

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF
TERHADAP BURNOUT DENGAN PSYCHOLOGICAL
WELL BEING SEBAGAI MEDIATOR PADA
KARYAWAN PT. GALA FILA MANDIRI**

TESIS

OLEH:

INDRI AHIDAYANTI

241804115



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MANED AREA
MEDAN
2026**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/8/26

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)5/8/26

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP *BURNOUT* DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL BEING* SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN PT. GALA FILA MANDIRI
NAMA : INDRI AHIDAYANTI
NPM : 241804115

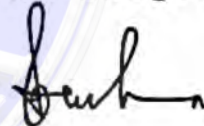
Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing:

Pembimbing I



(Dr. Risydah Fadilah, M.Psi,
Psikolog)

Pembimbing II



(Dr. Amanah Surbakti, M.Psi,
Psikolog)

Ketua Program Studi

Magister Psikologi



(Dr. Salamiah Sari Dewi, M.Psi)

Direktur



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti
Kuswardani, MS**

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 26 Mei 2026



INDRI AHIDAYANTI
NPM : 241804115

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : **INDRI AHIDAYANTI**

NPM : 241804115

Program Studi : Magister Psikologi

Fakultas : Pascasarjana

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Ketik Judul**. Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada tanggal : 26 Mei 2026
Yang menyatakan


INDRI AHIDAYANTI
NPM : 241804115

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT yang melimpahkan rahmad dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Shalawat dan salam peneliti lantunkan Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, peneliti menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Medan Area. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, M.Sc
2. Prof. Dr. H. Retna Astuti K, M.Si sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Dr. Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi sebagai ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area sekaligus sebagai penguji tamu,
4. Dr. Risydah Fadilah, M.Psi, Psikolog selaku dosen pembimbing 1, yang dengan penuh kesabaran dan perhatian dalam mengarahkan dan memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Amanah Surbakti, M.Psi, Psikolog selaku dosen pembimbing 2, yang dengan penuh kesabaran dan perhatian dalam mengarahkan dan

memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.

6. Dr. Suryani Hardjo, S.Psi, MA, Psikolog selaku Ketua Sidang, yang telah memimpin jalannya sidang dengan bijaksana serta memberikan arahan yang membangun demi kesempurnaan tesis ini.
7. Dr. Ummu Khuzaimah, M.Psi, Psikolog selaku Sekretaris Sidang, yang telah membantu kelancaran administrasi dan jalannya sidang tesis ini
8. Seluruh Dosen Program Pascasarjana Psikologi khususnya dosen Psikologi Pendidikan yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga selama penulis menempuh pendidikan.
9. Pihak perusahaan responden penelitian yang telah memberikan izin serta bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.
10. Kepada Ayahanda, Ibunda, Keluarga tercinta, terima kasih tak terhingga untuk doa, kasih sayang, motivasi serta dukungan baik moril dan materil serta menjadi penguat bagi peneliti untuk terus berjuang dalam menyelesaikan studi ini dengan sebaik-baiknya.
11. Kepada sahabat yang sudah selalu hadir dalam setiap waktu yang saya habiskan. Terimakasih untuk segala kesediaannya dalam mengenal dan memahami segala kekurangan dan kelebihan saya.
12. Kepada seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas segala dedikasi, semangat, dan motivasi untuk hal-hal baik dalam hidup saya, semoga ALLAH SWT membalas segala niat baik yang telah kalian berikan.

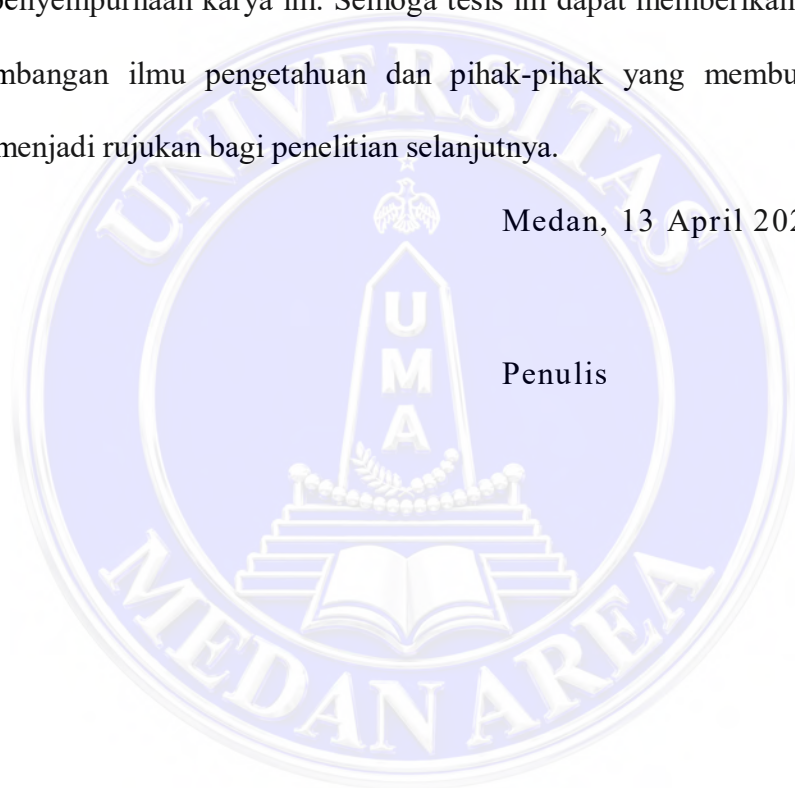
13. Kepada sepupu - sepupu yg sudah memberikan semangat kepada saya dan dukungan

14. Terakhir terimakasih kepada diri saya sendiri sudah kuat sampai harini dan mampu menghadapi setiap kesulitan dalam proses penelitian ini

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pihak-pihak yang membutuhkan, serta dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya.

Medan, 13 April 2026

Penulis



ABSTRAK

AHIDAYANTI, INDRI. PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP BURNOUT DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL BEING* SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN PT. GALA FILA MANDIRI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh psychological well-being dalam hubungan antara kepemimpinan transformatif dan burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Dalam konteks penelitian ini, sampel penelitiannya adalah 254 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah Smart PLS (SEM). Adapun hasil diperoleh bahwa Kepemimpinan transformatif terbukti berpengaruh signifikan terhadap burnout. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran penting dalam menentukan tingkat burnout yang dialami karyawan. Kepemimpinan transformatif yang kurang efektif dapat meningkatkan risiko terjadinya kelelahan kerja, baik secara emosional maupun psikologis. Kepemimpinan transformatif terbukti berpengaruh signifikan terhadap psychological well-being. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap burnout ($p\text{-value} = 0,000 < 0,05$; $t \text{ hitung} = 22,389 > 1,96$). Kepemimpinan transformatif juga berpengaruh signifikan terhadap psychological well-being ($p\text{-value} = 0,000 < 0,05$; $t \text{ hitung} = 75,529 > 1,96$). Selanjutnya, psychological well-being berpengaruh signifikan terhadap burnout ($p\text{-value} = 0,000 < 0,05$; $t \text{ hitung} = 20,684 > 1,96$). Namun, psychological well-being tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformatif dan burnout ($p\text{-value} = 0,409 > 0,05$; $t \text{ hitung} = 0,827 < 1,96$). Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh langsung terhadap burnout tanpa dipengaruhi oleh tingkat psychological well-being karyawan. Selain itu, psychological well-being berperan sebagai faktor protektif yang dapat menurunkan tingkat burnout karyawan.

Kata Kunci : Psychological well-being, kepemimpinan transformatif dan burnout

ABSTRACT

Ahidayanti, Indri. aThe Effect of Leadership Transformational on Burnout with Psychological Well-Being as a Mediator among Employees of PT. Gala Fila Mandiri

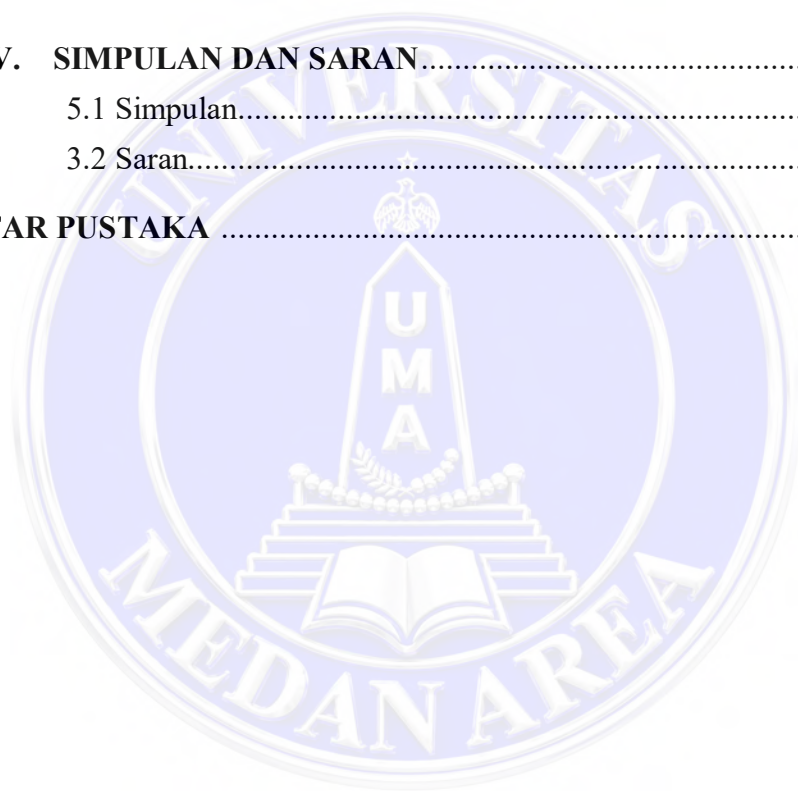
This study aims to examine the role of psychological well-being in the relationship between transformational leadership and burnout among employees of PT. Gala Fila Mandiri. This research employed a quantitative method with a sample of 254 respondents. The data analysis technique used was Smart PLS (SEM). The results show that transformational leadership has a significant effect on burnout ($p\text{-value} = 0.000 < 0.05$; $t\text{-statistic} = 22.389 > 1.96$). Transformational leadership also has a significant effect on psychological well-being ($p\text{-value} = 0.000 < 0.05$; $t\text{-statistic} = 75.529 > 1.96$). Furthermore, psychological well-being has a significant effect on burnout ($p\text{-value} = 0.000 < 0.05$; $t\text{-statistic} = 20.684 > 1.96$). However, psychological well-being does not act as a moderating variable in the relationship between transformational leadership and burnout ($p\text{-value} = 0.409 > 0.05$; $t\text{-statistic} = 0.827 < 1.96$). These findings indicate that transformational leadership has a direct effect on burnout without being influenced by employees' psychological well-being. In addition, psychological well-being serves as a protective factor in reducing employee burnout.

Keywords: *Psychological well-being, leadership transformasional, burnout*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Hipotesis Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 <i>Burnout</i>	10
2.1.1 Pengertian <i>Burnout</i>	10
2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Burnout</i>	11
2.1.3 Aspek –Aspek <i>Burnout</i>	14
2.1.4 Ciri-ciri <i>Burnout</i>	16
2.2 Kepemimpinan.....	19
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	19
2.2.2 Faktor - Faktor Kepemimpinan.....	20
2.2.3 Aspek Kepemimpinan.....	22
2.3 <i>Psychological Well - Being</i>	25
2.3.1 Pengertian <i>Psychological Well-Being</i>	25
2.3.2 Aspek –Aspek <i>Psychological Well Being</i>	26
2.3.3 Faktor – Faktor <i>Psychological Well Being</i>	29
2.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Burnout</i>	31
2.5 Pengaruh <i>Psychological Well Being</i> Terhadap <i>Burnout</i>	32
2.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Burnout</i> Dengan <i>Psychological Well Being</i> sebagai mediator.....	33
2.7 Kerangka Konseptual.....	38

BAB III. METODE PENELITIAN	39
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	39
3.2 Bahan dan Alat	40
3.3 Metodologi Penelitian	40
3.4 Populasi, dan Pengambilan Sampel	41
3.5 Prosedur Penelitian	43
3.6 Metode Analisis Data.....	45
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Hasil	51
4.2 Pembahasan	77
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN.....	81
5.1 Simpulan.....	81
5.2 Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA	84



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Populasi Penelitian	41
Tabel 3.2. Distribusi penyebaran butir-butir burnout.....	42
Tabel 3.3. Butir-butir penyebaran <i>Psychological well-being</i>	43
Tabel 3.4. Butir-butir penyebaran kepemimpinan transformasional	43
Tabel 4.1. Normalitas Data.....	50
Tabel 4.2. Loading Factor CFA Burnout Iterasi	54
Tabel 4.3. Loading Factor CFA Burnout Iterasi 2	56
Tabel 4.4. Loading Factor CFA Psychological Well-Being Iterasi 1	58
Tabel 4.5. Loading Factor CFA Kepemimpinan Iterasi 1	59
Tabel 4.6. Loading Factor CFA Kepemimpinan Iterasi 2	61
Tabel 4.8. Cross Loading Burnout.....	62
Tabel 4.9. Cross Loading Psychological Well-Being	63
Tabel 4.10. Cross Loading Kepemimpinan.....	64
Tabel 4.11. Composite Reliability Burnout.....	65
Tabel 4.13. Composite Reliability Psychological Well-Being	65
Tabel 4.14. Composite Reliability Kepemimpinan.....	66
Tabel 4.15. Composite Reliability Burnout.....	67
Tabel 4.16. Nilai R-square Kepemimpinan.....	69
Tabel 4.17. Model Fit	70
Tabel 4.18. Tabel Path Coefficient Full Model Gabungan.....	72
Tabel 4.19 Perbandingan Mean Empirik dan Mean Hipotetik	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Skala Penelitian.....	86
Lampiran 2 Data Penelitian.....	95
Lampiran 3.Hasil SEM	102
Lampiran 4.Surat Penelitian	161
Lampiran 5.LoA	164
Lampiran 6.Izin Penggunaan Skala	166



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era kerja modern yang semakin kompetitif, tantangan yang dihadapi karyawan tidak hanya berasal dari beban kerja yang tinggi, tetapi juga dari tekanan psikologis yang dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan mental mereka. Salah satu isu krusial yang sering muncul di dunia kerja adalah burnout, yaitu kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi yang disebabkan oleh stres kerja berkepanjangan. Burnout tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga kualitas hidup karyawan secara keseluruhan.

Di era kerja modern, fenomena burnout semakin banyak terjadi, terutama pada karyawan yang bekerja di lingkungan dengan tekanan tinggi, target ketat, dan kurangnya dukungan emosional dari lingkungan kerja. Salah satu contoh nyata terjadi di sebuah perusahaan konsultan di Jakarta, di mana lebih dari separuh karyawan melaporkan kehilangan motivasi kerja, kelelahan berlebih, dan penurunan kinerja setelah bekerja selama lebih dari 6 bulan tanpa adanya jeda yang cukup. Hal ini tergambar pada karyawan yang menikmati pekerjaannya. Ia merasa tertantang, semangat, dan bangga bisa menjadi bagian dari tim yang dinamis. Tapi seiring waktu, target-target yang diberikan semakin tinggi, dan jam kerja yang panjang mulai terasa menguras tenaga. Bahkan di akhir pekan, ia masih diminta "stand by" untuk laporan mendadak. Karyawan merasa lelah,

bukan hanya secara fisik, tapi juga emosional. Ia kehilangan minat terhadap hal-hal yang dulu disukainya. Ia tak lagi sempat bertemu teman, hobi melukisnya terbengkalai, dan setiap pagi terasa seperti beban baru. Karyawan tersebut mulai sering lupa, mudah tersinggung, dan kualitas pekerjaannya menurun.

Salah satu faktor penting yang diyakini dapat menekan risiko burnout adalah *psychological well being* (kesejahteraan psikologis). Psychological well being mencakup rasa memiliki tujuan hidup, hubungan sosial yang positif, otonomi, penguasaan lingkungan, pertumbuhan pribadi, dan penerimaan diri. Karyawan dengan tingkat psychological well being yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan kerja, menjaga motivasi, dan memiliki ketahanan mental yang lebih baik dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan.

Namun, hubungan antara psychological well being dan burnout tidak selalu berjalan secara langsung. Faktor lingkungan kerja juga memiliki peran penting sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan memberikan kesempatan untuk berkembang dapat memperkuat efek positif dari psychological well being, sehingga menurunkan kemungkinan terjadinya burnout. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, kurang apresiasi, atau tidak adil dapat melemahkan psychological well being dan justru meningkatkan risiko burnout.

PT. Gala Fila Mandiri sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor alat berat, tentunya memiliki dinamika kerja yang kompleks. Dengan jumlah karyawan yang terus bertambah dan target kinerja yang tinggi,

potensi munculnya burnout menjadi hal yang perlu diantisipasi. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui sejauh mana psychological well being karyawan dapat memengaruhi burnout, serta bagaimana peran lingkungan kerja dalam memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan terhadap 80 orang karyawan PT. Gala Fila Mandiri, diperoleh gambaran umum mengenai tingkat psychological well being, lingkungan kerja, dan burnout yang dialami karyawan. Hasil menunjukkan bahwa rata-rata tingkat psychological well being berada pada angka 3,57 dalam skala Likert 1–5. Ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan memiliki kesejahteraan psikologis yang cukup baik. Aspek yang paling kuat dirasakan adalah hubungan positif dengan orang lain (rata-rata 3,9) dan merasa hidup memiliki tujuan (3,8). Namun, beberapa dimensi seperti rasa memiliki kontrol atas hidup (3,2) dan perkembangan pribadi (3,4) masih tergolong sedang dan menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan.

Hasil observasi juga mengindikasikan bahwa karyawan mengalami burnout kerja yang serius, dengan gejala yang konsisten terhadap teori dan indikator yang telah ditetapkan secara ilmiah. Kombinasi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi menunjukkan bahwa kondisi mental dan psikologis karyawan telah terganggu akibat tekanan kerja yang berlebihan dan berkepanjangan. Pengakuan pribadi karyawan semakin menegaskan bahwa intervensi dari pihak perusahaan sangat dibutuhkan agar situasinya tidak berkembang menjadi masalah kesehatan mental yang lebih parah.

Sementara itu, persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja menunjukkan nilai rata-rata 3,48, yang mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dinilai cukup kondusif, namun belum optimal. Hubungan baik antar rekan kerja merupakan aspek paling positif (4,0), diikuti oleh dukungan dari atasan (3,6). Sebaliknya, aspek yang dinilai kurang adalah beban kerja yang sesuai (3,1) dan fasilitas kerja (3,3), yang dapat memengaruhi kenyamanan serta performa kerja karyawan secara keseluruhan.

Adapun tingkat burnout yang dirasakan karyawan tercatat cukup tinggi, dengan rata-rata 3,6. Beberapa dimensi burnout yang paling dominan dirasakan adalah kelelahan emosional (3,7) dan kejenuhan dalam bekerja (3,8). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki psychological well being yang cukup baik, tekanan kerja yang tinggi dan beberapa kendala dalam lingkungan kerja dapat mendorong munculnya burnout.

Hasil penelitian dari Youssef-Morgan dan Luthans (2015) menunjukkan bahwa karyawan dengan well being yang tinggi memiliki resiliensi psikologis yang lebih baik dalam menghadapi tekanan kerja, serta lebih mampu menjaga energi dan komitmen kerja yang stabil, sehingga terhindar dari gejala burnout. Demikian pula, penelitian oleh Wright dan Cropanzano (2000) menemukan bahwa psychological well being berperan signifikan dalam menurunkan kelelahan emosional, salah satu komponen utama burnout.

Selain psychological well-being, kepemimpinan transformasional juga merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi burnout karyawan. Cara

pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, serta berinteraksi dengan bawahannya dapat secara signifikan membentuk pengalaman kerja dan tingkat stres yang dirasakan karyawan. Kepemimpinan transformasional yang efektif, yang ditandai dengan adanya inspirasi, dukungan, serta visi yang jelas, dapat membantu menurunkan tingkat burnout dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional yang kurang efektif dapat meningkatkan risiko burnout, karena karyawan dapat merasa kurang didukung, kurang dihargai, atau terbebani oleh tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, selain psychological well-being, kepemimpinan transformasional juga memiliki peran penting dalam menentukan tingkat burnout yang dialami karyawan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci dalam menciptakan efektivitas organisasi dan kinerja karyawan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan tidak hanya berhubungan dengan kemampuan seorang pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin mampu membangun lingkungan kerja yang positif, sehat, dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan. Kepemimpinan yang efektif memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, serta mampu menginspirasi karyawan untuk berkembang, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Berbagai teori kepemimpinan menekankan bahwa peran pemimpin tidak lagi hanya sebagai pengendali atau pengambil keputusan, tetapi juga sebagai *coach* dan *role model* bagi karyawan. Misalnya, teori kepemimpinan

transformasional menjelaskan bahwa pemimpin berpengaruh besar dalam meningkatkan motivasi, kepercayaan diri, dan rasa memiliki karyawan melalui perilaku seperti memberikan inspirasi, perhatian individual, serta mendorong inovasi. Pemimpin transformasional dapat menciptakan iklim kerja yang positif sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki tujuan kerja yang jelas.

Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk misalnya pemimpin yang otoriter, tidak memberikan dukungan, tidak transparan, atau tidak adil dapat menjadi pemicu munculnya stres kerja dan ketidaknyamanan dalam bekerja. Hal ini dapat menurunkan moral dan kesejahteraan karyawan, serta meningkatkan risiko munculnya konflik, kelelahan emosional, dan penurunan produktivitas.

Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan dipandang sebagai elemen penting dalam mengelola dinamika pekerjaan yang semakin kompleks. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi efektif, menumbuhkan kepercayaan, dan memberikan dukungan psikologis dapat membantu menciptakan suasana kerja yang kondusif serta meminimalkan berbagai dampak negatif dari tekanan pekerjaan. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan sangat menentukan tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi, well-being, hingga risiko burnout pada karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap burnout dengan psychological well being sebagai variabel mediator pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis

maupun praktis dalam upaya menciptakan kesejahteraan psikologis dan menurunkan tingkat burnout di tempat kerja.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap psychological well-being pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri?
3. Apakah psychological well-being berpengaruh terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri?
4. Apakah psychological well-being memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri?

1.3. Hipotesis Penelitian

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.
2. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap psychological well-being pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.
3. Ada pengaruh psychological well-being terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.
4. Menguji peran mediasi psychological well-being pada hubungan kepemimpinan–burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.

1.4. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap psychological well-being karyawan PT. Gala Fila Mandiri.
3. Untuk menganalisis pengaruh psychological well-being terhadap burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.
4. Untuk menguji peran mediasi psychological well-being dalam hubungan antara kepemimpinan dan burnout pada karyawan PT. Gala Fila Mandiri.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis manfaat penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan psikologi sehingga dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya tentang *burnout*, kepemimpinan dan *psychological well being*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu masukan kepada perusahaan agar mampu memberikan kebijakan dan meringankan *burnout* yang diberikan agar tidak berlebihan dan diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran bagi karyawan, agar lebih menggali kemampuannya, dalam menyesuaikan kondisi kerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Burnout*

2.1.1. Pengertian *Burnout*

Menurut Cameron (dalam Maharja, 2015) *burnout* merupakan kriteria yang kompleks yang tidak hanya menyangkut kelelahan fisiologis dan psikologis tetapi dominan hubungannya dengan penurunan kinerja fisik, adanya perasaan lelah, penurunan motivasi dan penurunan produktivitas kerja. Selanjutnya Mc Farland (dalam Hotmatua, 2016) *burnout* merupakan suatu kelompok gejala yang berhubungan dengan adanya penurunan efisiensi kerja, keterampilan serta peningkatan kecemasan atau kebosanan. Kelelahan kerja ditandai oleh adanya perasaan lelah, output menurun, dan kondisi fisiologis yang dihasilkan dari aktivitas terus-menerus (Anastesi, 2003). Kelelahan akibat kerja sering kali diartikan sebagai menurunnya efisiensi, performans kerja dan berkurangnya kekuatan /ketahanan fisik tubuh untuk terus melanjutkan yang harus dilakukan (Wignjosoebroto, 2017).

Hal ini dijelaskan pula oleh Leatz dan Stolar (dalam Kusumawati, 2005), bahwa permasalahan akan muncul bila mana hal ini terjadi dalam jangka waktu lama dengan intensitas yang cukup tinggi. Keadaan ini disebut burnout, yaitu kelelahan fisik, mental, dan emosional yang terjadi karena stres yang diderita dalam jangka waktu yang cukup lama, pada situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang cukup tinggi.

Riggio (dalam Kusumawati, 2018), menjelaskan bahwa jika individu menghadapi konflik personal yang tak terpecahkan, akan mengalami kebingungan atas tugas dan tanggung jawab, pekerjaan yang berlebihan namun kurang penghargaan yang sesuai, atau terjadinya hukuman yang tidak sesuai dapat menjadi penyebabnya seseorang mengalami burnout, sebuah proses yang dapat menurunkan komitmen mereka atas pekerjaan yang dilakukan sehingga membuat mereka mengundurkan diri dari tugasnya. Proses pengunduran ini dengan reaksi meningkatnya keterlambatan dan ketidakhadiran, serta penurunan dan kualitas kerja.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa burnout adalah kondisi penurunan baik fisik maupun mental dan emosional dikarenakan adanya beban terhadap pekerjaan.

2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Burnout*

Menurut Maslach (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi *Burnout* adalah:

a. Faktor Situasional

Faktor situasional adalah kondisi sesaat yang muncul pada tempat dan waktu tertentu, yang termasuk didalamnya adalah karakteristik pekerjaan, jenis pekerjaan, dan organisasi.

b. Faktor *Locus Of Control*

Faktor *Locus of Control* adalah suatu dorongan yang berasal dari diri individu baik dari dalam ataupun dari luar, termasuk didalamnya karakteristik kepribadian dan sikap terhadap pekerjaan.

c. Faktor Diri Sendiri

Psychological well-being seseorang sangat berkaitan pula dengan fungsi kemampuan seseorang dalam menjalani hidupnya sehingga dapat membentuk kemampuan dalam menghadapi kelelahan.

Cherniss (dalam Efa, 2011), mengatakan ada 3 faktor dalam organisasi yang dapat menjadi sumber burnout, yaitu:

- a. Desain Organisasi. Desain organisasi memiliki 4 komponen penting yang dapat menyebabkan burnout yaitu: Struktur peran, pada kondisi ini dapat kerja. menimbulkan burnout melalui konflik peran dan ketidakjelasan peran. Konflik peran dan ketidakjelasan peran, Cherniss (dalam Efa, 2011), menyatakan bahwa individu mengalami kesulitan untuk melaksanakan tuntutan pekerjaan yang dapat menyebabkan individu merasa tidak mungkin tercapai kesuksesan individu dalam pekerjaan. Individu merasa tidak mampu mengubah situasi kerja dan meminimalkan konflik peran dan ketidakjelasan peran, maka perasaan tidak berdaya individu akan menimbulkan perilaku menarik diri secara emosional.
- b. Kepemimpinan. Pearlman dan Hartman (dalam Kusumawati, 2005), menyatakan kepemimpinan dan pengawasan merupakan variabel yang signifikan berhubungan dengan burnout. Konsep mengenai kepemimpinan yang ideal selalu berubah dari waktu ke waktu, namun asumsi bahwa kualitas pemimpin menentukan motivasi dan kinerja bawahan selalu di terima.

- c. Dukungan dari organisasi, Menurut Rosyid (2016) mengatakan bahwa ketiadaan dukungan dari organisasi terhadap karyawan akan mengakibatkan timbulnya burnout pada karyawan. Menurut Cherniss (dalam Efa, 2011), interaksi sosial dengan rekan kerja merupakan sumber dukungan yang sangat penting bagi individu untuk dapat menyesuaikan merupakan sumber dukungan yang sangat penting bagi individu untuk dapat menyesuaikan diri dengan stres. Pines (2011), menyatakan bahwa individu kecil kemungkinannya untuk mengalami burnout dalam suatu organisasi yang memberikan kesempatan pada individu untuk mengungkapkan perasaan akan mendapatkan dukungan dengan umpan balik dari rekan kerja.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat burnout karyawan menurut berbagai teori perilaku dan organisasi. Robbins & Judge menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak suportif, kurang komunikasi, serta cenderung otoriter dapat meningkatkan tekanan kerja, menurunkan motivasi, dan memicu kelelahan emosional. Yukl juga menegaskan bahwa pemimpin yang gagal memberikan kejelasan tugas, umpan balik, dan dukungan psikologis akan menciptakan kondisi kerja penuh ketidakpastian yang berkontribusi pada stres berkepanjangan dan akhirnya burnout. Dalam teori kepemimpinan transformasional, pemimpin yang memberikan inspirasi, perhatian individual, dan motivasi mampu menurunkan tingkat burnout karena karyawan merasa dihargai dan didukung secara emosional. Sebaliknya, dalam kepemimpinan transaksional yang terlalu berfokus pada reward–punishment, risiko burnout meningkat ketika tuntutan kerja tinggi tetapi dukungan pemimpin

rendah. Oleh karena itu, secara teoretis dapat disimpulkan bahwa kualitas kepemimpinan, gaya memimpin, dan kemampuan pemimpin menciptakan lingkungan kerja positif sangat menentukan tinggi rendahnya burnout pada karyawan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penyebab *Burnout* yakni : desain organisasi meliputi peran dalam pekerjaan ,tuntutan fisik dan tuntutan tugas, peran individu dalam organisasi, pengembangan karir, kurangnya dukungan organisasional, hubungan dalam pekerjaan, struktur dan iklim organisasi, tuntutan dari luar organisasi, *Locus Of Control* , dan lingkungan kerja.

2.1.3. Aspek-aspek *Burnout*

Aspek-aspek *burnout* menurut Maslach (Harnida, 2015) terdiri dari tiga aspek sebagai berikut:

a. Kelelahan Emosional

Kelelahan emosi adalah suatu perasaan emosional yang berlebihan dan sumber daya emosional seseorang yang telah habis yang dialirkan oleh kontak seseorang individu lain. Keterlibatan emosi yang menyebabkan terkurasnya energi dan sumber-sumber yang ada di dirinya di dalam satu pekerjaan, ditandai dengan habisnya tenaga, mudah lelah, mudah tersinggung, merasa tertekan, jenuh, merasa terjebak dalam pekerjaan, perkembangan emosi yang negatif yang menimbulkan sikap yang negatif pula kepada diri sendiri, pekerjaan dan orang lain serta tempat bekerja.

b. Depersonalisasi

Depersonalisasi yaitu suatu usaha untuk membuat jarak antara diri sendiri dengan orang lain dan memiliki persaan negatif kepada orang-orang sekitar. Hal tersebut ditandai dengan adanya kecenderungan individu yang menjauhi lingkungan pekerjaan, apatis dan merasa kurang dipedulikan oleh lingkungan pekerjaan dan orang-orang yang ada di dalam lingkungan kerja.

c. Perasaan Tidak berkemampuan

Perasaan tidak berkemampuan yaitu perasaan tidak puas dengan performa pekerjaan sendiri dan penilaian negatif terhadap diri sendiri, lebih merasa tidak puas dengan hasil pekerjaan sendiri, individu menilai rendah kemampuannya sendiri, merasa tidak pernah memberikan sesuatu yang tidak bermanfaat kepada diri sendiri ataupun orang lain, dan merasa tidak mampu untuk menapai prestasi dalam suatu pekerjaan.

Aspek selanjutnya menurut Rosyid (2016) lima aspek *burnout* adalah:

a. Kelelahan Emosional (Emotional Exhaustion)

Merupakan kondisi di mana individu merasa lelah secara emosional karena tuntutan pekerjaan yang terus-menerus. Karyawan merasa kehilangan energi dan motivasi untuk bekerja. Ini merupakan aspek utama dan paling umum dari burnout.

b. Depersonalisasi (Depersonalization)

Individu mengalami perubahan sikap menjadi lebih sinis, dingin, dan menjaga jarak dari rekan kerja atau klien. Biasanya muncul sebagai mekanisme pertahanan diri terhadap stres yang terus menerus.

c. Penurunan Prestasi Diri (Reduced Personal Accomplishment)

Merasa tidak kompeten, gagal, dan tidak produktif dalam bekerja. Individu mulai meragukan kemampuannya dan merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaannya.

d. *Kehilangan Motivasi (Loss of Motivation)*

Rasa semangat untuk bekerja menurun drastis. Individu tidak lagi merasakan kepuasan atau tujuan dalam pekerjaannya.

e. *Kecemasan dan Stres Berkepanjangan*

Burnout juga ditandai oleh tekanan psikologis yang konstan, seperti kecemasan berlebih, pikiran negatif, dan stres yang tidak kunjung reda. Ini bisa berdampak pada kondisi fisik seperti sakit kepala, gangguan tidur, bahkan penyakit psikosomatis.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kelelahan kerja berupa Kelelahan fisik, Kelelahan Emosional, Depersonalisasi, Perasaan tidak berkemampuan, Kelelahan Mental, Rendahnya Penghargaan Terhadap Diri, dan Depersonalisasi.

2.1.4. Ciri-ciri *Burnout*

Menurut Greenberg (2007) menyebutkan beberapa ciri *burnout* :

- a. *Physical exhaustion*, karyawan merasa energinya menurun dan sangat lelah, dan mengalami gangguan fisik seperti sakit kepala, kurang tidur, dan perubahan kebiasaan makan.
- b. *Emotional exhaustion*, karyawan merasa depresi, tidak tertolong, dan merasa terjebak dalam pekerjaan.

- c. *Mental exhaustion*, karyawan menjadi sinis dengan orang lain, berperilaku negatif, dan cenderung tidak respek terhadap diri sendiri, pekerjaan, organisasi, dan bahkan hidupnya secara keseluruhan.
- d. *Low personal accomplishment*, karyawan merasa tidak mendapat pencapaian yang besar dimasa lalu, dan menganggap bahwa ia tidak akan sukses di masa depan.

Selanjutnya ciri umum *burnout* menurut Pines & Aronson (2016) ciri-ciri umum burnout, yaitu:

- a. Sakit fisik dicirikan seperti sakit kepala, demam, sakit punggung, tegang pada otot leher dan bahu, sering flu, susah tidur, rasa letih yang kronis
- b. Kelehan emosi dicirikan seperti rasa bosan, mudah tersinggung, sinisme, suka marah, gelisah, putus asa, sedih, tertekan, tidak berdaya.
- c. Kelelahan mental dicirikan seperti acuh tak acuh pada lingkungan, sikap negatif terhadap orang lain, konsep diri yang rendah, putus asa dengan jalan hidup, merasa tidak berharga.

Selanjutnya ciri-ciri *burnout* menurut Maslach (Harnida, 2015)

- a. Hilangnya semangat bekerja dan kelelahan

Salah satu ciri *burnout* adalah hilangnya semangat bekerja dan minat terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan. Tetap bekerja tanpa adanya semangat dapat menguras banyak energi sehingga memicu kelelahan.

- b. Benci dengan pekerjaan yang digeluti

Burnout bisa menyebabkan stres dan frustrasi saat bekerja. Ini membuat seseorang menjadi sulit berkonsentrasi, merasa tidak kompeten terbebani, dan akhirnya membenci pekerjaan yang sedang ia geluti.

c. Performa kerja menurun

Burnout juga bisa menyebabkan performa kerja menurun. Hal ini dipicu oleh hilangnya minat terhadap pekerjaan yang sedang digeluti, sehingga hasil yang didapat menjadi kurang memuaskan.

d. Mudah marah

Orang yang sedang merasakan *burnout* cenderung akan mudah untuk marah, apalagi jika semuanya tidak berjalan sesuai dengan ekspektasi. Ditambah lagi, performa kerja yang menurun dapat menyebabkan pekerjaan terus menumpuk. Hal ini dapat memicu stres dan emosi yang membuat penderita *burnout* jadi lebih sensitif.

e. Menarik diri dari lingkungan sosial

Stres dan frustrasi akan pekerjaan membuat penderita *burnout* bersikap sinis terhadap orang-orang yang bekerja dengan mereka. Pekerjaan yang digelutinya dianggap sebagai beban hidup sehingga membuat mereka enggan atau berhenti bersosialisasi dengan rekan kerja, teman, maupun anggota keluarga yang terlibat dalam pekerjaan tersebut.

f. Mudah sakit

Burnout yang terjadi secara berkepanjangan atau tidak diatasi dengan baik dapat membuat imunitas tubuh menurun. Kondisi ini dapat membuat seseorang rentan terkena flu, pilek, sakit kepala, dan sakit perut. Selain itu, risiko untuk alami gangguan tidur, gangguan kecemasan, dan depresi dapat meningkat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri *burnout* berupa: sakit fisik, kelelahan emosi, kelelahan mental, karyawan yang merasa tidak mampu mencapai kesuksesan.

2.2. Kepemimpinan Transformatif

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformatif

Menurut Insan (2017) kepemimpinan transformatif merupakan yang terbaik dalam organisasi karena menghasilkan perubahan salah satunya dapat memotivasi pengikut dan mengorbankan kepentingan diri untuk kepentingan organisasi. Pemimpin transformatif harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengkalkulasikan visi organisasi dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya (Sutikno, 2018). Kepemimpinan transformatif dapat menimbulkan rasa keterlibatan terhadap pekerjaannya dan peduli akan apa yang ia kerjakan di perusahaannya (Bass dalam Munawar dkk., 2023).

Menurut Mondiani (dalam Nenggor dkk., 2022) kepemimpinan transformatif kemampuan untuk memberikan motivasi dan inspirasi kepada pengikutnya dalam mencapai hal-hal yang lebih besar daripada yang telah direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan interval. Kepemimpinan

transformatif merupakan tindakan yang dilakukan pemimpin bertujuan memotivasi karyawan, menempatkan karyawan dalam kepentingan organisasi, serta merasakan adanya prestasi dan aktualisasi diri (Jha dalam Ramadhani & Suhana, 2024). Menurut Novianti & Herfianti (2024) Kepemimpinan transformatif merupakan sebuah cara yang dipakai oleh seorang pemimpin agar dapat mendorong semangat kerja para karyawan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang lebih baik agar tercapainya tujuan suatu perusahaan. Kepemimpinan transformatif ialah pemimpin yang mengkolaborasikan ide para anggota sebagai dasar komitmen dalam mencapai visi bersama Calquitt dkk (dalam Eko dkk., 2023).

Menurut Eko dkk (2023) Kepemimpinan transformatif adalah perilaku individu yang menginspirasi, memotivasi bawahan untuk melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan. Menurut Darmawan (2017) bahwa kepemimpinan transformatif adalah perilaku yang bersifat proaktif, meningkatkan perhatian atas kepentingan bersama kepada para pengikut dan membantu para pengikut mencapai tujuan pada tingkatan yang lebih tinggi. Seorang pemimpin dengan gaya transformatif selalu berusaha membangkitkan semangat karyawannya untuk berkembang dan mencapai kinerja yang melampaui kinerja sebelumnya.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, dapat disimpulkan definisi kepemimpinan transformatif adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan positif dalam sebuah organisasi dan pengembangan individu, pemimpin menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

2.2.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional

Menurut Nothouse (dalam Jufrizen & Lubis, 2020) terdapat empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi, yaitu :

a. Pengaruh ideal

Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

b. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan adalah Karakteristik pribadi pemimpin, kelompok yang dipimpin, situasi yang dipimpin.

c. Rangsangan intelektual

Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

d. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor-faktor gaya kepemimpinan transformasional adalah pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diadaptasi.

2.2.3. Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa aspek gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (dalam Anindita, N., dkk. 2022) :

a. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

b. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya

terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

c. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

d. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Menurut Bass dan Jung (dalam Suriagiri, 2020) aspek-aspek kepemimpinan transformasional, yaitu :

a. Idealized influence

Dimana pemimpin dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pengikut meniru pemimpin mereka dan mengidentifikasi bersama mereka. Para pemimpin menempatkan kebutuhan pengikut mereka di atas kebutuhan mereka sendiri.

Pemimpin berbagi risiko dengan pengikut dan berperilaku dalam acara yang sejalan dengan etika, prinsip, dan nilai yang mendasarinya.

b. *Inspirational motivation*

Dimana para pemimpin berperilaku dengan cara yang memotivasi orang-orang di sekitar mereka, memberikan makna untuk semua aktivitas yang mereka lakukan. Mereka mengatur pribadi yang menantang tujuan, memberikan semangat individu dan tim dibangkitkan, kelompok menunjukkan antusiasme dan optimisme, lalu pemimpin mendorong anggotanya untuk membayangkan keadaan masa depan yang menarik.

c. *Intellectual stimulation*

Dimana para pemimpin merangsang upaya anggotanya untuk menjadi inovatif dan kreatif, dengan mempertanyakan asumsi, membingkai ulang masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru. Tidak ada kritik publik terhadap individu tersebut atas kesalahan anggota. Ide baru dan solusi kreatif untuk masalah adalah didorong.

d. *Individualized consideration*

Dimana para pemimpin memperhatikan kebutuhan setiap individu anggotanya, bertindak sebagai pelatih atau mentor. Anggotanya diberdayakan, peluang pembelajaran baru diciptakan dalam iklim organisasi yang mendukung perbedaan individu, dalam hal kebutuhan dan keinginan, ditangani dan diakui.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepemimpinan transformasional yaitu : kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi

intelektual, perhatian yang individual, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized consideration.

2.3. *Psychological Well-Being*

2.3.1 Pengertian *Psychological Well-Being*

Psychological Well-Being adalah keadaan dimana individu dapat menerima keadaannya, dapat membangun hubungan yang hangat dengan orang lain, dapat mengontrol perkembangan bakat dan kemampuan untuk pertumbuhan pribadi. Menurut Ryff (2013) kesehatan psikologis adalah keadaan seseorang yang jauh dari tekanan atau masalah mental, tetapi merupakan keadaan seseorang yang mempunyai kemampuan menerima diri sendiri dengan baik, menerima perkembangan, dan mengelola dengan baik.

Setiap individu dapat mencapai *psychological well-being* melalui enam aspek yaitu menerima segala kekurangan dan kelebihan yang dimilikinya, memiliki kemampuan dalam menjalin hubungan baik dengan orang lain, mandiri, menguasai lingkungan, mempunyai tujuan hidup dan terus mengembangkan potensi yang ada Ryff (dalam Apsaryanthi, 2017).

Cicarelli, dkk (2008) mengatakan bahwa *psychological well being* adalah hidup yang berjalan dengan baik. Hal ini merupakan kombinasi dari perasaan yang baik dan berfungsi secara efektif. Orang-orang dengan *psychological well being* yang tinggi memiliki perasaan senang, mampu, mendapat dukungan dan puas dengan kehidupannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan *psychological well-being* adalah sebuah kondisi kepuasan individu atas kelemahan dan kelebihan diri sendiri dan mampu mendapatkan pencapaian yang ada dalam kehidupannya.

2.3.2 Aspek-Aspek *Psychological Well-Being*

Menurut Ryff (2013) aspek-aspek yang menyusun *psychological well-being* antara lain :

- a. Penerimaan diri (*Self acceptance*) yaitu skor lebih tinggi, memiliki sikap positif terhadap diri sendiri, mengakui dan menerima banyak aspek diri termasuk kualitas baik dan buruk, merasa positif mengenai kehidupan masa lalu. Sedangkan skor lebih rendah, merasa tidak puas dengan diri, kecewa dengan apa yang sudah terjadi dalam kehidupan masa lalu.
- b. Hubungan positif dengan orang lain (*Positive relations with others*) yaitu skor lebih tinggi, hangat, puas, hubungan saling percaya dengan orang lain, peduli dengan kesejahteraan orang lain, mampu menampilkan empati, afeksi dan keintiman yang kuat; memahami hubungan manusia yang memberi dan menerima. Skor lebih rendah memiliki sedikit hubungan dekat dan saling percaya dengan orang lain, terasing dan frustrasi dalam hubungan antar pribadi, tidak bersedia membuat kompromi untuk memelihara ikatan yang penting dengan orang lain.
- c. Kemandirian (*Autonomy*) yaitu skor lebih tinggi : memiliki kebulatan tekad dan mandiri, mampu menolak tekanan sosial untuk berpikir dan bertindak dengan cara-cara tertentu, mengatur perilakunya dari dalam, mengevaluasi diri dengan standar pribadi. Sedangkan Skor lebih rendah : khawatir

mengenai pengharapan dan evaluasi dari orang lain, bergantung pada penilaian orang lain untuk membuat keputusan penting, melakukan penyesuaian dengan tekanan sosial untuk berpikir dan bertindak dengan cara-cara tertentu.

- d. Penguasaan lingkungan (*Environmental mastery*) yaitu skor lebih tinggi: memiliki perasaan penguasaan dan mampu mengelola lingkungan, mengendalikan jajaran kegiatan eksternal yang rumit menggunakan kesempatan di lingkungan sekitar dengan efektif, mampu memilih atau menciptakan konteks yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai pribadi. Sedangkan skor lebih rendah : kesulitan mengelola urusan sehari-hari, merasa tidak mampu mengubah atau memperbaiki konteks di lingkungan sekitarnya, tidak sadar akan peluang di lingkungan sekitarnya, kurangnya kesadaran kendali akan dunia eksternal.
- e. Tujuan hidup (*Purpose in life*) yaitu skor lebih tinggi : memiliki tujuan hidup dan kesadaran akan keberarahan (*directedness*) merasa ada makna dalam kehidupan sekarang dan di masa lalu, memegang keyakinan yang memberikan tujuan hidup, memiliki tujuan dan sasaran untuk hidup. Skor lebih rendah: kurangnya perasaan kebermaknaan dalam hidup, memiliki sedikit tujuan atau sasaran, kurangnya kesadaran akan arah, tidak melihat tujuan dalam kehidupan masa lalu, tidak memiliki sikap atau keyakinan yang memberikan makna hidup.
- f. Pengembangan pribadi (*Personal growth*) yaitu skor lebih tinggi: memiliki perasaan perkembangan yang berkesinambungan, melihat diri sebagai diri yang berkembang dan meluas, terbuka akan pengalaman baru, menyadari

potensi sendiri; melihat perbaikan di dalam diri dan perilaku sepanjang waktu, berubah untuk mencerminkan lebih banyak pengetahuan diri dan keefektifan. Skor lebih rendah: memiliki perasaan kemandekan pribadi, kurang kesadaran akan perbaikan atau perluasan sepanjang waktu, merasa bosan (dengan) dan tidak tertarik (dalam) hidup, merasa tidak mampu mengembangkan berbagai sikap atau perilaku yang baru.

Menurut Diener, dkk (2009) *psychological well being* memiliki 8 (delapan) aspek yakni:

- a. *Meaning and purpose*
- b. *Supportive and rewarding relationships*
- c. *Engaged and interested*
- d. *Contribute to the well-being of others*
- e. *Competency*
- f. *Self-acceptance*
- g. *Optimism (Seligman)*
- h. *Being respected*

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek *psychological well-being* adalah penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan dalam hidup dan pertumbuhan pribadi.

2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Psychological Well-Being*

Berbagai penelitian mengenai *psychological well-being* telah banyak dilakukan dan dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan faktor-faktor yang mempengaruhi *psychological well-being* seseorang. Menurut Ryff (2003)

menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi *psychological well-being* antara lain:

a. Usia

Perbedaan tingkat kesejahteraan psikologis didasarkan pada perbedaan usia.

b. Jenis Kelamin

Wanita cenderung lebih memiliki *psychological well-being* dibandingkan laki-laki. Hal ini dikaitkan dengan pola pikir yang berpengaruh terhadap strategi koping yang dilakukan, serta aktivitas sosial yang dilakukan, dimana wanita memiliki kemampuan interpersonal yang lebih baik daripada laki-laki. Selain itu wanita lebih mampu mengekspresikan emosi dengan bercerita kepada orang lain, dan wanita juga lebih senang menjalin relasi sosial dibanding laki-laki. Wanita memiliki skor yang lebih tinggi pada dimensi hubungan yang positif dengan orang lain.

c. Status Sosial Ekonomi

Penelitian Ryff (2013) menjelaskan bahwa status sosial ekonomi yang meliputi: tingkat pendidikan, tingkat pendapatan, dan keberhasilan pekerjaan memberikan pengaruh tersendiri pada kesejahteraan psikologis, dimana individu dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi dan memiliki pekerjaan yang baik akan menunjukkan tingkat kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi.

d. Faktor Dukungan Sosial

Dukungan sosial termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi *psychological well-being* seseorang. Dukungan sosial atau jaringan sosial,

berkaitan dengan aktivitas sosial yang diikuti oleh individu seperti aktif dalam pertemuan-pertemuan atau organisasi, kualitas dan kuantitas aktivitas yang dilakukan, dan dengan siapa kontak sosial dilakukan.

e. Religiusitas

Terdapat hubungan antara ketaatan beragama (*religiosity*) dengan *psychological well-being*. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa individu dengan religiusitas yang kuat menunjukkan tingkat *psychological well-being* yang lebih tinggi dan lebih sedikit mengalami pengalaman traumatik.

f. Kepribadian

Dalam hal ini kepribadian individu membentuk tinggi rendahnya *psychological well-being*.

Prameswari (2019) menjelaskan faktor-faktor *psychological well-being* yaitu :

- a. *Personal control* yaitu kemampuan seseorang dalam mengontrol baik emosi dan dorongan yang dapat muncul dalam diri seseorang.
- b. *Self esteem* atau harga diri ialah memiliki harga diri yang seimbang.
- c. *Positive effect* yaitu perasaan atau emosi yang positif baik kesenangan atau kegembiraan.
- d. *Manage tension* yaitu kemampuan dalam mengatur ketenangan keluar dari dalam diri seperti kemarahan atau kebahagiaan sehingga tidak dapat muncul secara berlebihan.
- e. *Positive thinking* ialah berpikir positif dalam menghadapi suatu peristiwa, suasana, maupun individu baru.

- f. *Self-compassion* merawat diri sendiri sama seperti kita memperlakukan orang yang kita cintai.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor *psychological well-being* diantaranya *personal control*, *self esteem*, *positive effect*, *manage tension*, *positive thinking* serta ide dan *self-compassion*.

2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Burnout*

Secara teoritis, burnout dijelaskan melalui teori yang dikemukakan oleh Christina Maslach dan Susan E. Jackson (2011), yang menyatakan bahwa burnout merupakan sindrom psikologis yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi (*reduced personal accomplishment*). Burnout muncul sebagai respons terhadap stres kerja yang berkepanjangan, khususnya dalam lingkungan kerja yang menuntut interaksi intensif dan tekanan tinggi. Dalam konteks organisasi, salah satu faktor penting yang memengaruhi munculnya burnout adalah kualitas kepemimpinan.

Teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass (2015) menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta stimulasi intelektual kepada bawahan dapat meningkatkan semangat dan keterlibatan kerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, adil, dan penuh dukungan, sehingga mampu menekan tingkat stres kerja dan mencegah terjadinya burnout. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter, kurang komunikatif, dan minim dukungan dapat meningkatkan tekanan kerja yang pada akhirnya memperbesar risiko burnout. Dengan demikian, secara teoritis dapat

disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat burnout karyawan.

2.5. Pengaruh *Psychological Well Being* Terhadap *Burnout*

Secara teoritis, konsep psychological well-being banyak merujuk pada teori yang dikembangkan oleh Carol D. Ryff (1989), yang menyatakan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan kondisi individu yang ditandai dengan enam dimensi utama, yaitu penerimaan diri (*self-acceptance*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*), otonomi (*autonomy*), penguasaan lingkungan (*environmental mastery*), tujuan hidup (*purpose in life*), dan pertumbuhan pribadi (*personal growth*). Individu yang memiliki tingkat *psychological well-being* yang tinggi cenderung mampu mengelola stres, menghadapi tantangan, serta mempertahankan keseimbangan emosional dalam kehidupan dan pekerjaannya.

Sementara itu, burnout menurut Christina Maslach dan Susan E. Jackson (1981) merupakan sindrom kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi yang muncul akibat stres kerja berkepanjangan. Dalam kaitannya dengan psychological well-being, individu yang memiliki kesejahteraan psikologis tinggi akan lebih resilien terhadap tekanan kerja, sehingga risiko mengalami burnout menjadi lebih rendah. Psychological well-being berperan sebagai faktor protektif yang membantu karyawan dalam mengelola tuntutan pekerjaan secara adaptif. Dengan demikian, secara teoritis dapat disimpulkan bahwa psychological well-being berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

burnout, di mana semakin tinggi tingkat kesejahteraan psikologis karyawan, maka semakin rendah tingkat burnout yang dialami.

2.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dengan *Psychological well being*

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap psychological well-being karyawan. Kepemimpinan transformatif yang ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, perhatian individual, serta motivasi yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif. Kondisi ini mendorong karyawan merasa lebih dihargai, memiliki makna dalam pekerjaan, serta meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformatif cenderung mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan melalui hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta adanya dukungan emosional. Dengan adanya dukungan tersebut, karyawan menjadi lebih mampu mengelola stres kerja dan tekanan yang dihadapi, sehingga psychological well-being mereka meningkat.

Selain itu, penelitian lain menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berperan dalam membangun iklim organisasi yang sehat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap psychological well-being. Semakin baik penerapan kepemimpinan transformatif dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan psikologis

karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap psychological well-being.

2.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Burnout* Dengan *Psychological Well Being* sebagai mediator

Psychological well being merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan kondisi mental dan emosional individu di tempat kerja. Menurut Ryff (2013), psychological well being mencakup enam dimensi utama, yaitu penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pertumbuhan pribadi. Kesejahteraan psikologis yang tinggi memungkinkan individu untuk merespon tekanan kerja secara adaptif, menjaga energi emosional, serta memiliki motivasi dan kontrol diri yang baik dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja (Ryff & Keyes, 2013).

Di sisi lain, burnout didefinisikan sebagai kondisi kelelahan fisik dan emosional yang kronis, yang biasanya terjadi akibat stres kerja berkepanjangan. Maslach dan Jackson (1981) mengidentifikasi tiga dimensi utama burnout, yaitu kelelahan emosional (emotional exhaustion), depersonalisasi (depersonalization), dan penurunan pencapaian pribadi (reduced personal accomplishment). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa rendahnya psychological well being berkorelasi positif dengan tingginya tingkat burnout. Individu yang tidak merasa memiliki kontrol atas hidupnya, tidak memiliki tujuan kerja yang jelas, atau kurang mampu menjalin hubungan sosial yang sehat di tempat kerja, lebih rentan mengalami

kelelahan emosional dan kehilangan motivasi kerja (Wright & Cropanzano, 2000).

Penelitian mengenai hubungan antara psychological well being dan burnout telah banyak dilakukan, baik di dalam maupun luar negeri. Salah satu penelitian yang relevan dilakukan oleh Wright dan Cropanzano (2000), yang menemukan bahwa psychological well being memiliki pengaruh signifikan dalam menurunkan tingkat kelelahan emosional pada karyawan. Hasil studi ini menunjukkan bahwa individu dengan kesejahteraan psikologis tinggi cenderung memiliki ketahanan terhadap stres kerja, sehingga kecil kemungkinan mengalami burnout.

Penelitian oleh Youssef-Morgan dan Luthans (2015) juga mendukung temuan tersebut, dengan menekankan bahwa psychological well being yang tinggi berperan sebagai protektor terhadap burnout melalui pengaruh psikologis positif seperti optimisme dan resiliensi. Penelitian ini juga menekankan bahwa lingkungan kerja yang mendukung akan memperkuat efek positif tersebut, sementara lingkungan kerja yang buruk dapat menghambatnya.

Di Indonesia, penelitian oleh Putri dan Hidayat (2020) yang dilakukan pada karyawan sektor perbankan menunjukkan bahwa psychological well being memiliki hubungan negatif signifikan dengan burnout. Semakin tinggi tingkat kesejahteraan psikologis seseorang, maka semakin rendah kecenderungan mengalami burnout. Namun, studi ini tidak mengeksplorasi faktor lingkungan kerja sebagai variabel mediasi.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan kondisi psikologis dan tingkat kelelahan kerja karyawan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional, mampu menurunkan risiko burnout karena pemimpin memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, dan motivasi yang dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan (Bass & Avolio, 1994; Robbins & Judge, 2017). Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau transaksional dengan fokus berlebihan pada target dan hukuman dapat meningkatkan tekanan kerja dan kelelahan emosional, yang menjadi indikator utama burnout (Yukl, 2013).

Dalam konteks ini, *psychological well-being* (PWB) berperan sebagai mediator penting. Psychological well-being mencakup perasaan puas terhadap diri sendiri, kemampuan mengelola lingkungan, hubungan sosial positif, dan pertumbuhan pribadi (Ryff, 1989). Pemimpin yang suportif dapat meningkatkan PWB karyawan, sehingga karyawan memiliki kemampuan psikologis lebih baik dalam menghadapi tekanan kerja dan mengurangi risiko burnout. Dengan kata lain, kepemimpinan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap burnout, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *psychological well-being* karyawan. Model mediasi ini menekankan bahwa kualitas kepemimpinan yang mampu meningkatkan PWB akan menurunkan burnout secara signifikan, sehingga organisasi dapat mencapai produktivitas optimal tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan

organisasi. Gaya dan kualitas kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk kondisi psikologis karyawan di tempat kerja. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan.

Burnout adalah kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh tekanan kerja yang berkepanjangan. Burnout umumnya ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, serta menurunnya pencapaian pribadi. Tingginya tuntutan kerja tanpa dukungan yang memadai dari pimpinan dapat meningkatkan risiko terjadinya burnout pada karyawan.

Psychological well-being merupakan kondisi kesejahteraan psikologis individu yang ditandai dengan penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, serta pengembangan diri. Psychological well-being berperan penting dalam membantu individu menghadapi tekanan kerja dan menjaga kesehatan mental.

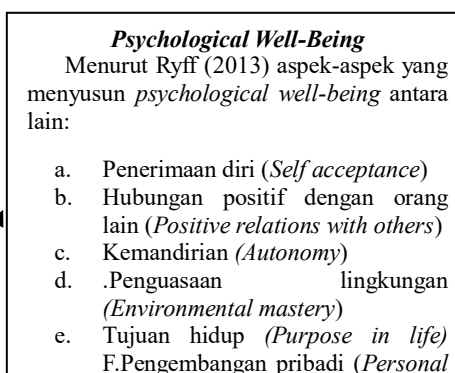
Dalam konteks organisasi, kepemimpinan berpengaruh terhadap burnout baik secara langsung maupun tidak langsung melalui psychological well-being. Kepemimpinan yang positif, seperti kepemimpinan transformatif atau suportif, dapat meningkatkan psychological well-being karyawan melalui pemberian dukungan emosional, kejelasan peran, penghargaan, dan kesempatan berkembang. Tingginya psychological well-being akan membantu karyawan mengelola stres kerja dengan lebih baik sehingga tingkat burnout dapat ditekan.

Sebaliknya, kepemimpinan yang negatif, seperti kepemimpinan otoriter, kurang empati, atau tidak memberikan dukungan, dapat menurunkan psychological well-being karyawan. Kondisi psychological well-being yang rendah membuat karyawan lebih rentan mengalami stres berkepanjangan yang pada akhirnya meningkatkan burnout.

Dengan demikian, psychological well-being berperan sebagai variabel mediator yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan memengaruhi burnout. Kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan psychological well-being karyawan, yang selanjutnya berdampak pada penurunan tingkat burnout. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak efektif dapat menurunkan psychological well-being dan memperparah burnout karyawan.

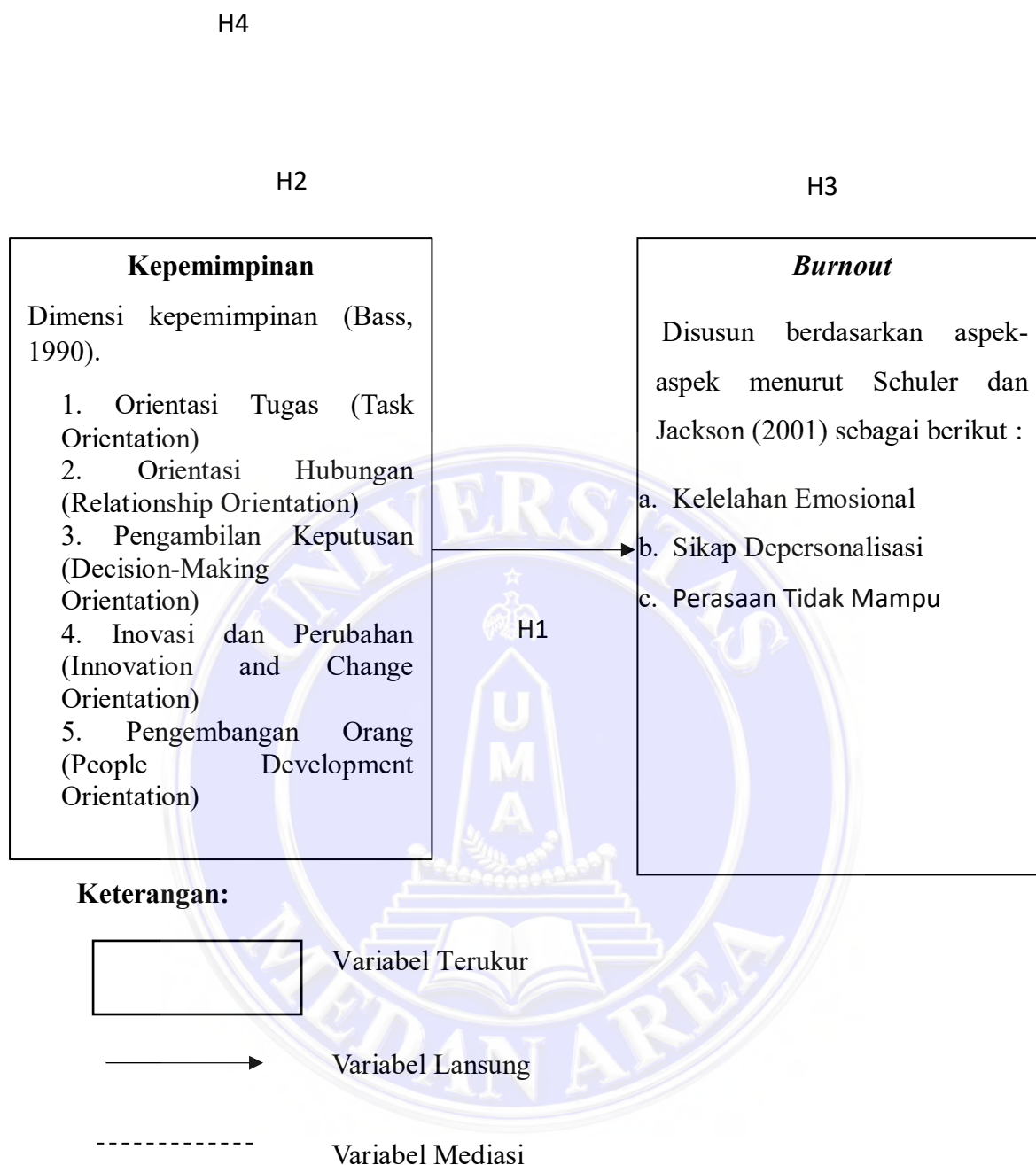
Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa psychological well being berpengaruh terhadap burnout, dan kepemimpinan dapat menjadi faktor yang memperkuat atau memediasi hubungan tersebut.

2.7. Kerangka Konseptual



H4

Document Accepted 5/8/26



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan pada bulan Desember 2025 di PT. Gala Fila Mandiri. Adapun timelinenya sebagai berikut:

No	Kegiatan Penelitian	Okt 2025	Nov 2025	Des 2025	Jan 2026	Feb 2026
1	Penyusunan proposal penelitian	✓				
2	Seminar proposal dan revisi		✓			
3	Pengurusan izin dan persiapan instrumen		✓	✓		
4	Pengumpulan data		✓	✓		
5	Pengolahan dan analisis data			✓		
6	Penyusunan laporan hasil penelitian			✓	✓	
7	Penyelesaian dan finalisasi laporan				✓	✓
8	Semhas					✓
9	Sidang					

Pengambilan data subjek telah diambil peneliti sebelumnya guna memenuhi syarat sampel sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah itu peneliti memberikan intruksi seperti : cara mengisi item, dan cara mengisi biodata. Selanjutnya dilakukan pengecekan dan sekaligus penyekoran terhadap skala yang telah terkumpul serta dilanjutkan dengan pengolahan data guna mengetahui validitas dan reliabilitas skala tersebut.

3.2 Bahan dan Alat

Bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner berbentuk kertas, peneliti mencetak kuesioner dengan menggunakan perangkat komputer

dan printer.

Adapun alat penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah perangkat keras dan perangkat lunak. Perangkat keras terdiri atas sebuah laptop dengan spesifikasi prosesor *Intel Celeron Inside*, sedangkan perangkat lunak yang digunakan berupa sistem operasi *Microsoft Windows 10*. Adapun untuk keperluan analisis data dengan menggunakan SPSS versi 23.0 *for windows*. Kemudian skor yang mewakili pilihan subjek pada setiap butir pernyataan dipindahkan ke tahap berikutnya yaitu *Microsoft Excel 2010*.

3.3 Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut (Azwar, 2017) penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistika. Penelitian ini termasuk dalam penelitian non-eksperimen, dimana peneliti tidak memberikan perlakuan terhadap subjek penelitian. Pendekatan metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.

3.3.1 Definisi variable

Burnout adalah kondisi penurunan baik fisik maupun mental dan emosional dikarenakan adanya beban terhadap pekerjaan. Burnout diukur berdasarkan

aspek-aspek burnout yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan perasaan tidak berkemampuan.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan positif dalam sebuah organisasi dan pengembangan individu, pemimpin menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih baik.. Selanjutnya skala kepemimpinan disusun berdasarkan dimensi kepemimpinan sebagai berikut: orientasi tugas, orientasi hubungan, pengambilan Keputusan, inovasi dan perubahan, dan pengembangan orang.

Psychological well-being adalah sebuah kondisi kepuasan individu atas kelemahan dan kelebihan diri sendiri dan mampu mendapatkan pencapaian yang ada dalam kehidupannya. Selanjutnya skala *Psychological well-being* dalam penelitian ini menggunakan *Psychological Well-Being Scale* (PWBS) milik Ryff (2013) dengan versi yang telah dipersingkat menjadi 18 item yang diambil dari *SPARQT*. Adapun skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala baku yang sudah diuji sebelumnya.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Setiap penelitian, masalah populasi dan sampel yang dipakai merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan. Populasi adalah individu yang biasa dikenai generalisasi dari kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel penelitian (Azwar, 2017). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 254 Orang. Adapun uraian sampel sebagai berikut:

Tabel 3.1. Populasi Penelitian

Bagian	Jumlah
Operator Mesin	77 Orang
Staf Logistik	64 Orang
Staf Ahli K3	108 Orang
Jumlah	254 Orang

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2012) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menyadari luasnya keseluruhan populasi dan keterbatasan yang dimiliki peneliti maka subjek penelitian yang dipilih adalah sebagian dari keseluruhan populasi yang dinamakan sampel. Sampel sebanyak 254 Orang. Teknik sampling yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling*. Menurut (Arikunto, 2002) teknik *total sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan banyaknya jumlah populasi.

3.5 Prosedur Penelitian

Pada penelitian ini, prosedur atau langkah pada penelitian ini yang akan dijalankan yaitu:

3.5.1 Persiapan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti melakukan beberapa persiapan yaitu persiapan administrasi. Persiapan administrasi dalam penelitian ini menyangkut surat menyurat atas izin penelitian dari Universitas Medan Area

dan surat selesai penelitian surat izin penelitian dikeluarkan oleh pihak perusahaan.

3.5.2 Persiapan Alat Ukur Penelitian

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala. Skala adalah suatu daftar yang berisi pernyataan yang diberikan kepada subjek agar dapat mengungkapkan aspek-aspek psikologis yang ingin diketahui.

Tabel 3.2. Distribusi penyebaran butir-butir burnout

<i>Burnout</i>	Indikator	Favourable		Unfavourable		Total
		Valid	Gugur	Valid	Gugur	
Kelelahan Emosional	Mudah tersinggung	3, 15	-	12, 20	-	4
	Berkecil hati	9, 17	-	2, 14	-	4
	Mudah Lelah	5, 21	-	24, 26	-	4
Depersonalisasi	Menghindar dari kelompok	11, 25	-	8, 28	-	4
	Merasa kurang dipedulikan	13, 27	-	6, 16	-	4
Perasaan tidak berkemampuan	Tidak puas dengan hasil pekerjaan	1, 19	-	10, 22	-	4
	Menilai negatife diri sendiri	7, 23	-	4, 18	-	4
Total						28

Tabel 3.3. Butir-butir penyebaran *Psychological well-being*

Dimensi	Indikator	Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	

Self-Acceptance	Kemampuan menerima diri	1 , 2	5	3
Positive Relation with other	Kemampuan untuk membina hubungan yang hangat dengan orang lain	13	6 , 16	3
Autonomy	Kemampuan untuk menentukan nasib sendiri	17 , 18	15	3
Environmental Mastery	Kemampuan untuk menciptakan dan mengelola lingkungan agar sesuai dengan orang lain	8 , 9	4	3
Purpose in life	kemampuan untuk memberikan makna dalam hidup	3	7 , 10	3
Personal growth	kemampuan untuk mengembangkan potensinya	11 , 12	14	3
Total				18

Selanjutnya skala kepemimpinan disusun berdasarkan dimensi kepemimpinan sebagai berikut: orientasi tugas, orientasi hubungan, pengambilan Keputusan, inovasi dan perubahan, dan pengembangan orang.

Tabel 3.4. Butir-butir penyebaran kepemimpinan

Dimensi	Indikator	Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	
Orientasi Tugas	Memberi Contoh	3, 13, 23	6, 15	5
Orientasi Hubungan	Mengayomi	7, 11, 20	1,17	5
Pengambilan Keputusan	Tanggung Jawab	5, 16, 22	8, 24	5
Inovasi Dan Perubahan	Pencapaian	2, 18, 21	9, 12	5
Pengembangan Orang	Karir	10, 14	4,19	4
Total				24

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Tahap Persiapan Penelitian

- a. Mengkaji teori tentang variabel yang digunakan dalam penelitian
- b. Merancang alat ukur penelitian.
- c. Memodifikasi aitem-aitem pernyataan sesuai dengan kebutuhan penelitian.
- d. Menentukan sampel untuk uji coba.
- e. Melakukan uji coba.

3.6.2 Tahap Pelaksanaan Penelitian

- a. Memberi salam dan memperkenalkan diri.
- b. Menjelaskan tujuan pengisian alat ukur beserta manfaatnya bagi subjek penelitian.
- c. Meminta kesediaan subjek penelitian untuk mengisi alat ukur penelitian.
- d. Membagikan alat ukur berupa *Google form* yang dikirim melalui *WhatsApp*
- e. Mengecek ulang dan memastikan bahwa subjek sudah menyelesaikan *Google form*.

3.6.3 Tahap Pengolahan Data Penelitian

Data diolah dengan menggunakan program *Smart-PLS SEM*.

Sebelum mengolah data, ada beberapa hal yang harus dilakukan yaitu:

- a. Mengecek kembali data yang sudah terkumpul, seperti kelengkapan pengisian identitas dan sebaran jawaban bervariasi

- b. Memberikan kode atau nomor urut pada hasil kerja subjek.
- c. Menskoring jawaban yang diberikan subjek dalam alat ukur, bedakan item *favourable* dengan *unfavourable*.
- d. Input jawaban uji coba skala penelitian dan melakukan uji reliabilitas dan validitas.
- e. Input jawaban skala hasil penelitian dengan menggunakan *Smart-PLSSEM*.

Statistik dengan Analisis SEM Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisa adalah konstruk eksogen sebagai variabel X dan sebagai variabel mediasi. Konstruk endogen sebagai variabel Y. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang dilakukan yaitu dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) atau model persamaan struktural.

Untuk menguji hipotesis penelitian, maka teknik analisis yang digunakan adalah pendekatan metode *Structural Equation Model* (SEM) yang dioperasikan melalui program *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software SmartPLS*. PLS adalah model persamaan struktural yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Menurut Gozali (2015) menyatakan bahwa, PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya, data harus terdistribusi normal dan sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten

PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi unidentified model. Ada beberapa keunggulan pada metode ini PLS, yaitu :

- a. Tidak memerlukan asumsi, data tidak harus berdistribusi normal (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai rasio dapat digunakan pada model yang sama),
- b. Dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Ini sesuai kondisi jumlah sampel pada penelitian yang relatif kecil.

SEM sangat tepat untuk analisis seperti ini, karena keunggulannya, yaitu:

- a. Dapat membuat model dengan banyak variabel.
- b. Dapat meneliti variabel yang tidak dapat diukur langsung (*unobserved*),
- c. Dapat menguji kesalahan pengukuran (*measurement error*) untuk variabel yang teramati (*observed*), mengkonfirmasi teori sesuai data penelitian (*Confirmatory Factor Analysis*),
- d. Dapat menjawab berbagai masalah riset dalam suatu set analisis secara lebih sistematis dan komprehensif.
- e. Lebih ilustratif, kokoh dan handal dibandingkan dengan model regresi ketika memodelkan interaksi, non linieritas, pengukuran *error*, korelasi *error term*, dan korelasi antar variabel latent independen berganda,

- f. Digunakan sebagai alternatif analisis jalur dan analisis data runtut waktu (*time series*) yang berbasis kovarian,
- g. Melakukan analisis faktor, jalur dan regresi,
- h. Mampu menjelaskan keterkaitan variabel secara kompleks dan efek langsung maupun tidak langsung dari satu atau beberapa variabel terhadap variabel lainnya.
- i. Memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi bagi peneliti untuk menghubungkan antara teori dengan data.

Augusty (2006) menyatakan beberapa alasan penggunaan program SEM sebagai alat analisis adalah bahwa SEM sesuai digunakan untuk:

- a. Mengkonfirmasi unidimensionalisasi dari berbagai indikator untuk sebuah dimensi/konstruk/konsep/faktor.
- b. Menguji kesesuaian/ketetapan sebuah model berdasarkan data empiris yang diteliti.
- c. Menguji kesesuaian model sekaligus hubungan kausalitas antar faktor yang dibangun/ diamati dalam model penelitian.

SEM pada dasarnya merupakan suatu teknik statistika yang dipakai untuk menguji serangkaian hubungan antara beberapa variabel yang terbentuk dari variabel faktor ataupun variabel terobservasi yang dianalisis dengan menggunakan program SEM (*Struktural Equation Modelling*). Tujuan analisis ini adalah menerangkan hubungan seperangkat variabel dengan variabel lainnya.

Dengan analisis ini dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Besarnya pengaruh dari variabel eksogen ke variabel endogen dinyatakan oleh besarnya koefisien determinasi. Analisis SEM dalam penelitian ini menggunakan teknik dua tahap (*Two-Step Approach*). Tahap pertama adalah pengukuran variabel dengan teknik *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) sehingga diperoleh konstruk eksogen maupun endogen gabungan yang fit sehingga dapat diterima. Model CFA dapat diterima apabila memiliki kecocokan data model validitas dan reliabilitas yang baik. Tahap kedua dari *two step approach* adalah melakukan pengukuran atau pengujian struktur full model SEM.

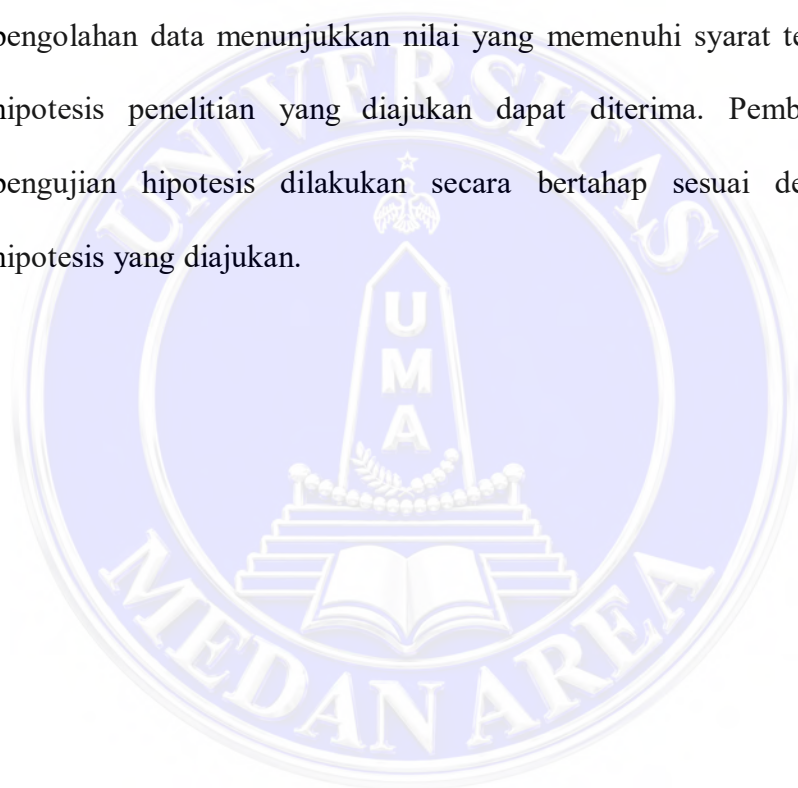
Cara mendapatkan struktur full model SEM adalah dengan cara menggabungkan model CFA dari konstruk eksogen maupun endogen gabungan yang sudah fit menjadi satu model keseluruhan (*hybrid model*) atau *full model* untuk diestimasi dan dianalisis. Model dikatakan bagus atau fit jika memenuhi uji kecocokan model secara keseluruhan (Uji GOF) serta evaluasi terhadap model struktur sehingga diperoleh model yang dapat diterima (Haryono, 2017).

3.6.4 Hipotesis Statistik

Pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai t-value dengan tingkat signifikan 0,05. Nilai t-value dalam program PLS 3.29 merupakan nilai *Critical Ratio* (CR). Analisis nilai CR dan nilai P (p-value) dari hasil pengolahan data yang

diperoleh untuk kemudian dibandingkan dengan batasan statistik yang diisyaratkan, yaitu di atas $> 1,96$ untuk nilai CR dan di bawah $< 0,05$ untuk nilai P.

Untuk menganalisis secara simultan dalam PLS digunakan kriteria nilai *Goodness of Fit Index* (GOFI) pada model gabungan yang sudah fit. Apabila nilai GOFI sudah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan maka dapat dikatakan hipotesis secara simultan diterima (Ghozali, 2015). Apabila hasil pengolahan data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Pembahasan pada pengujian hipotesis dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan.



psychological well-being tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap burnout. Artinya, kepemimpinan tetap berpengaruh langsung terhadap burnout tanpa dipengaruhi oleh tingkat psychological well-being karyawan.

Tidak signifikannya peran moderasi ini sejalan dengan temuan Taris et al. (2017) yang menyatakan bahwa dalam beberapa konteks organisasi, kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang lebih dominan terhadap burnout dibandingkan faktor psikologis individual. Selain itu, kemungkinan psychological well-being lebih tepat diposisikan sebagai variabel independen atau variabel mediasi, bukan sebagai variabel moderasi.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap burnout. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan dalam organisasi memiliki

peran penting dalam menentukan tingkat burnout yang dialami karyawan. Kepemimpinan yang kurang efektif dapat meningkatkan risiko terjadinya kelelahan kerja, baik secara emosional maupun psikologis.

2. Kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap psychological well-being. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis karyawan, seperti adanya dukungan, keadilan, serta hubungan kerja yang positif antara atasan dan bawahan.
3. Psychological well-being terbukti berpengaruh signifikan terhadap burnout. Semakin tinggi tingkat kesejahteraan psikologis yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah tingkat burnout yang dialami. Hal ini menunjukkan bahwa psychological well-being berperan sebagai faktor pelindung dalam menghadapi tekanan dan tuntutan kerja.
4. Psychological well-being tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan burnout. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap burnout bersifat langsung dan tidak dipengaruhi oleh tingkat psychological well-being karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan dan psychological well-being merupakan faktor penting yang memengaruhi burnout. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian khusus pada pengembangan kepemimpinan yang efektif serta upaya peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan guna menekan tingkat burnout di lingkungan kerja.

5.2 Saran

1. Bagi Pimpinan dan Manajemen Organisasi

Pimpinan diharapkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif, suportif, dan partisipatif guna menekan tingkat burnout karyawan. Pemimpin perlu memberikan dukungan emosional, kejelasan tugas, serta umpan balik yang konstruktif agar karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman dan produktif.

2. Bagi Organisasi

Organisasi disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung psychological well-being karyawan, seperti menyediakan program pengembangan diri, pelatihan manajemen stres, serta menciptakan suasana kerja yang adil dan kondusif. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis dan menurunkan risiko burnout.

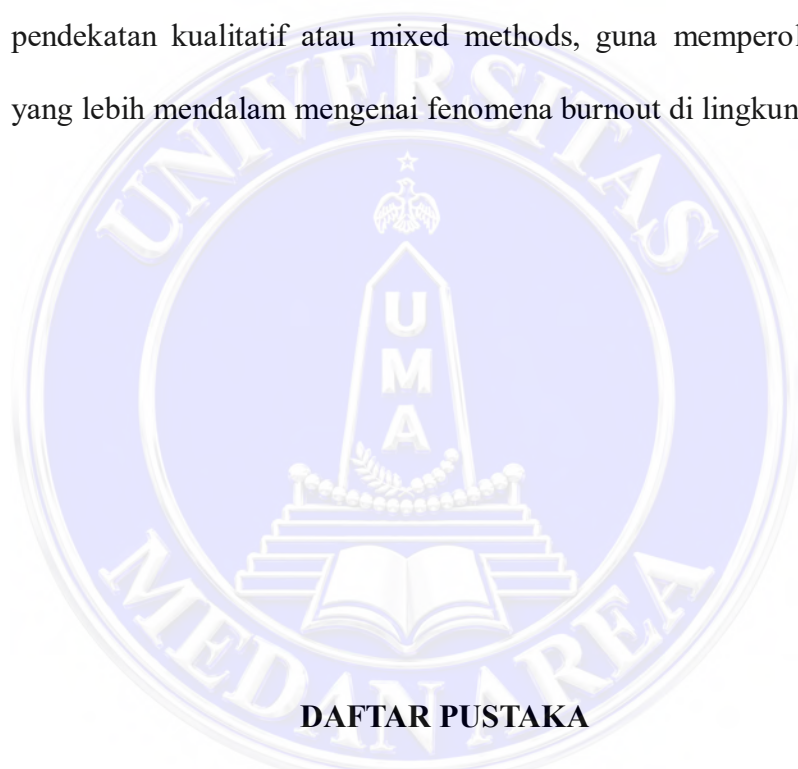
3. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat meningkatkan psychological well-being secara mandiri dengan cara mengembangkan kemampuan coping terhadap stres, menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta membangun hubungan sosial yang positif di lingkungan kerja.

4. Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi

burnout, seperti beban kerja, dukungan sosial, kepuasan kerja, atau work-life balance. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mengkaji peran psychological well-being sebagai variabel mediasi agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pengaruh kepemimpinan terhadap burnout. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan jumlah responden yang lebih besar dan beragam, serta mempertimbangkan penggunaan metode penelitian yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif atau mixed methods, guna memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai fenomena burnout di lingkungan kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdollah. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap keberhasilan organisasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952
- Abdurrahman, Mulyono. (2000). *Pendidikan Bagi Anak Berkesulitan Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Apsaryanthi, N. L. (2017). Perbedaan tingkat psychological well-being pada ibu rumah tangga dengan ibu bekerja di kabupaten Gianyar. *Jurnal Psikologi Udayana*, 4(1), 110–118.
- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders (5th ed)*. Washington: Author.
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bornstein, M. H. (2013). Parenting and child mental health: a cross-cultural perspective. *World Psychiatry*, 258-265.
- Ciccarelli, S.K., & White, J.N. (2008). *Psychology*. New Jersey: Pearson education, Inc.
- Diener, Ed. 2009. *The Science of Well-Being: The Collected Works of Ed Diener*. New York: Springer is part of Springer Science+Business Media
- Elayaumi, H. (2022). Hubungan Antara Self Compassion Dengan Psychological Well Being Pada Siswa SMA Negeri 12 Pekanbaru Yang Mengikuti Pembelajaran Daring. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Germer, C. K. (2009). *The Mindful Path To Self-Compassion*. United State of America. *The Guilford Press*.
- Hadi, S dan Pamardiningsih, Y. 2000. Panduan Manual Seri Program Statistik (SPS 2000). Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayati, F. d. (2013). Self compassion (welas asih): Sebuah alternatif konsep transpersonal tentang sehat spiritual menuju diri yang utuh. *Prosiding psikologi kesehatan*. Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (2015). *Maslach Burnout Inventory Manual* (4th ed.). Mind Garden, Inc.
- Nur, M., Sari, N., & Surya, H. (2023). *Coping Stress Guru PAUD: Penanganan Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah PAUD Reguler*. Sada Kurnia Pustaka.
- Mangunsong, F. (2014). Psikologi dan pendidikan anak berkebutuhan khusus. Depok: LPSP3 UI.

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Martono, N. (2011). *Metode penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Neff, K. (2003). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and identity*, 2(2), 85-101.
- Neff, K. D. (2003). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and identity*, 2(3), 223-250.
- Neff, K. D. (2011). Self-compassion, self-esteem, and well-being. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 1-12.
- Neff, K. D., & Costigan, A. P. (2014). *Self-Compassion, Well-Being, and Happiness*. *Psychologie in Österreich*, 2, 114-119.
- Neff, K. D., & Dahm, K. A. (2015). Self-compassion: What it is, what it does, and how it relates to mindfulness. In *Handbook of mindfulness and self-regulation* (pp. 121-137). New York, NY: Springer.
- Neff, K. D. (2017). *Examining the factor structure of the self-compassion scale in four distinct populations: Is the use of a total scale score justified?*. *Journal of Personality Assessment*, 99(6), 596-607.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Papalia, E. D., Olds, S.W., Feldman, R.D. (2009). *Human Development* (eleventh edition). New York: McGraw-Hill.
- Prameswari, Y. (2019). Peran gratitude (Kebersyukuran) terhadap psychological well-being tenaga kesehatan. *Jurnal Personifikasi*, 10(2), 100-113.
- Rahayuningsih, S. I. (2011). Gambaran Penyesuaian Diri Orang Tua Yang Memiliki Anak Berkebutuhan Khusus Di Banda Aceh. *Idea Nursing Journal*, 2(3).
- Raina, P., O'Donnell M., Rosenbaum dkk. (2005). The health and well-being of caregivers of children with cerebral palsy. *Pediatrics*, 115, 626-636. doi: 10.1542/peds.2004-1689.
- Repi, A. A. (2019). Self Compassion Versus Self Esteem terhadap Pembentukan Self Concept Remaja: Mana yang Lebih Baik? *Jurnal Psikologi TALENTA*, 4(2), 167.
- Rivai, V. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Ryff, C.D., & Keyes, C.L., (2013). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*. 69 (4), 719– 727.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Severin, W. J. (2011). *Teori Komunikasi: Sejarah, Metode, dan Terapan di Dalam Media Massa*. Prenada Media: Jakarta.
- Slee, P. T., & Skrzypiec, G. (2016). *Well-being, positive peer relations and bullying in school settings*. Switzerland: Springer.
- Soesilawati, N. (2019). Keputusan orangtua dalam menyekolahkan anak berkebutuhan khusus pada layanan pendidikan inklusif berdasarkan kerangka health belief model. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Medika drg. Suherman*, 1(1).sri
- Solihin.(2006). Kesejahteraan Psikologis Pada Anak yang Mengalami Tindakan Kekerasan Dalam Keluarga. *Jurnal Pendidikan Penabur*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunariah, K. &. (2013). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Utina. (2014). Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus. *TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 1(2), 72-78.
- Wahdati, R. A. (2022). *Hubungan Self Compassion dengan Psychological Well-Being pada santri tahun pertama Pondok Pesantren At-Tahdzib Jombang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94.
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2015). Psychological capital and well-being. *Stress and Health*, 31(3), 180–188.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston, MA: Pearson.



LAMPIRAN 1

Skala Penelitian



PETUNJUK PENGISIAN

1. Berikut ini terdapat pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan diri Anda. Bacalah setiap pertanyaan dengan teliti sebelum menjawab.
2. Dalam setiap pernyataan Anda hanya dapat memilih satu jawaban dan tidak ada jawaban benar maupun salah.
3. Pilihlah jawaban diantara (7) alternatif berikut yang menunjukkan tingkat kesesuaian dengan diri Anda, kemudian berilah tanda (√) pada pilihan yang tersedia.
1 = Sangat Setuju
2 = Agak Setuju
3 = Sedikit Setuju
4 = Tidak Ada Yang Setuju

5 = Sedikit Tidak Setuju

6 = Agak Tidak Setuju

7 = Sangat Tidak Setuju



Skala *Psychological Well-Being*

No	Pernyataan	Sangat Setuju	Agak Setuju	Sedikit Setuju	Tidak ada yang setuju	Sedikit tidak setuju	Agak tidak setuju	Sangat tidak setuju
1	Saya menyukai sebagian besar dari diri saya							
2	Ketika saya melihat kisah hidup saya, saya merasa senang							
3	Saya bukan bagian dari salah satu orang-orang yang mampu berjuang							
4	Tuntutan hidup sehari-hari sering kali membuat saya putus asa							
5	Dalam banyak hal saya merasa kecewa dengan pencapaian saya dalam hidup							
6	Mempertahankan hubungan dekat dengan orang lain merupakan hal yang sulit dan membuat saya terbebani							
7	Saya menjalani hidup hari demi hari dan tidak terlalu memikirkan masa depan							
8	Secara umum, saya merasa bertanggung jawab atas situasi di mana saya tinggal							
9	Saya pandai mengelola tanggung jawab kehidupan sehari-hari							

10	Kadang-kadang saya merasa seolah-olah saya telah melakukan semua yang perlu dilakukan dalam hidup							
11	Bagi saya, hidup adalah proses pembelajaran, perubahan, dan pertumbuhan yang berkelanjutan							
12	Saya pikir penting untuk memiliki pengalaman baru yang menantang cara saya berpikir tentang diri saya dan dunia							
13	Orang-orang menggambarkan saya sebagai orang yang suka memberi, bersedia berbagi waktu dengan orang lain							
14	Saya sudah lama berhenti mencoba melakukan perbaikan atau perubahan besar dalam hidup saya							
15	Saya cenderung dipengaruhi oleh orang-orang yang memiliki pendapat kuat							
16	Saya belum mengalami banyak hubungan yang hangat dan saling percaya dengan orang lain							
17	Saya yakin dengan pendapat saya sendiri, meskipun pendapat tersebut berbeda dengan pendapat kebanyakan orang							
18	Saya menilai diri saya berdasarkan kemampuan yang saya miliki, ukan penilaian dari orang lain							

A. Identitas Pribadi Responden

Nama / Inisial :

Usia : Tahun

Telah Bekerja : Tahun

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Isilah identitas saudara pada tempat yang telah disediakan
2. Bacalah pertanyaan dengan teliti
3. Jawablah pertanyaan dengan benar dan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
4. Berilah tanda *checklist* (✓) pada salah satu jawaban yang saudara anggap benar
5. Selamat menjawab dan terima kasih

C. Keterangan Pilihan Dan Kriteria Jawaban

SS = Sangat Setuju

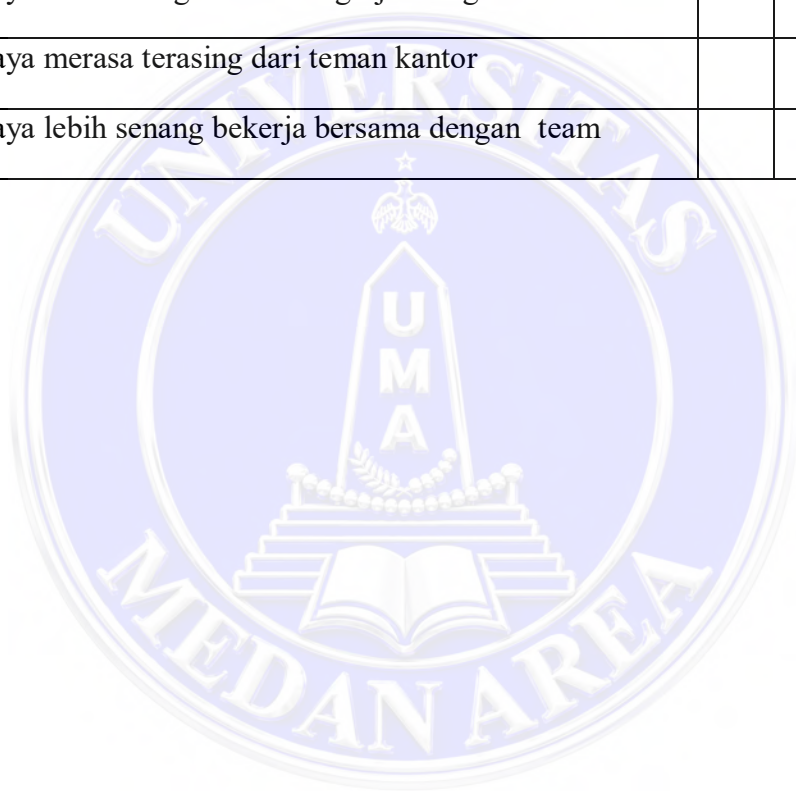
S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

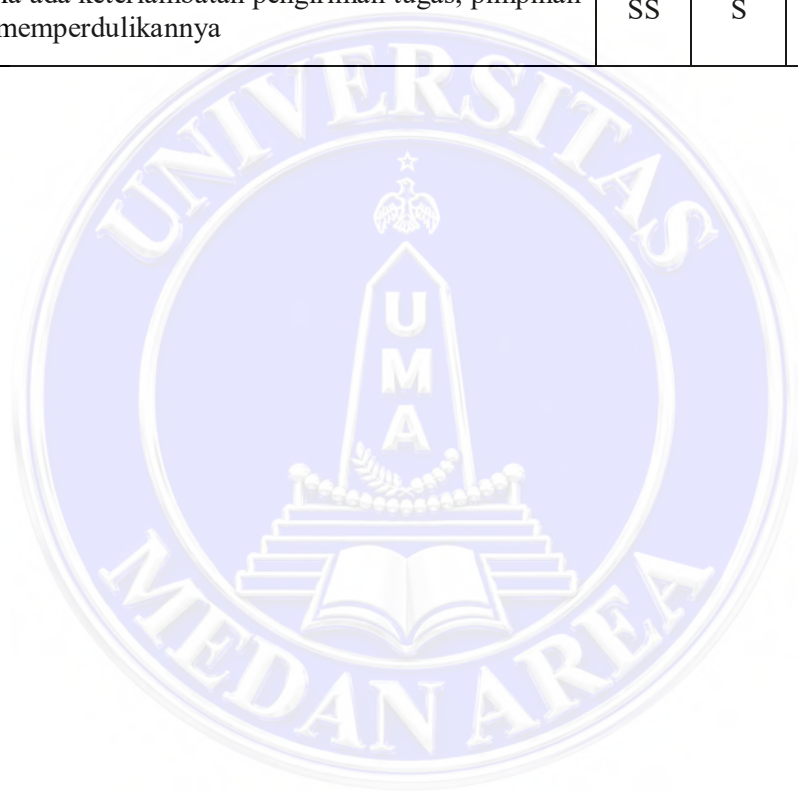
NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya senang saat ada orang yang mengkritik hasil kerja				
2.	Saya dan keluarga menghadapi masalah masing-masing				
3.	Saya mampu mencapai karir yang maksimal setiap tahun				
4.	Saya merasa sendiri menghadapi kebutuhan ekonomi				
5.	Saya akan menyumbangkan ide untuk kemajuan kantor				
6.	Saya tidak bisa akrab dengan rekan kerja				
7.	Teman akan menanyakan kabar apabila tidak hadir				
8.	Saya tersinggung ketika teman menyalahkan pekerjaan				
9.	Saya menganggap teman saya seperti saudara sendiri				
10.	Saya tidak memiliki perubahan sejak bekerja				
11.	Teman mau mendengarkan keluhan saya				
12.	Saya dan teman saling menjatuhkan				
13.	Saya tidak mendapat ilmu apa-apa selama bekerja				
14.	Saya tidak tersinggung apabila teman memberikan ide yang baik				
15.	Teman saya tidak mau meminjamkan barangnya saat saya membutuhkan				
16.	Apabila mengalami kesulitan keuangan teman saya membantu				
17.	Meskipun sering hadir, saya tetapi tidak mendapatkan hasil yang baik				
18.	Saya mengerjakan tugas tanpa bantuan orang lain				
19.	Saya merasa masalah saya lebih banyak dari pada teman saya				

20.	Saya dan teman saling mendukung				
21.	Saya bekerja untuk mengisi kehadiran				
22.	Ketika saya merasa sedih teman saya juga ikut merasakannya				
23.	Sejak bekerja saya menjadi lebih rapi				
24.	Saya marah jika teman jauh lebih di atas saya				
25.	Saya memilih mengerjakan pekerjaan sendiri				
26.	Saya merasa bugar saat mengerjakan tugas dari atasan				
27.	Saya merasa terasing dari teman kantor				
28.	Saya lebih senang bekerja bersama dengan tim				



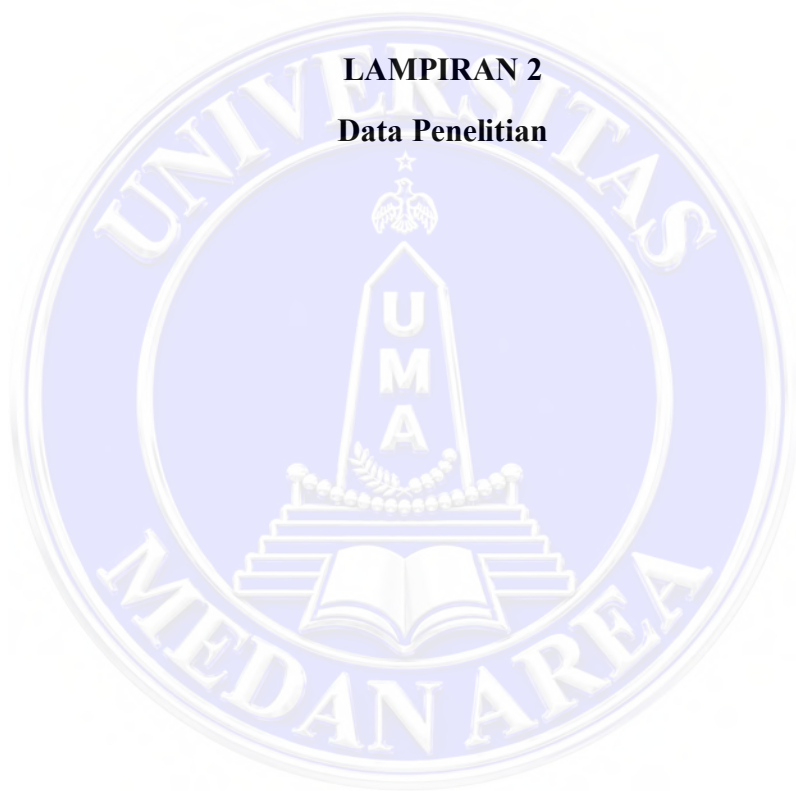
NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan akan memberikan penempatan yang sesuai dengan kemampuan	SS	S	KS	TS	STS
2.	Seluruh karyawan dituntut untuk mampu mengerjakan semua pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
3.	Saya melihat pimpinan tidak memiliki kemampuan dalam handle semua pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
4.	Apabila ada keterlambatan dalam mengirimkan tugas, pimpinan akan membantu mengingatkan seluruh karyawan	SS	S	KS	TS	STS
5.	Apabila tidak masuk, pimpinan tidak pernah menanyakan kabar	SS	S	KS	TS	STS
6.	Kemampuan yang dimiliki pimpinan tidak pernah di salurkan	SS	S	KS	TS	STS
7.	Saya memiliki pimpinan yang tidak mempertimbangkan kemampuan dalam memberikan bahan persentasi	SS	S	KS	TS	STS
8.	Pimpinan akan memberikan tips khusus agar mampu mencapai karir yang memuaskan	SS	S	KS	TS	STS
9.	Segala yang saya kerjakan tak luput dari dukungan atasan	SS	S	KS	TS	STS
10.	Saya malu apabila datang terlambat ke kantor, sebab pimpinan selalu datang tepat waktu	SS	S	KS	TS	STS
11.	Pimpinan akan memberikan petunjuk arah sebelum memberikan materi terbaru	SS	S	KS	TS	STS
12.	Saya datang terlambat karena atasan juga tidak selalu tepat waktu	SS	S	KS	TS	STS
13.	Pimpinan kami memberikan inspirasi melalui motivasi kepada setiap karyawan	SS	S	KS	TS	STS
14.	Karyawan yang melakukan kesalahan dalam menginput pekerjaan akan dikenakan sanksi	SS	S	KS	TS	STS
15.	Pimpinan selalu memberikan motivasi	SS	S	KS	TS	STS
16.	Permasalahan yang ada di kantor wajib saya selesaikan sendiri	SS	S	KS	TS	STS
17.	Saya bekerja sesuai dengan kemampuan saya	SS	S	KS	TS	STS

18.	Saya sebagai karyawan tidak terinspirasi oleh atasan	SS	S	KS	TS	STS
19.	Pimpinan saya turut berperan apabila ada permasalahan di kantor	SS	S	KS	TS	STS
20.	Apabila salah satu dari karyawan melakukan kesalahan atasan menegur dengan bijaksana	SS	S	KS	TS	STS
21.	Apabila tidak masuk selama 3 hari berturut-turut, pimpinan akan menjenguk karyawannya	SS	S	KS	TS	STS
22.	Pimpinan akan memberikan perintah sesuka hati	SS	S	KS	TS	STS
23.	Saya belajar dari pimpinan saya yang selalu punya jalan keluar untuk menghadapi masalah	SS	S	KS	TS	STS
24.	Apabila ada keterlambatan pengiriman tugas, pimpinan tidak memperdulikannya	SS	S	KS	TS	STS



LAMPIRAN 2

Data Penelitian



PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP BURNOUT DENGAN <i>PSYCHOLOGICAL WELL BEING</i> SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN PT. GALA FILA MANDIRI																													
no.	Bagian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
2	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2
3	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1
4	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3
5	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3
6	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
7	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3
8	OPERATOR MESIN	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2
9	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1
10	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
11	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3
12	OPERATOR MESIN	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3
13	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
14	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
16	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4
17	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2
18	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3
19	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
20	OPERATOR MESIN	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2
21	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2
22	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3
23	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2

24	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2
25	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2
26	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3
27	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3
28	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
29	OPERATOR MESIN	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3
30	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2
31	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
32	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3
33	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3
34	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
35	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
36	OPERATOR MESIN	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
37	OPERATOR MESIN	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3
38	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3
39	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
40	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
41	OPERATOR MESIN	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2
42	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	1
43	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
44	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3
45	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
46	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
47	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
48	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	4	3

49	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	3		
50	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2		
51	OPERATOR MESIN	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	
52	OPERATOR MESIN	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	
53	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	
54	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	
55	OPERATOR MESIN	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	
56	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	
57	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	
58	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
59	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	
60	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3	4	3	
61	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3
62	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
63	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
64	OPERATOR MESIN	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2
65	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
66	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
67	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
68	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3
69	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
70	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4
71	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	
72	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	
73	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2

74	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
75	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3	4	3
76	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3
77	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
78	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
79	STAF LOGISTIK	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2
80	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
81	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
82	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3
83	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	3
84	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3
85	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3
86	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2
87	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
88	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3	4	3
89	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3
90	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2
91	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
92	STAF LOGISTIK	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2
93	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
94	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
95	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
96	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	3
97	STAF LOGISTIK	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	2
98	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Document Accepted 5/8/26

- Access From (repository.uma.ac.id)5/8/26

124	STAF LOGISTIK	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	
125	STAF LOGISTIK	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	2	2	3
126	STAF LOGISTIK	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	1	2
127	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2
128	STAF LOGISTIK	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
129	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3
130	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
131	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
132	STAF LOGISTIK	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
133	STAF LOGISTIK	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3
134	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
135	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
136	STAF LOGISTIK	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
137	STAF LOGISTIK	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	2	2
138	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	1
139	STAF LOGISTIK	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
140	STAF LOGISTIK	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
141	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
142	STAF AHLI	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
143	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
144	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
145	STAF AHLI	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
146	STAF AHLI	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
147	STAF AHLI	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	2
148	STAF AHLI	3	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2

149	STAF AHLI	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3
150	STAF AHLI	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
151	STAF AHLI	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2
152	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
153	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
154	STAF AHLI	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2
155	STAF AHLI	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3
156	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
157	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3
158	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2
159	STAF AHLI	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	4	3
160	STAF AHLI	2	1	2	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	3	3
161	STAF AHLI	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
162	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2
163	STAF AHLI	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2
164	STAF AHLI	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
165	STAF AHLI	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
166	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2
167	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
168	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
169	STAF AHLI	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2
170	STAF AHLI	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3
171	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
172	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
173	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2

174	STAF AHLI	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	4	3
175	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
176	STAF AHLI	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
177	STAF AHLI	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3
178	STAF AHLI	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3
179	STAF AHLI	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	4
180	STAF AHLI	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1
181	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3
182	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3
183	STAF AHLI	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3
184	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
185	STAF AHLI	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
186	STAF AHLI	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2
187	STAF AHLI	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	4
188	STAF AHLI	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2
189	STAF AHLI	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
190	STAF AHLI	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
191	STAF AHLI	4	3	2	2	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	2	3	2	2	3
192	STAF AHLI	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	1	2	3	2
193	STAF AHLI	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3
194	STAF AHLI	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2
195	STAF AHLI	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2
196	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
197	STAF AHLI	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2
198	STAF AHLI	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2

199	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
200	STAF AHLI	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
201	STAF AHLI	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3
202	STAF AHLI	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2
203	STAF AHLI	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
204	STAF AHLI	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
205	STAF AHLI	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
206	STAF AHLI	4	3	2	2	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	3	2	2	
207	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
208	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	
209	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	
210	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	
211	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	
212	STAF AHLI	2	2	3	4	3	4	3	2	2	4	2	2	3	4	3	4	2	2	2	2	3	4	3	4	
213	STAF AHLI	2	1	2	3	3	3	3	2	1	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	1	2	3	3	3	
214	STAF AHLI	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	
215	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	
216	STAF AHLI	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	
217	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
218	STAF AHLI	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	
219	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	
220	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
221	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
222	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
223	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	

224	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
225	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
226	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2
227	STAF AHLI	2	2	3	4	3	4	3	2	2	4	2	2	3	4	3	4	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	4
228	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
229	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2
230	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
231	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
232	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
233	STAF AHLI	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	4
234	STAF AHLI	2	1	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3
235	STAF AHLI	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2
236	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2
237	STAF AHLI	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3
238	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
239	STAF AHLI	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
240	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3
241	STAF AHLI	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
242	STAF AHLI	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	2	3
243	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
244	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2
245	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
246	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
247	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
248	STAF AHLI	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	4

249	STAF AHLI	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2
250	STAF AHLI	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
251	STAF AHLI	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
252	STAF AHLI	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
253	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3
254	STAF AHLI	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP BURNOUT DENGAN <i>PSYCHOLOGICAL WELL BEING</i> SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN PT. GALA FILA MANDIRI																								
no.	Bagian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
2	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
3	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
4	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
5	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3
6	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2
7	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
8	OPERATOR MESIN	4	4	3	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	3
9	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3
10	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
11	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2
12	OPERATOR MESIN	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2
13	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
14	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
15	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
16	OPERATOR MESIN	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2
17	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2
18	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3
19	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
20	OPERATOR MESIN	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4
21	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3
22	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
23	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2

24	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
25	OPERATOR MESIN	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3
26	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3
27	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
28	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3
29	OPERATOR MESIN	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	2
30	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2	1
31	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3
32	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3
33	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3
34	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
37	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4
38	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2
39	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3
40	OPERATOR MESIN	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
41	OPERATOR MESIN	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2
42	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2
43	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3
44	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
45	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
46	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
47	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
48	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3

49	OPERATOR MESIN	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2
50	OPERATOR MESIN	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
51	OPERATOR MESIN	4	2	3	4	3	2	4	3	3	4	2	2	3	2	3	4	3	2	4	3	3	4	3
52	OPERATOR MESIN	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	1	1	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3
53	OPERATOR MESIN	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
54	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2
55	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
56	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
57	OPERATOR MESIN	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
58	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
59	OPERATOR MESIN	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2
60	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2
61	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3
62	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
63	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	4
64	OPERATOR MESIN	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3
65	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
66	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
67	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3
68	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
69	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
70	OPERATOR MESIN	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3
71	OPERATOR MESIN	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
72	OPERATOR MESIN	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
73	OPERATOR MESIN	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3

74	OPERATOR MESIN	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2
75	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2
76	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3
77	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
78	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4
79	STAF LOGISTIK	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3
80	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
81	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2
82	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3
83	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
84	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
85	STAF LOGISTIK	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
86	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
87	STAF LOGISTIK	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2
88	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2
89	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3
90	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
91	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4
92	STAF LOGISTIK	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	1	2	3
93	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
94	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2
95	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3
96	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
97	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
98	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3

99	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	STAF LOGISTIK	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
101	STAF LOGISTIK	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2
102	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3
103	STAF LOGISTIK	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
104	STAF LOGISTIK	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4
105	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3
106	STAF LOGISTIK	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
107	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2
108	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
109	STAF LOGISTIK	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
110	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
111	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2
112	STAF LOGISTIK	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2
113	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
114	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
115	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
116	STAF LOGISTIK	4	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3
117	STAF LOGISTIK	3	1	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	2	1	2	2
118	STAF LOGISTIK	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
119	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
120	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3
121	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
122	STAF LOGISTIK	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3
123	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2

124	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
125	STAF LOGISTIK	2	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	3
126	STAF LOGISTIK	1	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3
127	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
128	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
129	STAF LOGISTIK	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
130	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
131	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
132	STAF LOGISTIK	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
133	STAF LOGISTIK	4	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2
134	STAF LOGISTIK	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2
135	STAF LOGISTIK	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
136	STAF LOGISTIK	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
137	STAF LOGISTIK	2	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4
138	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3
139	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
140	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
141	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
142	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
143	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
144	STAF AHLI	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2
145	STAF AHLI	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3
146	STAF AHLI	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
147	STAF AHLI	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4
148	STAF AHLI	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3

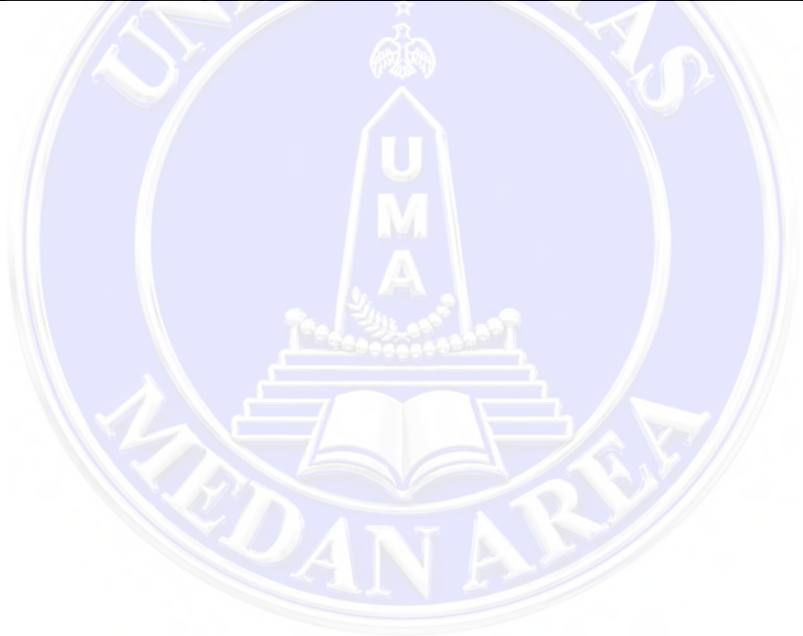
149	STAF AHLI	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2		
150	STAF AHLI	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	
151	STAF AHLI	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	
152	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	
153	STAF AHLI	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
154	STAF AHLI	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	
155	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2
156	STAF AHLI	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
157	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
158	STAF AHLI	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	
159	STAF AHLI	4	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	
160	STAF AHLI	3	1	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	2	1	2	
161	STAF AHLI	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	
162	STAF AHLI	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	
163	STAF AHLI	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	
164	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
165	STAF AHLI	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	
166	STAF AHLI	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	
167	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	
168	STAF AHLI	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
169	STAF AHLI	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	
170	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2
171	STAF AHLI	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
172	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
173	STAF AHLI	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	

174	STAF AHLI	4	2	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3
175	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
176	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
177	STAF AHLI	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
178	STAF AHLI	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
179	STAF AHLI	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2
180	STAF AHLI	2	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2
181	STAF AHLI	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3
182	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
183	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
184	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
185	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
186	STAF AHLI	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2
187	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3
188	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
189	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
190	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2
191	STAF AHLI	3	2	3	4	3	4	3	2	2	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	4	3
192	STAF AHLI	3	1	2	3	3	3	3	2	1	3	1	1	2	1	2	3	3	3	3	2	1	3	3
193	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
194	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
195	STAF AHLI	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2
196	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
197	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
198	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2

199	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
200	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
201	STAF AHLI	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2
202	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3
203	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
204	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
205	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2
206	STAF AHLI	3	2	3	4	3	4	3	2	2	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	2	2	4	3
207	STAF AHLI	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3
208	STAF AHLI	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2
209	STAF AHLI	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2
210	STAF AHLI	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
211	STAF AHLI	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
212	STAF AHLI	2	3	2	2	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	4	3	4
213	STAF AHLI	1	3	2	1	3	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	3
214	STAF AHLI	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2
215	STAF AHLI	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2
216	STAF AHLI	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3
217	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
218	STAF AHLI	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
219	STAF AHLI	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3
220	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
221	STAF AHLI	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
222	STAF AHLI	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3
223	STAF AHLI	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2

224	STAF AHLI	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
225	STAF AHLI	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
226	STAF AHLI	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
227	STAF AHLI	2	3	2	2	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	4	3	4
228	STAF AHLI	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
229	STAF AHLI	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
230	STAF AHLI	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3
231	STAF AHLI	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2
232	STAF AHLI	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
233	STAF AHLI	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2
234	STAF AHLI	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	1	2	2
235	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3
236	STAF AHLI	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2
237	STAF AHLI	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2
238	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
239	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
240	STAF AHLI	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	1	2	2
241	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3
242	STAF AHLI	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2
243	STAF AHLI	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2
244	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
245	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
246	STAF AHLI	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	1	2	2
247	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3
248	STAF AHLI	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2

249	STAF AHLI	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	1	2	2
250	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3
251	STAF AHLI	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2
252	STAF AHLI	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2
253	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
254	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2



#SPILL#																				
no.	Bagian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	
2	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	3	4	
3	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2	
4	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	
5	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	
6	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	
7	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	
8	OPERATOR MESIN	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
9	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	2	3	2	
10	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	
11	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	
12	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	
13	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
14	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	
15	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	
16	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
17	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
19	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
20	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
21	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	
22	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
23	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	
24	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
25	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	
26	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	
27	OPERATOR MESIN	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	2	2	
28	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
29	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	4	
30	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	
31	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	
32	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	

33	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
34	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
36	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
37	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
38	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
39	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	
40	OPERATOR MESIN	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	
41	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
42	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
43	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	
44	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	
45	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
46	OPERATOR MESIN	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	
47	OPERATOR MESIN	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	
48	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
49	OPERATOR MESIN	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	
50	OPERATOR MESIN	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	
51	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
52	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
53	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
55	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	
57	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	2	
58	OPERATOR MESIN	3	2	1	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	
59	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
60	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	
61	OPERATOR MESIN	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	
62	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
63	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
64	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
65	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	

66	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	
67	OPERATOR MESIN	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	
68	OPERATOR MESIN	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	
69	OPERATOR MESIN	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	
70	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	
71	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
72	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
73	OPERATOR MESIN	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
74	OPERATOR MESIN	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	
75	OPERATOR MESIN	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	
76	OPERATOR MESIN	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	
77	OPERATOR MESIN	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
78	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
79	STAF LOGISTIK	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	
80	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	
81	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	
82	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	
83	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
84	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	
85	STAF LOGISTIK	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	
86	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	
87	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
88	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
89	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
90	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	
91	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	
92	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	
93	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
94	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	
95	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	
96	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	3	
97	STAF LOGISTIK	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	
98	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	

99	STAF LOGISTIK	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	
100	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
101	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	
102	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	
103	STAF LOGISTIK	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	
104	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	
105	STAF LOGISTIK	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	
106	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	3	
107	STAF LOGISTIK	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	
108	STAF LOGISTIK	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	
109	STAF LOGISTIK	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	
110	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
111	STAF LOGISTIK	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	
112	STAF LOGISTIK	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	
113	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	
114	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	
115	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
116	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	
117	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
118	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	1	
119	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	
120	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	1	
121	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	
122	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	
123	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	
124	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
125	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	
126	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	
127	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	
128	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
129	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	2	
130	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	
131	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	

132	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	
133	STAF LOGISTIK	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
134	STAF LOGISTIK	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	
135	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	
136	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	
137	STAF LOGISTIK	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
138	STAF LOGISTIK	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	
139	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	
140	STAF LOGISTIK	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
141	STAF LOGISTIK	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	
142	STAF AHLI	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	
143	STAF AHLI	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	
144	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
145	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	
146	STAF AHLI	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	
147	STAF AHLI	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	
148	STAF AHLI	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	
149	STAF AHLI	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	
150	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	
151	STAF AHLI	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	
152	STAF AHLI	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	
153	STAF AHLI	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	
154	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	
155	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
156	STAF AHLI	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	
157	STAF AHLI	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	
158	STAF AHLI	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
159	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	
160	STAF AHLI	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	
161	STAF AHLI	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	
162	STAF AHLI	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	
163	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	
164	STAF AHLI	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	

165	STAF AHLI	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	4	3	2	3	
166	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	
167	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	
168	STAF AHLI	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	
169	STAF AHLI	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	
170	STAF AHLI	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	
171	STAF AHLI	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	1	3	
172	STAF AHLI	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	
173	STAF AHLI	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	3	2	
174	STAF AHLI	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	2	
175	STAF AHLI	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	
176	STAF AHLI	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	
177	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
178	STAF AHLI	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
179	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	
180	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
181	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
182	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	
183	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	
184	STAF AHLI	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	
185	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	
186	STAF AHLI	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
187	STAF AHLI	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	
188	STAF AHLI	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	
189	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
190	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
191	STAF AHLI	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
192	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	
193	STAF AHLI	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	
194	STAF AHLI	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	
195	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
196	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
197	STAF AHLI	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	

198	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	
199	STAF AHLI	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	
200	STAF AHLI	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	
201	STAF AHLI	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
202	STAF AHLI	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
203	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
204	STAF AHLI	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	
205	STAF AHLI	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	
206	STAF AHLI	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	
207	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
208	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
209	STAF AHLI	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	
210	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	
211	STAF AHLI	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	
212	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	
213	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
214	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
215	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
216	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	
217	STAF AHLI	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	
218	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	
219	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
220	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
221	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
222	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	
223	STAF AHLI	3	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	
224	STAF AHLI	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	
225	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
226	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
227	STAF AHLI	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
228	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
229	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	
230	STAF AHLI	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	

231	STAF AHLI	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	
232	STAF AHLI	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	
233	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
234	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
235	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
236	STAF AHLI	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
237	STAF AHLI	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	2	3	
238	STAF AHLI	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	
239	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	
240	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	
241	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
242	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
243	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	
244	STAF AHLI	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	
245	STAF AHLI	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	4	3	
246	STAF AHLI	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	
247	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
248	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
249	STAF AHLI	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	
250	STAF AHLI	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
251	STAF AHLI	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	
252	STAF AHLI	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	
253	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
254	STAF AHLI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	



LAMPIRAN 3

Hasil SEM

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/8/26

Access From repository.uma.ac.id/5/8/26

SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.
[back to navigation](#)

Final Results

Path Coefficients

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN	0,768		0,773	0,783	0,610	0,707
Orientasi_Hubungan						
Orientasi_Tugas						
Pengambilan_Keputusan						
Pengembangan						

Indirect Effects

Total Indirect Effects

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN						
Orientasi_Hubungan						
Orientasi_Tugas						
Pengambilan_Keputusan						
Pengembangan						

Specific Indirect Effects

	Specific Indirect Effects

Total Effects

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN	0,768		0,773	0,783	0,610	0,707
Orientasi_Hubungan						
Orientasi_Tugas						
Pengambilan_Keputusan						
Pengembangan						

Outer Loadings

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
KPN		1,000				

KPN1			0,315			
KPN10						0,812
KPN11			0,485			
KPN12	0,381					
KPN13				0,527		
KPN14						0,831
KPN15				0,671		
KPN16					0,656	
KPN17			0,443			
KPN18	0,728					
KPN19						0,785
KPN2	0,248					
KPN20			0,719			
KPN21	0,339					
KPN22					0,525	
KPN23				0,463		
KPN24					0,695	
KPN3				0,145		
KPN4						0,226
KPN5					0,111	
KPN6				0,237		
KPN7			0,351			
KPN8					0,223	
KPN9	0,769					

Outer Weights

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
KPN		1,000				
KPN1			0,257			
KPN10						0,408
KPN11			0,403			
KPN12	0,279					
KPN13				0,518		
KPN14						0,375
KPN15				0,652		
KPN16					0,504	
KPN17			0,349			
KPN18	0,459					
KPN19						0,414
KPN2	0,257					
KPN20			0,634			
KPN21	0,288					
KPN22					0,526	
KPN23				0,399		
KPN24					0,454	
KPN3				0,285		
KPN4						0,144
KPN5					0,200	
KPN6				0,267		
KPN7			0,324			
KPN8					0,249	
KPN9	0,517					

Latent Variable

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/8/26

Latent Variable

Case ID	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
1	0,343	-0,005	0,267	0,326	-0,834	-0,502
2	0,216	0,417	-0,217	0,014	0,512	0,160
3	0,343	0,839	0,839	0,014	0,512	0,874
4	2,024	1,682	1,460	1,408	-0,402	0,874
5	0,343	0,628	-0,364	0,711	0,296	0,160
6	1,480	0,839	0,256	0,711	-1,445	0,874
7	-1,645	-2,114	-1,564	-1,742	-1,051	-1,542
8	2,089	1,893	0,636	1,408	1,095	2,002
9	-1,280	-0,849	-1,030	-0,831	-0,402	0,874
10	-1,645	-0,849	-0,217	-0,755	-0,530	-1,295
11	-0,262	-1,481	-1,091	-0,897	-1,877	-1,542
12	1,183	0,417	-0,519	0,497	-0,008	-0,166
13	1,183	1,682	0,839	1,408	1,338	0,874
14	1,183	1,260	1,460	0,711	-0,402	0,874
15	1,183	0,206	0,267	-0,371	-0,834	0,211
16	1,183	1,471	0,839	0,948	0,944	0,874
17	0,343	-0,005	0,414	-1,216	-0,008	0,211
18	-1,642	-0,427	-0,217	0,882	-0,076	-0,632
19	-1,642	-1,903	-1,410	-1,742	-0,508	-1,295
20	0,343	0,417	1,313	0,261	-0,008	-0,750
21	0,216	0,206	0,256	0,882	0,535	-0,335
22	-0,135	0,206	-0,206	0,250	0,967	0,874
23	1,546	0,206	0,414	-0,276	-0,834	0,874
24	-0,135	-0,005	-0,936	0,882	-0,136	0,160
25	1,480	1,260	0,256	0,947	-0,187	0,874
26	-1,167	-1,903	-1,564	-1,913	-1,877	-1,295
27	1,133	0,839	-0,410	0,882	0,269	2,250
28	-1,758	-1,903	-1,602	-1,357	-1,206	0,874
29	-1,167	-0,216	0,730	-0,123	-0,136	-1,542
30	0,216	-1,060	-0,519	-0,200	-1,422	-1,790
31	0,705	-0,638	-1,564	-0,832	-0,774	0,082
32	0,705	-0,005	-0,206	-0,276	0,080	0,874
33	0,705	0,628	0,888	0,882	-0,834	0,874
34	1,183	0,839	0,839	-0,135	0,424	0,211
35	1,183	1,471	0,839	1,409	0,967	0,874
36	0,343	-0,005	1,460	-1,742	0,052	-0,037
37	-1,642	0,206	0,256	0,947	0,296	-0,384
38	-1,642	-1,481	-0,936	-1,281	-0,076	-1,542
39	0,343	-0,216	-0,206	-0,371	-0,008	-0,502
40	-0,262	-0,638	-0,789	-0,276	0,080	-0,087
41	0,821	1,471	1,411	1,408	0,967	0,626
42	2,024	0,839	0,986	0,947	-0,319	0,626
43	-0,135	-0,849	-1,410	-0,276	-0,962	0,160
44	1,480	0,839	-0,217	1,408	-1,445	0,874
45	-1,645	-1,481	-0,993	-1,452	-1,445	-1,295
46	1,611	2,104	0,064	2,105	1,467	2,250
47	-1,280	-0,005	-0,557	0,327	0,424	0,874
48	-1,645	-1,270	-0,217	-1,452	-0,530	-1,542
49	-0,262	-1,692	-0,519	-1,358	-2,249	-1,542
50	0,705	-0,849	-0,993	-0,661	-1,206	-0,166
51	1,183	1,682	0,741	0,947	1,338	1,122
52	1,183	0,628	0,316	0,421	-0,008	0,874
53	0,705	-0,216	0,366	-0,200	-0,380	-0,037

54	0,705	0,628	0,366	0,948	0,967	0,626
55	-0,135	0,206	1,460	-1,216	0,052	0,211
56	-1,164	0,206	0,256	1,408	-0,530	-0,632
57	-1,164	-0,427	-0,364	-0,058	-0,136	-1,295
58	0,640	-1,270	-3,070	-1,217	-0,834	-1,295
59	-1,707	-0,216	1,411	-0,370	-1,817	0,874
60	-1,164	-1,060	0,267	-0,831	-0,508	-1,295
61	-1,642	-0,427	0,986	-0,370	1,338	-1,542
62	0,705	0,417	-0,789	0,947	0,967	0,626
63	0,705	1,050	0,888	0,882	1,278	0,160
64	-0,135	-0,427	-0,936	0,355	0,475	-0,087
65	2,024	0,839	-0,217	0,947	0,052	0,626
66	-0,678	-0,216	-0,206	0,947	0,052	0,160
67	-1,345	-0,638	-0,361	-1,913	0,296	0,874
68	-1,707	-1,060	-2,185	-1,452	-0,619	0,874
69	-0,378	-1,692	-1,757	-0,371	-2,575	-0,632
70	-1,642	-1,060	-0,838	-0,660	-0,136	-0,037
71	-1,167	-0,427	0,256	-1,452	0,296	-1,295
72	-1,167	-0,427	0,256	-0,371	-0,136	-1,295
73	1,183	1,260	0,888	0,947	0,907	0,874
74	0,640	0,839	2,032	-0,371	0,967	-0,632
75	0,100	-1,692	-1,284	-0,832	-2,947	-0,632
76	-1,642	-0,427	-0,838	0,327	0,296	-0,037
77	-1,645	-1,692	-0,789	-1,913	-0,076	-1,542
78	-1,645	-0,849	-0,315	-0,897	0,235	-1,295
79	-0,378	-2,325	-1,284	-1,424	-3,007	-0,880
80	-1,164	-0,638	-0,838	-0,134	-0,076	-0,037
81	-1,645	-1,481	-0,789	-1,913	-0,076	-1,295
82	-1,645	-1,060	-0,789	-0,832	0,296	-1,295
83	1,183	1,471	0,414	1,408	1,338	0,874
84	0,640	0,839	1,460	-0,371	1,338	-0,632
85	0,100	-1,060	-0,712	-0,371	-2,575	-0,632
86	-1,164	-0,427	-0,936	-0,134	-0,136	0,211
87	-1,167	-0,427	0,828	-1,452	-0,076	-1,295
88	-1,167	-1,060	-0,315	-0,832	-0,508	-1,295
89	0,705	1,260	0,986	1,408	1,338	0,626
90	0,162	-0,427	0,414	-0,832	0,967	-0,880
91	-0,678	0,417	-0,315	0,882	1,278	0,160
92	0,162	0,206	0,267	0,355	0,475	1,340
93	0,343	-0,005	-0,838	0,947	-0,076	-0,087
94	-0,802	-1,060	0,414	-0,831	-1,817	-0,581
95	-2,185	-1,692	-0,206	-0,831	-1,445	-1,295
96	-1,164	-0,638	-2,030	0,327	-1,445	0,874
97	-1,167	-0,216	0,684	-1,452	1,338	-1,295
98	0,100	-0,849	-0,993	-0,371	-1,445	-1,295
99	0,100	-0,216	-0,519	-0,371	-1,445	0,160
100	1,183	1,682	1,460	1,408	0,907	0,874
101	0,644	0,206	-0,217	0,882	-1,877	0,874
102	-1,642	-1,481	-2,030	-0,199	-1,817	0,626
103	-1,645	-1,692	-0,361	-1,978	0,535	-1,542
104	0,100	-0,638	-0,519	-0,306	-1,385	-1,295
105	-0,378	-1,270	-1,091	-1,293	-1,817	0,160
106	-1,642	-1,481	-2,030	-0,199	-1,877	0,626
107	-1,167	-1,270	0,211	-1,978	0,535	-1,542
108	0,100	-1,270	-0,993	-0,371	-1,817	-1,542
109	0,100	-0,427	-0,519	-0,371	-1,877	0,160
110	1,183	1,682	0,888	1,408	1,338	0,874

111	0,644	-0,005	-0,315	0,947	-2,249	0,874
112	-1,164	-0,427	-0,985	0,788	-1,877	0,626
113	0,343	-1,060	-1,091	-1,914	-0,774	-0,829
114	-0,323	0,206	-0,410	-0,199	1,250	0,160
115	-1,164	-1,270	-0,838	-0,660	0,535	-1,542
116	-1,102	-0,638	-1,410	-0,134	0,512	-1,047
117	0,227	-0,005	-0,158	0,421	0,080	0,874
118	0,343	0,206	0,256	0,882	0,535	-0,829
119	0,343	-0,638	-0,993	-1,217	0,052	-0,829
120	-0,323	-0,427	-0,410	-0,831	0,052	0,160
121	-1,164	-0,427	-0,364	-0,831	1,338	-1,295
122	-0,624	-0,427	-1,410	-0,134	1,338	-1,295
123	-0,135	-1,060	-1,564	-1,282	-0,380	-0,581
124	-0,802	-1,270	-0,982	-0,660	-1,206	0,160
125	-1,164	-0,005	0,681	0,262	0,512	-1,542
126	-0,624	-0,849	-0,364	-0,896	0,967	-1,790
127	0,162	-0,005	0,414	0,250	-0,508	0,874
128	-0,678	-1,060	-0,789	-0,276	-0,962	-0,581
129	-0,135	-0,216	-0,519	-0,585	-0,008	-0,581
130	-0,867	-0,427	0,064	-0,134	-1,445	0,160
131	-1,164	-0,638	-0,364	-0,370	0,141	-1,295
132	-0,624	-0,427	-0,364	-0,660	1,793	-1,542
133	0,705	1,471	1,460	0,947	0,907	1,122
134	-0,135	-0,216	0,256	0,882	-0,291	-0,829
135	0,343	-0,427	-1,564	-0,756	-0,402	-0,581
136	-0,802	-1,060	-0,982	-0,660	-0,008	-0,087
137	-0,685	-0,005	-0,364	0,327	1,399	-1,542
138	-0,624	-1,270	-1,410	-0,831	0,595	-1,542
139	-0,135	-1,270	-1,564	-2,440	-0,008	-0,581
140	-0,323	0,417	0,064	0,327	0,424	0,160
141	0,343	-0,005	-0,993	-0,756	0,424	-0,581
142	-0,323	-0,216	0,064	-0,370	-1,445	0,160
143	-1,164	-0,005	-0,364	1,024	0,907	-1,295
144	-0,624	-0,427	-0,838	-0,199	0,907	-1,295
145	0,705	0,206	0,414	0,185	0,141	0,626
146	-0,135	-0,849	-0,789	0,185	-0,291	-0,829
147	0,343	-0,005	-0,519	-0,691	-0,342	-0,581
148	-0,802	-0,638	-0,508	-0,595	0,052	0,160
149	-1,642	-1,692	-1,410	-0,896	0,080	-1,542
150	-0,624	-0,638	-0,838	-0,199	1,361	-1,542
151	0,343	-0,427	-0,993	-0,756	0,052	-0,829
152	-0,323	-0,005	0,064	0,327	-0,834	0,160
153	-1,164	-0,427	-0,936	0,327	0,512	-1,295
154	-0,624	-0,638	-0,936	-0,134	0,535	-1,295
155	1,183	1,682	1,460	1,869	0,907	0,626
156	-0,200	-0,216	-0,315	0,250	0,967	-0,829
157	-0,740	-0,849	-0,993	-0,897	0,424	-1,295
158	1,183	1,260	1,762	1,503	0,535	1,340
159	0,162	1,050	0,414	0,947	1,338	1,122
160	0,231	-1,060	-2,136	-0,661	-0,834	0,160
161	0,100	-0,638	-0,519	-0,200	-1,206	-0,087
162	0,100	-0,005	-0,217	0,250	0,052	0,626
163	0,097	0,417	0,986	0,250	-0,076	0,874
164	-0,743	-0,005	1,460	0,250	-0,530	-0,581
165	-0,743	0,417	0,414	1,644	1,338	-0,581
166	0,162	-0,005	0,414	0,882	-1,334	0,874
167	1,727	2,104	1,460	1,408	1,949	0,874

168	1,727	1,260	0,112	0,326	1,338	0,160
169	0,100	-0,005	-1,091	0,562	0,447	0,160
170	0,343	1,050	1,460	1,869	0,907	-0,829
171	-0,624	0,206	0,267	0,563	1,793	-0,829
172	-1,164	-1,692	-1,613	-1,978	-1,445	-1,295
173	1,484	1,050	-0,217	1,118	0,447	2,081
174	-0,802	-0,849	-2,185	-1,216	-0,619	0,408
175	-0,867	-0,638	0,256	-1,452	-0,990	-0,502
176	0,216	-0,216	0,256	-1,913	-1,422	0,874
177	0,705	0,628	0,414	0,947	0,907	0,626
178	-0,262	-0,216	0,414	0,250	-0,380	0,626
179	-1,102	-0,638	-1,140	-1,978	-0,641	0,082
180	0,705	0,839	0,888	0,355	1,338	0,626
181	1,183	0,628	0,414	0,947	0,535	0,626
182	0,705	-0,005	-0,217	-1,216	-0,508	0,874
183	-0,378	0,417	0,986	0,947	1,338	-0,502
184	0,100	-0,005	0,256	-0,755	-0,076	-0,502
185	-0,624	0,628	0,684	0,711	0,424	0,626
186	-2,185	-1,692	-0,519	-1,978	-0,990	-0,750
187	1,300	1,260	0,366	1,237	-0,774	1,458
188	-0,378	-1,270	-0,838	-1,281	-0,530	-1,542
189	1,183	1,471	1,460	0,947	0,907	0,874
190	0,705	0,628	0,986	0,421	0,535	0,874
191	0,644	0,206	0,741	0,421	0,512	-0,880
192	-0,624	-0,849	-0,459	-0,276	-0,380	0,378
193	-0,258	-0,005	-0,410	0,711	-1,206	1,458
194	-0,378	-1,270	-0,838	-1,742	-0,530	-1,295
195	0,705	1,260	1,460	0,421	1,338	0,874
196	1,183	1,682	1,460	0,882	1,338	0,874
197	0,644	0,206	0,839	0,421	0,512	-0,880
198	-0,135	-0,005	0,888	0,250	-0,380	0,626
199	1,727	1,471	0,839	0,711	-0,774	2,250
200	0,100	-0,638	-0,364	-0,755	-0,530	-1,542
201	-0,262	0,628	0,684	0,882	0,967	0,626
202	-0,323	0,839	0,211	1,934	0,967	0,082
203	0,705	0,417	0,366	0,882	0,512	-0,087
204	-1,164	-0,005	0,684	0,250	-0,008	0,082
205	2,216	0,839	1,141	-0,276	-1,206	2,250
206	-0,867	-1,481	-1,238	-1,742	-0,530	-1,542
207	1,183	1,260	0,888	1,408	0,535	0,874
208	1,183	1,682	1,460	0,947	1,770	0,626
209	0,216	-0,005	0,267	0,947	-0,291	-0,087
210	0,343	0,839	0,986	0,185	0,424	0,874
211	0,644	0,417	2,238	-0,275	-0,508	1,418
212	-1,645	-0,849	-1,613	-0,991	-0,008	-0,384
213	0,227	0,839	0,986	0,882	0,907	0,874
214	1,183	0,839	0,888	0,421	0,967	0,626
215	1,183	-0,005	0,414	-1,913	0,535	0,626
216	0,644	0,206	0,414	1,408	-1,334	0,211
217	0,644	1,682	3,283	0,712	-0,136	1,666
218	-1,167	-1,060	-1,613	-1,452	-0,008	-0,632
219	0,705	0,839	0,414	0,882	0,967	0,874
220	1,183	1,893	1,460	1,408	1,338	0,874
221	1,183	1,260	1,460	-1,452	1,338	0,874
222	0,644	0,417	0,888	1,408	-1,334	0,211
223	0,644	1,682	3,283	0,251	0,728	1,418
224	-1,167	-1,692	-1,711	-1,913	-0,380	-0,880

225	1,183	1,471	0,986	0,882	1,338	0,874
226	1,183	0,417	0,414	0,421	0,535	0,626
227	0,705	1,050	0,986	-0,991	0,907	1,122
228	1,183	1,471	0,888	1,408	0,967	0,874
229	0,644	0,839	1,460	0,947	0,296	-0,037
230	0,640	0,417	0,112	-0,134	0,967	0,626
231	1,067	1,260	0,211	0,882	0,778	2,250
232	-1,164	-2,325	-1,410	-1,358	-2,249	-1,542
233	0,705	1,682	0,986	1,869	0,907	1,122
234	0,227	0,839	0,986	0,882	0,907	0,874
235	0,644	0,206	0,888	0,421	-0,076	-0,037
236	0,640	-0,005	-0,361	-0,134	0,535	0,626
237	1,067	0,839	-0,361	0,711	0,407	2,250
238	-1,164	-0,638	-0,364	0,326	-1,445	-1,295
239	1,183	1,260	0,986	0,711	0,907	0,874
240	0,705	0,417	0,414	0,185	0,535	0,874
241	0,644	1,260	1,460	1,408	0,296	0,211
242	1,183	1,893	1,460	1,408	1,338	0,874
243	0,644	0,628	0,888	0,711	-0,076	0,211
244	0,640	0,628	0,684	-0,134	0,512	0,626
245	1,067	0,839	0,112	0,250	0,839	2,002
246	-1,164	-1,270	-0,838	-0,897	-1,051	-1,295
247	1,183	0,417	0,414	0,421	0,535	0,626
248	0,705	1,682	0,986	1,869	0,907	1,122
249	0,166	-0,005	0,888	0,250	-0,076	-0,037
250	0,640	1,260	0,684	0,327	1,338	0,874
251	1,067	1,893	0,684	1,408	1,210	2,250
252	-1,642	-0,849	-0,364	0,326	-0,619	-1,542
253	1,183	1,260	0,986	0,882	0,907	0,874
254	0,705	0,417	0,986	0,185	0,080	0,626

Latent Variable Correlations

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan	1,000	0,768	0,517	0,548	0,279	0,637
KEPEMIMPINAN	0,768	1,000	0,773	0,783	0,610	0,707
Orientasi_Hubungan	0,517	0,773	1,000	0,521	0,445	0,432
Orientasi_Tugas	0,548	0,783	0,521	1,000	0,387	0,537
Pengambilan_Keputusan	0,279	0,610	0,445	0,387	1,000	0,194
Pengembangan	0,637	0,707	0,432	0,537	0,194	1,000

Latent Variable Covariances

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan	1,000	0,768	0,517	0,548	0,279	0,637
KEPEMIMPINAN	0,768	1,000	0,773	0,783	0,610	0,707
Orientasi_Hubungan	0,517	0,773	1,000	0,521	0,445	0,432
Orientasi_Tugas	0,548	0,783	0,521	1,000	0,387	0,537
Pengambilan_Keputusan	0,279	0,610	0,445	0,387	1,000	0,194
Pengembangan	0,637	0,707	0,432	0,537	0,194	1,000

LV Descriptives

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess	Skewness
--	------	--------	-----	-----	--------------------	--------	----------

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 5/8/26

Access From (repository.uma.ac.id) 5/8/26

						Kurtosis	
Inovasi dan Perubahan	0,000	0,162	-2,185	2,216	1,000	-0,916	
KEPEMIMPINAN	0,000	-0,005	-2,325	2,104	1,000	-0,716	
Orientasi_Hubungan	0,000	0,064	-3,070	3,283	1,000	0,071	
Orientasi_Tugas	0,000	0,185	-2,440	2,105	1,000	-0,746	
Pengambilan_Keputusan	0,000	0,052	-3,007	1,949	1,000	-0,174	
Pengembangan	0,000	0,160	-1,790	2,250	1,000	-0,816	

Residuals

Outer Model Residual
Scores

Case ID	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14
1	0,000	0,749	1,127	0,470	0,608	0,575	0,575
2	0,000	-0,939	0,589	0,705	0,656	0,740	0,740
3	0,000	0,570	0,010	0,192	0,608	0,740	0,740
4	0,000	0,374	0,010	-0,109	-0,032	0,005	0,005
5	0,000	0,948	0,589	0,776	0,608	0,372	0,372
6	0,000	0,753	0,010	0,475	0,175	0,372	0,372
7	0,000	-0,515	0,028	-0,569	1,365	-0,420	-0,420
8	0,000	0,634	-0,907	-1,636	-1,990	0,005	0,005
9	0,000	-0,683	0,010	-0,828	-2,641	-0,900	-0,900
10	0,000	-0,939	-0,173	0,705	1,365	-0,940	-0,940
11	0,000	1,177	0,028	-0,798	0,838	1,220	1,220
12	0,000	0,997	-1,090	-1,076	0,288	0,485	0,485
13	0,000	0,570	0,010	0,192	0,288	0,005	0,005
14	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	0,372	0,372
15	0,000	0,749	0,548	0,470	0,288	0,943	0,943
16	0,000	0,570	0,010	0,192	0,288	-1,838	-1,838
17	0,000	-1,138	0,548	0,398	0,608	-0,697	-0,697
18	0,000	-0,939	-0,711	0,705	-0,570	0,282	0,282
19	0,000	-0,564	-0,173	1,283	-0,570	-0,420	-0,420
20	0,000	2,262	1,329	-0,037	0,608	0,610	0,610
21	0,000	0,753	0,992	0,475	0,656	0,282	0,282
22	0,000	-0,943	0,010	0,699	0,790	0,615	0,615
23	0,000	-1,138	0,010	0,398	0,150	0,893	0,893
24	0,000	1,128	0,589	1,053	0,790	0,282	0,282
25	0,000	0,753	0,010	0,475	0,175	0,248	0,248
26	0,000	-0,515	-0,173	-0,569	1,183	-0,330	-0,330
27	0,000	-0,879	-1,108	-1,129	-1,626	0,282	0,282
28	0,000	-0,503	0,010	-0,551	-2,459	-0,623	-0,623
29	0,000	2,445	0,028	0,245	1,183	-1,273	-1,273
30	0,000	0,997	0,229	-1,076	0,656	0,853	0,853
31	0,000	-0,515	-1,291	-0,569	0,470	1,186	1,186
32	0,000	-0,943	0,010	0,699	0,470	0,893	0,893
33	0,000	0,554	0,010	0,169	0,470	0,282	0,282
34	0,000	0,570	0,548	0,192	0,288	0,818	0,818
35	0,000	0,570	0,010	0,192	0,288	-2,081	-2,081
36	0,000	0,374	0,749	-0,109	0,608	-0,420	-0,420
37	0,000	0,753	-0,913	0,475	-0,570	0,248	0,248
38	0,000	1,128	0,028	1,053	-0,570	-0,663	-0,663
39	0,000	-0,943	1,127	0,699	0,608	0,943	0,943
40	0,000	-0,759	0,790	0,982	0,838	0,893	0,893
41	0,000	0,390	0,211	-0,085	0,426	0,005	0,005
42	0,000	-1,318	0,211	0,121	-0,032	0,248	0,248

43	0,000	-0,564	0,589	1,283	0,790	0,893
44	0,000	-0,939	0,010	0,705	0,175	0,005
45	0,000	-0,695	-0,173	-0,846	1,365	-0,573
46	0,000	0,814	-1,108	-1,358	-1,808	-0,363
47	0,000	1,009	0,010	-1,057	-2,641	-1,511
48	0,000	-0,939	0,028	0,705	1,365	-0,573
49	0,000	0,997	0,028	-1,076	0,838	1,463
50	0,000	-0,695	-1,090	-0,846	0,470	1,096
51	0,000	2,442	-0,192	0,240	0,288	0,248
52	0,000	0,734	0,010	0,446	0,288	0,525
53	0,000	-1,123	0,749	0,422	0,470	0,853
54	0,000	-1,123	0,211	0,422	0,470	-1,838
55	0,000	0,374	0,548	-0,109	0,790	-0,697
56	0,000	0,753	-0,711	0,475	-0,752	0,005
57	0,000	0,948	-0,173	0,776	-0,752	-1,308
58	0,000	1,799	-0,173	-1,766	0,495	1,389
59	0,000	0,390	0,010	-0,085	-0,545	-1,143
60	0,000	0,749	-0,173	0,470	-0,752	-0,900
61	0,000	-1,318	0,028	0,121	-0,570	-1,143
62	0,000	-0,759	0,211	0,982	0,470	0,248
63	0,000	0,554	0,589	0,169	0,470	0,282
64	0,000	1,128	0,790	1,053	0,790	0,560
65	0,000	-0,939	0,211	0,705	-0,032	0,248
66	0,000	-0,943	0,589	0,699	0,996	0,248
67	0,000	-0,894	0,010	-1,152	-0,683	-0,330
68	0,000	-0,320	0,010	-0,268	-0,545	-0,573
69	0,000	-0,455	-0,711	-2,402	-1,051	0,943
70	0,000	-0,744	0,749	1,005	-0,570	-0,990
71	0,000	0,753	-0,173	0,475	1,183	-0,573
72	0,000	0,753	-0,173	0,475	1,183	0,943
73	0,000	0,554	0,010	0,169	0,288	0,248
74	0,000	0,194	-0,711	-0,386	0,495	0,943
75	0,000	1,238	-0,711	-2,632	-1,233	1,186
76	0,000	-0,744	0,749	1,005	-0,570	-1,511
77	0,000	-0,759	0,028	0,982	1,365	-0,330
78	0,000	0,933	-0,173	0,752	1,365	1,220
79	0,000	1,238	-0,510	-2,632	-1,051	1,498
80	0,000	-0,744	0,749	1,005	-0,752	-1,268
81	0,000	-0,759	-0,173	0,982	1,365	-0,330
82	0,000	-0,759	-0,173	0,982	1,365	1,186
83	0,000	-1,138	0,010	0,398	0,288	0,005
84	0,000	0,374	-0,711	-0,109	0,495	0,943
85	0,000	1,058	-0,711	-2,909	-1,233	0,943
86	0,000	1,128	0,548	1,053	-0,752	-1,268
87	0,000	0,573	-0,173	0,198	1,183	-0,573
88	0,000	0,933	-0,173	0,752	1,183	1,186
89	0,000	-1,318	0,211	0,121	0,470	0,005
90	0,000	-1,138	-0,510	0,398	0,677	1,186
91	0,000	0,933	0,589	0,752	0,996	0,282
92	0,000	0,749	-0,368	0,470	0,677	0,560
93	0,000	-0,744	0,790	1,005	0,608	0,248
94	0,000	-1,138	-0,753	0,398	-0,890	-0,900
95	0,000	-0,943	-0,173	0,699	-0,363	-0,900
96	0,000	-0,369	0,010	1,584	-0,752	-1,511
97	0,000	0,618	-0,173	-1,659	1,183	-0,573
98	0,000	-0,695	-0,173	-0,846	-1,233	0,943
99	0,000	0,997	0,589	-1,076	-1,233	0,943

100	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	0,005
101	0,000	-0,939	0,010	0,705	-1,440	0,282
102	0,000	-0,369	0,211	1,584	-0,570	-1,233
103	0,000	-0,894	0,028	-1,152	1,365	-0,295
104	0,000	0,997	-0,173	-1,076	-1,233	0,908
105	0,000	1,177	0,589	-0,798	-1,051	1,429
106	0,000	-0,369	0,211	1,584	-0,570	-1,233
107	0,000	-1,074	0,028	-1,430	1,183	-0,295
108	0,000	-0,695	0,028	-0,846	-1,233	0,943
109	0,000	0,997	0,589	-1,076	-1,233	0,943
110	0,000	0,554	0,010	0,169	0,288	0,005
111	0,000	0,933	0,010	0,752	-1,440	0,248
112	0,000	1,143	0,211	1,077	-0,752	-1,754
113	0,000	1,177	-0,551	-0,798	0,608	1,756
114	0,000	-0,879	0,589	-1,129	-1,072	-1,233
115	0,000	-0,744	0,028	1,005	-0,752	-0,990
116	0,000	-0,564	-0,375	1,283	1,158	-1,268
117	0,000	-0,958	0,010	0,676	0,652	0,525
118	0,000	0,753	-0,551	0,475	0,608	0,282
119	0,000	-0,695	-0,551	-0,846	0,608	1,389
120	0,000	-0,879	0,589	-1,129	-1,072	-0,900
121	0,000	0,948	-0,173	0,776	-0,752	-0,900
122	0,000	-0,564	-0,173	1,283	0,976	-1,268
123	0,000	-0,515	-0,753	-0,569	0,790	1,423
124	0,000	-0,699	0,589	-0,851	-0,890	-0,990
125	0,000	2,460	0,028	0,269	-0,752	-1,476
126	0,000	0,948	0,229	0,776	0,976	-0,866
127	0,000	-1,138	0,010	0,398	0,677	0,615
128	0,000	-0,759	-0,753	0,982	0,996	0,893
129	0,000	0,997	-0,753	-1,076	0,790	1,056
130	0,000	0,814	0,589	-1,358	-0,865	-1,268
131	0,000	0,948	-0,173	0,776	-0,752	-1,143
132	0,000	0,948	0,028	0,776	0,976	-0,990
133	0,000	0,374	-0,192	-0,109	0,470	0,248
134	0,000	0,753	-0,551	0,475	0,790	0,282
135	0,000	-0,515	-0,753	-0,569	0,608	1,146
136	0,000	-0,699	0,790	-0,851	-0,890	-0,990
137	0,000	0,948	0,028	0,776	-0,934	-1,511
138	0,000	-0,564	0,028	1,283	0,976	-0,900
139	0,000	-0,515	-0,753	-0,569	0,790	2,034
140	0,000	0,814	0,589	-1,358	-1,072	-1,511
141	0,000	-0,695	-0,753	-0,846	0,608	1,146
142	0,000	0,814	0,589	-1,358	-1,072	-1,143
143	0,000	0,948	-0,173	0,776	-0,752	-1,878
144	0,000	-0,744	-0,173	1,005	0,976	-1,233
145	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,470	0,650
146	0,000	-0,759	-0,551	0,982	0,790	0,650
147	0,000	0,997	-0,753	-1,076	0,608	1,111
148	0,000	0,993	0,589	-1,081	-0,890	-1,025
149	0,000	-0,564	0,028	1,283	-0,570	-0,866
150	0,000	-0,744	0,028	1,005	0,976	-1,233
151	0,000	-0,695	-0,551	-0,846	0,608	1,146
152	0,000	0,814	0,589	-1,358	-1,072	-1,511
153	0,000	1,128	-0,173	1,053	-0,752	-1,511
154	0,000	1,128	-0,173	1,053	0,976	-1,268
155	0,000	0,374	0,211	-0,109	0,288	-0,238
156	0,000	0,933	-0,551	0,752	0,814	0,615

157	0,000	-0,695	-0,173	-0,846	-0,913	1,220
158	0,000	-1,562	-0,368	1,672	0,288	-0,045
159	0,000	-1,138	-0,192	0,398	0,677	0,248
160	0,000	-0,335	0,589	-0,292	-1,283	1,096
161	0,000	0,997	0,790	-1,076	-1,233	0,853
162	0,000	-0,939	0,211	0,705	-1,233	0,615
163	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,701	0,615
164	0,000	0,374	-0,753	-0,109	1,021	0,615
165	0,000	-1,138	-0,753	0,398	1,021	-0,119
166	0,000	-1,138	0,010	0,398	0,677	0,282
167	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,081	0,005
168	0,000	0,798	0,589	-1,382	0,081	0,575
169	0,000	1,177	0,589	-0,798	-1,233	0,451
170	0,000	0,374	-0,551	-0,109	0,608	-0,238
171	0,000	0,749	-0,551	0,470	0,976	-1,635
172	0,000	-0,500	-0,173	-0,545	-0,752	-0,295
173	0,000	-0,939	0,973	0,705	-1,760	0,158
174	0,000	-0,320	0,388	-0,268	-0,890	-0,697
175	0,000	0,753	1,127	0,475	-0,865	-0,573
176	0,000	0,753	0,010	0,475	0,656	-0,330
177	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,470	0,248
178	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,838	0,615
179	0,000	1,192	-1,291	-0,775	1,158	-0,295
180	0,000	0,554	0,211	0,169	0,470	0,560
181	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,288	0,248
182	0,000	-0,939	0,010	0,705	0,470	-0,697
183	0,000	-1,318	1,127	0,121	-1,051	0,248
184	0,000	0,753	1,127	0,475	-1,233	-0,940
185	0,000	0,618	0,211	-1,659	0,976	0,372
186	0,000	0,997	1,329	-1,076	-0,363	-0,295
187	0,000	-1,123	-2,409	0,422	2,177	0,095
188	0,000	-0,744	0,028	1,005	-1,051	-0,663
189	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	0,248
190	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,470	0,525
191	0,000	2,442	-0,510	0,240	-1,440	0,525
192	0,000	0,978	0,412	-1,105	0,976	0,893
193	0,000	-0,879	-2,409	-1,129	-1,097	0,372
194	0,000	-0,744	-0,173	1,005	-1,051	-0,420
195	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,470	0,525
196	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	0,282
197	0,000	0,570	-0,510	0,192	-1,440	0,525
198	0,000	0,554	0,211	0,169	0,790	0,615
199	0,000	0,570	-1,108	0,192	0,081	0,372
200	0,000	0,948	0,028	0,776	-1,233	-0,940
201	0,000	0,618	0,211	-1,659	0,838	0,282
202	0,000	-1,074	-1,291	-1,430	-1,072	-0,273
203	0,000	-1,123	0,790	0,422	0,470	0,282
204	0,000	0,618	-1,291	-1,659	-0,752	0,615
205	0,000	-1,367	-1,108	1,973	-0,105	0,893
206	0,000	3,064	0,028	-0,727	-0,865	-0,420
207	0,000	0,554	0,010	0,169	0,288	0,005
208	0,000	0,374	0,211	-0,109	0,288	0,248
209	0,000	0,749	0,790	0,470	0,656	0,248
210	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,608	0,650
211	0,000	-1,712	1,512	-0,486	-1,440	-1,193
212	0,000	-0,500	-0,913	-0,545	1,365	-0,816
213	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,652	0,282

214	0,000	0,554	0,211	0,169	0,288	0,525	
215	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,288	-0,330	
216	0,000	-1,138	0,548	0,398	-1,440	0,005	
217	0,000	-0,200	1,310	-0,993	-1,440	-1,714	
218	0,000	-0,500	-0,711	-0,545	1,183	-0,573	
219	0,000	-1,138	0,010	0,398	0,470	0,282	
220	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	0,005	
221	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	-0,573	
222	0,000	0,554	0,548	0,169	-1,440	0,005	
223	0,000	-0,200	1,512	-0,993	-1,440	-1,471	
224	0,000	1,372	-0,510	-0,498	1,183	-0,330	
225	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,288	0,282	
226	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,288	0,525	
227	0,000	-1,318	-0,192	0,121	0,470	-0,816	
228	0,000	0,554	0,010	0,169	0,288	0,005	
229	0,000	0,374	0,749	-0,109	-1,440	0,248	
230	0,000	0,798	0,211	-1,382	0,495	-1,268	
231	0,000	-1,074	-1,108	-1,430	-1,601	0,282	
232	0,000	-0,564	0,028	1,283	-0,752	1,463	
233	0,000	-1,318	-0,192	0,121	0,470	-0,238	
234	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,652	0,282	
235	0,000	0,554	0,749	0,169	-1,440	0,525	
236	0,000	-0,894	0,211	-1,152	0,495	-1,268	
237	0,000	-0,894	-1,108	-1,152	-1,601	0,372	
238	0,000	0,948	-0,173	0,776	-0,752	0,575	
239	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,288	0,372	
240	0,000	-1,138	0,010	0,398	0,470	0,650	
241	0,000	0,374	0,548	-0,109	-1,440	0,005	
242	0,000	0,374	0,010	-0,109	0,288	0,005	
243	0,000	0,554	0,548	0,169	-1,440	0,372	
244	0,000	0,618	0,211	-1,659	0,495	-1,268	
245	0,000	0,798	-0,907	-1,382	-1,601	0,615	
246	0,000	-0,744	-0,173	1,005	-0,752	1,220	
247	0,000	-1,138	0,211	0,398	0,288	0,525	
248	0,000	-1,318	-0,192	0,121	0,470	-0,238	
249	0,000	0,554	0,749	0,169	-1,258	0,615	
250	0,000	0,618	0,010	-1,659	0,495	-1,511	
251	0,000	0,618	-1,108	-1,659	-1,601	0,005	
252	0,000	0,948	0,028	0,776	-0,570	0,575	
253	0,000	-1,318	0,010	0,121	0,288	0,282	
254	0,000	-1,318	0,211	0,121	0,470	0,650	

Outer Model Residual Correlation

	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14	KPN15	KPN16	KPN17	KPN18
KPN	1,000	0,012	-0,006	0,013	-0,013	0,011	0,101	0,024	0,044	0,031	0,087
KPN1	0,012	1,000	0,043	-0,214	-0,105	-0,030	0,085	-0,188	-0,065	-0,192	-0,097
KPN10	-0,006	0,043	1,000	0,169	-0,120	-0,202	-0,337	0,236	0,051	-0,031	0,168
KPN11	0,013	-0,214	0,169	1,000	0,241	-0,153	-0,254	0,240	0,363	-0,219	-0,201
KPN12	-0,013	-0,105	-0,120	0,241	1,000	0,164	-0,050	-0,131	0,012	0,241	-0,373
KPN13	0,011	-0,030	-0,202	-0,153	0,164	1,000	0,098	-0,545	-0,120	0,432	-0,090
KPN14	0,101	0,085	-0,337	-0,254	-0,050	0,098	1,000	-0,545	-0,120	0,432	-0,090
KPN15	0,024	-0,188	0,236	0,240	-0,131	-0,545	-0,545	1,000	-0,120	0,432	-0,090
KPN16	0,044	-0,065	0,051	0,363	0,012	-0,120	-0,120	-0,120	1,000	0,432	-0,090
KPN17	0,031	-0,192	-0,031	-0,219	0,241	0,432	0,432	0,432	0,432	1,000	-0,090
KPN18	0,087	-0,097	0,168	-0,201	-0,373	-0,090	-0,090	-0,090	-0,090	-0,090	1,000

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/8/26

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 5/8/26

KPN19	-0,051	-0,094	-0,529	0,057	0,157	0,118	
KPN2	-0,092	0,376	0,021	-0,127	-0,205	-0,234	
KPN20	-0,023	-0,285	-0,022	-0,420	-0,217	-0,042	
KPN21	-0,057	-0,026	0,032	0,285	-0,008	-0,134	
KPN22	-0,073	-0,039	-0,200	-0,287	0,062	0,224	
KPN23	0,059	0,173	0,085	0,047	-0,035	-0,280	
KPN24	0,131	-0,048	0,234	0,060	0,032	-0,051	
KPN3	-0,110	0,054	-0,121	-0,141	-0,042	-0,180	
KPN4	-0,046	-0,029	-0,229	-0,013	-0,009	-0,018	
KPN5	-0,078	0,154	0,020	-0,063	-0,006	-0,009	
KPN6	-0,023	0,106	-0,081	-0,097	0,058	-0,105	
KPN7	-0,023	0,055	-0,167	-0,153	-0,129	-0,182	
KPN8	-0,046	0,112	-0,042	-0,070	-0,171	-0,148	
KPN9	0,044	-0,088	-0,109	-0,135	-0,266	0,244	

Outer Model Residual Descriptives

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
KPN	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	-0,716	
KPN1	0,000	0,374	-1,712	3,064	0,949	-0,696	
KPN10	0,000	0,010	-2,409	1,512	0,584	1,790	
KPN11	0,000	0,169	-2,909	1,973	0,875	0,056	
KPN12	0,000	0,288	-2,641	2,177	0,925	-0,670	
KPN13	0,000	0,248	-2,081	2,034	0,850	-0,691	
KPN14	0,000	-0,087	-1,338	1,337	0,556	0,603	
KPN15	0,000	-0,003	-2,340	2,434	0,741	1,352	
KPN16	0,000	0,102	-2,040	2,282	0,755	-0,004	
KPN17	0,000	0,256	-2,615	2,053	0,896	-0,464	
KPN18	0,000	0,066	-1,729	1,678	0,685	-0,080	
KPN19	0,000	-0,041	-1,400	1,317	0,619	0,127	
KPN2	0,000	0,402	-3,080	2,725	0,969	0,021	
KPN20	0,000	0,055	-1,664	2,092	0,695	-0,054	
KPN21	0,000	0,295	-3,266	2,505	0,941	0,318	
KPN22	0,000	0,156	-1,956	2,506	0,851	-0,188	
KPN23	0,000	0,030	-2,854	2,665	0,886	0,389	
KPN24	0,000	-0,021	-1,869	2,121	0,719	0,134	
KPN3	0,000	0,531	-3,072	2,612	0,989	-0,198	
KPN4	0,000	0,405	-2,923	2,560	0,974	-0,235	
KPN5	0,000	0,625	-3,003	2,702	0,994	-0,857	
KPN6	0,000	0,372	-2,602	2,666	0,971	-0,583	
KPN7	0,000	0,217	-2,910	2,271	0,936	-0,419	
KPN8	0,000	0,453	-2,825	2,795	0,975	-0,376	
KPN9	0,000	0,021	-2,245	1,978	0,639	0,800	

Inner Model Residual Scores

Case ID	Inovasi dan Perubahan	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
1	0,347	0,271	0,330	-0,831	-0,499
2	-0,104	-0,539	-0,312	0,258	-0,134
3	-0,301	0,191	-0,643	0,001	0,281
4	0,732	0,160	0,091	-1,428	-0,316
5	-0,139	-0,849	0,219	-0,087	-0,284
6	0,836	-0,392	0,054	-1,956	0,281

7	-0,022	0,069	-0,087	0,238	-0,047
8	0,635	-0,827	-0,075	-0,059	0,663
9	-0,628	-0,375	-0,166	0,115	1,474
10	-0,994	0,439	-0,090	-0,013	-0,694
11	0,876	0,054	0,263	-0,974	-0,495
12	0,863	-0,841	0,170	-0,262	-0,461
13	-0,108	-0,461	0,091	0,313	-0,316
14	0,216	0,486	-0,276	-1,171	-0,018
15	1,025	0,108	-0,532	-0,960	0,065
16	0,054	-0,298	-0,204	0,047	-0,167
17	0,347	0,418	-1,212	-0,005	0,215
18	-1,314	0,113	1,216	0,184	-0,330
19	-0,180	0,061	-0,252	0,652	0,052
20	0,023	0,991	-0,066	-0,262	-1,045
21	0,058	0,097	0,720	0,409	-0,481
22	-0,293	-0,365	0,089	0,841	0,728
23	1,387	0,255	-0,438	-0,960	0,728
24	-0,131	-0,932	0,886	-0,133	0,164
25	0,513	-0,718	-0,040	-0,955	-0,018
26	0,294	-0,094	-0,422	-0,717	0,052
27	0,489	-1,058	0,225	-0,242	1,657
28	-0,297	-0,132	0,133	-0,046	2,220
29	-1,001	0,897	0,046	-0,005	-1,390
30	1,030	0,300	0,629	-0,777	-1,041
31	1,195	-1,072	-0,333	-0,385	0,533
32	0,709	-0,202	-0,272	0,083	0,877
33	0,223	0,403	0,390	-1,217	0,430
34	0,540	0,191	-0,792	-0,087	-0,382
35	0,054	-0,298	0,257	0,070	-0,167
36	0,347	1,464	-1,738	0,055	-0,033
37	-1,800	0,097	0,786	0,170	-0,530
38	-0,504	0,209	-0,121	0,827	-0,495
39	0,509	-0,039	-0,202	0,124	-0,350
40	0,228	-0,296	0,223	0,469	0,364
41	-0,308	0,274	0,256	0,070	-0,415
42	1,380	0,338	0,290	-0,831	0,033
43	0,517	-0,754	0,388	-0,445	0,761
44	0,836	-0,865	0,751	-1,956	0,281
45	-0,508	0,152	-0,292	-0,542	-0,247
46	-0,005	-1,562	0,457	0,184	0,762
47	-1,276	-0,553	0,331	0,427	0,877
48	-0,670	0,765	-0,457	0,244	-0,644
49	1,038	0,789	-0,033	-1,217	-0,345
50	1,357	-0,337	0,003	-0,689	0,434
51	-0,108	-0,559	-0,371	0,313	-0,068
52	0,702	-0,169	-0,071	-0,391	0,430
53	0,871	0,532	-0,031	-0,248	0,116
54	0,223	-0,120	0,456	0,584	0,182
55	-0,293	1,301	-1,377	-0,073	0,065
56	-1,322	0,097	1,247	-0,656	-0,778
57	-0,836	-0,034	0,276	0,124	-0,993
58	1,616	-2,088	-0,222	-0,060	-0,396
59	-1,541	1,578	-0,201	-1,685	1,027
60	-0,350	1,086	-0,001	0,138	-0,545
61	-1,314	1,316	-0,036	1,599	-1,241
62	0,385	-1,111	0,620	0,713	0,331
63	-0,101	0,077	0,060	0,638	-0,582

64	0,193	-0,606	0,690	0,735	0,214
65	1,380	-0,865	0,290	-0,459	0,033
66	-0,512	-0,039	1,116	0,184	0,313
67	-0,855	0,132	-1,413	0,684	1,325
68	-0,893	-1,366	-0,622	0,027	1,623
69	0,921	-0,450	0,954	-1,543	0,565
70	-0,828	-0,019	0,169	0,510	0,713
71	-0,839	0,586	-1,118	0,556	-0,993
72	-0,839	0,586	-0,037	0,124	-0,993
73	0,216	-0,086	-0,040	0,138	-0,018
74	-0,004	1,383	-1,028	0,456	-1,225
75	1,400	0,024	0,493	-1,915	0,565
76	-1,314	-0,508	0,661	0,556	0,265
77	-0,346	0,519	-0,588	0,956	-0,345
78	-0,994	0,340	-0,233	0,753	-0,694
79	1,407	0,513	0,397	-1,590	0,765
80	-0,674	-0,345	0,365	0,313	0,414
81	-0,508	0,356	-0,753	0,827	-0,247
82	-0,832	0,030	-0,002	0,942	-0,545
83	0,054	-0,723	0,256	0,442	-0,167
84	-0,004	0,812	-1,028	0,827	-1,225
85	0,914	0,107	0,459	-1,929	0,118
86	-0,836	-0,606	0,200	0,124	0,513
87	-0,839	1,158	-1,118	0,184	-0,993
88	-0,354	0,503	-0,002	0,138	-0,545
89	-0,262	0,012	0,421	0,570	-0,266
90	0,490	0,744	-0,498	1,227	-0,578
91	-0,998	-0,637	0,555	1,024	-0,134
92	0,004	0,108	0,194	0,349	1,194
93	0,347	-0,834	0,951	-0,073	-0,084
94	0,012	1,233	-0,001	-1,171	0,168
95	-0,886	1,101	0,494	-0,413	-0,097
96	-0,674	-1,537	0,826	-1,056	1,325
97	-1,001	0,851	-1,283	1,470	-1,142
98	0,752	-0,337	0,294	-0,928	-0,694
99	0,266	-0,352	-0,202	-1,313	0,313
100	-0,108	0,160	0,091	-0,119	-0,316
101	0,486	-0,376	0,720	-2,002	0,728
102	-0,504	-0,885	0,961	-0,914	1,674
103	-0,346	0,946	-0,653	1,566	-0,345
104	0,590	-0,026	0,194	-0,996	-0,843
105	0,598	-0,109	-0,298	-1,042	1,059
106	-0,504	-0,885	0,961	-0,974	1,674
107	-0,192	1,192	-0,983	1,309	-0,644
108	1,076	-0,011	0,624	-1,042	-0,644
109	0,428	-0,189	-0,037	-1,617	0,462
110	-0,108	-0,412	0,091	0,313	-0,316
111	0,647	-0,312	0,951	-2,246	0,877
112	-0,836	-0,655	1,122	-1,617	0,928
113	1,157	-0,272	-1,084	-0,128	-0,079
114	-0,481	-0,569	-0,360	1,125	0,015
115	-0,188	0,144	0,335	1,309	-0,644
116	-0,612	-0,917	0,365	0,901	-0,596
117	0,231	-0,154	0,425	0,083	0,877
118	0,185	0,097	0,720	0,409	-0,975
119	0,833	-0,500	-0,718	0,441	-0,378
120	0,004	-0,080	-0,497	0,312	0,462

121	-0,836	-0,034	-0,497	1,599	-0,993
122	-0,296	-1,080	0,200	1,599	-0,993
123	0,679	-0,746	-0,453	0,266	0,168
124	0,174	0,000	0,335	-0,432	1,059
125	-1,160	0,685	0,266	0,515	-1,539
126	0,028	0,292	-0,232	1,484	-1,190
127	0,166	0,418	0,254	-0,505	0,877
128	0,135	0,030	0,553	-0,317	0,168
129	0,031	-0,352	-0,416	0,124	-0,428
130	-0,539	0,393	0,200	-1,185	0,462
131	-0,674	0,129	0,130	0,529	-0,843
132	-0,296	-0,034	-0,326	2,053	-1,241
133	-0,424	0,323	-0,205	0,010	0,081
134	0,031	0,423	1,051	-0,160	-0,676
135	0,671	-1,235	-0,422	-0,142	-0,279
136	0,012	-0,163	0,169	0,638	0,662
137	-0,682	-0,360	0,331	1,402	-1,539
138	0,352	-0,428	0,164	1,369	-0,644
139	0,841	-0,583	-1,445	0,766	0,318
140	-0,643	-0,258	0,001	0,170	-0,134
141	0,347	-0,989	-0,752	0,427	-0,578
142	-0,158	0,230	-0,201	-1,313	0,313
143	-1,160	-0,360	1,028	0,910	-1,291
144	-0,296	-0,508	0,135	1,167	-0,993
145	0,547	0,255	0,023	0,015	0,480
146	0,517	-0,133	0,849	0,226	-0,229
147	0,347	-0,515	-0,687	-0,339	-0,578
148	-0,312	-0,015	-0,096	0,441	0,612
149	-0,342	-0,102	0,429	1,112	-0,345
150	-0,134	-0,345	0,300	1,750	-1,091
151	0,671	-0,663	-0,422	0,312	-0,527
152	-0,320	0,068	0,331	-0,831	0,164
153	-0,836	-0,606	0,661	0,772	-0,993
154	-0,134	-0,443	0,365	0,924	-0,843
155	-0,108	0,160	0,552	-0,119	-0,564
156	-0,034	-0,149	0,419	1,098	-0,676
157	-0,088	-0,337	-0,233	0,941	-0,694
158	0,216	0,788	0,516	-0,234	0,448
159	-0,644	-0,397	0,125	0,699	0,379
160	1,044	-1,318	0,168	-0,188	0,910
161	0,590	-0,026	0,299	-0,817	0,364
162	0,104	-0,213	0,254	0,055	0,630
163	-0,223	0,664	-0,076	-0,330	0,579
164	-0,740	1,464	0,254	-0,527	-0,578
165	-1,063	0,092	1,317	1,084	-0,876
166	0,166	0,418	0,886	-1,331	0,877
167	0,111	-0,166	-0,240	0,667	-0,615
168	0,759	-0,862	-0,661	0,570	-0,731
169	0,104	-1,087	0,566	0,450	0,164
170	-0,463	0,649	1,047	0,267	-1,571
171	-0,782	0,108	0,402	1,667	-0,975
172	0,136	-0,306	-0,653	-0,413	-0,097
173	0,678	-1,028	0,296	-0,193	1,339
174	-0,150	-1,529	-0,551	-0,101	1,009
175	-0,377	0,749	-0,952	-0,602	-0,051
176	0,382	0,423	-1,744	-1,291	1,027
177	0,223	-0,071	0,455	0,524	0,182

178	-0,096	0,581	0,419	-0,248	0,779
179	-0,612	-0,647	-1,479	-0,253	0,533
180	0,061	0,240	-0,301	0,827	0,033
181	0,702	-0,071	0,455	0,152	0,182
182	0,709	-0,213	-1,212	-0,505	0,877
183	-0,698	0,664	0,620	1,084	-0,797
184	0,104	0,260	-0,751	-0,073	-0,499
185	-1,106	0,199	0,219	0,041	0,182
186	-0,886	0,789	-0,653	0,041	0,447
187	0,332	-0,608	0,250	-1,542	0,566
188	0,598	0,144	-0,286	0,244	-0,644
189	0,054	0,323	-0,205	0,010	-0,167
190	0,223	0,501	-0,071	0,152	0,430
191	0,486	0,582	0,259	0,387	-1,025
192	0,028	0,196	0,388	0,138	0,979
193	-0,254	-0,406	0,715	-1,203	1,461
194	0,598	0,144	-0,747	0,244	-0,396
195	-0,262	0,486	-0,566	0,570	-0,018
196	-0,108	0,160	-0,436	0,313	-0,316
197	0,486	0,680	0,259	0,387	-1,025
198	-0,131	0,892	0,254	-0,377	0,630
199	0,597	-0,298	-0,441	-1,671	1,209
200	0,590	0,129	-0,256	-0,142	-1,091
201	-0,744	0,199	0,390	0,584	0,182
202	-0,967	-0,437	1,277	0,456	-0,512
203	0,385	0,043	0,555	0,258	-0,382
204	-1,160	0,688	0,254	-0,005	0,085
205	1,572	0,493	-0,933	-1,717	1,657
206	0,271	-0,093	-0,582	0,372	-0,495
207	0,216	-0,086	0,421	-0,234	-0,018
208	-0,108	0,160	-0,371	0,745	-0,564
209	0,220	0,271	0,951	-0,288	-0,084
210	-0,301	0,338	-0,472	-0,087	0,281
211	0,324	1,916	-0,602	-0,762	1,123
212	-0,994	-0,957	-0,326	0,509	0,216
213	-0,417	0,338	0,225	0,395	0,281
214	0,540	0,240	-0,236	0,456	0,033
215	1,187	0,418	-1,909	0,538	0,630
216	0,486	0,255	1,247	-1,460	0,065
217	-0,648	1,984	-0,605	-1,162	0,476
218	-0,354	-0,794	-0,622	0,638	0,118
219	0,061	-0,234	0,225	0,456	0,281
220	-0,270	-0,003	-0,075	0,184	-0,465
221	0,216	0,486	-2,439	0,570	-0,018
222	0,324	0,566	1,081	-1,588	-0,084
223	-0,648	1,984	-1,066	-0,298	0,228
224	0,132	-0,404	-0,588	0,652	0,317
225	0,054	-0,151	-0,271	0,442	-0,167
226	0,863	0,092	0,094	0,281	0,331
227	-0,101	0,175	-1,813	0,267	0,379
228	0,054	-0,249	0,256	0,070	-0,167
229	0,000	0,812	0,290	-0,215	-0,630
230	0,320	-0,210	-0,460	0,713	0,331
231	0,099	-0,763	-0,105	0,010	1,359
232	0,622	0,387	0,462	-0,831	0,102
233	-0,586	-0,314	0,552	-0,119	-0,068
234	-0,417	0,338	0,225	0,395	0,281

235	0,486	0,729	0,259	-0,202	-0,182
236	0,644	-0,357	-0,130	0,538	0,630
237	0,423	-1,009	0,054	-0,105	1,657
238	-0,674	0,129	0,825	-1,056	-0,843
239	0,216	0,012	-0,276	0,138	-0,018
240	0,385	0,092	-0,142	0,281	0,579
241	-0,324	0,486	0,421	-0,473	-0,681
242	-0,270	-0,003	-0,075	0,184	-0,465
243	0,162	0,403	0,219	-0,459	-0,233
244	0,158	0,199	-0,626	0,130	0,182
245	0,423	-0,536	-0,407	0,327	1,409
246	-0,188	0,144	0,098	-0,276	-0,396
247	0,863	0,092	0,094	0,281	0,331
248	-0,586	-0,314	0,552	-0,119	-0,068
249	0,169	0,892	0,254	-0,073	-0,033
250	-0,328	-0,290	-0,660	0,570	-0,018
251	-0,386	-0,779	-0,075	0,056	0,911
252	-0,990	0,292	0,991	-0,101	-0,942
253	0,216	0,012	-0,105	0,138	-0,018
254	0,385	0,664	-0,142	-0,174	0,331

Inner Model Residual Correlation

	Inovasi dan Perubahan	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan	1,000	-0,188	-0,134	-0,373	0,208
Orientasi_Hubungan	-0,188	1,000	-0,212	-0,052	-0,255
Orientasi_Tugas	-0,134	-0,212	1,000	-0,184	-0,039
Pengambilan_Keputusan	-0,373	-0,052	-0,184	1,000	-0,424
Pengembangan	0,208	-0,255	-0,039	-0,424	1,000

Inner Model Residual Descriptives

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Sko
Inovasi dan Perubahan	0,000	0,028	-1,800	1,616	0,641	-0,238	
Orientasi_Hubungan	0,000	0,024	-2,088	1,984	0,635	0,820	
Orientasi_Tugas	0,000	0,091	-2,439	1,317	0,622	1,036	
Pengambilan_Keputusan	0,000	0,115	-2,246	2,053	0,793	0,216	
Pengembangan	0,000	-0,018	-1,571	2,220	0,707	-0,094	

Quality Criteria

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Inovasi dan Perubahan	0,590	0,588
Orientasi_Hubungan	0,597	0,595
Orientasi_Tugas	0,613	0,612
Pengambilan_Keputusan	0,372	0,369
Pengembangan	0,500	0,498

f Square

	Inovasi dan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
--	-------------	--------------	--------------------	-----------------	-----------------------	--------------

	Perubahan					
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN	1,436		1,482	1,586	0,591	1,002
Orientasi_Hubungan						
Orientasi_Tugas						
Pengambilan_Keputusan						
Pengembangan						

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi dan Perubahan	0,284	0,402	0,631	0,289
KEPEMIMPINAN	1,000	1,000	1,000	1,000
Orientasi_Hubungan	0,176	0,203	0,583	0,234
Orientasi_Tugas	-0,086	-0,007	0,512	0,204
Pengambilan_Keputusan	0,101	0,221	0,566	0,250
Pengembangan	0,617	0,727	0,780	0,505

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan	0,537					
KEPEMIMPINAN	0,768	1,000				
Orientasi_Hubungan	0,517	0,773	0,484			
Orientasi_Tugas	0,548	0,783	0,521	0,452		
Pengambilan_Keputusan	0,279	0,610	0,445	0,387	0,500	
Pengembangan	0,637	0,707	0,432	0,537	0,194	0,710

Cross Loadings

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
KPN	0,768	1,000	0,773	0,783	0,610	0,707
KPN1	0,095	0,232	0,315	0,147	0,077	-0,075
KPN10	0,510	0,578	0,444	0,435	0,169	0,812
KPN11	0,153	0,363	0,485	0,360	0,325	0,107
KPN12	0,381	0,304	0,244	0,106	0,330	0,067
KPN13	0,565	0,404	0,239	0,527	0,038	0,307
KPN14	0,514	0,532	0,236	0,449	0,122	0,831
KPN15	0,239	0,508	0,466	0,671	0,330	0,496
KPN16	0,088	0,367	0,378	0,299	0,656	0,063
KPN17	0,350	0,315	0,443	0,113	0,172	0,126
KPN18	0,728	0,500	0,362	0,380	0,012	0,546
KPN19	0,565	0,587	0,385	0,437	0,193	0,785
KPN2	0,248	0,280	0,198	0,177	0,121	0,002
KPN20	0,451	0,572	0,719	0,398	0,305	0,571
KPN21	0,339	0,314	0,163	0,297	0,175	0,236
KPN22	0,418	0,382	0,184	0,277	0,525	0,237
KPN23	0,203	0,311	0,062	0,463	0,310	0,098
KPN24	0,065	0,330	0,266	0,152	0,695	0,102
KPN3	0,060	0,222	0,116	0,145	0,045	0,068
KPN4	0,022	0,204	0,026	0,075	-0,007	0,226
KPN5	-0,070	0,146	0,030	0,079	0,111	-0,002

KPN6	0,006	0,208	0,136	0,237	0,057	-0,016
KPN7	0,070	0,292	0,351	0,144	0,126	0,008
KPN8	-0,004	0,181	0,122	0,022	0,223	-0,034
KPN9	0,769	0,562	0,357	0,411	0,193	0,579

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN	1,225					
Orientasi_Hubungan	1,818	1,412				
Orientasi_Tugas	1,749	1,317	2,035			
Pengambilan_Keputusan	1,065	0,895	1,438	1,564		
Pengembangan	1,171	0,888	0,979	1,113	0,585	

Collinearity Statistics (VIF)

Outer VIF Values

	VIF
KPN	1,000
KPN1	1,030
KPN10	1,554
KPN11	1,013
KPN12	1,045
KPN13	1,007
KPN14	1,687
KPN15	1,019
KPN16	1,187
KPN17	1,023
KPN18	1,269
KPN19	1,408
KPN2	1,012
KPN20	1,033
KPN21	1,026
KPN22	1,052
KPN23	1,030
KPN24	1,229
KPN3	1,029
KPN4	1,023
KPN5	1,026
KPN6	1,015
KPN7	1,031
KPN8	1,015
KPN9	1,289



Inner VIF Values

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN	1,000		1,000	1,000	1,000	1,000
Orientasi_Hubungan						
Orientasi_Tugas						
Pengambilan_Keputusan						

Pengembangan

Model_Fit

Fit Summary

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,135	0,139
d_ ULS	5,910	6,279
d_ G	114,551	116,769
Chi-Square	10369,094	10432,397
NFI	0,075	0,069

rms Theta

rms Theta	0,172
-----------	-------

Model Selection Criteria

	AIC (Akaike's Information Criterion)	AICu (Unbiased Akaike's Information Criterion)	AICc (Corrected Akaike's Information Criterion)	BIC (Bayesian Information Criteria)	HQ (Hannan Quinn Criterion)	HQc (Corrected Hannan-Quinn Criterion)
Inovasi dan Perubahan	-223,165	-221,157	32,931	-216,091	-220,319	-220,210
Orientasi_Hubungan	-227,886	-225,878	28,210	-220,811	-225,040	-224,930
Orientasi_Tugas	-238,285	-236,277	17,811	-231,210	-235,439	-235,329
Pengambilan_Keputusan	-114,979	-112,971	141,117	-107,905	-112,133	-112,024
Pengembangan	-173,293	-171,285	82,803	-166,218	-170,447	-170,337

Interim Results

Stop Criterion Changes

	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14
Iteration 0	1,000	0,414	0,367	0,414	0,393	0,462	0,462
Iteration 1	1,000	0,257	0,408	0,403	0,279	0,518	0,518
Iteration 2	1,000	0,257	0,408	0,403	0,279	0,518	0,518

Base Data

Setting

Data file Settings	
Data file	DATA INDRI [254 records]
Missing value marker	none
Data Setup Settings	
Algorithm to handle missing data	None
Weighting Vector	-
PLS Algorithm Settings	
Data metric	Mean 0, Var 1
Initial Weights	1.0
Max. number of iterations	300
Stop criterion	7

Use Lohmoeller settings?	No
Weighting scheme	Path
Construct Outer Weighting Mode Settings	
Inovasi dan Perubahan	Automatic
KEPEMIMPINAN	Automatic
Orientasi_Hubungan	Automatic
Orientasi_Tugas	Automatic
Pengambilan_Keputusan	Automatic
Pengembangan	Automatic

Inner Model

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
Inovasi dan Perubahan						
KEPEMIMPINAN	1,000		1,000	1,000	1,000	1,000
Orientasi_Hubungan						
Orientasi_Tugas						
Pengambilan_Keputusan						
Pengembangan						

Outer Model

	Inovasi dan Perubahan	KEPEMIMPINAN	Orientasi_Hubungan	Orientasi_Tugas	Pengambilan_Keputusan	Pengembangan
KPN		-1,000				
KPN1			-1,000			
KPN10						-1,000
KPN11			-1,000			
KPN12	-1,000					
KPN13				-1,000		
KPN14				-1,000		-1,000
KPN15				-1,000		
KPN16					-1,000	
KPN17			-1,000			
KPN18	-1,000					
KPN19						-1,000
KPN2	-1,000					
KPN20			-1,000			
KPN21	-1,000					
KPN22					-1,000	
KPN23				-1,000		
KPN24					-1,000	
KPN3				-1,000		
KPN4						-1,000
KPN5					-1,000	
KPN6				-1,000		
KPN7			-1,000			
KPN8					-1,000	
KPN9	-1,000					

Indicator Data (Original)

Case ID	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14
1	63,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
2	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

3	67,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
4	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
5	66,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
6	67,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
7	53,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
8	72,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
9	59,000	2,000	3,000	2,000	1,000	2,000	
10	59,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
11	56,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
12	65,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
13	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
14	69,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
15	64,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
16	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
17	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
18	61,000	2,000	2,000	3,000	2,000	3,000	
19	54,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
20	65,000	4,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
21	64,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
22	64,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
23	64,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
24	63,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
25	69,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
26	54,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
27	67,000	2,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
28	54,000	2,000	3,000	2,000	1,000	2,000	
29	62,000	4,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
30	58,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
31	60,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
32	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
33	66,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
34	67,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
35	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
36	63,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
37	64,000	3,000	2,000	3,000	2,000	3,000	
38	56,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
39	62,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
40	60,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
41	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
42	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
43	59,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
44	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
45	56,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
46	73,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
47	63,000	3,000	3,000	2,000	1,000	2,000	
48	57,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
49	55,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
50	59,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
51	71,000	4,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
52	66,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
53	62,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
54	66,000	2,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
55	64,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
56	64,000	3,000	2,000	3,000	2,000	3,000	
57	61,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
58	57,000	3,000	2,000	1,000	3,000	3,000	
59	62,000	3,000	3,000	3,000	2,000	2,000	

60	58,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
61	61,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
62	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
63	68,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
64	61,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
65	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
66	62,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
67	60,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
68	58,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
69	55,000	2,000	2,000	1,000	2,000	3,000	
70	58,000	2,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
71	61,000	3,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
72	61,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
73	69,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
74	67,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
75	55,000	3,000	2,000	1,000	2,000	3,000	
76	61,000	2,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
77	55,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
78	59,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
79	52,000	3,000	2,000	1,000	2,000	3,000	
80	60,000	2,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
81	56,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
82	58,000	2,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
83	70,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
84	67,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
85	58,000	3,000	2,000	1,000	2,000	3,000	
86	61,000	3,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
87	61,000	3,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
88	58,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
89	69,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
90	61,000	2,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
91	65,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
92	64,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
93	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
94	58,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
95	55,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
96	60,000	2,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
97	62,000	3,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
98	59,000	2,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
99	62,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
100	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
101	64,000	2,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
102	56,000	2,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
103	55,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
104	60,000	3,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
105	57,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
106	56,000	2,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
107	57,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
108	57,000	2,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
109	61,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
110	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
111	63,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
112	61,000	3,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
113	58,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
114	64,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
115	57,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
116	60,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	

117	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
118	64,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
119	60,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
120	61,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
121	61,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
122	61,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
123	58,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
124	57,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
125	63,000	4,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
126	59,000	3,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
127	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
128	58,000	2,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
129	62,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
130	61,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
131	60,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
132	61,000	3,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
133	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
134	62,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
135	61,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
136	58,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
137	63,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
138	57,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
139	57,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
140	65,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
141	63,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
142	62,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
143	63,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
144	61,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
145	64,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
146	59,000	2,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
147	63,000	3,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
148	60,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
149	55,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
150	60,000	2,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
151	61,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,000	
152	63,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
153	61,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
154	60,000	3,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
155	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
156	62,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
157	59,000	2,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
158	69,000	2,000	3,000	4,000	3,000	3,000	
159	68,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
160	58,000	2,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
161	60,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
162	63,000	2,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
163	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
164	63,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
165	65,000	2,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
166	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
167	73,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
168	69,000	3,000	3,000	2,000	3,000	3,000	
169	63,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000	
170	68,000	3,000	2,000	3,000	3,000	3,000	
171	64,000	3,000	2,000	3,000	3,000	2,000	
172	55,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
173	68,000	2,000	4,000	3,000	2,000	3,000	

174	59,000	2,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
175	60,000	3,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
176	62,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
177	66,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
178	62,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
179	60,000	3,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
180	67,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
181	66,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
182	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
183	65,000	2,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
184	63,000	3,000	3,000	3,000	2,000	2,000	
185	66,000	3,000	3,000	2,000	3,000	3,000	
186	55,000	3,000	3,000	2,000	2,000	2,000	
187	69,000	2,000	2,000	3,000	4,000	3,000	
188	57,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
189	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
190	66,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
191	64,000	4,000	2,000	3,000	2,000	3,000	
192	59,000	3,000	3,000	2,000	3,000	3,000	
193	63,000	2,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
194	57,000	2,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
195	69,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
196	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
197	64,000	3,000	2,000	3,000	2,000	3,000	
198	63,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
199	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
200	60,000	3,000	2,000	3,000	2,000	2,000	
201	66,000	3,000	3,000	2,000	3,000	3,000	
202	67,000	2,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
203	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
204	63,000	3,000	2,000	2,000	2,000	3,000	
205	67,000	2,000	3,000	4,000	3,000	3,000	
206	56,000	4,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
207	69,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
208	71,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
209	63,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
210	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
211	65,000	2,000	4,000	3,000	2,000	2,000	
212	59,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
213	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
214	67,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
215	63,000	2,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
216	64,000	2,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
217	71,000	3,000	4,000	3,000	2,000	2,000	
218	58,000	2,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
219	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
220	72,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
221	69,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
222	65,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
223	71,000	3,000	4,000	3,000	2,000	2,000	
224	55,000	3,000	2,000	2,000	3,000	2,000	
225	70,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
226	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
227	68,000	2,000	3,000	3,000	3,000	2,000	
228	70,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
229	67,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000	
230	65,000	3,000	3,000	2,000	3,000	2,000	

231	69,000	2,000	3,000	2,000	2,000	3,000
232	52,000	2,000	2,000	3,000	2,000	3,000
233	71,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
234	67,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
235	64,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000
236	63,000	2,000	3,000	2,000	3,000	2,000
237	67,000	2,000	3,000	2,000	2,000	3,000
238	60,000	3,000	2,000	3,000	2,000	3,000
239	69,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
240	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
241	69,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000
242	72,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
243	66,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000
244	66,000	3,000	3,000	2,000	3,000	2,000
245	67,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000
246	57,000	2,000	2,000	3,000	2,000	3,000
247	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
248	71,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
249	63,000	3,000	3,000	3,000	2,000	3,000
250	69,000	3,000	3,000	2,000	3,000	2,000
251	72,000	3,000	3,000	2,000	2,000	3,000
252	59,000	3,000	2,000	3,000	2,000	3,000
253	69,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000
254	65,000	2,000	3,000	3,000	3,000	3,000

MV Descriptives

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
KPN	63,024	63,000	52,000	73,000	4,741	-0,716	
KPN1	2,547	3,000	2,000	4,000	0,543	-1,056	
KPN10	2,630	3,000	2,000	4,000	0,514	-1,179	
KPN11	2,689	3,000	1,000	4,000	0,519	0,518	
KPN12	2,618	3,000	1,000	4,000	0,517	-0,736	
KPN13	2,642	3,000	2,000	3,000	0,479	-1,659	
KPN14	2,657	3,000	2,000	4,000	0,565	-0,700	
KPN15	2,646	3,000	1,000	4,000	0,602	0,408	
KPN16	2,594	3,000	1,000	4,000	0,551	-0,525	
KPN17	2,610	3,000	1,000	4,000	0,563	-0,069	
KPN18	2,618	3,000	2,000	4,000	0,547	-0,903	
KPN19	2,626	3,000	2,000	4,000	0,580	-0,712	
KPN2	2,626	3,000	1,000	4,000	0,538	-0,370	
KPN20	2,563	3,000	1,000	4,000	0,527	-1,209	
KPN21	2,717	3,000	1,000	4,000	0,531	0,269	
KPN22	2,665	3,000	2,000	4,000	0,504	-1,037	
KPN23	2,630	3,000	1,000	4,000	0,572	-0,501	
KPN24	2,665	3,000	1,000	4,000	0,549	-0,026	
KPN3	2,638	3,000	1,000	4,000	0,542	-0,256	
KPN4	2,650	3,000	1,000	4,000	0,581	-0,175	
KPN5	2,583	3,000	1,000	4,000	0,539	-0,883	
KPN6	2,591	3,000	1,000	4,000	0,580	-0,573	
KPN7	2,587	3,000	1,000	4,000	0,567	-0,483	
KPN8	2,567	3,000	1,000	4,000	0,576	-0,560	
KPN9	2,665	3,000	2,000	4,000	0,534	-0,795	

Indicator Data (Standardized)

Case ID	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14
1	-0,005	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
2	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
3	0,839	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
4	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
5	0,628	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
6	0,839	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
7	-2,114	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338	-1,338
8	1,893	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747	0,747
9	-0,849	-1,008	0,719	-1,327	-3,128	-1,338	-1,338
10	-0,849	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338	-1,338
11	-1,481	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747	0,747
12	0,417	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747	0,747
13	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
14	1,260	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
15	0,206	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
16	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	-1,338	-1,338
17	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	-1,338	-1,338
18	-0,427	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	0,747	0,747
19	-1,903	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338	-1,338
20	0,417	2,675	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
21	0,206	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
22	0,206	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
23	0,206	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
24	-0,005	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
25	1,260	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
26	-1,903	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338	-1,338
27	0,839	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	0,747	0,747
28	-1,903	-1,008	0,719	-1,327	-3,128	-1,338	-1,338
29	-0,216	2,675	-1,225	0,599	0,738	-1,338	-1,338
30	-1,060	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747	0,747
31	-0,638	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747	0,747
32	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
33	0,628	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
34	0,839	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
35	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	-1,338	-1,338
36	-0,005	0,834	0,719	0,599	0,738	-1,338	-1,338
37	0,206	0,834	-1,225	0,599	-1,195	0,747	0,747
38	-1,481	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338	-1,338
39	-0,216	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
40	-0,638	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
41	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
42	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
43	-0,849	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
44	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
45	-1,481	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338	-1,338
46	2,104	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747	0,747
47	-0,005	0,834	0,719	-1,327	-3,128	-1,338	-1,338
48	-1,270	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338	-1,338
49	-1,692	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747	0,747
50	-0,849	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747	0,747
51	1,682	2,675	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
52	0,628	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
53	-0,216	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747	0,747
54	0,628	-1,008	0,719	0,599	0,738	-1,338	-1,338

55	0,206	0,834	0,719	0,599	0,738	-1,338
56	0,206	0,834	-1,225	0,599	-1,195	0,747
57	-0,427	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
58	-1,270	0,834	-1,225	-3,254	0,738	0,747
59	-0,216	0,834	0,719	0,599	-1,195	-1,338
60	-1,060	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
61	-0,427	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
62	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
63	1,050	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
64	-0,427	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
65	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
66	-0,216	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
67	-0,638	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
68	-1,060	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
69	-1,692	-1,008	-1,225	-3,254	-1,195	0,747
70	-1,060	-1,008	0,719	0,599	-1,195	-1,338
71	-0,427	0,834	-1,225	0,599	0,738	-1,338
72	-0,427	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
73	1,260	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
74	0,839	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
75	-1,692	0,834	-1,225	-3,254	-1,195	0,747
76	-0,427	-1,008	0,719	0,599	-1,195	-1,338
77	-1,692	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
78	-0,849	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
79	-2,325	0,834	-1,225	-3,254	-1,195	0,747
80	-0,638	-1,008	0,719	0,599	-1,195	-1,338
81	-1,481	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
82	-1,060	-1,008	-1,225	0,599	0,738	0,747
83	1,471	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
84	0,839	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
85	-1,060	0,834	-1,225	-3,254	-1,195	0,747
86	-0,427	0,834	0,719	0,599	-1,195	-1,338
87	-0,427	0,834	-1,225	0,599	0,738	-1,338
88	-1,060	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
89	1,260	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
90	-0,427	-1,008	-1,225	0,599	0,738	0,747
91	0,417	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
92	0,206	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
93	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
94	-1,060	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
95	-1,692	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
96	-0,638	-1,008	0,719	0,599	-1,195	-1,338
97	-0,216	0,834	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
98	-0,849	-1,008	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
99	-0,216	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
100	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
101	0,206	-1,008	0,719	0,599	-1,195	0,747
102	-1,481	-1,008	0,719	0,599	-1,195	-1,338
103	-1,692	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
104	-0,638	0,834	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
105	-1,270	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
106	-1,481	-1,008	0,719	0,599	-1,195	-1,338
107	-1,270	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
108	-1,270	-1,008	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
109	-0,427	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
110	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
111	-0,005	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747

112	-0,427	0,834	0,719	0,599	-1,195	-1,338
113	-1,060	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747
114	0,206	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
115	-1,270	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
116	-0,638	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
117	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
118	0,206	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
119	-0,638	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747
120	-0,427	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
121	-0,427	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
122	-0,427	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
123	-1,060	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747
124	-1,270	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
125	-0,005	2,675	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
126	-0,849	0,834	-1,225	0,599	0,738	-1,338
127	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
128	-1,060	-1,008	-1,225	0,599	0,738	0,747
129	-0,216	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747
130	-0,427	0,834	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
131	-0,638	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
132	-0,427	0,834	-1,225	0,599	0,738	-1,338
133	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
134	-0,216	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
135	-0,427	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747
136	-1,060	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
137	-0,005	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
138	-1,270	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
139	-1,270	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747
140	0,417	0,834	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
141	-0,005	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747
142	-0,216	0,834	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
143	-0,005	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
144	-0,427	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
145	0,206	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
146	-0,849	-1,008	-1,225	0,599	0,738	0,747
147	-0,005	0,834	-1,225	-1,327	0,738	0,747
148	-0,638	0,834	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
149	-1,692	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
150	-0,638	-1,008	-1,225	0,599	0,738	-1,338
151	-0,427	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	0,747
152	-0,005	0,834	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
153	-0,427	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
154	-0,638	0,834	-1,225	0,599	0,738	-1,338
155	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
156	-0,216	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
157	-0,849	-1,008	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
158	1,260	-1,008	0,719	2,526	0,738	0,747
159	1,050	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
160	-1,060	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	0,747
161	-0,638	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
162	-0,005	-1,008	0,719	0,599	-1,195	0,747
163	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
164	-0,005	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
165	0,417	-1,008	-1,225	0,599	0,738	0,747
166	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
167	2,104	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
168	1,260	0,834	0,719	-1,327	0,738	0,747

169	-0,005	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
170	1,050	0,834	-1,225	0,599	0,738	0,747
171	0,206	0,834	-1,225	0,599	0,738	-1,338
172	-1,692	-1,008	-1,225	-1,327	-1,195	-1,338
173	1,050	-1,008	2,663	0,599	-1,195	0,747
174	-0,849	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
175	-0,638	0,834	0,719	0,599	-1,195	-1,338
176	-0,216	0,834	0,719	0,599	0,738	-1,338
177	0,628	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
178	-0,216	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
179	-0,638	0,834	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
180	0,839	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
181	0,628	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
182	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	-1,338
183	0,417	-1,008	0,719	0,599	-1,195	0,747
184	-0,005	0,834	0,719	0,599	-1,195	-1,338
185	0,628	0,834	0,719	-1,327	0,738	0,747
186	-1,692	0,834	0,719	-1,327	-1,195	-1,338
187	1,260	-1,008	-1,225	0,599	2,672	0,747
188	-1,270	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
189	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
190	0,628	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
191	0,206	2,675	-1,225	0,599	-1,195	0,747
192	-0,849	0,834	0,719	-1,327	0,738	0,747
193	-0,005	-1,008	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
194	-1,270	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
195	1,260	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
196	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
197	0,206	0,834	-1,225	0,599	-1,195	0,747
198	-0,005	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
199	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
200	-0,638	0,834	-1,225	0,599	-1,195	-1,338
201	0,628	0,834	0,719	-1,327	0,738	0,747
202	0,839	-1,008	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
203	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
204	-0,005	0,834	-1,225	-1,327	-1,195	0,747
205	0,839	-1,008	0,719	2,526	0,738	0,747
206	-1,481	2,675	-1,225	-1,327	-1,195	-1,338
207	1,260	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
208	1,682	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
209	-0,005	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
210	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
211	0,417	-1,008	2,663	0,599	-1,195	-1,338
212	-0,849	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
213	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
214	0,839	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
215	-0,005	-1,008	0,719	0,599	0,738	-1,338
216	0,206	-1,008	0,719	0,599	-1,195	0,747
217	1,682	0,834	2,663	0,599	-1,195	-1,338
218	-1,060	-1,008	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
219	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
220	1,893	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
221	1,260	0,834	0,719	0,599	0,738	-1,338
222	0,417	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747
223	1,682	0,834	2,663	0,599	-1,195	-1,338
224	-1,692	0,834	-1,225	-1,327	0,738	-1,338
225	1,471	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747

226	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
227	1,050	-1,008	0,719	0,599	0,738	-1,338
228	1,471	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
229	0,839	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747
230	0,417	0,834	0,719	-1,327	0,738	-1,338
231	1,260	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	0,747
232	-2,325	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	0,747
233	1,682	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
234	0,839	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
235	0,206	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747
236	-0,005	-1,008	0,719	-1,327	0,738	-1,338
237	0,839	-1,008	0,719	-1,327	-1,195	0,747
238	-0,638	0,834	-1,225	0,599	-1,195	0,747
239	1,260	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
240	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
241	1,260	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747
242	1,893	0,834	0,719	0,599	0,738	0,747
243	0,628	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747
244	0,628	0,834	0,719	-1,327	0,738	-1,338
245	0,839	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
246	-1,270	-1,008	-1,225	0,599	-1,195	0,747
247	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
248	1,682	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
249	-0,005	0,834	0,719	0,599	-1,195	0,747
250	1,260	0,834	0,719	-1,327	0,738	-1,338
251	1,893	0,834	0,719	-1,327	-1,195	0,747
252	-0,849	0,834	-1,225	0,599	-1,195	0,747
253	1,260	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747
254	0,417	-1,008	0,719	0,599	0,738	0,747

Indicator Data (Correlations)

Empirical Correlation
Matrix

	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14	KPN15	KPN16	KPN17	KPN18	KPN19	KPN2	KPN20	KPN21	KPN22	KPN23	KPN24	KPN3	KPN4
KPN	1,000	0,232	0,578	0,363	0,304	0,404	0,532	0,508	0,367	0,315	0,500	0,587	0,280	0,572	0,314	0,382	0,311	0,330	0,222	0,204
KPN1	0,232	1,000	-0,008	-0,025	-0,041	0,042	-0,056	0,003	0,031	-0,023	0,001	-0,100	0,391	0,038	0,005	-0,007	0,158	0,007	0,085	-0,066
KPN10	0,578	-0,008	1,000	0,218	-0,013	0,149	0,566	0,504	0,082	0,127	0,505	0,447	0,012	0,522	0,207	0,099	0,123	0,189	-0,015	0,053
KPN11	0,363	-0,025	0,218	1,000	0,276	0,058	-0,095	0,454	0,495	0,043	-0,016	0,137	-0,036	0,093	0,280	-0,067	0,116	0,243	-0,051	-0,022
KPN12	0,304	-0,041	-0,013	0,276	1,000	0,290	0,024	-0,068	0,189	0,354	0,041	0,167	-0,089	0,067	0,122	0,325	0,001	0,202	-0,030	-0,039
KPN13	0,404	0,042	0,149	0,058	0,290	1,000	0,303	0,010	-0,028	0,373	0,349	0,311	-0,031	0,159	0,142	0,221	0,033	-0,067	-0,075	0,030
KPN14	0,532	-0,056	0,566	-0,095	0,024	0,303	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN15	0,508	0,003	0,504	0,454	-0,068	0,010	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN16	0,367	0,031	0,082	0,495	0,189	-0,028	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN17	0,315	-0,023	0,127	0,043	0,354	0,373	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN18	0,500	0,001	0,505	-0,016	0,041	0,349	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN19	0,587	-0,100	0,447	0,137	0,167	0,311	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN2	0,280	0,391	0,012	-0,036	-0,089	-0,031	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN20	0,572	0,038	0,522	0,093	0,067	0,159	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN21	0,314	0,005	0,207	0,280	0,122	0,142	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN22	0,382	-0,007	0,099	-0,067	0,325	0,221	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000	0,000
KPN23	0,311	0,158	0,123	0,116	0,001	0,033	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000	0,000
KPN24	0,330	0,007	0,189	0,243	0,202	-0,067	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000	0,000
KPN3	0,222	0,085	-0,015	-0,051	-0,030	-0,075	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000
KPN4	0,204	-0,066	0,053	-0,022	-0,039	0,030	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1,000

KPN5	0,146	0,148	0,011	-0,028	-0,007	0,016
KPN6	0,208	0,136	-0,059	0,009	0,030	0,039
KPN7	0,292	0,159	-0,052	0,045	-0,068	-0,081
KPN8	0,181	0,128	-0,049	0,024	-0,106	-0,148
KPN9	0,562	0,007	0,423	0,022	0,136	0,561

Model Implied Saturated
Correlation Matrix

	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14
KPN	1,000	0,243	0,575	0,375	0,292	0,413	0,588
KPN1	0,243	1,000	0,110	0,153	0,062	0,087	0,113
KPN10	0,575	0,110	1,000	0,170	0,197	0,230	0,293
KPN11	0,375	0,153	0,170	1,000	0,095	0,133	0,174
KPN12	0,292	0,062	0,197	0,095	1,000	0,110	0,202
KPN13	0,413	0,087	0,230	0,133	0,110	1,000	0,140
KPN14	0,588	0,113	0,293	0,174	0,202	0,140	1,000
KPN15	0,525	0,110	0,293	0,170	0,140	0,354	0,400
KPN16	0,400	0,092	0,103	0,141	0,070	0,134	0,342
KPN17	0,342	0,139	0,156	0,215	0,087	0,122	0,559
KPN18	0,559	0,119	0,377	0,183	0,277	0,210	0,556
KPN19	0,556	0,107	0,638	0,165	0,191	0,222	0,190
KPN2	0,190	0,040	0,128	0,062	0,094	0,072	0,555
KPN20	0,555	0,226	0,252	0,348	0,141	0,198	0,260
KPN21	0,260	0,055	0,175	0,085	0,129	0,098	0,320
KPN22	0,320	0,074	0,083	0,113	0,056	0,107	0,363
KPN23	0,363	0,076	0,202	0,117	0,097	0,244	0,424
KPN24	0,424	0,097	0,109	0,150	0,074	0,142	0,114
KPN3	0,114	0,024	0,063	0,037	0,030	0,076	0,160
KPN4	0,160	0,031	0,183	0,047	0,055	0,064	0,068
KPN5	0,068	0,016	0,018	0,024	0,012	0,023	0,186
KPN6	0,186	0,039	0,103	0,060	0,049	0,125	0,271
KPN7	0,271	0,110	0,123	0,170	0,069	0,096	0,136
KPN8	0,136	0,031	0,035	0,048	0,024	0,045	0,591
KPN9	0,591	0,125	0,398	0,193	0,293	0,222	

Model Implied Estimated
Correlation Matrix

	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14
KPN	1,000	0,243	0,575	0,375	0,292	0,413	0,588
KPN1	0,243	1,000	0,140	0,153	0,071	0,100	0,113
KPN10	0,575	0,140	1,000	0,215	0,168	0,237	0,293
KPN11	0,375	0,153	0,215	1,000	0,110	0,155	0,174
KPN12	0,292	0,071	0,168	0,110	1,000	0,121	0,202
KPN13	0,413	0,100	0,237	0,155	0,121	1,000	0,140
KPN14	0,588	0,143	0,275	0,220	0,172	0,243	1,000
KPN15	0,525	0,128	0,302	0,197	0,154	0,354	0,400
KPN16	0,400	0,097	0,230	0,150	0,117	0,165	0,342
KPN17	0,342	0,139	0,197	0,215	0,100	0,141	0,559
KPN18	0,559	0,136	0,321	0,210	0,277	0,231	0,556
KPN19	0,556	0,135	0,638	0,208	0,162	0,229	0,190
KPN2	0,190	0,046	0,109	0,071	0,094	0,079	0,555
KPN20	0,555	0,226	0,319	0,348	0,162	0,229	0,260
KPN21	0,260	0,063	0,149	0,097	0,129	0,107	0,320
KPN22	0,320	0,078	0,184	0,120	0,094	0,132	0,363
KPN23	0,363	0,088	0,208	0,136	0,106	0,244	

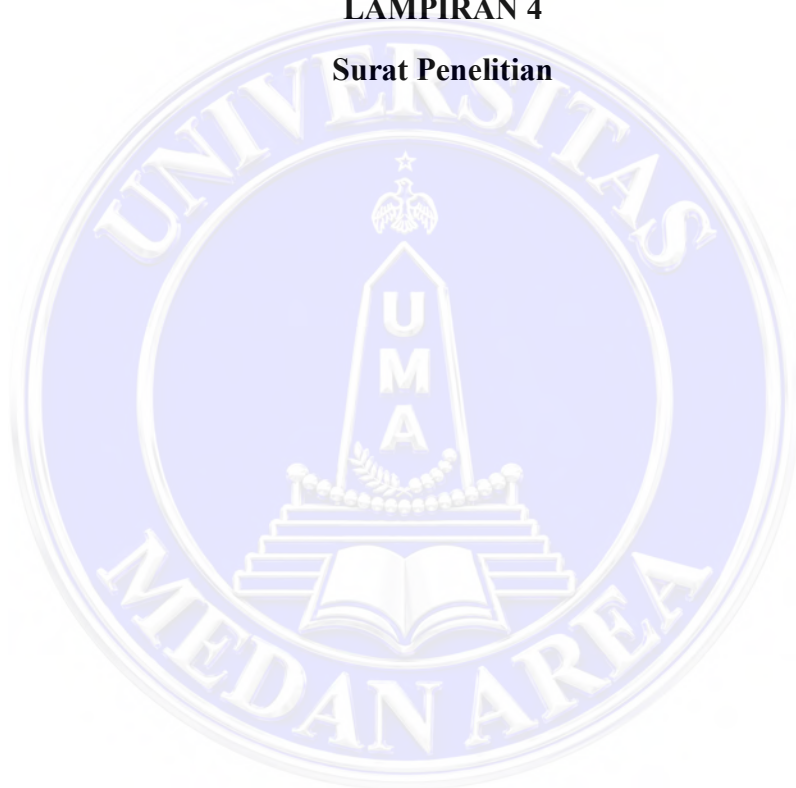
KPN24	0,424	0,103	0,244	0,159	0,124	0,175	
KPN3	0,114	0,028	0,065	0,043	0,033	0,076	
KPN4	0,160	0,039	0,183	0,060	0,047	0,066	
KPN5	0,068	0,017	0,039	0,025	0,020	0,028	
KPN6	0,186	0,045	0,107	0,070	0,054	0,125	
KPN7	0,271	0,110	0,156	0,170	0,079	0,112	
KPN8	0,136	0,033	0,078	0,051	0,040	0,056	
KPN9	0,591	0,144	0,339	0,221	0,293	0,244	

Empirical Covariance
Matrix

	KPN	KPN1	KPN10	KPN11	KPN12	KPN13	KPN14	KPN15	KPN16	KPN17	KPN18	KPN19	KPN2	KPN20	KPN21	KPN22	KPN23	KPN24	KPN3	KPN4	KPN5	KPN6	KPN7	KPN8	KPN9
KPN	22,480	0,597	1,410	0,893	0,745	0,918	1,425	1,449	0,958	0,840	1,296	1,615	0,714	1,428	0,790	0,913	0,843	0,858	0,572	0,563	0,372	0,573	0,785	0,494	1,425
KPN1	0,597	0,295	-0,002	-0,007	-0,011	0,011	-0,017	0,001	0,009	-0,007	0,000	-0,032	0,114	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN10	1,410	-0,002	0,265	0,058	-0,004	0,037	0,165	0,156	0,023	0,037	0,142	0,133	0,003	0,141	0,057	0,026	0,036	0,053	-0,004	0,016	0,003	-0,018	-0,015	-0,015	0,116
KPN11	0,893	-0,007	0,269	0,269	0,074	0,015	-0,028	0,142	0,142	0,013	-0,005	0,041	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN12	0,745	-0,011	0,268	0,074	0,268	0,072	0,007	-0,021	0,054	0,103	0,012	0,050	-0,025	0,018	0,033	0,085	0,000	0,057	-0,008	-0,002	0,009	-0,020	-0,022	-0,032	0,038
KPN13	0,918	0,011	0,230	0,015	0,072	0,230	0,082	0,003	-0,007	0,101	0,092	0,086	-0,008	0,040	0,036	0,053	0,009	-0,018	-0,020	0,008	0,004	0,011	-0,022	-0,041	0,144
KPN14	1,425	-0,017	0,165	-0,028	0,007	0,082	1,449	0,001	0,009	-0,007	0,000	-0,032	0,114	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN15	1,449	0,001	0,156	0,142	-0,021	0,003	0,958	0,001	0,009	-0,007	0,000	-0,032	0,114	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN16	0,958	0,009	0,023	0,142	0,054	-0,007	0,840	-0,007	0,009	-0,007	0,000	-0,032	0,114	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN17	0,840	-0,007	0,037	0,013	0,103	0,101	1,296	0,000	0,009	-0,007	0,000	-0,032	0,114	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN18	1,296	0,000	0,142	-0,005	0,012	0,092	1,615	-0,032	0,000	-0,007	0,000	-0,032	0,114	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN19	1,615	-0,032	0,133	0,041	0,050	0,086	0,714	0,011	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN2	0,714	0,114	0,003	-0,010	-0,025	-0,008	1,428	0,011	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN20	1,428	0,011	0,141	0,025	0,018	0,040	0,790	0,002	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN21	0,790	0,002	0,057	0,077	0,033	0,036	0,913	-0,002	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN22	0,913	-0,002	0,026	-0,017	0,085	0,053	0,843	0,049	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN23	0,843	0,049	0,036	0,035	0,000	0,009	0,858	0,002	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN24	0,858	0,002	0,053	0,069	0,057	-0,018	0,572	0,025	0,025	-0,004	0,003	-0,004	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN3	0,572	0,025	-0,004	-0,014	-0,008	-0,020	0,563	-0,021	0,016	-0,007	-0,002	0,004	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN4	0,563	-0,021	0,016	-0,007	-0,012	0,008	0,372	0,043	0,003	-0,008	-0,002	0,004	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN5	0,372	0,043	0,003	-0,008	-0,002	0,004	0,573	0,043	0,003	-0,008	-0,002	0,004	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN6	0,573	0,043	-0,018	0,003	0,009	0,011	0,785	0,049	0,003	-0,008	-0,002	0,004	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN7	0,785	0,049	-0,015	0,013	-0,020	-0,022	0,494	0,040	0,003	-0,008	-0,002	0,004	-0,010	0,025	0,077	-0,017	0,035	0,069	-0,014	-0,007	-0,008	0,003	0,013	0,007	0,006
KPN8	0,494	0,040	-0,015	0,007	-0,032	-0,041	1,425	0,002	0,002	-0,002	0,002	-0,002	0,014	0,011	0,002	-0,002	0,049	0,002	0,025	-0,021	0,043	0,043	0,049	0,040	0,002
KPN9	1,425	0,002	0,116	0,006	0,038	0,144																			

LAMPIRAN 4

Surat Penelitian





UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 📠 (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id | www.pasca.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

15 Desember 2025

Nomor : 2220/PPS-UMA/D/01/XII/2025
 Lamp : -
 Hal : Izin Penelitian dan Pengambilan Data

Kepada Yth. Bapak/Ibu:
Direktur PT. GALA FILA MANDIRI
Jalan Rajawali No. 35, Kota Kutacane,
Kecamatan Babussalam, Kutacane 24651
 Di -
 Tempat

Dengan hormat,
 Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

No	Nama	NIM	Program Studi	Judul Tesis
1	Indri Ahidayanti	241804115	Magister Psikologi	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Burnout dengan Psychological Well Being sebagai Mediator pada Karyawan PT. Gala Fila Mandiri

Untuk melaksanakan penelitian dan pengambilan data di tempat yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.



Direktur,

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

Tembusan :
 1. Ketua Program Studi – M.Psi





PT. GALA FILA MANDIRI



Kutacane , 23 November 2025

No: GFM/001-1/2025

Hal: Surat Pendataan

Dengan ini pihak kami menyatakan bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini telah melakukan pengambilan data guna bermanfaat untuk penyelesaian tugas akhir:

Nama : INDRI AHIDAYANTI

Nim : 241804115

Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP BORNOUT DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL BEING SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN PT. GALA FILA MANDIRI

Demikianlah surat ini diperbuat agar nantinya dapat digunakan untuk kepentingan akademik. Terimakasih.

Kutacane, 15 Janurai 2026

Hormat Kami,
PT. GALA FILA MANDIRI


KIKI HANDOKO, SE
 Direktur Utama



LAMPIRAN 5

LoA (Letter Of Acceptance)



UNIVERSITAS WIJAYA PUTRA
JURNAL PSIKOWIPA FAKULTAS PSIKOLOGI

CERTIFICATE OF ACCEPTANCE

Nomor: 016/J-PSIKOWIPA/III/2026

Psychology, Wijaya Putra University, hereby certifies that the following article:

Code ID : 553

Title : **The Influence of Leadership on Burnout with Psychological Well-Being as a Mediator in Employees of PT. Gala Fila Mandiri**

Authors : **Indri Ahidayanti, Risydah Fadilah, Amannah Surbakti**

Affiliation: **Fakultas Psikologi, Universitas Medan Area**

Has been **accepted for publication** in *PSIKOWIPA Journal*, **Volume 7, Number 2**, to be published in **November 2026**.

This certificate is issued to be used for any purpose as required.

Surabaya, 02 Maret 2026

Editor-in-Chief,

Dr. Nur Irmayanti, S.Psi., M.Psi.

Kampus I : Jalan Raya Benowo 1-3, Surabaya 60197, Telp. 031 7413061, 7404404, Faks. 031 74044057
 Website : <http://www.uwp.ac.id>, email : admin@uwp.ac.id

LAMPIRAN 6

Izin Menggunakan Skala



