

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN *BURNOUT* PADA KINERJA KARYAWAN ARMA MUSEUM AND RESORT

**Kadek Manik Oko Mahendra¹
Ni Wayan Mujiati²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: manik_okomahendra@yahoo.com/telp:+62 8972619108

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis 1) pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan. 2) pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan. 3) pengaruh *burnout* pada kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Arma Museum and Resort, sampel yang diambil sebanyak 52 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji ketepatan model (Uji F), dan Uji t. Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, sedangkan variabel *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan. Saran penelitian ini, pemimpin sebaiknya selalu memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahan, pihak manajemen harus lebih tegas dan tidak segan-segan memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan, dan pihak manajemen memberikan tambahan jam istirahat, sehingga karyawan tidak kelelahan dalam melakukan pekerjaannya.

Kata Kunci: *kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, burnout, kinerja.*

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze 1) the influence of transformational leadership on employee performance. 2) the effect of labor discipline on employee performance. 3) the effect of burnout on employee performance. This research was conducted on employees Arma Museum and Resort, samples taken as many as 52 people. Data collection is done by observations, interviews, and questionnaires. Data analysis technique used is multiple linear regression analysis, the model accuracy test (Test F), and the t test. Results of the data analysis showed that the variables of leadership transformational positive and significant impact on the performance of employees, work discipline variable positive and significant effect on the performance of the employee, while the variable burnout significant negative effect on the performance of the employee. This research suggestion, the leader should always give encouragement or motivation to employee, management should be more assertive and did not hesitate to impose sanctions on employees who violate the rules, and the management provide additional hours of resting, so that employees are not exhausted in doing his job.

Keywords: *Transformational Leadership, Labor Discipline, Burnout, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis terutama dibidang pariwisata yang semakin kompetitif, menuntut organisasi pada perhotelan mampu bertahan dari segala jenis persaingan dan perubahan yang akan terjadi. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Ardana, dkk. (2012:3) sumber daya manusia adalah harta atau asset paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi/perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Jika organisasi/perusahaan ingin mencapai kinerja yang maksimal maka diperlukannya SDM yang berkualitas dalam melakukan operasional perusahaan.

Kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Handoko, 2009:135). Hasibuan (2007:43) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Suharnomo (2013) menyatakan kinerja menjadi tolak ukur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur sejauhmana karyawan dapat mengemban tugas yang mereka emban dan bagaimana ada suatu kemajuan yang dialami oleh perusahaan kedepannya. Namun, tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan kualitas yang sama dalam penyelesaian tugasnya, karena mengingat kemampuan manusia berbeda-beda.

Maulizar, dkk. (2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan meskipun cara dari satu perusahaan dengan perusahaan lain berbeda-beda. Gupta *et al.*(2013) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukannya karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Gungor (2011) menjelaskan bahwa sangat penting untuk berinvestasi dalam pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dan organisasi.

Kinerja karyawan yang baik, juga harus didukung oleh seorang pemimpin yang baik. Seorang pemimpin sangat menjadi sorotan dan menjadi contoh oleh para bawahannya. Becker *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor utama pada pengembangan diri bawahan, mendorong bawahan berpikir dan bertindak inovatif untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi, memacu optimisme dan antusiasme terhadap pekerjaan sehingga seringkali kinerja karyawan yang ditunjuk melebihi harapan. Salah satu gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja para karyawan yaitu kepemimpinan transformasional. Komardi (2009) dan Suryo (2010) mengemukakan hasil dari penelitian yang telah dilakukannya bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi pengikutnya guna mencapai tujuan organisasi, oleh sebab itu setiap pemimpin memiliki gaya (*style*) yang berbeda dalam memimpin perusahaan (Demet, 2012).

Yulk (2010:305) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional itu dimana para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pimpinan, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya mereka harapkan. Menurut Ismail, *et al.* (2011) Kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang. Menurut Cavazott, *et al.* (2011) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada pengikut. Jung *et al.* (2003) mengemukakan pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja dimana dimana pengikut merasa diberdayakan untuk mencari pendekatan-pendekatan inovatif untuk melakukan pekerjaan mereka.

Kinerja karyawan yang baik harus didukung juga dengan disiplin kerja karyawan yang tinggi, terutama dilihat dari tingkat kehadiran karyawan. Menurut Winaya dalam Ardana, dkk. (2012:52), rata-rata tingkat absensi 2-3 persen gejala yang buruk disiplin kerja karyawan. Pada dasarnya faktor disiplin merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit

mewujudkan tujuan yang maksimal (Susilaningih,2008). Brahmasari (2008), mengatakan bahwa kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Ardana, dkk (2012:134) disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan (Iriani, 2010).

Selain kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh *burnout*. Maharani dan Triyoga (2012) menyatakan *burnout* merupakan gejala kelelahan emosional yang disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan, yang sering dialami individu yang bekerja pada situasi dimana ia harus melayani kebutuhan orang banyak. *Burnout* lebih banyak terjadi pada *caregiver* dengan pengalaman yang minim karena mereka cenderung memiliki kemampuan pertahanan diri yang kurang terhadap stress (Won & Son, 2012). Menurut Maslach *et al.* (2001) *bornout* sebagai sindrom psikologis yang melibatkan respon yang berkepanjangan terhadap stressor interpersonal yang kronis dalam pekerjaannya. Menurut Rustiana (2008) menyatakan bahwa *bornout* dapat dicegah dan diatasi dengan menentukan target jangka pendek individu, membina komunikasi yang baik, meningkatkan coping individu dalam menghadapi stress, mempertahankan sikap positif, mempertahankan kesehatan dan melakukan *refreshing/penyegaran* Wilcockson (2011), menyatakan upaya

mengatasi *burnout* harus dilakukan dari dua sisi, yaitu sisi individu dan sisi organisasi. Para peneliti mengaitkan *burnout* dengan beragam masalah kesehatan dan fisik, keburukan rumah tangga dan hubungan sosial, meningkatnya pergantian dan ketidakhadiran (Perrewe *et al*, 2002).

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada karyawan *Arma Museum and Resort* terlihat kinerja yang dihasilkan karyawan sudah cukup baik namun belum maksimal. Dimana masih adanya konsumen yang mengeluh akan pekerjaan yang dikerjakan karyawan karena kurang memuaskan, penyelesaian tugas-tugas yang diberikan tidak selesai dengan waktu yang telah ditetapkan dan kurangnya kerjasama yang dilakukan antar karyawan sehingga pekerjaan tidak selesai secara optimal. Kepemimpinan transformasional belum dilaksanakan konsisten oleh pemimpinnya. Masalah kepemimpinan transformasional ini ditunjukkan oleh pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa pemimpin belum mampu membangkitkan semangat kerja karyawan tersebut ragu-ragu dalam melaksanakan tugasnya dan pemimpin kurang memberikan dorongan atau motivasi sehingga karyawan belum mampu menjalankan tugasnya secara optimal dan bertindak secara kreatif. Tingkat absensi karyawan rata-rata 3,26 persen ini menunjukkan gejala yang buruk disiplin kerja karyawan selain itu berdasarkan observasi yang dilakukan ada beberapa karyawan yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Turunnya kinerja karyawan *Arma Museum and resort* diduga dilatarbelakangi oleh seringnya timbul *burnout*. Indikasi yang menunjukkan timbulnya *burnout* adalah para karyawan merasakan beban kerja yang harus diselesaikan terkesan berlebihan dan kurangnya jam

istirahat yang diberikan, sehingga karyawan tersebut merasakan lelah karena pekerjaan yang dijalannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan?. (2) bagaimanakah pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan? (3) bagaimanakah pengaruh *burnout* pada kinerja karyawan?

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan. (2) untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan. (3) untuk menganalisis pengaruh burnout pada kinerja karyawan.

Adapun kegunaan yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah (1) kegunaan teoritis, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk memperkuat teori pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, *bornout* dan kinerja karyawan. (2) kegunaan praktis, penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak yang memerlukannya, terutama bagi pihak perusahaan untuk memperbaiki kinerja. (3) bagi perusahaan, mengetahui berbagai hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan *bornout*, yang nantinya akan digunakan sebagai acuan seorang manajer dalam mengelola sumber daya manusia. (4) bagi penulis, sebagai sarana dalam pembelajaran untuk mengintegrasikan pengetahuan dengan terjun langsung

ke lapangan sehingga dapat melihat apakah praktik pembelajaran yang dilakukan selama ini sudah efektif dan efisien.

Teori pendukung yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David Mc Clelland dan kawan-kawannya, Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan (Robbins, 2007), yaitu (1) kebutuhan pencapaian (*Need for Achievement*), yaitu dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil. (2) kebutuhan akan kekuatan (*Need for Power*), yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya. (3) kebutuhan hubungan (*Need for Affiliation*), yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Berdasarkan ketiga kategori kebutuhan di atas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teori kebutuhan pencapaian (*Need for Achievement*) dari pemahaman (Robbins, 2007), yaitu dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil demi kemajuan perusahaan. Bass (1990, dalam Harsiwi, 2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi, yaitu (1) *attributed charisma*, dimensi ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. (2) *insprational motivation*, dalam dimensi ini pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi

melalui penumbuhan antusiasme dan optimism. (4) *innlectual stimulation*, pemimpin transformational harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. (5) *individualized conseridation*, dalam dimensi ini, pemimpin transformasional seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan.

Andria dan Subroto (2010) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dimana hasil penelitian menunjukkan jenis kepemimpinan transformasional membuat karyawan merasa menjadi bagian perusahaan dan merasa dihargai karena diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Suharnomo (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Agustina, dkk. (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Malang. Berdasarkan beberapa penelitian diatas maka dapat diajukan hipotesis yaitu sebagai berikut.

H₁: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikam pada kinerja karyawan.

Kristiyanti dan Lisda (2009) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Harlie (2011) dalam penelitiannya menyatakan disiplin kerja berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai. Wahyuni (2008) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₂ : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Maharani dan Triyoga (2012) memperoleh kesimpulan bahwa tidak ada hubungan antara *burnout* dengan kinerja perawat karena semua perawat memiliki kinerja yang baik dan cukup walaupun memiliki kejenuhan kerja. Risambessy (2011) membuktikan bahwa *burnout* berpengaruh signifikan dan negatif, ini menunjukkan bahwa tekanan kerja dan sulitnya suatu pekerjaan dapat mempengaruhi tingkat kinerja yang dihasilkan. (Yanuar dan Hari, 2010) variabel *burnout* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja dimana perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menjadi pemicu terjadinya *burnout* maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₃ : *Bornout* berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian asosiatif, dikatakan demikian karena penelitian ini membahas tentang pengaruh variabel kepemimpinan

transformasional, disiplin kerja, dan *burnout* pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*. Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah *Arma Museum and Resort* yang berlokasi di Jl. Pengosekan Ubud. Lokasi ini dipilih karena belum banyak yang melakukan penelitian diperusahaan ini mengenai sumber daya manusianya. Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

Kinerja merupakan sesuatu yang berkaitan dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan yang mencakup kuantitas dan kualitas dalam pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Indikator kinerja menurut Sedarmayanthi (2010:63) adalah sebagai berikut.

- 1) Prestasi kerja yaitu keterampilan yang dimiliki karyawan untuk memecahkan masalahnya sendiri dalam penyelesaian tugas.
- 2) Tanggung jawab yaitu karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- 3) Kejujuran yaitu penyampaian sesuatu yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
- 4) Kerjasama yaitu kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan sekerjanya.
- 5) Inisiatif yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan serta mampu mengambil keputusan dalam keadaan mendesak.
- 6) Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan sebelumnya.

- 7) Tingkat kesalahan kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa adanya kesalahan.
- 8) Kecepatan kerja yaitu seberapa cepat karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan rutin tanpa mengurangi kualitas kerja.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat atau bisa memberikan perhatian kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para bawahannya dan melakukan pengembangan kemampuan bawahannya dengan cara memberikan semangat dan dorongan. Indikator dari kepemimpinan transformasional menurut Sunyoto dan Burhanudin (2011:110) adalah sebagai berikut.

- 1) *Charismatic leadership* adalah pemimpin yang dihormati dan dikagumi, sehingga dengan pengaruh dan kekuatan karisma tersebut pemimpin mudah untuk mengkomunikasikan visi atau misi organisasi kepada pengikut.
- 2) *Inspirational leadership* adalah pemimpin yang dapat memberikan inspirasi, secara emosional membangkitkan, menggerakkan dan menyemarakkan kondisi yang sudah tidak lagi menggairahkan.
- 3) *Belief* adalah pemimpin yang memiliki insting atau naluri yang kuat, dapat melihat dan membuat keputusan-keputusan tepat yang berdampak positif bagi organisasi sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.
- 4) *Intellectual stimulation* adalah pemimpin yang melakukan stimulasi-stimulasi intelektual kepada para pengikutnya, mampu mendorong pengikutnya

untuk bertindak secara kreatif, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, berani memunculkan ide-ide dan berpikir secara rasional dalam menyelesaikan suatu masalah, tidak berdasarkan opini atau dugaan saja.

- 5) *Individualized consideration* adalah pemimpin yang cenderung bersikap membaaur menjadi satu dengan pengikutnya, bersahabat, dekat, informal dan mampu memberlakukan pengikutnya sebagaimana layaknya individu dengan kebutuhan masing-masing.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap mental, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan dari suatu perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Indikator disiplin kerja adalah (Hasibuan, 2007:11).

- 1) Tingkat kehadiran yaitu, tinggi atau rendahnya absensi karyawan di *Arma Museum and Resort* yang dapat mempengaruhi aktivitas kerja.
- 2) Kehadiran tepat waktu, yaitu kehadiran karyawan *Arma Museum and Resort* tepat pada jam masuk kerja yang telah di tentukan.
- 3) Ketaatan pada tata tertib dan aturan institusi yaitu, ketaatan karyawan *Arma Museum and Resort* mengenai tata tertib yang ada dalam lembaga.
- 4) Pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar yaitu, pemberian sanksi bagi karyawan yang melanggar tata tertib/peraturan lembaga.
- 5) Adanya pemberitahuan jika tidak masuk kerja yaitu, kewajiban karyawan dalam memberikan informasi/ pemberitahuan jika tidak dapat bekerja sebagaimana mestinya.

Bornout merupakan suatu kondisi yang akan mengganggu psikologis seseorang dimana ia akan kehilangan makna tujuan dasar, penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dan kehilangan perasaan tentang dirinya dan terhadap orang lain. Indikator dari *bornout* terdiri dari (Yanuar dan Hary, 2010).

- 1) Kelelahan fisik, ketidakberdayaan menghadapi situasi kerja ditandai dengan rasa lelah akibat pekerjaan yang dijalani.
- 2) Kelelahan emosional, ketidakberdayaan mengendalikan emosi menghadapi situasi kerja yang mempengaruhi emosi seseorang ditandai dengan mudah marah karena terperangkap dalam pekerjaan.
- 3) Kelelahan mental, ketidakberdayaan menghadapi situasi kerja sebagai akibat adanya tekanan beban kerja yang mempengaruhi jiwa seseorang ditandai dengan depresi atau tertekan.
- 4) Rendahnya penghargaan terhadap diri, ditandai dengan individu tidak pernah merasa puas dengan hasil kerja sendiri.
- 5) Depersonalisasi, ditandai dengan menjauhnya individu dari lingkungan sekitarnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan yang ada di perusahaan, tidak termasuk pemimpin/owner perusahaan. Jadi keseluruhan populasi adalah sebanyak 110 orang karyawan, karena populasi dalam penelitian ini melebihi angka 100, maka peneliti menggunakan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel.

Batas-batas kesalahan yang dapat digunakan ialah mulai dari 1-10%. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini ialah 110 orang, dengan

menggunakan batas kesalahan sebesar 10% sehingga jumlah sampel yang diperoleh memasukan jumlah populasi pada rumus slovin adalah sebanyak 52 orang karyawan dengan menggunakan metode *proportionate stratified random sampling*.

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linear berganda, untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan *burnout* pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Dari hasil penelitian yang dilakukan di Arma Museum and Resort. dapat diketahui gambaran tentang karakteristik responden yang meliputi empat aspek yaitu jenis kelamin, umur pendidikan, dan lama bekerja. Menurut jenis kelamin jumlah responden sebanyak 52 orang dengan persentase laki-laki sebesar 63 persen sedangkan perempuan sebesar 37 persen. Hal ini dikarenakan Arma Museum and Resort lebih memprioritaskan tenaga kerja laki-laki dibandingkan perempuan, karena tenaga kerja laki-laki dianggap lebih ahli, terampil, dan fisik yang bagus. Menurut Umur yaitu berusia di antara 19-23 tahun dengan persentase sebesar 44 persen, kemudian diikuti kelompok umur 24-29 tahun dengan persentase 29 persen, selanjutnya lebih besar atau sama dengan 30 tahun dengan persentase 17 persen, dan yang terakhir kelompok usia 36 tahun atau diatas 36 tahun dengan persentase

sebesar 10 persen. Responden dengan umur 18-23 tahun mendominasi pada penelitian ini, karena dari segi fisik mereka lebih bagus dan mampu ditempatkan pada bagian yang banyak melakukan kegiatan fisik. Berdasarkan pendidikan terakhir yang mendominasi adalah responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 20 responden dengan persentase 38 persen, kemudian D1 dengan persentase 25 persen, selanjutnya D2 dengan persentase 15 persen, S1 dengan persentase 12 persen, dan yang paling terakhir adalah responden yang berpendidikan D3 dengan persentase 10 persen. Responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK mendominasi dalam penelitian ini dikarenakan karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sudah dianggap mampu dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan di *Arma Museum and Resort*. lamanya bekerja, mayoritas responden yang bekerja diantara 6-10 tahun sebesar 37 persen, kemudian 1-5 tahun dengan persentase 29 persen, selanjutnya diantara 11-15 tahun sebesar 21 persen, dan yang terakhir lebih besar atau sama dengan 16 tahun dengan persentase 13 persen. Responden dengan lamanya bekerja diantara 6-10 mendominasi pada penelitian ini dikarenakan karyawan merasa takut dan malas untuk berpindah ke hotel yang lain karena karyawan merasa belum tentu di hotel yang baru karyawan tersebut akan dikontrak secara permanen.

Hasil Uji Validitas Instrumen

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X_1)	X1.1	0,886	Valid
		X1.2	0,823	Valid
		X1.3	0,742	Valid
		X1.4	0,799	Valid
		X1.5	0,862	Valid
2	Disiplin Kerja (X_2)	X2.1	0,726	Valid
		X2.2	0,786	Valid
		X2.3	0,684	Valid
		X2.4	0,732	Valid
		X2.5	0,867	Valid
3	<i>Burnout</i> (X_3)	X3.1	0,803	Valid
		X3.2	0,815	Valid
		X3.3	0,826	Valid
		X3.4	0,834	Valid
		X3.5	0,873	Valid
4	Kinerja (Y)	Y1	0,849	Valid
		Y2	0,850	Valid
		Y3	0,854	Valid
		Y4	0,880	Valid
		Y5	0,774	Valid
		Y6	0,832	Valid
		Y7	0,880	Valid
		Y8	0,782	Valid

Sumber: data primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, *burnout*, dan kinerja memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30, sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data dan dapat dinyatakan valid.

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,940	Reliabel
2	Disiplin Kerja (X_2)	0,877	Reliabel
3	<i>Burnout</i> (X_3)	0,816	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,886	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2015

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 3 ditunjukkan bahwa ketiga instrumen penelitian yaitu variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, *burnout*, dan kinerja memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh pernyataan tersebut memenuhi syarat reliabilitas instrument.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi dengan program *Statistical Package of Social Science (SPSS) versi 15.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3
Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.118	,535		2.088	0,042
Kepemimpinan Transformasional	0,183	0,089	0,176	2,046	0,046
Disiplin Kerja	0,679	0,109	0,618	6,228	0,000
<i>Burnout</i>	-0,194	0,079	-0,231	-2,454	0,018
Y	1.118 + 0,183 (X ₁) + 0,679(X ₂) - 0,194 (X ₃)				
R Square	0,685				
F _{hitung}	34,760				
Sig.	0,000				

Sumber : Data diolah, 2015

Teknik analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini. Pengujian analisis regresi linier berganda perlu dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik. Persamaan regresi dapat dibentuk, yaitu :

$$Y = 1,118 + 0,183 X_1 + 0,679 X_2 - 0,194 X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja

α = Konstanta

β = Slope atau Koefisien Regresi

X₁ = Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Disiplin Kerja

X₃ = *Burnout*

e = faktor gangguan atau kesalahan

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

$\beta_1 = + 0,183$, berarti apabila variabel kepemimpinan transformasional (X_1) meningkat, maka akan mengakibatkan perubahan yang positif kinerja(Y), dengan asumsi variabel bebas dianggap konstan.

$\beta_2 = + 0,679$, berarti apabila variabel disiplin kerja (X_2) meningkat, maka akan mengakibatkan perubahan positif pada kinerja (Y), dengan asumsi variabel bebas dianggap konstan.

$\beta_3 = - 0,194$, berarti apabila variabel *burnout* (X_3) meningkat, maka akan mengakibatkan perubahan negatif pada kinerja (Y), dengan asumsi variabel bebas dianggap konstan.

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji kelayakan model yang dibuat sebelum digunakan untuk memprediksi, adapun uji asumsi klasik meliputi: uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Uji Normalitas, hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,642 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal.

Tabel 4.
Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,887	1.127
Disiplin Kerja (X2)	0,667	1.499
<i>Burnout</i> (X3)	0,739	1.352

Sumber : Data diolah , 2015

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5.
Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,165
Disiplin Kerja (X2)	0,887
<i>Burnout</i> (X3)	0,051

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa signifikansi dari setiap variabel lebih dari $\alpha = 0,05$. Artinya dalam model regresi tersebut tidak terdapat heteroskedastisitas.

Tabel 6.
Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.118	,535			2.088	0,042
Kepemimpinan Transformasional	0,183	0,089	0,176		2,046	0,046
Disiplin Kerja	0,679	0,109	0,618		6,228	0,000
<i>Burnout</i>	-0,194	0,079	-0,231		-2,454	0,018
Y	1.118 + 0,183 (X ₁) + 0,679(X ₂) + 0,194 (X ₃)					
R Square	0,685					
F _{hitung}	34,760					
Sig.	0,000					

Sumber : Data diolah, 2015

Uji Ketepatan Model (Uji F)

Berdasarkan hasil uji F, nilai $F_{hitung} = 34,760 > F_{tabel} = 2,80$ maka H_0 ditolak. Ini berarti gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan *burnout* secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan *Arma*

Museum and Resort. Nilai R square yang didapat adalah 0,685 yang berarti bahwa sebesar 68,5 persen kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan *burnout* mempengaruhi kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*, sedangkan sisanya sebesar 31,5 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Pengujian Hipotesis

Tabel 7.
Uji Statistik t

Variabel	t_{hitung}	Sig.	t_{tabel}
Kepemimpinan Transformasional	2,046	0,046	1,677
Disiplin Kerja	6,228	0,000	1,677
<i>Burnout</i>	-2,454	0,018	1,677

Sumber : Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 5. Menunjukkan hasil uji variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dengan nilai t_{hitung} (-2,046) lebih besar dari t_{tabel} (1,677). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif pada variabel kinerja, hal ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik oleh pemimpinnya, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suharnomo (2013), Andria dan Subroto (2010), dan Agustina dkk.(2012)

Variabel disiplin kerja (X_2) dengan nilai t_{hitung} (6,228) lebih besar dari t_{tabel} (1,677). Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang dilakukan kepada karyawan maka kinerja

karyawan *Arma Museum and Resort* akan mengalami peningkatan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Harlie (2011), dan Wahyuni (2008).

Variabel *burnout* (X_3) dengan nilai t_{hitung} (-2,454) lebih besar dari t_{tabel} (1,677). Maka dapat disimpulkan bahwa *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*, hal ini menunjukkan bahwa apabila *burnout* semakin meningkat maka dapat menurunkan kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Risambessy (2011), dan Yanuar dan Hari (2010).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilakukan. Maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort* dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*, sedangkan *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan *Arma Museum and Resort*.

Saran

Saran yang dapat diberikan adalah dari aspek kepemimpinan transformasional, pemimpin di *Arma Museum and Resort* sebaiknya selalu memberikan dorongan/motivasi kepada bawahannya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Selain itu pemimpin dan manajemen *Arma Museum and Resort*

harus bisa membuat kerjasama antar karyawan dalam bekerja terjalin dengan baik, sehingga kinerja yang dihasilkan maksimal, dari aspek disiplin kerja pihak manajemen Arma Museum and Resort harus dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan dan dapat bertindak tegas kepada karyawan yang melanggar serta tidak segan-segan memberikan sanksi atas pelanggarannya tersebut, dan dari aspek burnout, sebaiknya pihak manajemen memberikan tambahan jam istirahat, sehingga karyawan tidak terlalu kelelahan dalam bekerja dan tidak terjadi burnout. Karyawan yang kelelahan dalam bekerja akan menurunkan kinerjanya karena akan banyak terjadi kesalahan dalam bekerja, maka disini manajemen perlu memperhatikan hal tersebut sehingga kinerja karyawan tetap optimal.

REFRENSI

- Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti .2012. The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction and Employee Performance, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*.
- Andria dan Subroto, B. 2010. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan pada Perusahaan Jasa. *Tesis*. Ilmu Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Barawijaya Malang.
- Ardana, Komang. Ni wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Becker, K. Antuar, N. and Everret, C. 2011. Implementing and Employee Performance Management System in a Nonprofit Organization. *International Journal of Nonprofit Management and Leadership*, 21(3): h:255-271.
- Brahmasari, Ida Ayu, Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10(2) h: 124-125.

- Cavazott, Flavia, Valter Moreno, and Mateus Hickman. 2011. Effects Of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance. *The Leadership Quartely*, 23 pp:443-445.
- Demet Leblebici. 2012. *Impact of workplace quality on employes productivity : case study of bank in turkey. Journal of bussines, economics and finance, porwokerto*, 8(4):pp:2.
- Gungor, Pinar, 2011. The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role Of Motivation : A Quantitative Study on Global Banks. 24: pp:1510-1520
- Gupta, Atul, 2013. Relationship between Entrepreneurial Personality between Entrepreneurial Personality, Performance, Job Statistification and Operations Strategy: An Empirical Examination. *International Journal Of Business and Management*, 8(2): pp:387-393.
- Harlie. 2011. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10(4), h: 860-867.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta :BPFE.
- Harsiwi, Agung. M. 2003. *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin*. Yogyakarta: Artikel.
- Hasibuan, Melayu S.P, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Iriani, Nur Ida. 2010. Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Disiplin Kerja Pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.8(2): h: 561-569.
- Ismail, A. Mohamad, M.H. Mohamed, H.A. Rafiuddin, N.M. Zhen, KWP. 2011. *Transformational and Applied Economics*, 17(6), pp: 89-104.
- Jung ,I Dong. Chee, Chow. Anne, Wu. 2003. The Role Of Transformational Leadership in enhancing Organizational Inovation: Hyphotese and Some preliminary findings. *The Leadership Quartely*, 14:pp : 525-544.
- Komardi, Dadi. 2009. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1): h: 53-61.

- Maharani, P.A., dan Triyoga, A. 2012. Kejuhan Kerja (*Burnout*) dengan Kinerja Perawat dalam Pemberian Asuhan Keperawatan. *Jurnal STIKES*. Desember, vol. 5, h : 167–178.
- Maslach, C., Schaufeli, dan Leither. 2001. Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. vol. 52, pp: 397–442.
- Maulizar, Said Musnadi, Mukhlis Yunus. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Manajemen*. 1(1): h 40-65.
- Perrewe, L. Pamela., Wayne A. Hochwater, Ana Maria Rossi, Allan Wallace. 2002. Are Work Stress Relationship Universal ? A nine region Examination Of Role stressors, General Self Efficacy and Bornout. *Journal Of International Management*, 8 (3), pp: 163-187.
- Risambessy, Agustina. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Bornout terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 9(3), h: 840-851.
- Robins, Stephens. P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT ndeks.
- Rustiana, E.R. 2008. Burnout akibat Stres Kerja. *KEMAS*. Juli-Desember, Vol. 4, 107-12.
- Sedarmayanthi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Mnajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Suharnomo, Marwan Petra Subakti, 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang). *Diponegoro Journal Of Management* , 2(3): h:1-8.
- Suryo, Bikhu Dharma. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi Terhadap Kinerja (Studi pada Panti Asuhan di Kota Tomohon dan di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(2): h: 391-403.
- Susilaningsih, Nur .2008. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). *Excellent*. Vol. 1 No. 2, h.1-19.
- Won, S., & Song, I. 2012. Factors Affecting Burnout when Caring for Older Adults Needing Long Term Care Services in Korea. *INT'L J. AGING AND HUMAN DEVELOPMENT*, vol. 74, pp : 25–40.

Wilcockson, M. 2011. A Guide to Burnout in the Workplace. *British Journal of Cardiac Nursing*. October, vol. 6, pp : 512-3.

Wahyuni, Dewi Urip. 2008. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Karyawan Pada Guru SMA Swasta Di Kawasan Surabaya Barat. *Jurnal Ventura*, 11(3): h: 215-236.

Yanuar Surya H, Hari Mulyadi. 2010. Pengaruh Faktor Job Demand terhadap Kinerja dengan Bornout sebagai variabel moderating pada karyawan produksi PT. Tripilar Beton Mas Salatiga. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3 (6),pp : 47-68.

Yukl Gary, 2010, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Macanan Jaya Cemerlang, Jakarta.