

KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA DAN *BURNOUT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN GARMENT DI KABUPATEN TANGERANG

Erna Lika Kabdiyono¹, Didin Hikmah Perkasa², Muhamad Ekhsan³, Muhammad Al Faruq Abdullah⁴, Wenny Desty Febrian⁵
Universitas Dian Nusantara^{1,2,3,4,5}
didin.hikmah.perkasa@undira.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan, beban kerja, dan burnout terhadap kinerja karyawan di perusahaan garmen di Kabupaten Tangerang. Desain penelitian yang digunakan adalah hubungan kausal dengan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menemukan hubungan sebab-akibat antara variabel yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan perusahaan garmen menggunakan skala Likert sebagai alat ukur. Populasi penelitian ini adalah 74 karyawan perusahaan garmen di Kabupaten Tangerang, yang juga dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Squares (PLS). Pengolahan data melibatkan uji pengukuran, uji struktural, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, beban kerja dan burnout tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, temuan ini menyoroti pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan garmen. Meskipun beban kerja dan burnout tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini, hal ini tidak mengurangi kebutuhan untuk memperhatikan dan mengelola faktor-faktor tersebut dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Kata Kunci: Beban Kerja, *Burnout*, Kinerja Karyawan, Kepemimpinan

ABSTRACT

This research aims to explore the influence of leadership, workload and burnout on employee performance in garment companies in Tangerang Regency. The research design used is a causal relationship with a quantitative approach, which aims to find cause-and-effect relationships between the variables studied. Data collection was carried out by distributing questionnaires to garment company employees using a Likert scale as a measuring tool. The population of this research was 74 employees of garment companies in Tangerang Regency, who were also used as research samples using saturated sampling techniques. The data analysis method used is Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS). Data processing involves measurement tests, structural tests, and hypothesis tests. The research results show that leadership has a positive and significant influence on employee performance. However, workload and burnout do not have a significant influence on employee performance. Thus, these findings highlight the importance of the role of leadership in improving employee performance in garment companies. Although workload and burnout do not significantly influence employee performance in the context of this research, this does

not reduce the need to pay attention to and manage these factors in the context of human resource management.

Keywords: *Workload, Burnout, Employee Performance, Leadership*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang menentukan keberhasilan produksi dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia harus dikelola sebaik mungkin untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah peran manusia yaitu karyawan, yang akan berperan sangat penting dalam proses produksi. Karyawan merupakan elemen terpenting dalam menentukan kemajuan suatu perusahaan karena memiliki keahlian, kemampuan dan keterampilan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan (Ewaldy et al., 2022)

Tujuan perusahaan adalah untuk menghasilkan keuntungan dan menjalankan fungsinya dengan lancar dan terus menerus. Berkenaan dengan pencapaian tujuan tersebut, diperlukan tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan profesional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena motivasi kerja sangat penting dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan (Perkasa & Satria, 2020). Perusahaan yang bertahan telah terbukti berkinerja tinggi terkait dengan talenta terpercaya karena salah satu yang paling penting dan penentu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia (Affini & Perkasa, 2021).

Kinerja adalah pencapaian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan baik itu secara kuantitas dan kualitas (Kurniawan et al., 2021). Perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan mencapai tujuan organisasi dan memenuhi harapan yang diinginkan oleh organisasi (Perkasa et al., 2020). Namun dalam hal meningkatkan kinerja karyawan tidaklah mudah. Banyak faktor yang mempengaruhinya dan pastinya menjadi masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan. Faktor-faktor inilah yang harus menjadi perhatian khusus bagi setiap perusahaan demi kelangsungan hidup perusahaan dan untuk menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sangat penting bagi perusahaan untuk memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik dan terencana. Karena faktor manusia merupakan salah satu faktor produksi dan merupakan faktor penting dalam manajemen organisasi. Ketika pengelolaan sumber daya manusia tidak baik maka itu akan mengarah pada kinerja yang tidak baik pula (Perkasa & Affini, 2021).

Kepemimpinan adalah kegiatan yang ditujukan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kemampuan untuk mempengaruhi perilaku manusia, baik secara individu maupun kelompok, sehingga bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Permatasari & Hermani, 2020) (Tami & Widowati, 2020). Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain dari kepemimpinan adalah beban kerja. Dimana beban kerja ini dapat menjadi faktor penentu kinerja karyawan meningkat atau tidak. Sebagai pemimpin yang baik sangat perlu untuk memahami bagaimana kemampuan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang mereka emban. Selain itu pula lingkungan kerja sangat berpengaruh sebagai penunjang karyawan dalam

menyelesaikan tanggung jawab mereka. Menurut (Sugiyarti & Danarwati, 2021) Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan efek berupa kelelahan baik fisik seperti sakit maupun mental dan reaksi- reaksi seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah atau sulitnya dalam mengendalikan emosi.

Burnout menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana kelelahan ini disebabkan oleh kapasitas kerja karyawan yang melebihi batas dari target yang ditentukan, karyawan dituntut mencapai hasil kerja yang maksimal, karyawan dituntut mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan waktu eksport yang sangat dekat. *Burnout* merupakan gejala kelelahan hal ini disebabkan oleh tingginya tuntutan kerja yang sering dialami oleh individu yang bekerja dalam situasi dimana kebutuhan banyak orang harus dipenuhi (Billah & Wahyuati, 2022). Dalam dunia kerja, *burnout* merupakan istilah yang berhubungan dengan stres kerja. *Burnout* adalah suatu kondisi di mana seorang karyawan menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi dan berhenti dari pekerjaannya. Perusahaan garment merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri garment (pakaian jadi), dimana produk yang dihasilkan dikirim ke berbagai negara di dunia. Hal yang menjadi sangat penting dalam keberlangsungan perusahaan bagi perusahaan garment adalah sumber daya manusia yang dimilikinya. Karyawan memiliki peran yang berkaitan langsung dengan keberlangsungan perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Sehingga pengelolaan sumber daya manusia harus benar-benar matang dilakukan.

Berdasarkan penelitian di lapangan peneliti melihat adanya permasalahan yang dialami oleh perusahaan garment di Kabupaten Tangerang dimana capaian kinerja karyawan yang masih belum memenuhi harapan perusahaan. Hal ini terlihat dari aspek penilaian kinerja karyawan tahun 2022 yang masuk dalam kategori “Cukup” dengan nilai 3.85 dari target pencapaian 5 serta jawaban yang dikumpulkan dari hasil pra-survey. Bila dilihat dari Kepemimpinan, bagaimana peran seorang pemimpin yang kurang optimal dalam memimpin, sebagai contoh karyawan merasa tertekan selama bekerja karena pimpinan yang mudah marah. Masalah beban kerja, beban kerja yang terlalu berat membuat karyawan kelelahan karena harus dikejar target setiap hari, sebagai contoh jika ada masalah dengan pengiriman bahan baku atau komponen yang diperlukan untuk produksi, karyawan harus menghadapi tekanan untuk mengejar waktu ekspor. Peningkatan tekanan ini dapat menyebabkan karyawan perusahaan garment merasa tertekan dan kelelahan karena harus menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tetap memastikan kualitas produk yang terbaik tanpa cacat. Beban kerja yang berat dan tuntutan produksi yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental pada karyawan, sebagai contoh ketika karyawan terus-menerus bekerja dalam lingkungan yang menekan, tanpa cukup waktu untuk istirahat dan pemulihan, mereka cenderung merasa kelelahan secara fisik dan mental hingga akhirnya *burnout* tidak dapat terkendali dan mempengaruhi kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas, atau hasil output yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2009) dalam (Tami & Widowati, 2020). Kinerja karyawan juga mencakup hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara kuantitatif dan kualitatif, diukur dengan mengamati tingkat pencapaian atau produktivitas pegawai dalam tugas dan tanggung

jawab kerja mereka (Kurniawan et al., 2021). Selain itu, kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai hasil kerja dan tindakan kerja yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu (Kasmir, 2016) dalam (Billah & Wahyuati, 2022). Kinerja karyawan juga melibatkan hasil kerja yang dapat dilakukan oleh individu, kelompok, atau organisasi sesuai dengan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi tertentu dalam jangka waktu tertentu (Setiawati & Andayani, 2020). Kesimpulan dari definisi kinerja karyawan berdasarkan pendapat dari beberapa sumber yang disebutkan adalah: bahwa kinerja karyawan mencakup berbagai aspek, termasuk hasil kerja secara kualitas dan kuantitas, pencapaian tugas dan tanggung jawab, produktivitas, dan kemampuan mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Penilaian kinerja karyawan menjadi penting dalam evaluasi kinerja organisasi secara keseluruhan dan untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan pengembangan di dalamnya. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam menilai sejauh mana seorang karyawan dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi. Monitoring dan evaluasi terhadap kinerja karyawan adalah bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, serta memberikan umpan balik untuk pengembangan dan peningkatan kinerja di masa mendatang. Menurut (Mathis & Jackson, 2012) dalam (Kurniawan et al., 2021) dan (Mangkunegara, 2010) dalam (Setiawan et al., 2022), dimensi dan indikator kinerja karyawan adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerja sama dan tanggung jawab.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan tim atau seluruh elemen organisasi agar bekerja sama secara produktif guna mencapai tujuan organisasi yang diinginkan (Syahputra et al., 2023) (Syamsuarni et al., 2023). Selain itu, kepemimpinan juga mencakup kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui komunikasi dengan tujuan agar orang tersebut mengikuti atau mendukung kehendak pemimpin (Widhiantara et al., 2023). Kesimpulan dari definisi kepemimpinan berdasarkan pendapat dari beberapa sumber yang disebutkan adalah: bahwa kepemimpinan melibatkan keterampilan dalam mengarahkan dan memotivasi orang lain, baik dalam konteks kelompok atau organisasi, untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahan atau anggota tim dengan cara yang efektif melalui komunikasi yang baik dan memberikan arahan yang jelas. Kepemimpinan yang efektif juga berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Menurut (Kartono, 2017) dalam (Firmansyah & Maria, 2022), dimensi dan indikator dari kepemimpinan adalah kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional.

Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas, tanggung jawab, atau uraian pekerjaan yang diberikan kepada seorang karyawan yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu (Koesmowidjojo, 2017) dalam (Sugiyarti & Danarwati, 2021). Beban kerja mencakup kondisi pekerjaan yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu (Apriana et al.,

2021). Selain itu, beban kerja juga dapat diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu (Setiawan et al., 2022). Kesimpulan dari definisi beban kerja berdasarkan pendapat dari beberapa sumber yang disebutkan adalah: bahwa beban kerja mengacu pada tugas, tanggung jawab, atau pekerjaan yang diamanahkan kepada seorang karyawan dan harus diselesaikan dalam waktu yang ditentukan. Beban kerja dapat bervariasi tergantung pada posisi, jabatan, dan tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan. Penting bagi seorang karyawan dan organisasi untuk memahami beban kerja dengan baik untuk mengelola waktu dan sumber daya secara efisien guna mencapai hasil kerja yang optimal. Jika beban kerja tidak diatur dengan baik, dapat berdampak negatif pada kesehatan dan kinerja karyawan serta efisiensi dan produktivitas keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, manajemen beban kerja yang tepat menjadi penting dalam konteks produktivitas dan kesejahteraan karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Menurut (Apriana et al., 2021) dalam (Setiawan et al., 2022), dimensi dan indikator beban kerja adalah kondisi pekerjaan, target yang harus dicapai, standar pekerjaan, konflik peran, sarana dan penggunaan waktu kerja.

Burnout

Burnout adalah perubahan sikap dan perilaku secara psikologis yang bermanifestasi sebagai penarikan diri dari pekerjaan, ketidakberdayaan, keputusasaan, terjebak dalam kesedihan mendalam yang berujung pada perasaan lelah dan tidak berdaya yang terus-menerus, perasaan menganggur, bersikap kasar kepada orang lain, dan ketidakpedulian terhadap lingkungan (Mu'arif & Setiawati, 2021). *Burnout* merupakan gejala kelelahan yang disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan dan sering dialami oleh individu yang bekerja dalam situasi di mana mereka harus melayani kebutuhan orang banyak, sehingga menyebabkan kelelahan kronis, kebosanan, depresi, dan hasrat untuk menarik diri dari pekerjaan (Billah & Wahyuati, 2022) (Ananta & Suryawirawan, 2023). Kesimpulan dari definisi *burnout* berdasarkan pendapat dari beberapa sumber yang disebutkan adalah: *burnout* adalah kondisi psikologis yang dialami oleh individu akibat tekanan dan tuntutan yang tinggi dari pekerjaan, terutama dalam situasi di mana mereka harus melayani kebutuhan banyak orang.

Gejala *burnout* meliputi kelelahan kronis, perasaan tidak berdaya, keputusasaan, dan penarikan diri dari pekerjaan. Hal ini dapat mengakibatkan perubahan perilaku dan sikap, seperti bersikap kasar kepada orang lain dan ketidakpedulian terhadap lingkungan sekitar. *Burnout* dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis dan kinerja individu, serta berdampak negatif pada hubungan kerja dan produktivitas keseluruhan organisasi. Penting bagi individu dan organisasi untuk mengenali tanda-tanda *burnout* dan mengambil langkah-langkah untuk mencegahnya. Pendekatan seperti manajemen stres, keseimbangan kerja-hidup, dan dukungan sosial dapat membantu mengurangi risiko terjadinya *burnout*. Selain itu, memastikan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, serta memberikan dukungan psikologis kepada karyawan, juga merupakan faktor penting dalam mencegah dan mengatasi *burnout* di tempat kerja. Menurut (Maslach, 2011) dalam (Yulfanani & Roziana, 2022), dimensi dan indikator *burnout* adalah kelelahan, depersonalisasi/sikap sinis dan penurunan prestasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan pada bulan April 2022 sampai dengan bulan Juli 2023 dan objek yang diteliti adalah Karyawan Perusahaan Garment yang berlokasi di Kabupaten

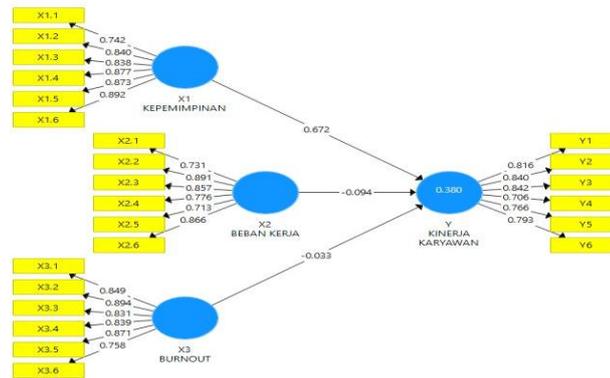
Tangerang, Provinsi Banten. Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah hubungan kausal dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti: pengaruh variabel kepemimpinan, variabel beban kerja, dan variabel *burnout* terhadap variabel kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang yang berjumlah 74 orang. Adapun sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 74 responden yang seluruhnya merupakan populasi yang diambil dari karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang. Metode analisis data penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode alternatif dari *Structural Equation Modelling* (SEM), yang menggunakan pendekatan *variance based* atau *component based*. Keunggulan metode ini tidak memerlukan asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Alat bantu yang digunakan berupa *software* SmartPLS 3.0 dimana pengolahan data dilakukan dengan uji pengukuran, uji struktural dan uji hipotesis. Evaluasi model PLS berdasarkan pada orientasi prediksi yang memiliki sifat nonparametrik. PLS berkemampuan menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini serta berkemampuan melakukan analisis-*analisis* dalam sekali pengujian (Ghozali & Latan, 2021).

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan Perusahaan Garment di Kabupaten Tangerang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner dan telah terisi lengkap oleh 74 responden, maka dapat diambil hasil pengolahan data mengenai gambaran karakteristik responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Berdasarkan hasil pengolahan data, menunjukkan bahwa sebanyak 64 responden atau sebesar 86.5% responden berjenis kelamin perempuan. Sedangkan sisanya sebanyak 10 responden atau sebesar 13.5% responden berjenis kelamin laki-laki. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden yang bekerja sebagai karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan hasil pengolahan data, menunjukkan bahwa dari 74 responden sebanyak 22 responden atau sebesar 29.7% responden merupakan responden dengan usia kurang dari 35 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden yang bekerja sebagai karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang dalam penelitian ini lebih banyak karyawan dengan usia kurang dari 35 tahun yang masuk dalam kategori usia produktif (20-59 tahun). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di usia produktif memiliki kemampuan untuk bekerja dengan efektif dan efisien dan dapat memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan serta meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil pengolahan data, menunjukkan bahwa dari 74 responden sebanyak 28 responden atau sebesar 37.8% responden dengan lama bekerja kurang dari 10 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden yang bekerja sebagai karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang dalam penelitian ini lebih banyak dengan lama bekerja kurang dari 10 tahun. Hal ini dikarenakan perusahaan selalu melakukan perekrutan untuk meregenerasi karyawan sebagai pengganti dari karyawan yang sudah pensiun atau resign dari perusahaan dengan tujuan untuk mengisi kekosongan posisi kerja agar tidak menghambat jalannya proses produksi.



Gambar 2. Hasil *PLS Algorithm SmartPLS 3.0*
 Sumber: Hasil Output *SmartPLS 3.0* (2023)

Discriminant validity bertujuan untuk memastikan sampai seberapa jauh variabel/konstruk laten benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya secara teori dan teruji secara statistik. Nilai *discriminant validity* yang tinggi memberikan indikasi bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menjelaskan fenomena yang diukur. Pengujian *discriminant validity* dapat dinilai berdasarkan *cross loadings* dan *Fornell-Larcker Criterion*. Pada pengujian *cross loadings* harus menunjukkan nilai indikator yang lebih tinggi dari setiap konstruk dibandingkan dengan indikator pada konstruk lainnya dalam model, adapun nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0.70. Sedangkan pada pengujian *Fornell-Larcker Criterion*, *discriminant validity* dapat dikatakan baik jika nilai akar kuadrat dari AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya (Ghozali & Latan, 2021).

Tabel 1.
 Hasil Uji *Discriminant Validity (Cross Loadings)*

Variabel Indikator	X1_ Kepemimpinan	X2_ Beban Kerja	X3_ Burnout	Y_ Kinerja Karyawan
X1.1	0.742	0.374	0.382	0.550
X1.2	0.840	0.443	0.433	0.412
X1.3	0.838	0.392	0.345	0.527
X1.4	0.877	0.498	0.493	0.423
X1.5	0.873	0.492	0.206	0.517
X1.6	0.892	0.457	0.242	0.602
X2.1	0.212	0.731	0.333	0.041
X2.2	0.449	0.891	0.264	0.285
X2.3	0.556	0.857	0.320	0.232
X2.4	0.318	0.776	0.299	0.079
X2.5	0.341	0.713	0.288	0.064
X2.6	0.431	0.866	0.145	0.207
X3.1	0.362	0.269	0.849	0.198
X3.2	0.332	0.238	0.894	0.167
X3.3	0.317	0.201	0.831	0.131
X3.4	0.247	0.155	0.839	0.138
X3.5	0.407	0.329	0.871	0.247

Variabel Indikator	X1_ Kepemimpinan	X2_ Beban Kerja	X3_ Burnout	Y_ Kinerja Karyawan
X3.6	0.338	0.371	0.758	0.065
Y1	0.541	0.204	0.290	0.816
Y2	0.508	0.300	0.193	0.840
Y3	0.490	0.102	0.116	0.842
Y4	0.444	0.370	0.189	0.706
Y5	0.460	0.118	0.110	0.766
Y6	0.457	0.111	0.091	0.793

Tabel 2.
Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)

Variabel	X1_ Kepemimpinan	X2_ Beban Kerja	X3_ Burnout	Y_ Kinerja Karyawan
X1_ Kepemimpinan	0.845			
X2_ Beban Kerja	0.522	0.809		
X3_ Burnout	0.403	0.305	0.841	
Y_ Kinerja Karyawan	0.610	0.247	0.209	0.795

Dari Tabel 1. dan 2. di atas, dapat dilihat bahwa nilai *cross loadings* > 0.70 dan semua variabel latent nilai akar AVE > Korelasi dengan konstruk lainnya, maka syarat validitas diskriminan pada model ini telah terpenuhi dan konstruk atau variabel laten telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 3.
Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
X1_ Kepemimpinan	0.714
X2_ Beban Kerja	0.654
X3_ Burnout	0.708
Y_ Kinerja Karyawan	0.632

Berdasarkan Tabel 3. di atas, hasil output AVE menunjukkan bahwa nilai AVE baik untuk konstruk X1_ Kepemimpinan, X2_ Beban Kerja, X3_ Burnout maupun Y_ Kinerja Karyawan, yaitu memiliki nilai AVE > 0.50 dalam model penelitian ini yang berarti semua indikator yang terdapat di dalam masing-masing konstruk tersebut telah memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan dan mempunyai reliabilitas yang potensial untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

Tabel 4.
Hasil Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Ket
X1_ Kepemimpinan	0.919	0.937	Reliable
X2_ Beban Kerja	0.908	0.918	Reliable

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Ket
X3_Burnout	0.919	0.935	Reliable
Y_Kinerja Karyawan	0.883	0.911	Reliable

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil output uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability* menunjukkan nilai baik untuk semua konstruk/variabel latent karena seluruh nilai konstruk/variabel laten memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,70 dan nilai *composite reliability* > 0,70. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk/variabel latent memiliki reliabilitas yang baik dan instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni kuesioner dapat dikatakan andal atau telah konsisten.

Tabel 5.
Hasil Uji R-Square (R²)

	<i>R Square</i>
Y_Kinerja Karyawan	0.380

Berdasarkan Tabel 5. di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi/R-Square (R²) pada variabel endogen (dependen) Y_Kinerja Karyawan adalah sebesar 0.380, hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen (eksogen) secara simultan memiliki pengaruh yaitu sebesar 38% terhadap Y_Kinerja Karyawan. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 62% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.

Tabel 6.
Hasil Uji Effect Size (f²)

	Y_Kinerja Karyawan	Keterangan
X1_Kepemimpinan	0.482	Besar
X2_Beban Kerja	0.010	Kecil
X3_Burnout	0.001	Kecil

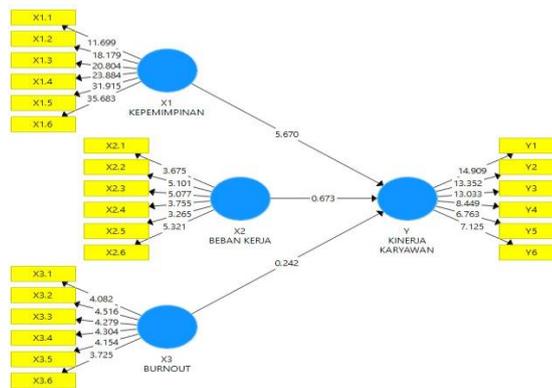
Berdasarkan Tabel 6. di atas, dapat dilihat bahwa nilai f-Square variabel Kepemimpinan memiliki nilai sebesar 0.482, yang artinya variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh parsial besar terhadap variabel Kinerja Karyawan. Nilai f-Square variabel Beban Kerja memiliki nilai sebesar 0.010, yang artinya variabel Beban Kerja memiliki pengaruh parsial kecil terhadap variabel Kinerja Karyawan. Nilai f-Square variabel *Burnout* memiliki nilai sebesar 0.001, yang artinya variabel *Burnout* memiliki pengaruh parsial kecil terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Tabel 7.
Hasil Output Path Coefficients (Koefisien Jalur)

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.672	5.670	0.000
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.094	0.673	0.501
Burnout ->	-0.033	0.242	0.809

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kinerja Karyawan			

Berdasarkan Tabel 7. di atas, uji signifikansi variabel Kepemimpinan dengan nilai *original sample* sebesar 0.672 dan nilai *T-statistics* sebesar 5.670, artinya terdapat pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik Kepemimpinan maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat. Uji signifikansi variabel Beban Kerja dengan nilai *original sample* sebesar -0.094 dan nilai *T-statistics* sebesar 0.673, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Ini berarti bahwa karyawan dapat mencapai kinerja yang baik dengan menyesuaikan beban kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Uji signifikansi variabel *Burnout* dengan nilai *original sample* sebesar -0.033 dan nilai *T-statistics* sebesar 0.242, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *burnout* terhadap Kinerja Karyawan. Ini berarti bahwa karyawan tidak mengalami *burnout* dan kinerja karyawan masih dapat dicapai dengan baik.



Gambar 3. Hasil *Bootstrapping Report SmartPLS 3.0*

Sumber: Hasil Output SmartPLS 3.0 (2023)

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan, dengan nilai *T-statistics* > t tabel sebesar (5.670 > 1.96) dan nilai sig. (*p-value*) sebesar (0.000 < 0.05). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0.672 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan adalah positif. Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti hipotesis H_1 dalam penelitian ini dinyatakan bahwa “Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan”. Kepemimpinan memiliki dampak yang positif dan penting terhadap kinerja karyawan. Lebih khusus lagi, ketika ada kepemimpinan yang efektif, karyawan cenderung menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Artinya, kepemimpinan yang baik dan tepat dapat memberikan dorongan positif bagi karyawan, membimbing mereka dalam mencapai tujuan, bijak dalam mengambil keputusan, memberikan motivasi, komunikatif, memfasilitasi kerjasama, tidak emosional,

bertanggung jawab, serta menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan. Sebagai hasilnya, karyawan cenderung menjadi lebih produktif, berdedikasi, dan berkinerja baik. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Syahputra et al., 2023) (Widhiantara et al., 2023) (Syamsuarni et al., 2023) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa hubungan antara Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah tidak signifikan, dengan nilai *T-statistics* < t tabel sebesar (0.673 < 1.96) dan nilai sig. (*p-value*) sebesar (0.501 > 0.05). Nilai *original sample* adalah negatif yaitu sebesar (-0.094) yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah negatif. Dengan demikian maka Ho2 diterima dan Ha2 ditolak yang berarti bahwa hipotesis H2 dalam penelitian ini dinyatakan bahwa “Beban Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan”. Beban kerja adalah hal yang penting dalam kinerja karyawan karena berperan sebagai faktor yang mempengaruhi seberapa efektif dan produktif karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kapasitas karyawan dapat memiliki dampak positif, sedangkan beban kerja yang berlebihan atau terlalu ringan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Pada penelitian ini beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan pengelolaan yang baik terhadap beban kerja karyawan dapat membantu mengurangi stres dan kelelahan yang mungkin muncul akibat beban kerja yang tinggi. Pendelegasian tugas yang efektif, perencanaan pekerjaan yang baik, dan penyeimbangan beban kerja antar karyawan dapat mengurangi dampak negatifnya. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Naibaho et al., 2021) (Prasetyani et al., 2022) yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa hubungan antara *Burnout* dengan Kinerja Karyawan adalah tidak signifikan, dengan nilai *T-statistics* < t tabel sebesar (0.242 < 1.96) dan nilai sig. (*p-value*) sebesar (0.809 > 0.05). Nilai *original sample* adalah negatif yaitu sebesar (-0.033) yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *Burnout* dengan Kinerja Karyawan adalah negatif. Dengan demikian maka Ho3 diterima dan Ha3 ditolak yang berarti bahwa hipotesis H3 dalam penelitian ini dinyatakan bahwa “*Burnout* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan”. *Burnout* merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, sebagai contoh perusahaan harus memastikan bahwa beban kerja yang diberikan pada karyawan realistis dan dapat dicapai dengan baik dalam batas waktu yang ditentukan.

Tugas dan tanggung jawab harus diatur sedemikian rupa sehingga karyawan memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa merasa terlalu tertekan. Pada penelitian ini *burnout* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan karyawan masih mampu mengatasi *burnout* dengan baik sehingga tidak berpengaruh buruk pada kinerja. Namun, perlu diingat bahwa

kemampuan karyawan untuk mengatasi *burnout* tidak boleh dianggap sebagai sesuatu yang sepele. Meskipun karyawan mungkin mampu menahan atau mengatasi *burnout* dalam beberapa kasus, tetap penting bagi perusahaan untuk tetap memperhatikan kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup karyawan. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Maulidah et al., 2022) yang menyatakan bahwa *Burnout* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

SIMPULAN

Bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2) Beban Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 3) *Burnout* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Affini, D. N., & Perkasa, D. H. (2021). Relationship model of workload, work motivation, and work discipline on the performance of sharia banking employees in jakarta. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(5), 754–771. <https://dinastipub.org/DIJDBM/article/view/949>
- Ananta, R. B., & Suryawirawan, O. A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Burnout Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Potong Hewan Surya Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/5310>
- Apriana, I. W. A., Edris, M., & Sutono. (2021). *Pengaruh Beban Kerja Dan Burnout Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang)*. 01(01), 1–19. <https://jurnal.umk.ac.id/index.php/jsmb/article/view/8109>
- Billah, A. S., & Wahyuati, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Burnout Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Pangan Jaya. *Jrbi*, 2, 181–198.
- Ewaldy, S. M., Saroh, S., & Krisdianto, D. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Hyarta Danadipa Raya Di Kota Malang). *Jiagabi*, 11(1), 113–122. <https://jim.unisma.ac.id/index.php/jiagabi/article/view/14973>
- Firmansyah, N. A., & Maria, V. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. The Univenus Serang. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 3841–3848. Firmansyah, N. A., & Maria, V. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. The Univenus Serang. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 3841–3848.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2021). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Universitas Diponegoro.
- Kurniawan, D. A., Claudia, M., & Dahniar. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Kejenuhan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 9(2), 89–98. <https://doi.org/10.20527/jwm.v9i2.5>
- Maulidah, Q. B., Wibowo, N. M., & Widiastuti, Y. (2022). Pengaruh Burnout Terhadap

- Kinerja Karyawan Dimediasi Semangat Kerja Karyawan Pada Staf BPBD Kota Surabaya. *Jurnal EMA*, 7(2), 109. <https://doi.org/10.47335/ema.v7i2.282>
- Mu'arif, A., & Setiawati, C. I. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik Dan Burnout Terhadap Kinerja Pekerja Dan Pemilik Bisnis Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kota Jambi. 8(5), 6321–6334. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/16463>
- Naibaho, Y. A. U., Absah, Y., & Rini, E. S. (2021). The Effect of Leadership and Workload on the Performance of Palm Oil Employees at PT X. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 8(2), 228. <https://www.academia.edu/download/65885051/IJRR034.pdf>
- Perkasa, D. H., & Affini, D. N. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Perusahaan Otomotif Di Jakarta. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Esa Unggul (JAME)*, 9(1), 61–75.
- Perkasa, D. H., Parashakti, R. D., & Prexi, Y. (2020). *Effect of Recruitment and Selection Process on Employee Performance at PT Neckermann Utama Jakarta*. <https://doi.org/10.4108/eai.26-9-2020.2302689>
- Perkasa, D. H., & Satria, B. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 20(3), 225–230. <https://doi.org/10.31599/jki.v20i3.298>
- Permatasari, L. D., & Hermani, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan CV. Indonesia Live Garment Bidang Produksi Bagian Sewing, Kabupaten Sragen. *JIAB: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 1–9. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/26215>
- Prasetyani, W. M., Rustono, R., & Suwardi, S. (2022). The Influence of Workload and Work Stress on Employee Performance at PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Sentral Pengolahan Pos Semarang. *JOBS (Jurnal Of Business Studies)*, 7(2), 199. <https://doi.org/10.32497/jobs.v7i2.3688>
- Setiawan, A. B., Septyarini, E., & Herawati, J. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan, Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Bantul. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(7), 1377–1394. <https://bajangjournal.com/index.php/JPDSH/article/view/2134>
- Setiawati, Ii. E., & Andayani, F. (2020). Analisis Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah "Neo Politea,"* 1(2), 30–41. <http://journal2.unfari.ac.id/index.php/neopolitea/article/view/106>
- Sugiyarti, E., & Danarwati, Y. S. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Eco Smart Garment Indonesia di Sambu, Boyolali. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah*, 19(4), 253–261. <http://www.ejournal.unsa.ac.id/index.php/smooting/article/view/793>
- Syahputra, F. P., Badri, J., Susanti, F., & Ramafina, S. F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. 2, 1075–1087. <https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/view/520>
- Syamsuarni, Suriyanti, & Serang, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa. 6(1), 465–475. <http://repository.umi.ac.id/id/eprint/2925>

- Tami, A. B., & Widowati, S. Y. (2020). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Sewing Pt. Samwon Busana Indonesia Semarang. *Solusi*, 18(4). <https://doi.org/10.26623/slsi.v18i4.2850>
- Widhiantara, P. A. W., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan FIFGroup Cabang Kuta. *Jurnal Emas*, Vol.4. <http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/3892/>
- Yulfanani, Y., & Roziana, R. (2022). Dampak Kelelahan Mental (Burnout) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Duta Merpati Indonesia. *ETNIK: Jurnal Ekonomi Dan Teknik*, 1(4), 299–305. <https://doi.org/10.54543/etnik.v1i4.42>