



The Effect of Servant Leadership on Employee Performance Through Burnout at PT BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Karimunjawa Branch Office

Rafli Ihza Rizaldi ^{1*},

Anang Kistyanto ²,

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

ARTICLE INFO

ABSTRACT

ISSN: 2798-2688

Keywords:

Burnout; Employee Performance; Servant Leadership.

The purpose of this study was to investigate and analyze the effect of servant leadership on employee performance through burnout on PT BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Karimunjawa Branch. This study is a quantitative approach to 34 employees. The sampling technique using purposive non-probability sampling technique. Statistical analysis used in this study is Partial Least Square (PLS) with the help of smartPLS 3.0 software. The Likert Scale is used as a measurement scale. The results showed that servant leadership has a positive and significant effect on employee performance. Servant leadership has a negative and significant effect on burnout and burnout had no significant effect on employee performance. Results also indicate that burnout does not mediate the effect servant leadership on employee performance of PT BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Karimunjawa Branch. Limitations in this study have a limited sample of only 34 respondents and therefore it is hoped that further research will increase the number of respondents so that the results can be more appropriate.

Pendahuluan

Penyelenggaraan kegiatan jaminan sosial adalah bentuk tanggung jawab serta kewajiban yang dilakukan pemerintah dalam upaya pemberian perlindungan sosial ekonomi terhadap seluruh warga negara sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan pemerintah. Sama seperti negara berkembang lainnya, Indonesia telah membuat program jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal atau disebut *funded social security*. Negara mengembankan tanggung jawab itu semua kepada sebuah badan yaitu Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (BPJS Ketenagakerjaan) atau sekarang biasa dipanggil BPJAMSOSTEK (Bpjsketenagakerjaan.go.id, 2021).

Dalam upaya pengembangan perusahaan agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya, BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa perlu adanya pemanfaatan potensial sumber daya yang ada yang mengharuskan setiap organisasi mampu bersaing dan berkompetisi dalam persaingan global. Salah satu faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya suatu organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan tujuan pada semua lini adalah sumber daya manusia. Agar visi dan tujuan organisasi atau perusahaan dapat dicapai dengan maksimal, maka setiap organisasi harus menggunakan seluruh aspek yang dimiliki manusia. Sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki adalah sebuah asset berharga yang mampu menopang sumber daya lainnya. Sumber daya manusia lah yang mampu berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi sebuah organisasi (Simamora, 2004).

Salah satu aspek penting untuk mencapai keberhasilan yang ada pada organisasi atau perusahaan sangat bergantung kepada kinerja karyawan, oleh karena itu karyawan merupakan kekayaan terpenting suatu perusahaan. Demi tercapainya target visi dan keberhasilan suatu organisasi, perlu adanya peningkatan kinerja karyawan itu sendiri, maka setiap perusahaan pasti berlomba-lomba mengusahakan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan kata lain keberlangsungan suatu organisasi bergantung kepada kinerja karyawannya, kinerja dapat diartikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang sejalan dengan tanggungjawab yang diamanahkan kepada dirinya (Mangkunegara, 2005).

Dalam berbagai proses yang diperlukan untuk menciptakan kinerja karyawan melalui berbagai aspek yaitu dengan cara pemimpin bisa memberikan arahan dan motivasi kepada para staf atau bawahannya untuk pencapaian tujuan organisasi, karena menurut Prabu & Wijayanti (2016) semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan maka berdampak pula pada semakin meningkatnya kinerja karyawan itu sendiri. Kepemimpinan merupakan proses kegiatan individu untuk menggerakkan individu lain dalam upaya agar hasil dapat sesuai dengan yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi individu lain (Sutrisno, 2009).

Proses membimbing individu lain tersebut harus juga dilakukan dengan efektif, dikarenakan menurut pendapat Wijayati et al. (2020) mengatakan bahwasanya pembinaan yang efektif mampu meningkatkan kompetensi pegawai dan meningkatkan kinerja mereka. Dalam proses penerapan kepemimpinan, setiap masing-masing individu pemimpin tentu memiliki gaya kepemimpinan tersendiri untuk pencapaian tujuan organisasi, salahsatu gaya yang dipraktekkan pada sebuah organisasi merupakan gaya kepemimpinan *servant leadership*. *Servant Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang berorientasi melayani para karyawannya. Greenleaf pada tahun 1977 berpendapat bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu melayani dan mampu memotivasi individu lain untuk selalu bekerja. Namun pada praktiknya kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* belum mendapat perhatian khusus, karena gaya kepemimpinan ini belum banyak dipraktikkan pada perusahaan-perusahaan umum terkhususnya pada perusahaan yang berorientasi terhadap profit. Gaya kepemimpinan *servant leadership* sekarang hanya dipakai sebagai sebuah alternative gaya kepemimpinan dalam menciptakan motivasi kerja kepada karyawan (Handoyo, 2010).

Menurut Frost (2003) menyatakan bahwa pemimpin memiliki peran untuk membantu bawahannya agar dapat memperoleh makna hidup di dalam pekerjaannya, akan tetapi dengan adanya krisis kepemimpinan banyak karyawan yang merasakan penderitaan dan mereka tidak bisa mendapatkan kenikmatan hidup dalam pekerjaannya. Sehingga hal seperti ini memicu pentingnya kepemimpinan yang berorientasi kepada karyawan. *Burnout* merupakan tekanan emosi yang secara tidak sadar terjadi secara berangsur-angsur yang dipengaruhi konflik dan interaksi dalam kurun waktu yang cukup lama dengan banyak orang (Sani, 2012). Selain itu menurut pendapat Putra & Mulyadi (2010) keadaan stress yang berkepanjangan yang berintensitas tinggi itu dapat ditandai pada kelelahan mental, fisik dan emosi, serta perasaan individu merasa terpisah dari lingkungan yang dikarenakan rendahnya penghargaan kepada dirinya sendiri.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan yang bekerja di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa menyampaikan bahwasanya ditempat kerjanya ini sering kali bekerja lebih dari 8 jam kerja dikarenakan banyaknya tugas pekerjaan yang sedikit menumpuk yang mengharuskan beberapa karyawan melakukan lembur kerja. Hal itu dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa itu sendiri, dan juga dapat dikuatirkan timbulnya *burnout* atau kelelahan kerja kepada setiap karyawan.

Berdasarkan permasalahan (*fenomena*) yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa maka peneliti menemukan adanya suatu hal yg menarik dan penting untuk diteliti, penelitian itu tentang “Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Burnout* pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa”.

Tinjauan Literatur

Servant Leadership

Servant leadership merupakan suatu gaya kepemimpinan yang pada awalnya diperkenalkan seseorang yaitu Robert Greenleaf pada tahun 1970. Menurut Greenleaf, kepemimpinan melayani merupakan model kepemimpinan yang muncul di dalam lubuk hati seseorang yang tulus guna untuk melayani, yaitu menjadi individu pertama yang melayani (Waddell, 2006). *Servant leadership* memposisikan diri sebagai sosok individu yang mampu menjadi “pelayan” bagi para bawahannya yang berguna untuk memberdayakan kemampuan para pekerja dalam upaya mencapai tujuan utama dari organisasi. Praktik kepemimpinan yang melayani dapat dilihat dari meningkatnya perasaan ingin melayani orang selain dirinya dengan cara melakukan pendekatan meyeluruh pada pekerjaan, lingkungan sekitar, dan juga pengambilan keputusan yang melibatkan segala pihak. Dalam konsep kepemimpinan Greenleaf bukan bermaksud untuk mengubah orang lain secara langsung, melainkan dengan memberi contoh bagaimana pemimpin menjadi

pelayan yang mau menerima masukan orang lain serta membantu untuk selalu berkembang. Dan hal itu semua membuat organisasi menjadi lebih sehat dan menguntungkan bagi organisasi. Menurut Russell & Stone (2002) *Servant leadership* adalah sebuah model *altruistic* kepemimpinan yang mampu mengubah diri pribadi dan mengembangkan organisasi guna membantu dalam pencapaian tujuan bersama. Menurut Barbuto & Wheeler (2006) *Servant leadership* merupakan suatu kepemimpinan dari hati yang tulus di dalam hati guna ingin melayani, yang mana pemimpin menjadikan keperluan karyawan sebagai prioritas yang penting dan menjadikan karyawan seperti kolega kerja dan terciptanya hubungan yang erat antara satu sama lain. Menurut Sendjaya & Sarros (2002) *Servant Leadership* merupakan komitmen pemimpin untuk melayani orang lain yang mementingkan pendapat dan kepentingan orang lain daripada dia sendiri.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2005) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* (prestasi kerja). Dapat diartikan kinerja merupakan hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam pelaksanaan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada dirinya (Mangkunegara, 2005). Menurut Hasibuan (2001) kinerja merupakan sebuah proses kerja yang dilakukan oleh karyawan pada setiap tugas yang diberikan kepada dirinya atas dasar pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan. Kinerja merupakan suatu pengukuran terhadap apa saja yang dikerjakan seseorang dengan harapan mampu menghasilkan hasil yang baik (Robbins, 2006). Menurut Sudarmanto (2009) dalam konteks hasil, kinerja adalah sebuah catatan hasil selama periode tertentu. Sedangkan dalam konteks perilaku, kinerja berarti seperangkat perilaku yang sejalan dengan tujuan organisasi tempat dia bekerja. Sedangkan menurut Bangun (2012) kinerja merupakan suatu proses pekerjaan yang telah dilakukan individu berdasarkan standar kerja di dalam tempat kerjanya, standar kerja sendiri merupakan tingkat hasil pekerjaan yang diselesaikan dan akan dibandingkan dengan target yang telah dicapai.

Burnout

Burnout pertama kali diungkapkan oleh Freudenberg pada tahun 1974. Freudenberger (1974) berpendapat bahwa *burnout* merupakan sindrom *psychological Stress* yang berefek negatif dari tekanan pekerjaan. Maslach (1998) mendefinisikan *burnout* merupakan ketidakcocokan antara apa yang diinginkan seseorang dengan apa yang harus dikerjakan seseorang itu. Oleh karena itu menjadikan ketidakcocokan sifat dengan tuntutan pekerjaan. Muslihudin (2009) berpendapat bahwa *Burnout* merupakan kondisi emosi, mental, dan fisik yang sangat tidak baik yang disebabkan oleh keadaan kondisi kerja yang berat dalam jangka yang cukup panjang. Lingkungan pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu seperti sosial, politik, dan juga ekonomi yang memberikan tuntutan pekerjaan yang sangat berat. *Burnout* dapat terjadi yang diakibatkan suatu kondisi stress yang tidak ada hentinya di tempat kerjanya dan *burnout* muncul ketika seorang individu tidak mampu menuntaskan tuntutan pekerjaan yang begitu banyaknya (Azeem, 2010). Schaufeli & Greenglass (2001) berpendapat bahwa *burnout* merupakan kondisi dimana seorang individu mengalami kelelahan secara emosi, psikis, dan juga mental dalam jangka waktu yang panjang dengan tuntutan emosional di situasi kerja.

Hubungan Antar Variabel

Servant Leadership merupakan salah satu gaya kepemimpinan etis yang merupakan komitmen pemimpin untuk melayani orang lain yang mementingkan pendapat dan urusan individu lain daripada dia sendiri Sendjaya & Sarros (2002). Praktek kepemimpinan melayani dapat ditandai dengan bertambahnya keinginan untuk melayani yang dilakukan dengan pendekatan menyeluruh dan melibatkan semua pihak. Hubungan pimpinan dan bawahan yang dipraktekkan menggunakan perilaku melayani dapat meningkatkan hubungan emosional antara mereka. Hal tersebut berdampak memicu karyawan agar terus meningkatkan kinerja mereka (Greenleaf, 1977). Hal itu sejalan dengan penelitian terdahulu dari Hussain & Ali (2012) dan Setiawan & Ekhsan, (2020) menyatakan bahwa variabel *servant Leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Tomigulung (2015)

juga berpendapat bahwasanya *servant Leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

H1: Ada pengaruh antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

Seseorang karyawan yang memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi di dalam lingkungan kerjanya akan menyebabkan seseorang itu mengalami kelelahan atau burnout (Demerouti et al., 2001). Ketika seseorang itu mendapatkan tuntutan tinggi dan beban kerja yang meningkat, maka seseorang itu akan kesulitan dalam mengalokasikan fokus dan energi secara baik karena mereka mengalami tuntutan itu dan dapat mempengaruhi kinerjanya. Disini merupakan peran pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang melayani dalam membantu karyawan pada setiap permasalahannya, karena menurut Vondey (2010) pemimpin yang melayani memiliki sifat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan karyawannya dibandingkan kepentingan pribadinya, dengan hal itu pemimpin yang melayani dapat berdampak menjadi jalan keluar kepada karyawan yang mengalami *burnout*. Hal itu sesuai dengan penelitian Wang et al. (2021) bahwasanya *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *burnout* karena pemimpin yang melayani memiliki kemampuan untuk mengurangi kelelahan dengan berfokus pada kebutuhan mereka terlebih dahulu. Aji & Palupiningdyah, (2016) dan Putra & Prihatsanti, (2017) juga berpendapat bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *burnout*, hal ini menunjukkan semakin tinggi *servant leadership* maka *burnout* semakin menurun.

H2: Ada pengaruh antara *servant leadership* terhadap *burnout*.

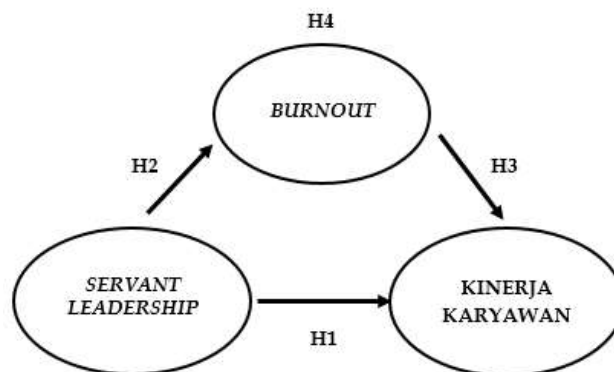
Bahwa Burnout merupakan kondisi emosi, mental, dan fisik yang sangat tidak baik yang disebabkan oleh keadaan kondisi kerja yang berat dalam jangka yang cukup panjang. Lingkungan pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu seperti social, politik, dan juga ekonomi yang memberikan tuntutan pekerjaan yang sangat berat (Muslihudin, 2009). Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi kelelahan fisik maupun psikis seseorang yang tidak baik-baik saja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan pada penelitian Asi (2013) yang berpendapat

bahwa *burnout* memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan, yang dapat diartikan jika tidak segera diatasi akan berakibat kepada menurunnya kinerja karyawan itu sendiri. Prasetya et al. (2021) dan juga Imaniar & Sularso (2016) juga berpendapat bahwa burnout berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.

H3: Ada pengaruh antara *burnout* terhadap kinerja karyawan.

Temuan Aji & Palupiningdyah (2016) menyatakan hasil penelitian Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui burnout sebagai variabel intervening. Yang dapat diartikan semakin tingginya penerapan servant leadership dan rendahnya penerapan burnout pada karyawan suatu perusahaan akan berdampak semakin baik juga kinerja pada karyawan.

H4: Ada pengaruh antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *burnout*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif, yang menganalisis variabel *servant leadership* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel *burnout*. Pada penelitian ini variabel *Servant Leadership* diukur menggunakan indikator dari Dennis & Bocarnea (2005) yaitu (1) Kasih sayang (2) Pemberdayaan (3) Visi (4) Kerendahan hati (5) Kepercayaan. Variabel Kinerja karyawan diukur

menggunakan indikator dari Na-nan et al. (2018) yaitu (1) Kualitas kerja (2) Kuantitas kerja (3) Ketepatan waktu. Dan juga variabel *Burnout* diukur menggunakan indikator dari Maslach et al. (2001) yaitu (1) Kelelahan (2) Sinis (3) Rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri. Populasi yang digunakan merupakan karyawan dari PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa dengan sampel sebanyak 34 responden karyawan yang telah memenuhi syarat yang ada pada kuesioner. Data menggunakan skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju) yang diambil melalui penyebaran kuesioner online. Penelitian ini diolah menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3.0 dengan pendekatan teknik *non-probability* sampling dengan jenis *purpose sampling*

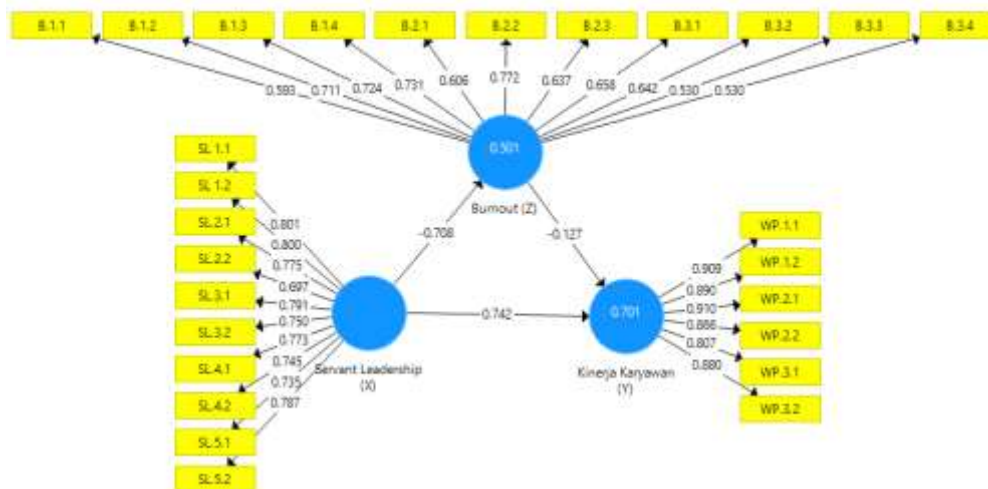
Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Pada penelitian ini responden menggunakan karyawan dari BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa berjumlah 34 responden dengan rentan umur 21 - 50. Terdapat 20 karyawan perempuan (58,8%) dan 14 karyawan laki-laki (41,2%). Untuk pendidikan terakhir pada responden terdapat 1 karyawan D3 (3%) 28 karyawan S1 (82,7%) 4 karyawan S2 (11,3%) dan 1 karyawan S3 (3%). Untuk status karyawan terdapat 15 karyawan sudah menikah (44,8%) dan 18 karyawan belum menikah (58,2%). Dan untuk masa kerja karyawan terdapat 27 karyawan < 4 tahun (79,4%) dan 7 karyawan 5-10 tahun (20,6%).

Validitas Convergen

Gambar 1 menunjukkan nilai *outer loading* indikator lebih dari 0,5 dianggap cukup sehingga indikator dikatakan valid.



Sumber : Smart PLS 3.3

Gambar 2. Measurement Model

Tabel 1. Composite Reability, Cronbach's Alpha and AVE

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	AVE
Servant Leadership	0,934	0,922	0,587
Kinerja Karyawan	0,953	0,940	0,771
Burnout	0,890	0,863	0,526

Sumber : Smart PLS 3.3

Validitas Diskriminan

Tabel 1 menjelaskan perbandingan nilai AVE antar variabel bernilai lebih dari 0,5. Ketika didapatkan nilai AVE di setiap variabel >0,5, model tersebut dianggap baik (Hair et al., 2017). Maka artinya variabel dikatakan berkriteria bagus atau valid

Composite Reliability

Tabel 1 menjelaskan nilai *composite reliability* dinyatakan layak jika bernilai lebih dari 0,7. Maka artinya keseluruhan variabel memenuhi kriteria composite reliability

Cronbach's Alpha

Tabel 1 menjelaskan nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,7. Maka artinya keseluruhan variabel memiliki reliabilitas yang kuat dan memenuhi kriteria.

Analisis R-Square

Tabel 2. R-Square

Variable	R-Square	R-Square Adjusted
Servant Leadership	-	-
Kinerja Karyawan	0.701	0.682
Burnout	0.501	0.486

Sumber : Smart PLS 3.3

Berdasarkan Tabel 2, nilai *R-Square* untuk variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,701, hal tersebut menunjukkan variasi kinerja karyawan yang dijelaskan oleh *servant leadership* dan *burnout* sebesar 70,1%. Nilai *R-Square* untuk *burnout* adalah sebesar 0,501, hal tersebut menunjukkan variabel *burnout* yang dijelaskan oleh *servant leadership* sebesar 50,1% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Uji Hipotesis

Tabel 3 menunjukkan nilai hubungan antar variabel

Tabel 3. *Direct and indirect Effect*

Variable	Original Sample	t-statistics	p-values	Description
Servant Leadership -> Kinerja Karyawan	0.742	6.326	0.000	H1 Diterima
Servant Leadership -> Burnout	-0.708	9.483	0.000	H2 Diterima
Burnout -> Kinerja Karyawan	-0.127	0.948	0.343	H3 Ditolak
Servant Leadership -> Burnout -> Kinerja Karyawan	0.090	0.894	0.372	H4 Ditolak

Sumber : Smart PLS 3.3

Berdasarkan tabel 3 nilai *t-statistic* pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan sebesar $6,326 \geq 1,96$ membuktikan terdapat pengaruh signifikan. Nilai *original sample* sebesar 0,742 yang menunjukkan arah hubungan kedua variabel tersebut positif. Nilai variabel *servant leadership* terhadap *burnout* sebesar $9,483 \geq 1,96$ membuktikan terdapat pengaruh signifikan. Nilai *original sample* sebesar -0,708 yang menunjukkan arah hubungan kedua variabel tersebut negatif. Nilai variabel *burnout*

terhadap kinerja karyawan sebesar 0,948 dapat diartikan tidak terdapat hubungan signifikan. Nilai *t-statistic* hubungan antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebesar 0,894 dapat diartikan tidak ada pengaruh signifikan, artinya *burnout* tidak dapat memediasi hubungan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai statistik ($OS=0,742$; $t\text{-statistics}= 6,326 \geq 1,96$, $p\text{-values} = 0,000$) antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. Sehingga, Hipotesis 1 diterima. Hasil temuan ini mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Hussain & Ali (2012), Tomigulung (2015), dan Setiawan & Ekhsan, (2020) yang menyebutkan penerapan *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut bertentangan dengan hasil penelitian dari Kamanjaya et al. (2017) berpendapat bahwa *Servant Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika pemimpin memiliki *Servant Leadership* yang terdiri dari (1) Kasih sayang, (2) Pemberdayaan, (3) Visi, (4) Kerendahan hati, dan (5) Kepercayaan akan mampu meningkatkan moral karyawannya yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Burnout*

Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Servant Leadership* berpengaruh negatif terhadap *Burnout* karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai statistik ($OS=-0,708$; $t\text{-statistics}= 9,483 \geq 1,96$ ($t\text{-tabel}$); $p\text{-values} = 0,000$) antara *Servant Leadership* dengan *Burnout* karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Surabaya karimunjawa. Sehingga, Hipotesis 2 diterima.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yakni penelitian Aji & Palupiningdyah (2016), Wang et al. (2021) dan Putra & Prihatsanti (2017) yang berpendapat bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *burnout*. Yang dapat diartikan semakin pemimpin PT BPJS Ketenagakerjaan kantor Cabang Surabaya Karimunjawa memberikan pelayanan terhadap karyawan nya, hal itu mampu menurunkan terjadinya *burnout* terhadap para karyawan itu sendiri. Dari hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Attiq et al. (2019) yang berpendapat bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap kelelahan kerja atau *burnout*.

Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, diketahui bahwasanya *burnout* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai statistik ($OS=-0.020$; $t\text{-statistics}= 0.079$; $p\text{-values} = 0,937$) antara *burnout* dengan Kinerja karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. Sehingga, Hipotesis 3 ditolak.

Hal ini menolak hasil penelitian sebelumnya yakni penelitian Asi (2013) dan Prasetya et al. (2021) yang berpendapat bahwa *burnout* memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Maharani (2012) yang menyebutkan bahwa tidak ada hubungan antara *burnout* dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa mereka menyatakan bahwa jika ditinjau dari Kinerja karyawan berdasarkan kualitas, kuantitas dan ketepatan kerja memang dapat dikatakan baik dan cukup, tetapi hal tersebut tidak dipengaruhi oleh *burnout* yang dialami karyawan itu sendiri. Walaupun karyawan ada yang mengalami *burnout* pada pekerjaan nya tidak berdampak terhadap menurun nya kualitas, kuantitas, dan ketepatan kinerja dari karyawan itu sendiri atau semua karyawan memiliki kinerja yang cukup baik walau mengalami *burnout*.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Burnout*

Berdasarkan hasil analisis statistik, ditemukan bahwasanya *burnout* tidak memediasi pengaruh hubungan *Servant Leadership* terhadap Kinerja karyawan. Hal

ini dapat diketahui dari hasil nilai statistik hubungan tidak langsung ($OS= 0,090$; t - $statistics= 0,849$; p - $values=0,397$) antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja karyawan melalui *Burnout* pada karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. Sehingga, Hipotesis 4 tidak diterima. Hasil temuan ini menolak penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aji & Palupiningdyah (2016) yang menyatakan bahwa *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *burnout* sebagai variabel intervening.

Hal tersebut menunjukkan bahwa *Burnout* ternyata tidak mampu memediasi hubungan antara *Servant Leadership* dan Kinerja karyawan, hal itu berarti meskipun penerapan *Servant Leadership* sudah mampu memberikan semangat karyawan dalam meningkatkan kinerjanya akan tetapi *burnout* yang terjadi pada karyawan tidak mempengaruhi hubungan secara tidak langsung antara *Servant Leadership* dengan Kinerja karyawan itu sendiri.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan diatas, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan; (2) *Servant Leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Burnout*; (3) *Burnout* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; (4) *Burnout* tidak memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan. Beberapa saran yang dapat diberikan pada PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa adalah penerapan *servant leadership* pada pimpinan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa bisa dipertahankan dan ditingkatkan agar hubungan pemimpin dan karyawan lebih harmonis dan terikat dan juga terkait permasalahan *burnout* pada karyawan lebih diperhatikan dengan cara membuat kebijakan yang sekiranya bisa menurunkan rasa *burnout* yang dialami oleh beberapa karyawan.

Keterbatasan pada penelitian disini memiliki keterbatasan sampel yang hanya ada 34 responden pada karyawan PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa, oleh karena itu diharapkan penelitian selanjutnya untuk menambah jumlah responden yang ingin diteliti agar hasil yang ada dapat lebih sesuai dengan kejadian dilapangan. Dan kemudian untuk penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel yang sekiranya lebih dibutuhkan untuk diteliti pada PT BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa.

Daftar Pustaka

- Aji, M., & Palupiningdyah. (2016). Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(3), 178–188. <https://doi.org/10.15294/maj.v5i3.9754>
- Asi, S. P. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi dan Burnout terhadap Kinerja Perawat RSUD dr. Doris Sylvanus Palangka Raya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(3), 515–523. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/585/605>
- Attiq, K., Djastuti, I., & Sufian, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani Dan Dukungan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kelelahan Kerja Sebagai (Studi Pada Guru SMA Negeri 3 Pemalang) (Doctoral dissertation) Variabel Intervening. *UNDIP : Fakultas Ekonomika Dan Bisnis*.
- Azeem, S. M. (2010). Personality Hardiness, Job Involvement and Job Burnout among Teachers. *International Journal of Vocational and Technical Education*, 2, 36–40.
- Bangun, W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organization Management*, 31(3), 300–326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Bpjsketenagakerjaan.go.id. (2021). Sejarah BPJS Ketenagakerjaan. (<https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/Tentang-Kami.html>. Diakses Pada 9 Mei 2022).
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600–615. <https://doi.org/10.1108/01437730510633692>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159–165.
- Frost, P. J. (2003). Toxic emotion at work: How compassionate managers handle pain and conflict. Boston: Harvard Business School Press.
- Greenleaf, R. (1977). Servant- leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness. New York : Paulist Press.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616–632. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>
- Handoyo, S. (2010). Alternatif Assessing Servant Leadership as Leadership Alternative in Higher Education at Organizational Change Era Abstract. *Makara, Sosial Humaniora*, 14(2), 130–140.
- Hasibuan, M. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hussain, T., & Ali, W. (2012). Effects of servant leadership on followers job performance. *Science, Technology and Development*, 31(4), 359–368.
- Imaniar, L., & Sularso, A. (2016). Pengaruh Burnout Terhadap Kecerdasan Emosional, Self Efficacy dan Kinerja Dokter Muda Di Rumah Sakit dr. Soebandi.

- Jurnal Maksipreneur*, V(2), 46–56.
- Kamanjaya, I. G. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. A. M. (2017). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7, 2731. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i07.p05>
- Maharani, P. A. (2012). Kejenuhan Kerja (Burnout) Dengan Kinerja Perawat Dalam Pemberian Asuhan Keperawatan. *Jurnal STIKES*, 5(2), 167–178.
- Mangkunegara, A. P. (2005). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Maslach, C. (1998). A Multidimensional Theory of Burnout. *New York : Oxford University Press*.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 397–422.
- Muslihudin. (2009). Fenomena Kejenuhan (Burnout) di kalangan pegawai dan cara efektif mengatasinya. *Www.Lpmpjabar.Go.Id-FenomenaKejenuhan (Burnout) Dikalangan Pegawai Dan Cara Efektif Mengatasinya*.
- Na-nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). *Factor analysis-validated comprehensive employee job performance scale*. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2017-0117>
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT . United Motors Center Suzuki Ahmad Yani , Surabaya). 5(2), 104–117.
- Prasetya, A., Khairunnisa, H., & Aziz, A. L. (2021). The Effect of Work Stress and Burnout on Job Satisfaction and Employee Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 191. <https://doi.org/https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210928.016>
- Putra, M., & Prihatsanti, U. (2017). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Melayani Dengan Kecenderungan Burnout Pada Anggota Detasemen Gegana Satuan Brigade Mobil (Brimob) Kepolisian Daerah Jawa Tengah (Polda Jateng). *Empati*, 6(1), 291–295.
- Putra, Y. S., & Mulyadi, H. (2010). Pengaruh Faktor Job Demand Terhadap Kinerja Dengan Burnout Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Bagian Produksi Pt.Tripilar Betonmas Salatiga. *Among Makarti*, Vol.3(No.6), 47–68.
- Robbins, S. P. (2006). Perilaku Organisasi (10th ed.). PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Russell, R., & Stone, G. (2002). A Review of Servant Leadership Atributes : Developing a Practical Model. *Leadership & Organization Development Journal*, 145–157. <https://doi.org/10.1108/01437730210424084>
- Sani, A. (2012). Analisis Pengaruh Burnout dan Kecerdasan Emosional (EI) Terhadap Kinerja Pegawai. *Iqtishoduna*, 0(0), 1–17. <https://doi.org/10.18860/iq.v0i0.2280>
- Schaufeli, W. B., & Greenglass, E. (2001). *Introduction to special issue on burnout and health*. 16, 501–510.
- Sendjaya, S., & Sarros, J. C. (2002). Servant Leadership: Its Origin, Development, and Application in Organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(2),

- 57-64. <https://doi.org/10.1177/107179190200900205>
- Setiawan, I., & Ekhsan, M. (2020). Peran Mediasi Kepercayaan pada Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan PT Nesinak. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 256-266. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.314>
- Simamora, H. (2004). Manajemen sumber daya manusia. *STIE YPKN, Yogyakarta, Edisi III*.
- Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Sutrisno, E. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta. *Jakarta: Kencana Prenada Media Group*.
- Tomigulung, H. N. (2015). The Effect Of Servant Leadership On Employee Performance At Regional Government Office Southest Minahasa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3, 163-172.
- Vondey, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6, 4-27.
- Waddell, J. (2006). Servant Leadership Research Roundtable. *School of Leadership Studies, Regent University*, 9. http://www.regentuniversity.org/acad/global/publications/sl_proceedings/2006/waddell.pdf
- Wang, Y. S., Hu, H.-Q., Chen, Z., & Yang, Y. (2021). How servant leadership impact the cohesion and burnout of female athlete and how self-identity intermediate the association between servant leadership, cohesion and burnout. *Journal of Sport Psychology*, 30, 204-217.
- Wijayati, D. T., Fazlurrahman, H., Kholidi Hadi, H., Rahman, Z., & Kautsar, A. (2020). Coaching As Determinant of Job Performance: Co-working Support As Mediating Variable. *KnE Social Sciences*, 2020(2015), 240-250. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i7.6855>