

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *BURNOUT*  
PEGAWAI DENGAN PERAN MEDIASI VALENSI MISI  
(Study Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal)**



**TESIS**

Oleh :  
**DWI SUTARJO**  
NIM 22221273

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
STIE BANK BPD JATENG  
SEMARANG  
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *BURNOUT*  
PEGAWAI DENGAN PERAN MEDIASI VALENSI MISI  
(Study Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal)**

**1. Pendahuluan**

**Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu instansi atau organisasi tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang lebih dikenal sebagai pegawai. Manajemen telah banyak disebut “seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain”. Definisi ini, yang dikemukakan oleh Mary Parker Follet, mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan – tujuan organisasi melalui pengaturan orang – orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan – pekerjaan itu sendiri (Handoko, 2017). Salah satu contoh pentingnya sumber daya manusia disebut instansi bisa dilihat dari lancarnya aktivitas di pemerintahan, ketika sebuah instansi memiliki sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya maka semua pekerjaan dapat di selesaikan sesuai dengan rencana dan harapan.

Sumber daya manusia dibutuhkan sebagai salah satu penggerak dalam sebuah organisasi atau instansi. Dalam proses penggerakan tersebut, pegawai yang memiliki tanggung jawab yang sangat tinggi di sebuah organisasi tentu mengalami kelelahan dalam bekerja atau dalam kata lain yaitu burnout syndrome. Luthans, (2017) menyatakan penyebab terjadinya burnout terdiri atas tiga dimensi yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian prestasi pribadi. Burnout menyebabkan seseorang tidak memiliki tujuan dan tidak mampu memenuhi kebutuhan dalam bekerja. Setiap pegawai yang mengalami burnout syndrome berimbas kepada penurunan kinerja dan produktivitas yang akan berdampak negatif bagi organisasi.

Akibat dari burnout atau kejenuhan kerja bagi instansi atau organisasi yaitu menurunnya tingkat kinerja dan produktivitas. Burnout adalah sindrom kelelahan secara fisik ataupun mental yang berpengaruh negatif karena kurangnya konsentrasi. Burnout atau kelelahan kerja adalah suatu keadaan yang muncul dengan ditandai datangnya kelelahan emosional dan perpaduan sikap - sikap negatif lainnya. Menurut Bosak et al., (2021) terdapat dua faktor yang dapat menyebabkan *burnout* yaitu faktor organisasi dimana kurangnya dukungan sosial baik dari pemimpin maupun teman kerja dan tekanan pekerjaan.

Mengingat peningkatan relevansi kelelahan memiliki hubungan yang tak terpisahkan antara kesejahteraan pegawai maka mengatasi kelelahan pegawai harus menjadi prioritas bagi para pemimpin. Salah satu gaya kepemimpinan yang diyakini sangat efektif untuk mengurangi kelelahan pegawai adalah kepemimpinan transformasional (Bosak et al., 2021; Breevaart, et al., 2014). Kepemimpinan transformasional telah diposisikan sebagai solusi untuk banyak tantangan yang disebutkan di atas sementara juga dianggap sebagai bagian penting dari manajemen yang efektif untuk menciptakan mutu pelayanan.

Faktor yang dapat dimanfaatkan oleh para pemimpin transformasional untuk mengurangi kejenuhan adalah valensi misi. Valensi misi didefinisikan sebagai daya tarik yang dirasakan dari tujuan organisasi (Pasha et al., 2017). Bahwa pemimpin transformasional dapat mengurangi kelelahan dengan membuat misi organisasi lebih menarik dan menonjol. Faktor penyebab ini harus sangat kuat di organisasi pemerintah yang memiliki misi berorientasi pelayanan masyarakat. Penelitian yang menyelidiki hubungan antara kepemimpinan transformasional dan valensi misi (Caillier, 2018). Pemimpin dapat membantu mengurangi kejenuhan pegawai melalui valensi misi - yaitu, membuat misi organisasi lebih menarik, bermakna dan menarik di mata pegawai, yang diharapkan dapat membantu mereka lebih baik mengatasi lingkungan yang menuntut dan stres.

Kepemimpinan transformasional dianggap berpengaruh dalam konteks pelayanan publik, karena mengartikulasikan tujuan tatanan yang lebih tinggi dalam pelayanan komunitas yang lebih besar dan merangsang pertumbuhan dan kebutuhan aktualisasi diri pengikut (Bosak et al., 2021). Pemimpin seperti itu menekankan pentingnya tujuan organisasi dan bagaimana tindakan pengikut berkontribusi pada misi yang lebih luas, sehingga memotivasi pengikut mereka untuk bekerja keras dan melampaui kepentingan diri mereka sendiri (Khan et al., 2020). Bukti terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan valensi misi misalnya Caillier, (2018). Valensi misi didefinisikan sebagai persepsi pegawai tentang daya tarik atau arti-penting tujuan organisasi atau kontribusi sosial (Wright, et al., 2012).

Bosak et al., (2021) mengemukakan bahwa misi organisasi yang menarik dan bermanfaat dapat memberi energi kepada pegawai dan berkontribusi pada daya tarik dan retensi bakat. Meskipun banyak pegawai layanan publik cenderung menganggap misi organisasi mereka menarik karena mereka selaras dengan nilai-nilai prososial dan keinginan untuk membantu orang lain misalnya Freeney et al., (2018) pemimpin transformasional dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai valensi misi misalnya Pasha et al., (2017); Wright, et al., (2012) dengan menarik identitas dan nilai akhir mereka, menanamkan tugas dan peran mereka dengan makna dan tujuan ideologis dan menekankan norma kolektivistik seperti tanggung jawab sosial, pelayanan dan altruisme (Bosak et al., 2021)

Pemimpin yang mengubah nilai dan komitmen pengikutnya terhadap misi organisasi biasanya menunjukkan karakteristik atau perilaku (Avolio et al., 1999; Peng et al., 2021). Ini termasuk motivasi inspirasional, pengaruh ideal, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Misalnya, pemimpin transformasional dapat mengartikulasikan visi organisasi yang menginspirasi yang membangkitkan emosi pengikut yang kuat. Mereka menyelaraskan nilai-nilai pegawai dan ideologi organisasi Liu et al., (2019) dengan mengartikulasikan misi organisasi yang secara jelas mencerminkan nilai-nilai prososial individu, menggunakan nilai-nilai untuk memandu proses orientasi, menetapkan tujuan yang jelas dan signifikan, dan merancang pekerjaan dengan cara yang memaksimalkan signifikansi sosial.

Untuk membantu pengikut mencapai visi, para pemimpin ini juga perlu memimpin dengan memberi contoh dan bertindak sebagai panutan prososial menunjukkan konsistensi antara kata-kata dan perbuatan mereka (Guerrero & Chênevert, 2021; Pasha et al., 2017). Mereka menanamkan kepercayaan dan kebanggaan pegawai dalam organisasi mereka Pemimpin transformasional lebih lanjut mendorong pengikut mereka untuk menantang status quo, berpikir untuk diri mereka sendiri dan mengambil inisiatif (Avolio et al., 1999; Peng et al., 2021). Pemberdayaan tersebut tidak hanya dapat meningkatkan motivasi mereka untuk memberikan pelayanan publik yang efektif tetapi juga valensi misi (Bosak et al., 2021; Pasha et al., 2017)

Kurangnya perhatian dari berbagai pegawai dan tingginya beban kerja karena tingginya permintaan layanan masyarakat maka akan semakin banyak pegawai yang mengalami *burnout*. Hal ini berakibat semakin rendah kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat, hal ini tentu berdampak buruk bagi masyarakat karena akan mendapatkan kualitas pelayanan yang kurang maksimal serta tidak sesuai harapan. Pemimpin transformasional memiliki peranan menurunkan tingkat *burnout* pegawai melalui motivasi, dan valensi misi. Penelitian Saputro et al., (2022) kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *burnout* pegawai. Pemimpin transformasional melalui valensi misi memediasi menurunkan tingkat *burnout* pegawai (Bosak et al., 2021)

Sekretaris Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administrative terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif. Tingginya tuntutan tugas pelayanan yang tinggi berimbas pada kinerja pegawai. Beban tugas tuntutan kerja tinggi dan rutinitas pekerjaan tidak jarang

menimbulkan kelelahan dan kejenuhan pada pegawai. Pegawai merasa dirinya kurang mendapat bersemangat bekerja. Terkadang kurangnya perhatian peran pimpinan dalam pekerjaan yang dihadapi pegawai membuat pegawai semakin jenuh. Hasil pra survey yang dilakukan pada 30 pegawai Setda Kabupaten Tegal menunjukkan bukti bahwa pegawai di Setda Kabupaten Tegal mengalami burnout yang cukup tinggi. Berikut hasil pra survey *burnout* pegawai Setda Kabupaten Tegal bulan Oktober 2023.

**Tabel 1**  
**Pra Survey Burnout Pegawai Setda Kabupaten Tegal bulan Oktober 2023**

No	Pertanyaan	Jawaban Ya		Jawaban Tidak		Jumlah	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Apakah Anda pernah merasa kelelahan karena pekerjaan?	25	83,3	5	26,7	30	30
2	Apakah Anda pernah merasa tidak produktif saat bekerja?	18	60	12	40	30	30
3	Apakah Anda pernah merasa kekurangan motivasi saat bekerja?	20	66,7	10	33,3	30	30

Sumber : Data Pra Survey 2023

Berdasarkan hasil pra-survei burnout tersebut, dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai Setda Kabupaten Tegal mengalami gejala-gejala *burnout*. *Burnout* yaitu proses psikologis yang merupakan hasil dari stres dari pekerjaan yang tak bisa dilepaskan yang kemudian menyebabkan lelah secara emosional, adanya perubahan kepribadian, dan juga penurunan dari pencapaian prestasi kerja (Aghniya & Aulia, 2022). Dengan adanya *burnout*, pegawai akan menjadi jenuh dan juga lelah dalam pekerjaan yang dilakukannya karena melakukan pekerjaan secara berulang dan dapat menimbulkan turunnya rasa semangat untuk bekerja. Berdasarkan hasil pra-survei burnout tersebut, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan mengalami gejala-gejala burnout.

Berdasarkan paparan argumentasi dan kondisi *burnout* yang dialami pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal, maka penelitian ini akan mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional pada *burnout* melalui valensi misi dari kantor Sekretariat Daerah.

### **Rumusan Masalah**

Dari paparan argumentasi dan fenomena *burnout* yang terjadi di Sekretariat Daerah maka rumusan masalahnya :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *burnout* pegawai Sekretariat Daerah?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap valensi misi pegawai Sekretariat Daerah?
3. Bagaimana pengaruh valensi misi terhadap *burnout* pegawai Sekretariat Daerah?
4. Bagaimana peran mediasi valensi misi pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap *burnout* pegawai Sekretariat Daerah?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *burnout* pegawai Sekretariat Daerah
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap valensi misi pegawai Sekretariat Daerah
3. Menganalisis pengaruh valensi misi terhadap *burnout* pegawai Sekretariat Daerah
4. Menganalisis peran mediasi valensi misi pada hubungan *pembelajaran organisasional* terhadap *burnout* pegawai Sekretariat Daerah

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan bisa bermanfaat bagi :

#### **Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pengalaman serta memperluas wawasan dalam menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh dan mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia pada umumnya, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *burnout* dengan peran mediasi valensi misi Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.
- b. Penelitian ini dapat menambah khazanah literatur tentang MSDM bagi Program Magister Manajemen STIE BANK BPD JATENG.
- c. Penelitian ini menambah referensi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang ingin meneliti objek dan tema yang sama.

#### **Manfaat secara Praktis**

- a. Memberikan masukan atau bahan bagi instansi pemerintah khususnya instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *burnout* dengan peran mediasi valensi misi Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.
- b. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara lebih jelas mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *burnout* dengan peran mediasi valensi misi sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### ***Theory Job Demands Resources (JD-R )***

Bakker dan Demerouti (2008) merupakan tokoh-tokoh yang mengembangkan model mengenai tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan dukungan pekerjaan (*job resources*) dalam *The Job Demands Resources Model (JD-R Model)*. Teori JD-R memiliki 2 asumsi. Asumsi pertama dari teori JD-R adalah lingkungan kerja atau karakteristik pekerjaan dapat dibagi dalam 2 kategori yang berbeda, yaitu *job demands* dan *job resources*. *Job demands* adalah aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha untuk mencapainya dan berdampak pada aspek fisik atau psikologis tertentu. Beberapa dimensi dari *job demands* adalah tekanan pekerjaan yang tinggi (*work pressure*), kondisi emosi yang terkait dengan pekerjaan (*emotional demand*), kerumitan dalam pekerjaan (*hassle*), konflik peran (*role conflict*) dan kondisi pekerjaan yang membutuhkan pemikiran yang akurat (*cognitive demand*). *Job resources* merujuk pada aspek fisik, sosial atau organisasi dari pekerjaan yang dapat: (a) berpengaruh pada pencapaian tujuan, (b) mengurangi *job demand* serta aspek fisik dan psikologis yang menyertainya, (c) menstimulasi pengembangan dan pembelajaran (Bakker et al., 2014).

Schaufeli, (2017); Bosak et al., (2021); Guerrero & Chênevert, (2021) memperluas model sumber daya tuntutan pekerjaan yang populer (JD-R) untuk mengintegrasikan kepemimpinan ke dalam modelnya dan memeriksa “efek langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan – melalui tuntutan dan sumber daya – pada *burnout* dan keterlibatan kerja. . Sebagian besar penelitian JD-R menggabungkan kepemimpinan dengan sumber daya lain ke dalam satu konstruksi laten tunggal, Schaufeli, (2017) menekankan pentingnya mempelajari gaya kepemimpinan dalam hak mereka sendiri mengingat bahwa para pemimpin berpengaruh dalam mengalokasikan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan kepada pengikut mereka. Penelitian ini didasarkan pada model JD-R yang diperluas dan menyelidiki dampak spesifik dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional menumbuhkan lingkungan kerja yang menguntungkan dan dengan demikian, mengaktifkan

proses motivasi model JD-R yang dapat mendorong sumber daya berharga lainnya (yaitu valensi misi), sehingga meningkatkan keterlibatan (Bosak et al., 2021).

### **Kepemimpinan Transformasional**

Konsep *transformational leadership* diperkenalkan pertama kali oleh James Mac Gregor Burns dimana *transformational leadership* merupakan proses di mana para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan moralitas dan motivasi yang lebih tinggi." (Burns, 1978; Liu et al., 2019). Konsep *transformational leadership* telah disempurnakan oleh Bass dengan menyempurnakan konteks pembahasan supaya dapat digunakan kedalam konteks organisasi. *transformational leadership* merupakan kemampuan yang dilakukan pemimpin dalam memotivasi atau membimbing pengikut yang diarahkan menuju tujuan dengan menjelaskan tugas dan peran sebuah kelompok (Muhammad et al., 2021)

Bosak et al., (2021) berpendapat bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan *transformational* adalah pemimpin yang dapat memberikan inspirasi bawahan untuk mencapai hasil kerja yang luar biasa dengan memberikan pemahaman dan makna serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki. Pemimpin juga membantu menumbuhkan dan mengembangkan bawahan untuk menjadi seorang pemimpin dengan cara memberdayakan dan menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan perusahaan. Para pemimpin yang *transformational* biasanya menunjukkan cara kerja yang efektif karena bawahan kreatif dalam bekerja dan pemimpin juga akan mendorong para pengikutnya untuk menjadi pribadi yang kreatif juga (Bass, 1993; Peng et al., 2021).

Pemimpin *transformational* menginspirasi pengikut mereka untuk melampaui kepentingan pribadi dengan menyelaraskan nilai-nilai pegawai dengan nilai-nilai organisasi dan memotivasi mereka untuk melampaui apa yang diharapkan dari mereka (Yukl. G, 2018). Meskipun penekanan kuat pada gaya kepemimpinan konstruktif dalam literatur Yukl., (2018) konsensus agak kurang mengenai jumlah dimensi yang terdiri dari kepemimpinan *transformational* kecuali untuk: Karisma/motivasi inspirasional, pertimbangan individual dan stimulasi intelektual. Karisma/motivasi inspirasional menyiratkan bahwa para pemimpin mengartikulasikan visi yang menarik, menetapkan harapan yang tinggi dari pengikut dengan tujuan bagi mereka untuk mencapai visi ini dan bertindak sebagai panutan bagi pengikut mereka.

Pertimbangan individual berkaitan dengan pemimpin yang bertindak sebagai mentor dan pelatih dan memperhatikan kebutuhan dan perkembangan individu pengikut. Stimulasi intelektual memerlukan dorongan pengikut untuk terlibat dalam pemikiran kritis dan untuk mengadopsi perspektif baru serta memberdayakan mereka untuk membuat keputusan sendiri. Mempertimbangkan dimensi ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan *transformational* adalah sumber daya yang berharga di lingkungan kerja pengikut Breevaart, et al., (2014) dan memiliki pengaruh penting pada kesejahteraan pengikut.

Kepemimpinan *transformational* dianggap berpengaruh dalam konteks pelayanan publik, karena mengartikulasikan tujuan tatanan yang lebih tinggi dalam pelayanan komunitas yang lebih besar dan merangsang pertumbuhan dan kebutuhan aktualisasi diri pengikut (Bosak et al., 2021). Pemimpin seperti itu menekankan pentingnya tujuan organisasi dan bagaimana tindakan pengikut berkontribusi untuk ini dan misi yang lebih luas, sehingga memotivasi pengikut mereka untuk bekerja keras dan melampaui kepentingan diri mereka sendiri Yang penting, bukti terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan *transformational* dapat meningkatkan valensi misi misalnya (Bosak et al., 2021; Caillier, 2018). Yang penting, bukti terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan *transformational* dapat meningkatkan.

### **Valensi misi**

Ronikko, (2021) mendefinisikan valensi misi adalah keterikatan karyawan dengan tujuan organisasi yang dapat mengarah pada yang kinerja lebih baik bagi organisasi. Misi organisasi publik, yang didefinisikan dalam literatur manajemen publik sebagai alasan keberadaan mereka Guerrero & Chênevert, (2021), ekspresi nilai-nilai organisasi atau kontribusi sosial umum dan tujuan agensi dan terkait tujuan umum, mengacu pada tujuan atau maksud yang dikejar organisasi. Dengan tidak adanya imbalan keuangan dan ekonomi pasar yang memaksa organisasi untuk melakukan dengan baik, menyesuaikan, dan tumbuh, misi administrasi publik menjadi aset untuk mengorientasikan upaya pegawai dan diharapkan memainkan peran kunci untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai (Bosak et al., 2021)

Namun, persepsi pegawai tentang sejauh mana misi organisasi itu menarik dan penting lebih mungkin dikaitkan dengan sikap dan perilaku pegawai terkait pekerjaan daripada konten misi itu sendiri (Astuti et al., 2020). (Guerrero & Chênevert, 2021; Rainey, H. and Steinbauer, 1999) mempopulerkan konsep valensi misi yang didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai menganggap misi sebagai sesuatu menarik dan bermanfaat, untuk menggambarkan persepsi tersebut. Valensi misi tinggi ketika misi dianggap menantang dan berharga oleh individu. Valensi misi berbeda dari konsep yang dekat tetapi berbeda seperti pencocokan misi, yang mendefinisikan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi; atau mission salience, yang mendefinisikan misi yang mencerminkan preferensi dan minat pribadi (Resh et al., 2018). Apa yang paling mencirikan valensi misi dan membuat konsep ini unik adalah bahwa individu melihat misi organisasi, bersama dengan tujuan dan nilai organisasi, sebagai hal yang berharga. Persepsi ini berhubungan langsung dengan tantangan dan arah yang diberikan misi organisasi kepada pegawai.

Valensi misi didefinisikan sebagai persepsi pegawai tentang daya tarik atau arti-penting tujuan organisasi atau kontribusi sosial (Wright, et al., 2012). Bosak et al., (2021) mengemukakan bahwa misi organisasi yang menarik dan bermanfaat dapat memberi energi kepada pegawai dan berkontribusi pada daya tarik dan retensi bakat. Meskipun banyak pegawai layanan publik termasuk staf rumah sakit cenderung menganggap misi organisasi mereka menarik karena mereka selaras dengan nilai-nilai prososial dan keinginan untuk membantu orang lain Freney et al., (2018) pemimpin transformasional dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai valensi misi misalnya Pasha et al., (2017) dengan menarik identitas dan nilai akhir mereka, menanamkan tugas dan peran mereka dengan makna dan tujuan ideologis, dan menekankan norma kolektivistik seperti tanggung jawab sosial, pelayanan dan altruisme (Bosak et al., 2021)

### ***Burnout***

Liu et al., (2019) menjelaskan *burnout* adalah kelelahan emosional, depersonalisasi, dan berkurangnya penghargaan yang timbul pada seseorang disebabkan karena stress berulang yang ditandai dengan kelelahan fisik, emosional dan mental. Putri, (2021) *burnout* merupakan istilah yang digunakan untuk kumpulan respon individu terhadap stress. *Burnout* yaitu faktor yang berkepanjangan yang terjadi secara terus menerus di tempat kerja, dimana hasilnya merupakan hubungan antara pekerja dan pekerjaannya. Putri, (2021) menyatakan bahwa *burnout* terdiri dari kelelahan fisik, kelelahan mental, dan emosi yang disebabkan oleh stress yang akibat pekerja, yang biasanya terjadi pada individu yang bekerja dalam pelayanan sosial. Berkurangnya tenaga, merasa lemah dan kelelahan kronis merupakan gejala dari kelelahan fisik.

Kelelahan mental muncul jika sikap negatif terhadap seseorang, pekerjaan dan hidupnya meningkat. Sedangkan perasaan tidak berdaya, tidak berpengharapan, dan merasa terjebak atau terperangkap dalam pekerjaannya merupakan gejala kelelahan mental. Stress dan *burnout* merupakan dua konsep yang tidak sama. *Burnout* merupakan proses adaptasi terhadap gangguan yang terjadi dalam jangka waktu yang lama, sedangkan stress terjadi

karena tuntutan dari lingkungan dengan sumber daya yang dimiliki tidak seimbang (Putri, 2021). *Burnout* adalah kelelahan fisik pada seseorang, emosional, serta mental akibat dari keterlibatan diri dalam jangka waktu yang panjang terhadap situasi yang berkaitan dengan tuntutan emosional (Putri, 2021).

*Burnout* merupakan tekanan emosional yang dialami seseorang akibat dari proses psikologis seseorang yang tidak dapat melepaskan stress pekerjaan sehingga menghasilkan kelelahan emosi seperti perubahan kepribadian, serta menurunnya perasaan pencapaian terhadap diri (Abdullah, et al., 2020). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *burnout* merupakan suatu bentuk kelelahan fisik, mental maupun emosi yang berhubungan dengan stress yang berkepanjangan akibat tuntutan pekerjaan, sehingga menyebabkan menurunnya prestasi kerja dan penarikan diri.

*Burnout*, suatu bentuk penyakit/stres pegawai, adalah respons berkepanjangan terhadap stress emosional dan interpersonal kronis di tempat kerja (Liu et al., 2019). Secara khusus, adanya tuntutan yang tinggi dan sumber daya yang rendah berkontribusi pada kondisi kelelahan mental yang memanifestasikan dirinya dalam bentuk kelelahan emosional, depersonalisasi, dan pencapaian pribadi yang berkurang. Dalam penelitian ini, kami fokus pada kelelahan emosional dan depersonalisasi karena mereka mewakili dimensi inti dari kelelahan misalnya (Bakker, et al., 2017). Kelelahan emosional mencerminkan keadaan di mana sumber daya emosional dan energi sedang habis (Liu et al., 2019).

### **Indikator *Burnout***

Liu et al., (2019) memaparkan *burnout* memiliki tiga dimensi, yaitu:

1. Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*)  
Kelelahan merupakan kualitas utama *burnout* dan manifestasi nyata dari individu yang mengalami sindrom kompleks ini. Seseorang menggambarkan diri atau orang lain yang mengalami *burnout*, seringkali mengacu dari pengalaman *burnout* mereka.
2. Depersonalisasi (*Depersonalization*)  
Depersonalisasi merupakan sebuah hubungan yang terjadi antara seorang pekerja dengan pekerjaannya yang berkembang dan menghasilkan sikap negatif terhadap pekerjaan. Pelepasan diri dari pekerjaan kurangnya antusiasme dapat mengakibatkan depersonalisasi.
3. Penurunan prestasi pribadi (*inefficacy/reduced personal accomplishment*)  
Keinginan yang berkurang untuk aktualisasi diri ditandai dengan ciri kecenderungan memberi evaluasi negatif, terutama erat kaitannya dengan pekerjaan. Pekerja akan merasa dirinya tidak memiliki kemampuan, tidak efektif dan akurat, sulit merasa puas dengan apa yang telah dicapai dalam pekerjaan, bahkan perasaan kegagalan dalam bekerja.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Kepemimpinan Transformasional dengan *Burnout***

Van Loon et al., (2015) menemukan bahwa, bagi pegawai dengan nilai-nilai prososial yang kuat, banyak peluang untuk berkontribusi kepada masyarakat di lembaga-lembaga yang mengubah orang (misalnya rumah sakit, sekolah) menghabiskan kemampuan dan sumber daya mereka, yang pada akhirnya menyebabkan kelelahan. Tampaknya logis untuk menyimpulkan bahwa misi yang sangat menarik dan bertujuan yang dilakukan oleh pemimpin mungkin juga mendorong pegawai untuk melampaui dan melampaui panggilan tugas dan mengorbankan kepentingan pribadi mereka. Untuk kebaikan masyarakat yang lebih besar, terutama pegawai dengan nilai-nilai prososial (Bosak et al., 2021; Van Loon et al., 2015). Dengan demikian, komitmen berlebihan dan peran pegawai yang berlebihan dapat menghabiskan sumber daya mereka dan berisiko mengalami kelelahan dalam jangka panjang. Singkatnya, hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *burnout* memiliki landasan teoritis dan empiris dua arah. Bukti empiris (Bosak et al., 2021; Khan et



al., 2020; Puspitasari et al., 2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negative pada *burnout* pegawai. Maka hipotesis penelitian :

H1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negative pada *burnout* pegawai Sekretariat Daerah.

### **Kepemimpinan Transformasional dengan Valensi Misi**

Pemimpin yang mengubah nilai dan komitmen pengikutnya terhadap misi organisasi biasanya menunjukkan karakteristik atau perilaku tertentu (Bass et al., 2003). Ini termasuk motivasi inspirasional, pengaruh ideal, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Misalnya, pemimpin transformasional dapat mengartikulasikan visi organisasi yang menginspirasi yang membangkitkan emosi pengikut yang kuat. Mereka menyelaraskan nilai-nilai pegawai dan ideologi organisasi dengan mengartikulasikan misi organisasi yang secara jelas mencerminkan nilai-nilai prososial individu, menggunakan nilai-nilai untuk memandu proses orientasi, menetapkan tujuan yang jelas dan signifikan, dan merancang pekerjaan dengan cara yang memaksimalkan signifikansi sosial (Bosak et al., 2021) Untuk membantu pengikut mencapai visi, para pemimpin ini juga perlu memimpin dengan memberi contoh dan bertindak sebagai panutan prososial Bosak et al., (2021) menunjukkan konsistensi antara kata-kata dan perbuatan mereka. Mereka menanamkan kepercayaan dan kebanggaan pegawai dalam organisasi mereka (Pasha et al., 2017; Wright, et al. 2018)

Pemimpin transformasional lebih mungkin mendorong pengikut mereka untuk menantang status quo, berpikir untuk diri mereka sendiri dan mengambil inisiatif Pemberdayaan tersebut tidak hanya dapat meningkatkan motivasi mereka untuk memberikan pelayanan publik yang efektif tetapi juga valensi misi (Bosak et al., 2021; Rainey, H. and Steinbauer, 1999) Akhirnya, pemimpin transformasional menyediakan pengikut dengan keterampilan dan alat, yang sangat penting untuk pemberdayaan dan pertumbuhan pribadi pegawai. Dengan menunjukkan perilaku ini, pemimpin transformasional dapat meningkatkan daya tarik misi dalam pandangan pegawai dan komitmen mereka untuk itu, penelitian terbaru menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan valensi misi pegawai misalnya (Caillier, 2018; Caillier, 2018). Maka hipotesisnya :  
H2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada valensi misi pegawai Sekretariat Daerah.

### **Valensi Misi dengan *Burnout* Pegawai**

Valensi misi telah terbukti memiliki sifat yang memotivasi. Valensi misi mungkin juga bertindak sebagai faktor pelindung terhadap kelelahan pegawai. Mengingat bahwa stresor dan tuntutan yang dihadapi oleh petugas kesehatan diperkirakan tidak akan hilang Boudrias et al., (2019) identifikasi faktor-faktor potensial yang dapat mencegah *burnout* sangatlah penting. Dinyatakan oleh para ahli agar penelitian mempertimbangkan variabel tingkat organisasi (misalnya pemimpin senior, kejelasan visi, misi) untuk membantu memajukan pemahaman kita tentang kebermaknaan, keterlibatan dan kesejahteraan di tempat kerja (Bosak et al., 2021). Dalam pikiran pegawai, tujuan organisasi atau kontribusi sosial adalah menarik dan menonjol sejauh tujuan organisasi itu jelas, bermakna dan penting (Wright dan Pandey, 2011). Bahwa memberikan individu merasa bermakna dan tujuan akan mengurangi kelelahan, ketika kekurangan itu dapat menyebabkan frustrasi eksistensial dan akhirnya kelelahan. Hal ini paling mungkin terjadi terutama di kalangan petugas kesehatan yang dipandang sebagai orang yang peduli dan penyayang. Dampak prososial yang dirasakan pegawai dari bekerja yang sejalan dengan visi dan misi akan menimbulkan kebermaknaan, dapat melindungi dari kerepotan sehari-hari dan kelelahan emosional ( Bakker, et al., 2017) Dengan demikian, semakin misi organisasi dianggap memiliki tujuan sosial, bermakna dan menarik, semakin dapat diharapkan untuk mengurangi kejenuhan pegawai. Penelitian

sebelumnya dilakukan Caillier, (2016) menunjukkan bahwa valensi misi memiliki pengaruh negatif terhadap burnout. Maka hipotesis penelitian ini :

H3. Valensi misi berpengaruh negative terhadap burnot pegawai Sekretariat Daerah

### Mediasi Valensi Misi pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Burnout Pegwai Sekretariat Daerah

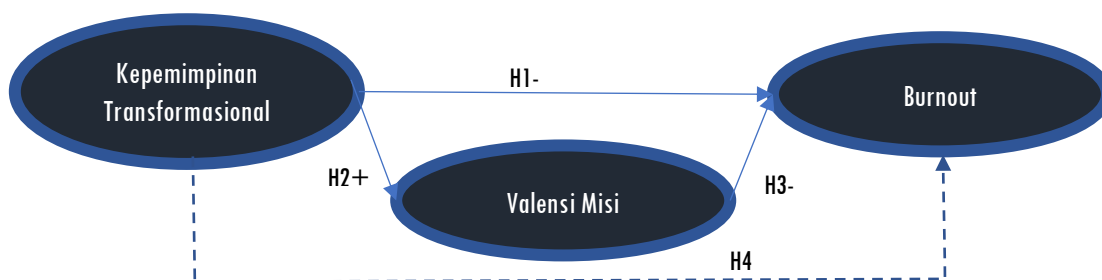
Kepemimpinan transformasional adalah sumber daya yang berharga di tempat kerja karena memiliki potensi untuk membuat pekerjaan bermakna dan menantang bagi pengikut (Breevaart, et al., 2014) Penelitian sebelumnya memang menemukan bahwa karisma/motivasi inspirasional adalah dimensi kepemimpinan transformasional yang paling prediktif dari kelelahan dan stres terkait pekerjaan (Al-Ghazali, 2020; Bosak et al., 2021). Dengan demikian, para pemimpin transformasional memiliki peran yang kuat dalam mengatur meja untuk hasil yang bermanfaat bagi karyawan dan organisasi

Namun seringkali efek ini mungkin bersifat tidak langsung dengan para pemimpin pertama-tama perlu membentuk proses-proses utama yang mendasarinya. Secara khusus, dalam hal model JD-R, pemimpin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mengelola tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan cara yang membantu mencegah kejenuhan dan meningkatkan keterlibatan kerja (Shuck et al., 2019) Mengadopsi pendekatan pembelajaran sosial untuk perilaku organisasi (Bosak et al., 2021) kami berpendapat bahwa rangsangan organisasi (misalnya perilaku pemimpin transformasional) membentuk proses kognitif kritis anggota organisasi (misalnya daya tarik yang dirasakan dan arti-penting misi organisasi). Proses kognitif ini, pada gilirannya, akan berdampak pada kesejahteraan karyawan (yaitu kelelahan). Mengingat bahwa pemimpin tersebut mengubah nilai-nilai pengikut mereka dan merangsang mereka untuk melampaui kepentingan pribadi langsung demi kebaikan organisasi dan tujuannya Yukl, (2015) dengan mengartikulasikan misi organisasi yang menarik, kami berpendapat bahwa pemimpin memengaruhi sumber daya pekerjaan valensi misi merupakan mediator penting dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kelelahan. Maka hipotesisnya:

H4. Valensi misi berperan memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan *burnout* pegawai Sekretariat Daerah.

### Model Penelitian

Berdasarkan uraian pada pengembangan hipotesis maka diagram model penelitian adalah :



Gambar 1 Model Penelitian

### Penelitian Terdahulu

Penelitian yang pernah dilakukan berkaitan dengan kepemimpinan otentik, pembelajaran organisasi dan perilaku kerja inovatif adalah sebagai berikut :

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Saputro et al., 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan Transformasional,</li> <li>• <i>Burnout</i></li> </ul>	Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan <i>transformasioanal</i> dengan <i>burnout</i> keperawatan pada perawat IGD di

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			masa pandemi covid-19. Nilai korelasi menunjukkan 0,558 yang artinya memiliki hubungan yang sedang. Arah hubungannya yaitu negatif (-) yaitu semakin tinggi nilai kepemimpinan <i>transformatif</i> semakin rendah nilai <i>burnout</i>
2	Marua & Radikun 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Burnout</i>,</li> <li>• Gaya Kepemimpinan Transformatif,</li> <li>• Resiliensi,</li> <li>• Tuntutan Kerja Kuantitatif</li> </ul>	Kepemimpinan transformasional maupun resiliensi tidak dapat mengurangi efek negatif dari tuntutan kerja kuantitatif untuk mencegah timbulnya <i>burnout</i> pada karyawan.
3	Bosak et al., 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan transformasional,</li> <li>• Valensi misi,</li> <li>• Kesejahteraan,</li> <li>• Kelelahan</li> </ul>	Analisis pemodelan persamaan struktural menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (waktu 1) berhubungan negatif dengan komponen kelelahan emosional dan depersonalisasi (waktu 2). Selanjutnya, hasil menunjukkan bahwa valensi misi memediasi hubungan ini.
4	Guerrero & Chênevert, 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja,</li> <li>• Pengabaian,</li> <li>• Sumber daya pekerjaan,</li> <li>• Sinisme</li> </ul>	Sinisme adalah variabel mediasi utama antara valensi misi dan hasil kinerja karyawan. Valensi misi memengaruhi makna dan sinisme, tetapi makna tidak terkait dengan kinerja tugas dan pengabaian.
5	Khan et al., 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan transformasional,</li> <li>• Motivasi intrinsik,</li> <li>• Prestasi kerja,</li> <li>• Kelelahan kerja,</li> <li>• Kemalasan sosial</li> </ul>	Prestasi kerja memiliki hubungan positif signifikan dengan kepemimpinan transformasional. Ada hubungan tidak langsung dan tidak signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kelelahan kerja dan kemalasan sosial.
6	Liu et al., 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelelahan,</li> <li>• Kepemimpinan transformasional,</li> <li>• Pemberdayaan psikologis</li> </ul>	Kepemimpinan transformasional dikaitkan secara negatif dengan kelelahan emosional, <i>depersonalisasi</i> , dan penurunan pencapaian pribadi. Pemberdayaan psikologis memainkan peran mediasi sebagian pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kelelahan.

### 3. Metode Penelitian

#### Populasi Dan Sampel

##### a. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit yang akan diteliti yang merupakan sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi informasi serta diharapkan mampu menjawab permasalahan dalam penelitian (Sugiyono, 2019). Populasi dalam kajian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal dengan jumlah 99 orang pegawai yang seluruhnya akan dijadikan responden dalam kajian ini.

##### b. Sampel

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi. Berdasarkan perhitungan sampel jenuh dengan jumlah responden 99 seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal.

#### Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Definisi operasional dari variabel, indikator, serta sumber instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kepemimpinan Transformasional	Bosak et al., (2021) transformational adalah pemimpin yang dapat memberikan inspirasi bawahan untuk mencapai hasil kerja yang luar biasa dengan memberikan pemahaman dan makna serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki	Menurut Bosak et al., (2021) kepemimpinan transformasional dimensinya: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Idealized Influence</i>,</li> <li>• <i>Intellectual Stimulation</i>,</li> <li>• <i>Individualized Consideration</i>.</li> <li>• <i>Inspirational Motivation</i>,</li> </ul>
2	Valensi Misi	Ronikko & Sunaryo, (2021) mendefinisikan valensi misi adalah keterikatan karyawan dengan tujuan organisasi yang dapat mengarah pada yang kinerja lebih baik bagi organisasi.	Ronikko et al., (2021) indikator: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisasi menyediakan layanan publik yang berharga</li> <li>2. Percaya bahwa prioritas perusahaan itu penting</li> <li>3. Pekerjaan cocok dalam lingkup organisasi</li> <li>4. Misi organisasi menarik</li> </ol>
3	<i>Burnout</i>	Liu et al., (2019) <i>burnout</i> adalah kelelahan emosional, depersonalisasi, dan berkurangnya penghargaan yang timbul pada seseorang disebabkan karena stress berulang yang ditandai dengan kelelahan fisik, emosional dan mental.	Liu et al., (2019) <i>burnout</i> memiliki tiga dimensi, yaitu: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kelelahan emosional <ul style="list-style-type: none"> <li>• emosi meningkat</li> <li>• jenuh</li> </ul> </li> <li>2. Depersonalisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>• mudah emosi</li> <li>• respon negatif</li> </ul> </li> <li>3. Penurunan prestasi pribadi <ul style="list-style-type: none"> <li>• tidak semangat</li> <li>• tidak percaya diri</li> </ul> </li> </ol>

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji keterkaitan antar variabel penelitian dengan menggunakan software SmartPLS versi 4. Metoda *Partial Least Square* (PLS) adalah suatu pendekatan alternatif yang berubah dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian dalam menguji analisis hipotesis. Pada uji validitas dan uji realibilitas menggunakan model pengukuran. Sedangkan model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis dengan model prediksi atau biasa disebut uji kausalitas. Menurut Ghozali & Latan, (2020),

### **Analisis Outer Model**

Menurut Ghozali & Latan, (2020) *Outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model konstruk. *Outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dengan melalui Validitas Konvergen (*Convergent Validity*), Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*), *Average Variance Extracted* (AVE), Uji reliabilitas (*Composite Reliability*), dan *Cronbach Alpha*.

#### a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Dalam uji *convergent validity* diperoleh melalui kesesuaian antar nilai indikator serta nilai konstruksinya (variabel laten). Untuk menganalisa nilai validitas konvergen dapat

digunakan dari nilai korelasi (loading factor). Menurut Ghazali & Latan, (2020) suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai korelasi sebesar  $\geq 0,7$ . Untuk nilai AVE minimal 0,5.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Untuk menguji validitas *discriminant* melalui reflektif indikator nilai berlandaskan nilai Fornell-Larcker (FL) dengan nilai AVE. Yaitu membandingkan nilai Fornell-Larcker (FL) dengan nilai AVE, dengan ketentuan nilai Fornell-Larcker (FL) harus lebih besar dari nilai AVE

c. *Composite Reliability* (Uji Reliabilitas)

Menurut Ghazali & Latan, (2020) mengukur uji reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* dengan ketentuan Cronbach Alpha Nilai Cronbach Alpha yang ditetapkan  $\geq 0,7$  dan nilai *Composite Reliability*  $\geq 0,8$  untuk seluruh konstruk, (Ghozali & Latan, 2020)

### **Analisis Inner Model**

Menurut Ghazali, & Latan, (2020) percobaan model struktural diterapkan melalui meninjau kaitan antara konstruk. Koneksi antara konstruk adalah dengan membuktikan nilai signifikan dan angka *R-Square* untuk masing-masing variabel laten independen menjadi kadar perkiraan oleh model struktural.

1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghazali & Latan, (2020) *R-square* dapat dilihat pada konstruk endogen, nilai  $R^2$  merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai  $R^2$  sebesar lebih dari 0,67 diartikan “baik” Nilai *R-square* sebesar 0,33 – 0,67 diartikan moderate, dan nilai *R-square*  $\leq 0,33$  diartikan “lemah”.

2. *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

Nilai  $Q^2 \geq 0$  hal ini menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai  $Q^2 \leq 0$  hal ini menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*, jika nilai pada *predictive relevance* ( $Q^2$ ) menunjukkan 0,02 dapat diartikan lemah, 0,15 dapat diartikan moderat, 45 sedangkan untuk nilai 0,35 dapat diartikan kuat (Ghozali & Latan, 2020).

3. Uji Kecocokan (*Goodness of Fit / GoF*)

Untuk menguji model dinyatakan fit, menurut Ghazali, & Latan, (2020) model persamaan struktural dapat dikatakan fit jika nilai SRMR  $< 0,10$  dan model dinyatakan tidak layak jika nilai SRMR  $> 0,15$ . Nilai NFI (*Normed Fit Index*) diindikasikan model yang baik, jika berada rentang nilai NFI  $< 0,90$

### **Pengujian Hipotesis**

Menurut Ghazali & Latan, (2020) pengujian hipotesis penelitian dilihat dari nilai probabilitas jika p-value  $< 0,05$   $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, jika p-value  $\geq 0,05$ .

### **Uji Mediasi**

Untuk menentukan sifat mediasi dengan menggunakan nilai *Variance Accounted For* (VAF)

apabila nilai VAF  $< 20\%$  maka dinyatakan bahwa variabel yang pemediasi tidak berperan memediasi. Selanjutnya apabila nilai VAF berada pada interval  $20\% < VAF < 80\%$  maka variabel mediasi dapat memediasi dengan sifat *partial mediation* dan apabila nilai VAF  $> 80\%$  maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat *full mediation* (Farida, 2021)

## Daftar Pustaka

- Aghniya, T. N., & Aulia, P. (2022). Pengaruh Stress Kerja Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Pt Telkom Satelit Indonesia. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 132–140. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i3.2432>
- Al-Ghazali, B. M. (2020). Transformational leadership, career adaptability, job embeddedness and perceived career success: a serial mediation model. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(8), 993–1013. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2019-0455>
- Albert Bandura. (1998). Self Efficacy. In *Encyclopedia of Human Behavior* (Vol. 4, pp. 71–81).
- Astuti, F., Imallah, R. N., & Kurniasih, Y. (2020). Hubungan Transformasional Leadership Dengan Burnout Pada Perawat Di Rs Pku Muhammadiyah Bantul. [http://digilib.unisayogya.ac.id/4951/%0Ahttp://digilib.unisayogya.ac.id/4951/1/FITRI\\_ASTUTI\\_1610201211\\_S1\\_KEPERAWATAN\\_Naspub-FitriAstuti.pdf](http://digilib.unisayogya.ac.id/4951/%0Ahttp://digilib.unisayogya.ac.id/4951/1/FITRI_ASTUTI_1610201211_S1_KEPERAWATAN_Naspub-FitriAstuti.pdf)
- Avolio, B. J., Howell, J. M., & Sosik, J. J. (1999). A funny thing happened on the way to the bottom line: Humor as a moderator of leadership style effects. *Academy of Management Journal*, 42(2), 219–227. <https://doi.org/10.2307/257094>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JDR Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bass, B.M. and Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(3/4), 112–121.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Bosak, J., Kilroy, S., Chênevert, D., & C Flood, P. (2021). Examining the role of transformational leadership and mission valence on burnout among hospital staff. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(2), 208–227. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2020-0151>
- Boudrias et al. (2019). Role of psychological empowerment in the reduction of burnout in Canadian healthcare workers. *Nursing and Health Sciences*, 14, 8–17.
- Breevaart, K., Bakker, A.B., Hetland, J. and Hetland, H. (2014). The influence of constructive and destructive leadership behaviors on follower burnout”, in Leiter, M.P., Bakker, A.B. and Maslach, C. (Eds), *Current Issues in Work and Organizational Psychology. Burnout at Work: A Psychological Perspective*. Psychology Press, New York, NY, 102–121.
- Buchan, J. (2004). What difference does (‘good’) HRM make?”. *Human Resources for Health*, 7, 1–7.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Caillier, J. . (2018). Do transformational leaders affect turnover intentions and extra-role behaviors through mission valence? *He American Review of Public Administration*, 46, 226–242.
- Demerouti, E., Bakker, AB dan Gevers, J. (2017). Pengerjaan pekerjaan dan perilaku ekstra-peran: peran keterlibatan kerja dan berkembang”, , Jil. 91, hal. *Jurnal Perilaku Kejuruan*, 91, 87–96.
- Farida, F. A. (2021). Pengaruh pengembangan karier terhadap organizational citizenship behavior dengan peran mediasi employee engagement. *SENMEA: Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNP Kediri PENGARUH*, 601–609.
- Freeney et al. (2018). Eengagement, job design and the role of the social context at work: exploring antecedents from a relational perspective. *Human Relations*, 66, 1427–1445.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Peneliti*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Gibson, J., Ivancevich, J.M. & James, H. (1997). *Organizations* (8th ed.). Bumi Aksara.
- Goodsell, D. S. (2012). *Our Molecular Nature: The Body's Motors, Machines and Messages*. Springer Science and Business Media.
- Guerrero, S., & Chênevert, D. (2021). Municipal Employees' Performance and Neglect: The Effects of Mission Valence. *Review of Public Personnel Administration*, 41(3), 447–465. <https://doi.org/10.1177/0734371X19896013>
- Handoko. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Husein Umar. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Rajawali Pers.
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Liu, C., Liu, S., Yang, S., & Wu, H. (2019). Association between transformational leadership and occupational burnout and the mediating effects of psychological empowerment in this relationship among cdc employees: A cross-sectional study. *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 437–446. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S206636>
- Luthans, F. (2017). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Marua, S., & Radikun, T. B. S. (2022). Bagaimana Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Resiliensi Terhadap Burnout yang Diakibatkan Tuntutan Kerja Kuantitatif. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 11(3), 442–450. <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/PSIKO/article/view/8240>
- Maslach, Christina, and M. L. (2007). "Burnout." In *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior. Handbook of Stress*, 358–62.
- Muhammad, K., Prakoso, H., & Putera, V. S. (2021). Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement pada Karyawan Finished Product and Distribution. *Prosiding Psikologi*, 114–121.
- Nugroho et al. (2012). Studi Deskriptif Burnout dan Coping Stress pada Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Jiwa Menur Surabaya. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 1(1).
- Pasha, O., Poister, T. H., Wright, B. E., & Thomas, J. C. (2017). Transformational Leadership and Mission Valence of Employees: The Varying Effects by Organizational Level. *Public Performance and Management Review*, 40(4), 722–740. <https://doi.org/10.1080/15309576.2017.1335220>
- Peng, J., Li, M., Wang, Z., & Lin, Y. (2021). Transformational Leadership and Employees' Reactions to Organizational Change: Evidence From a Meta-Analysis. *Journal of Applied Behavioral Science*, 57(3), 369–397. <https://doi.org/10.1177/0021886320920366>
- Puspitasari, N. W., Sulisno, M., Dwiantoro, L., Kristina, T. N., & Hartiti, T. (2019). Penerapan Kepemimpinan Transformasional dalam Menurunkan Burnout Perawat Pelaksana. *Jurnal Smart Keperawatan*, 6(2), 98. <https://doi.org/10.34310/jskp.v6i2.289>
- Putri, D. A. (2021). *Hubungan beban kerja terhadap burnout syndrome perawat ruang rawat inap RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Rainey, H. and Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9, 1-32.
- Resh et al. (2018). The persistence of prosocial work effort as a function of mission match. *Public Administration Review*, 78, 116–125.
- Ronikko, T., & Sunaryo, S. (2021). the Effect of Transformational Leadership on Reward : Moderating Role of Public Service Motivation and Mission Valence ( a Study on Facility

- Unit , Region 2 Bandung of Pt Kereta Api Indonesia ( Persero ). *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(06), 307–331.
- Saputro, D. E., Safitri, W., & Rizqiea, N. S. (2022). *Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Burnout Pada Perawat Igd Di Masa Pandemi Covid-19 the Relationship Between Transformational Leadership and Burnout in Emergency Room ( Er ) Nurses During the Covid-19 Pandemic*. 57.
- Schaufeli, W. . (2017). Applying the job demands-resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46, 120—132.
- Shuck et al. (2019). Employee engagement and leadership: exploring the convergence of two frameworks and implications for leadership development in HRD. *Human Resource Management Review*, 11, 156–181.
- Slamet Yahya Sri Abdullah, Bedjo Sujanto, dan M. A. (2020). Pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru MTs Swasta di Kabupaten Jepara. *Visipena Journal*, 11(1). <https://doi.org/10.46244/visipena.v11i1.1094>
- Su, Z.X., Wright, P.M. and Ulrich, M. . (2018). Going beyond the SHRM paradigm: examining four approaches to governing employees. *Ournal of Management*, 44(4), 1598–1619.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Turunc, O., & Altay, M. (2020). The Role of Unethical Behavior in the Relationship between Transformational Leadership and Burnout. *Pacific Business Review International*, 13(5), 64–78.
- Van Loon et al. (2015). On the bright and dark side of public service motivation: the relationship between PSM and employee wellbeing. *Public Money and Management*, 35, 349–356.
- Weiten. (2013). *Psychology: Themes and variations (9 th edition)*. Wadsworth.
- Wright, B.E., Moynihan, D.P. and Pandey, S. K. (2012). Pulling the levers: transformational leadership, public service motivation and mission valence. *Public Administration Review*, 72, 206–2015.
- Yukl. G. (2018). *Leadership In Organizations*. Indeks.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 7) (7th ed.)*. Indeks.