

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN JOB BURNOUT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASIA KEMASAN CANTIK SURABAYA

Henny Khustina
hennykhustina95@gmail.com
Nur Laily

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

In Indonesia, plastic industry has large potency due to the highest commodity needs. Since there are move various plastic bottle, nowadays companies compete to have innovation in creating a new bottle design which attract consumers' interest. While, in company, by having qualified human resources at this point, employees' quality and performance, determines company at ease in achieving its objectives. The research aimed to find out the effect of transformational leadership, compensation, and job burnout on the employees performance of PT. Asia Kemasan Cantik, Surabaya. Moreover, there were 65 respondents of employees as sample. Furthermore, the data were primary with distributing questionnaire as the data collection technique in addition, the data analysis technique used multiple linear regression. The research result, from multiple linear regression analysis, concluded transformational leadership had significant effect on the employees' performance. Likewise, compensation as well as job burnout had significant effect on the employees' performance had significant effect on the employees' performance of PT. Asia Kemasan Cantik, Surabaya.

Keywords : *transformational leadership, compensation, job burnout, employees' performance.*

ABSTRAK

Industri plastik di Indonesia memiliki potensi yang cukup besar karena tingkat kebutuhan komoditasnya yang tinggi. Dengan banyaknya produk botol plastik saat ini, perusahaan berinovasi untuk membuat produk baru lagi yang lebih menarik minat para konsumen. Dalam sebuah perusahaan pasti ingin meningkatkan kualitas dan kemampuan pegawai mulai dari sumber daya manusia, karena dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, kompensasi, dan *job burnout* terhadap kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik Surabaya. Sampel penelitian terdiri dari 65 responden karyawan di dalam perusahaan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer melalui penyebaran kuesioner. Metode analisis yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda. Hasil analisis menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *burnout* juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asia Kemasan Cantik Surabaya.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, kompensasi, *job burnout*, kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Produk Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dari botol plastik yang banyak dikonsumsi para konsumen saat ini diantaranya adalah teh pucuk harum, freshtea, susu indomilk, dan lain-lain. Industri plastik di Indonesia memiliki potensi yang cukup besar karena tingkat kebutuhan komoditasnya yang tinggi. Dengan banyaknya produk botol plastik saat ini, perusahaan berinovasi untuk membuat produk baru lagi yang lebih menarik minat para konsumen agar produk yang dihasilkan dapat dikenal dan mudah diingat karena bentuk kemasannya yang unik. Semakin cantik dan unik kemasan tersebut, akan semakin disukai oleh para konsumen. Dalam sebuah perusahaan pasti ingin meningkatkan kualitas

dan kemampuan pegawai mulai dari sumber daya manusia, karena dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu gaya seorang pemimpin juga mempengaruhi tingkat profitabilitas dari perusahaan, baik dari segi keuangan maupun kinerja karyawan. Kepemimpinan yang adil dan bijak akan menimbulkan semangat kepada bawahannya untuk bekerja lebih baik lagi. Karyawan memiliki beberapa hak atas apa yang sudah dilakukannya untuk perusahaan dan salah satu hak tersebut adalah mendapatkan kompensasi. Setiap perusahaan selalu ingin menghasilkan sumber daya manusia dan kinerja yang profesional.

Tingginya keinginan perusahaan untuk terus meningkatkan profit perusahaan, maka semakin banyak pula tugas dan kewajiban yang harus dilakukan oleh para karyawan. Jika tidak diimbangi dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional yang baik maka akan timbul *job burnout* pada karyawan, dan mengakibatkan karyawan mulai lelah dengan pekerjaan yang semakin tidak terkontrol. Kelelahan dalam bekerja dapat mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun, dan mulai bosan dengan tugas dan kewajiban yang dikerjakan. Jika suatu perusahaan ingin mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan, maka sistem manajemen pada faktor internal perusahaan juga perlu diperhatikan dan ditingkatkan kualitasnya, hal ini akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Menurut Agiel (dalam Nurcahyani dan Andyani, 2016:508) kinerja karyawan dapat dipengaruhi dengan berbagai upaya yaitu melalui pemberian motivasi, kompensasi, lingkungan yang kondusif, dan pelatihan. Namun peneliti hanya mengambil beberapa faktor yang akan dijadikan *variable independent* diantaranya kompensasi dan motivasi.

Menurut Fahmi (2016:68) kepemimpinan merupakan sebuah ilmu penerapan yang mengkaji tentang bagaimana cara mempengaruhi, mengarahkan, dan mengawasi orang atau pegawai untuk mengerjakan tugas dengan pekerjaan yang sudah diperintah sebelumnya. Ilmu kepemimpinan semakin berkembang pesat di lingkungan hidup manusia pada saat ini. Sama halnya dengan Komariah (2008:71) bahwa kepemimpinan adalah satu aspek penting di dalam sebuah organisasi, dan merupakan dorongan terbaik yang melalui suatu perubahan manajemen yang dilaksanakan, sehingga seorang pemimpin tidak hanya sebagai simbol dari perusahaan akan tetapi posisinya dapat membawa pengaruh positif untuk perkembangan organisasi. Kualitas seorang pemimpin di era modern akan terlihat pada saat pemimpin mampu atau tidaknya menerapkan ilmu kepada bawahannya. Oleh karena itu jika pimpinan mengambil sebuah keputusan harus bisa menyesuaikan konflik apa yang dihadapi dengan didasari kondisi yang terjadi.

Karakter kepemimpinan transformasional juga dibutuhkan dalam sebuah organisasi, karena seorang pemimpin harus mau dan mampu berubah menjadi lebih bijaksana terhadap bawahannya. Dengan adanya pemimpin yang adil dan bijaksana maka karyawan juga merasa dihargai atas jasa yang telah dilakukan untuk perusahaan. Menurut Usman (2009:334) kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk kemajuan organisasi dan dapat melakukan perubahan lingkungan serta menerapkannya pada individu masing-masing karyawan agar lebih berinovatif lagi dalam melakukan pekerjaannya, serta membangun tim kerja yang solid dan mampu bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan. Teori kepemimpinan transformasional ini dapat digunakan dalam penerapan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Pemimpin yang transformasional adalah seorang pemimpin yang dapat menginspirasi bawahannya agar dapat melampaui kebutuhan pribadi masing-masing demi mendapatkan keuntungan organisasi yang diharapkan. Pada penelitian Gita dan Yuniawan (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, menurut Balansa *et al.* (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, Menurut Handoko (2010:155) kompensasi merupakan segala sesuatu yang berbentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa atas pekerjaan mereka. Jika kompensasi diberikan secara adil, para karyawan juga akan merasa puas atas apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Bagi seorang karyawan kompensasi adalah bentuk cerminan atas nilai karya individu antara karyawan lainnya. Program kompensasi juga penting bagi sebuah perusahaan untuk mengupayakan dan mempertahankan sumberdaya manusia. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan untuk karyawannya yang telah membantu dan berpartisipasi atas jasa yang diberikan agar karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Pada penelitian Rukmini (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, menurut Suharyanto *et al.* (2014) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam melakukan suatu pekerjaan pasti merasakan jenuh karena tugas dan kewajiban yang semakin banyak, dan mengakibatkan kelelahan mental maupun fisik untuk para karyawan. Kelelahan mental pada teori psikologi disebut juga *job burnout*. *Job Burnout* adalah beban emosional yang dirasakan oleh karyawan karena adanya beberapa kendala yang mengganggu pikirannya. Salah satu hal yang memicu timbulnya *job burnout* adalah kelelahan fisik karena pekerjaan dan beberapa tugas yang tidak kunjung selesai bahkan adanya tambahan pekerjaan dari pimpinan sehingga pikiran mulai terganggu. Maharani & Triyoga (2012) mengemukakan dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi, maka motivasi akan semakin meningkat dan membuat kinerja menjadi lebih optimal. Pada penelitian Hera *et al.* (2016) menyatakan bahwa *job burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, menurut Sukmana dan Sudibia (2015) menyatakan bahwa *job burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Asia Kemasan Cantik adalah anak perusahaan dari PT. Asia Pramulia, perusahaan ini bergerak dibidang industri yang memproduksi barang-barang yang terbuat dari biji plastik asli dan diolah menjadi botol air minum, galon air, timba cat, dll. Permasalahan yang terjadi pada PT. Asia Kemasan Cantik ini adalah menurunnya semangat kerja dan kelelahan dalam bekerja yang disebabkan karena ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dan beban mental pada karyawan karena adanya pergantian pemimpin yang baru, sehingga menyebabkan beberapa karyawan terpaksa mengundurkan diri (*resign*) karena permasalahan tersebut. PT. Asia Kemasan Cantik ini merupakan perusahaan yang memiliki system kontrak dan adanya beberapa perjanjian tertulis, diantaranya aturan jam kerja, kenaikan gaji karyawan sesuai standart pekerjaan masing-masing, dan adanya kompensasi untuk karyawan. Akan tetapi semenjak adanya pergantian pimpinan yang baru karyawan merasakan kesenjangan sosial karena ada beberapa hak karyawan yang tidak diberikan sesuai perjanjian awal.

Beberapa karyawan sudah berusaha mengklarifikasi kepada pemimpin yang baru mengenai hal tersebut, akan tetapi pemimpin baru tersebut menyatakan bahwa hak-hak tersebut sudah tidak diberlakukan lagi karena alasan tertentu. Beban mental yang dialami karyawan adalah tugas dan pekerjaan mereka yang semakin lama memiliki tanggung jawab yang semakin besar akan tetapi tidak adanya imbalan yang sesuai atas jasa yang telah diberikan untuk perusahaan. Setiap karyawan memiliki keinginan agar diperlakukan dengan baik oleh pimpinan, serta melakukan yang terbaik untuk perusahaan tersebut. Dengan adanya permasalahan tersebut karyawan merasa mulai tidak bersemangat lagi dalam bekerja yang pada akhirnya timbul beban mental tersebut (*job burnout*). Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka pokok masalah yang terdapat pada penelitian ini adalah: 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan? 2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan? 3) Apakah *job burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan? Adapun

tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. 3) Untuk mengetahui pengaruh *job burnout* terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan perusahaan, sebab dengan adanya kinerja dapat diketahui seberapa dalam kemampuan mereka dalam melakukan tugas dan kewajibannya. Robbins (dalam Sinambela, 2018:480) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu dan dibandingkan dengan beberapa kriteria yang sudah ditetapkan. Tercapainya suatu tujuan perusahaan tergantung dengan kinerja karyawan yang ada pada organisasi tersebut, maka perusahaan harus melakukan perbaikan dan memotivasi agar kinerja karyawan semakin meningkat. Menurut Helfert (dalam Rivai, 2014:447) kinerja merupakan sebuah tampilan keadaan real atas perusahaan selama periode yang ditentukan, serta merupakan hasil yang mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan untuk pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wirawan (2014) mengemukakan istilah kepemimpinan (*transformational leadership*) adalah hasil sebuah perkembangan dari beberapa pemikiran teoritis tentang kepemimpinan. Dalam pengertian Bass, kepemimpinan transformasional adalah upaya dari seorang pemimpin mentransformasi para karyawannya dari tingkat kebutuhan yang cenderung rendah hingga ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dalam Teori Motivasi, Abraham Maslow. Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk tidak mengedepankan kepentingan pribadi masing-masing demi kebaikan organisasi dan dapat membawa pengaruh yang baik untuk para bawahannya. Dalam proses kepemimpinan dapat menciptakan sebuah kepercayaan diri pada masing-masing karyawan terhadap pemimpinnya, sehingga bawahan bersedia untuk mengikuti arahan, peraturan dan perubahan yang dibuat oleh pemimpin tersebut.

Kompensasi

Menurut Sinambela (2018) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan total keseluruhan dari hadiah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa-jasa yang sudah mereka berikan. Adanya sistem kompensasi bukan hanya untuk menguntungkan karyawan, tetapi organisasi juga mendapatkan kepuasan tersendiri karena telah melakukan yang terbaik untuk karyawannya. Menurut Ivancevich (dalam Kadarisman, 2018:6) mengemukakan kompensasi merupakan fungsi dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkaitan dengan setiap jenis *reward* dan diterima oleh individu sebagai imbalan atau balasan atas pelaksanaan beberapa tugas organisasi. Salah satu alasan utama seseorang mencari pekerjaan karena ingin mendapatkan kompensasi. Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi harus bisa menentukan kompensasi yang tepat untuk karyawan, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi lebih efektif dan lebih efisien.

Job Burnout

Menurut Schuler dan Jackson (1999) mengemukakan bahwa kelelahan kerja (*Job Burnout*) merupakan jenis stres mental yang dialami oleh para pekerja bagian pelayanan jasa terhadap manusia lainnya seperti pendidikan, perawatan kesehatan, keagamaan, kepolisian atau hukum, dan lain-lain. Widyasari (dalam Hidayat, 2016:39), *Job Burnout* (kelelahan kerja)

dapat menurunkan kinerja karyawan dan menambah tingkat ketidakfokusan terhadap pekerjaan. Meningkatnya kesalahan dalam bekerja juga semakin mempermudah terjadinya kecelakaan kerja dalam lingkungan perusahaan. Menurut Setyawati (2010) mengemukakan bahwa kelelahan kerja adalah penurunan kesiagaan atau kesiapan fisik dan ingatan yang melemah terhadap stress psikososial dalam satu periode dan dalam waktu tertentu, kelelahan kerja cenderung dapat menurunkan motivasi, prestasi, dan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk tidak mengedepankan kepentingan pribadi masing-masing demi kebaikan organisasi dan dapat membawa pengaruh yang baik untuk para bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan penggabungan tujuan individu dengan organisasi untuk dapat mencapai tujuan utama yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh antara kompensasi dan kinerja karyawan sangatlah erat, pemberian kompensasi diperlukan untuk memotivasi karyawan agar lebih semangat dalam bekerja dan bertanggung jawab atas tugas dan kewajiban yang sudah seharusnya dilakukan. Menurut Sinambela (2018) menyatakan bahwa kompensasi adalah total keseluruhan dari hadiah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa-jasa yang sudah dilakukan. Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₂: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Kemasan Cantik.

Pengaruh Job Burnout Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Setyawati (2010) mengemukakan bahwa *job burnout* (kelelahan kerja) adalah penurunan kesiagaan atau kesiapan fisik dan ingatan yang melemah terhadap stress psikososial dalam satu periode dan dalam waktu tertentu, kelelahan kerja cenderung dapat menurunkan motivasi, prestasi, dan kinerja karyawan.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

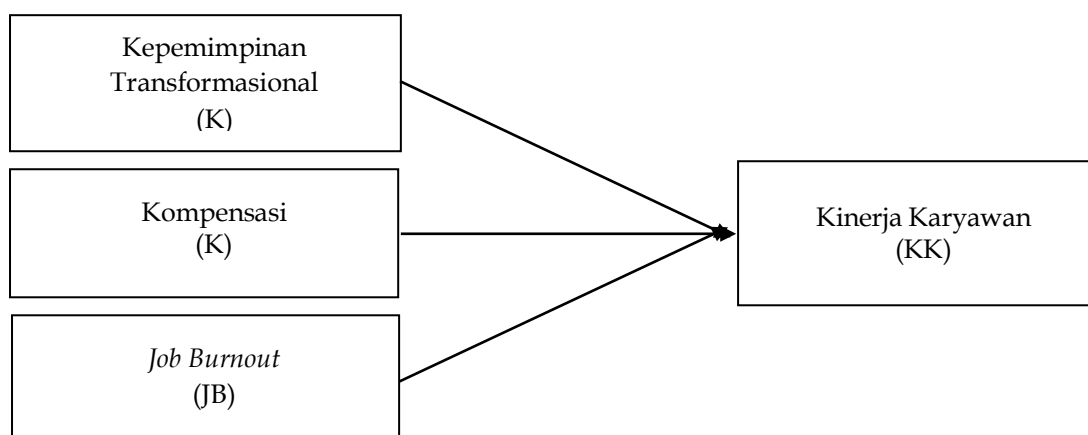
H₃: *Job Burnout* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Kemasan Cantik.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai pertimbangan, yang dilakukan oleh: 1) Robertus dan Ahyar (2016) dari hasil Analisis regresi Uji t diperoleh adanya variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja dan budaya organisasi tidak menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Balansa *et al.* (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas (kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja) merupakan variabel yang berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan atau bersama-sama. Akan tetapi, budaya organisasi lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan dibanding dengan gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja. 3) Rukmini (2016) dari hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

variabel lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan di CV Roda Jati Karanganyar. 4) Suharyanto *et al.* (2014) dari hasil penelitian analisis regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. GSI Cianjur. 5) Hera *et al.* (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara konflik peran ganda, beban kerja dan kelelahan kerja (*job burnout*) terhadap kinerja perawat wanita. Namun pada penelitian ini beban kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perawat wanita di ruang rawat inap RSUD I Lagaligo Kabupaten Luwu Timur. 6) Sukmana dan Sudibia (2015) dari hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis linier berganda disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, variabel *job burnout* tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing RRI Mataram.

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Perumusan Hipotesis

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H₂: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H₃: *Job Burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini mengulas tentang hubungan kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *job burnout* terhadap kinerja karyawan. Jadi, pada pendekatan ini diawali dengan beberapa teori dan hipotesis, membuat model analisis, membuat definisi operasional, mengidentifikasi variabel, mengumpulkan data primer maupun sekunder (populasi dan sampel), dan melakukan analisis. Populasi penelitian ini adalah karyawan dari PT. Asia Kemasan Cantik, sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang memiliki beberapa retail beserta cabangnya.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2013:81) sampel merupakan satu bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai teknik

dalam penentuan sampel. Persamaan lain dari istilah sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota dan devisi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2009:96). Dalam penelitian ini anggota yang dijadikan sampel adalah karyawan bagian operasional sejumlah 65 orang. Jumlah keseluruhan karyawan pada PT. Asia Kemasan Cantik terdapat 95 karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Terkait dengan jenis data ini peneliti menggunakan data premier, dimana data tersebut diperoleh secara langsung dari responden (karyawan). Data yang digunakan meliputi teknik wawancara dan kuisioner. 1) Wawancara, untuk mendapatkan data premier yang lebih baik, peneliti juga melakukan pengumpulan data melalui teknik wawancara langsung pada karyawan PT. Asia Kemasan Cantik. Wawancara ini dilakukan agar peneliti dapat lebih mudah melakukan metode kuisioner dan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian. 2) Kuisioner, merupakan teknik pengumpulan data yang lebih efisien jika peneliti mengetahui apa yang diharapkan dari responden dan dengan siapa variabel tersebut akan diukur (Sugiyono, 2014:142). Peneliti menggunakan teknik ini agar responden tidak perlu bertanya maupun memberikan penjelasan lagi, dan teknik ini juga sangat praktis serta efektif dan efisien.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2014:59) variabel penelitian merupakan suatu sifat atau atribut dan nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki beberapa variasi tertentu yang ditentukan oleh peneliti agar dapat dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Operasional variabel menjabarkan suatu variabel penelitian menjadi sebuah konsep, indikator, dimensi dan ukuran yang diarahkan untuk mendapatkan nilai variabel lainnya. Operasional variabel juga bertujuan untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian ini. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan sikap dan perilaku seorang pemimpin yang dapat memotivasi bawahannya untuk dapat percaya terhadap sebuah harapan dan nilai moral yang lebih tinggi. Indikator kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menurut Bass dan Avolio (dalam Wirawan, 2014) adalah sebagai berikut : a) Perhatian Individual (*individual consideration*) adalah tentang bagaimana cara pemimpin dalam mengendalikan kebutuhan bawahannya, bertindak layaknya mentor untuk bawahannya, dan mendengarkan kebutuhan yang diinginkan karyawan. b) Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*) adalah strategi pemimpin yang mampu menciptakan sebuah gambaran mengenai keadaan di masa mendatang, dan mampu mendorong bawahannya untuk meningkatkan keinginan dan harapan, serta bertanggung jawab atas diri sendiri terhadap visi tersebut. c) Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*) pemimpin harus mendorong para bawahannya untuk mengembangkan imajinasi yang mereka miliki dan bisa melakukan sesuatu yang mudah diterima oleh sistem sosial. d) Pengaruh Teridealisasi (*idealized influence*) pengaruh teridealisasi merupakan pemimpin yang bertindak sebagai panutan yang mampu menunjukkan keyakinan dalam pencapaian tujuan, keteguhan hati, mengambil alih tanggung jawab atas tindakan-tindakan dan menunjukkan kepercayaan diri yang tinggi terhadap visi yang ditetapkan sebelumnya.

Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan atau pemberian yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada karyawannya yang telah memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kelancaran perusahaan. Indikator kompensasi dalam penelitian ini berdasarkan

Rivai (2014:544) dan Simamora (2004) adalah sebagai berikut: a) Gaji/Upah, merupakan bayaran yang diterima karyawan pada periode tertentu, yaitu mingguan maupun bulanan. Sedangkan upah adalah bayaran karyawan yang dikeluarkan menurut hitungan jam kerja ataupun harian. b) Insentif, merupakan imbalan atau pemberian yang dibayarkan langsung kepada karyawan karena kinerjanya bisa melebihi target yang ditentukan perusahaan. c) Tunjangan, merupakan salah satu pemberian (di luar gaji pokok) dari perusahaan yang dikeluarkan untuk karyawan, seperti asuransi jiwa, program pensiun, dan tunjangan-tunjangan lainnya. d) Fasilitas, dalam suatu perusahaan pada umumnya seperti adanya mobil atau kendaraan perusahaan, akses komunikasi antar devisi (pesawat telepon), tempat parkir yang kondisional, dan fasilitas lainnya yang dapat dinikmati karyawan.

Job Burnout

Job Burnout merupakan jenis kelelahan mental yang banyak dialami oleh para pekerja, karena banyaknya pekerjaan yang dirasa mulai membuatnya tertekan dan lelah dalam bekerja, serta dapat menimbulkan kecelakaan kerja. Indikator *job burnout* dalam penelitian ini menurut Baron dan Greenberg (2003) adalah sebagai berikut: a) Kelelahan Fisik, b) Kelelahan Emosional, c) Berkurangnya Prestasi Individu, d) Depersonalisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk menjalankan strategi dan tujuan perusahaan. Adanya kinerja yang baik maka akan menghasilkan keuntungan pada masing-masing pihak, baik individu karyawan maupun perusahaan. Adapun indikator yang diukur dari masing-masing individu kinerja karyawan, dalam penelitian ini menurut Simanjuntak (dalam Suharyanto *et al.*, 2014:191) adalah sebagai berikut: a) Kualitas kerja, b) Ketepatan waktu, c) Kuantitas, d) Efektivitas.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan metode yang digunakan dalam menganalisis data dan sebagai alat untuk memecahkan masalah dalam pengujian hipotesis. Agar memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan penelitian, pengujian data tersebut dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). SPSS merupakan sebuah *software* atau program komputer yang digunakan untuk menganalisis data statistika. Tahap menganalisis data yang dilakukan adalah sebagai berikut :

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis yang digunakan dalam penelitian untuk menentukan bagaimana naik atau turunnya variabel dependen, apabila variabel independen dinaikkan atau diturunkan nilainya. Analisis regresi linier berganda juga digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *job burnout* terhadap kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik. Persamaan regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$KK = a + b_1KT + b_2K + b_3B + e$$

Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dapat digunakan untuk menguji apakah variabel yang digunakan dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Tujuan dari uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau variabel residual memiliki distribusi normal. Untuk menentukan apakah data tersebut berdistribusi normal, dapat diuji menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* maupun pendekatan grafik.

Pendekatan Kolmogorov-Smirnov

Pengambilan keputusan yang digunakan pada pendekatan ini yaitu, 1) Apabila nilai probabilitas $> 0,05$, maka data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal. 2) Apabila nilai probabilitas $< 0,05$, maka data yang digunakan dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal

Pendekatan Grafik

Untuk menentukan data berdistribusi normal, metode selanjutnya yang dapat dilakukan adalah dengan menggunakan pendekatan grafik, yaitu *P-P Plot Of Regresion Standart*. Suatu data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila telah memenuhi ketentuan, dalam hal ini pendekatan yang digunakan menggunakan pendekatan grafik yang disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus sesuai diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan sumbu Y (Ghozali, 2011:214).

Uji Multikolinieritas

Menurut Santoso (2009:206) pengujian Multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah model regresi dapat ditemukan karena adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas (independen). Berikut ini cara untuk menentukan ada atau tidaknya multikolinieritas dengan cara deteksi: a) Mendapati nilai VIF kurang dari 10. b) Mendapati nilai *tolerance* yang mendekati angka 1.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah dalam satu model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residu satu pengamatan terhadap pengamatan lainnya. Jika terdapat variance dari residual satu pengamatan terhadap pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, jika hasil pengamatan berbeda dengan pengamatan lainnya disebut dengan heteroskedastisitas. Berikut merupakan syarat untuk menentukan ada atau tidaknya heteroskedastisitas: a) Apabila ada pola tertentu, seperti titik yang berbentuk pola tertentu yang teratur (melebar, bergelombang, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. b) Apabila ada pola yang tidak jelas seperti titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah 0 dan Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Penelitian ini, Uji f dilakukan untuk mengetahui kelayakan model yang digunakan dari suatu penelitian, pengujian ini dilakukan dengan tujuan dapat menentukan layak atau tidaknya suatu penelitian untuk melakukan pengujian selanjutnya (Ghozali, 2013:98). Adapun kriteria pengujian uji f dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ atau 0,05 adalah sebagai berikut: a) Apabila nilai signifikan $< 0,05$, maka dapat diartikan model ini layak untuk digunakan dalam penelitian. b) Apabila nilai signifikan $> 0,05$, model ini tidak layak untuk digunakan dalam penelitian.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur besarnya kesesuaian atau ketepatan antara variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *job burnout* terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja karyawan dalam satu persamaan regresi. Semakin besar nilai koefisien determinasi menunjukkan semakin baik kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Menurut Sugiyono (2014:286) syarat yang dapat digunakan untuk menentukan koefisien determinasi (R^2) adalah sebagai berikut: a) Apabila koefisien determinasi (R^2) = 1 atau mendekati 1, maka kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen yang semakin kuat. Sedangkan variabel bebas lainnya mempengaruhi variabel terikat semakin

kecil. b) Apabila koefisien determinasi (R^2) = 0 atau mendekati 0 menunjukkan bahwa semakin rendahnya pengaruh hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan variabel bebas lainnya yang mempengaruhi variabel terikat semakin besar.

Uji Hipotesis (Uji t)

Pada dasarnya uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (Ghozali, 2011:98). Kriteria pengujian dalam uji statistik t adalah sebagai berikut: a) Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan. b) Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan. Jika tingkat signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05 maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan ditolak atau tidak signifikan, jadi secara parsial variabel independen (KT, K, JB) tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (KK) = hipotesis ditolak, sedangkan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 maka hipotesis yang diajukan diterima atau dapat dikatakan signifikan, dengan demikian secara parsial variabel independen (KT, K, JB) memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (KK) = hipotesis diterima.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dari beberapa pernyataan pada kuesioner yaitu dengan cara menghitung korelasi dari setiap pernyataan dengan total skor yang dihasilkan kemudian dibandingkan menggunakan r tabel dengan r hitung. Berikut ini hasil dari validitas penelitian:

Tabel 1
Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Corrected Item total Correlation	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (KT)	KT.1	0,573	0,244	Valid
	KT.2	0,652		Valid
	KT.3	0,711		Valid
	KT.4	0,562		Valid
	KT.5	0,811		Valid
	KT.6	0,733		Valid
Kompensasi (K)	K.1	0,623		Valid
	K.2	0,639		Valid
	K.3	0,670		Valid
	K.4	0,710		Valid
	K.5	0,656		Valid
	K.6	0,783		Valid
<i>Job Burnout</i> (JB)	B.1	0,342		Valid
	B.2	0,681		Valid
	B.3	0,709		Valid
	B.4	0,657		Valid
	B.5	0,702		Valid
	B.6	0,411		Valid
Kinerja Karyawan (KK)	KK.1	0,670	Valid	
	KK.2	0,615	Valid	
	KK.3	0,656	Valid	
	KK.4	0,674	Valid	
	KK.5	0,391	Valid	
	KK.6	0,407	Valid	

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Hasil dari uji validitas berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan yang mengukur variabel independent yaitu kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *job burnout* serta variabel dependent yaitu kinerja karyawan. Keseluruhan pernyataan yang berjumlah 24 item pada kuesioner dinyatakan valid. Hal ini dapat terjadi karena keseluruhan item dari pernyataan tersebut menghasilkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji Reliabilitas

Kuesioner dapat dikatakan *reliable* atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas pada penelitian ini menggunakan cara *one shot method* atau satu pengukuran saja. Menurut (Ghozali,2011:42) suatu konstuk atau variabel dapat dikatakan *reliable* apabila memberikan nilai *Cronboach Alpha* > 0,06. Hasil dari uji reliabilitas nilai *Cronboach Alpha* dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 2
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (KT)	0,764	Reliabel
Kompensasi (K)	0,767	Reliabel
<i>Job Burnout</i> (JB)	0,619	Reliabel
Kinerja Karyawan (KK)	0,586	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Dari hasil Uji Reliabilitas yang terlihat pada Tabel 2, menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini *reliable* karena terdapat nilai *cronboach alpha* >0,60. Hal ini dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan yang ada dalam kuesioner mampu memperoleh data yang konsisten, artinya apabila pernyataan ini diajukan kembali akan menghasilkan jawaban yang realatif sama dengan pernyataan sebelumnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standadized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,899	,395	0,136	,892
	KT	,092	,292	,339	,002
	K	,072	,309	,367	,000
	B	,110	,380	,365	,001

a. Dependent Variable: KK

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Hasil dari pengujian regresi linear beranda pada Tabel 3 melalui alat hitung SPSS memperoleh hasil dengan persamaan regresi :

$$KK = 2,899 + 0,092KT + 0,072K + 0,110JB + e$$

Dari data Tabel persamaan regresi tersebut dapat diuraikan, sebagai berikut : 1) Konstanta (a) merupakan intersep garis regresi dengan kinerja karyawan (KK), jika KT, K, dan JB = 0, yang menunjukkan besarnya variabel independent yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar konstanta tersebut. Nilai konstanta (a) adalah 2,899,

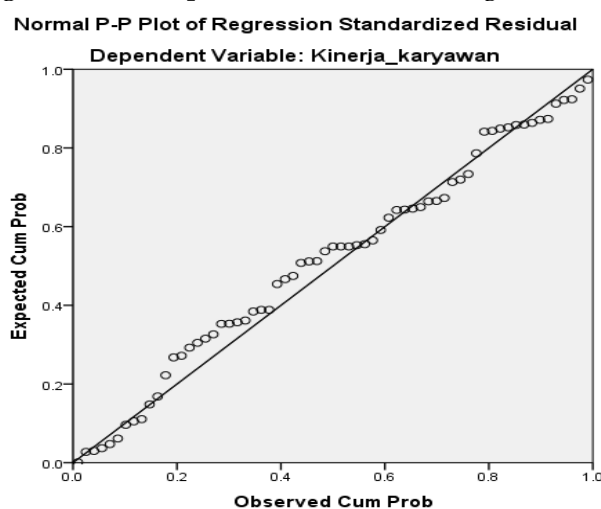
menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *job burnout* = 0, maka kinerja karyawan sebesar 2,899. 2) Koefisien regresi kepemimpinan transformasional (b_1) = 0,092 atau sebesar 9,2% menunjukkan arah hubungan yang positif antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional terhadap karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik Surabaya. 3) Koefisien regresi kompensasi (b_2) = 0,072 atau sebesar 7,2% menunjukkan arah hubungan yang positif antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi terhadap karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik Surabaya. 4) Koefisien regresi *job burnout* (b_3) = 0,110 atau sebesar 11% menunjukkan arah hubungan yang positif antara variabel *job burnout* dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar adanya *job burnout* (kelelahan kerja) pada individu karyawan maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik Surabaya.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui adanya kepastian dari data atau persamaan regresi yang diperoleh dalam penelitian tersebut memiliki ketepatan dalam suatu estimasi, sehingga dapat menghasilkan model analisis yang tepat sebagai berikut :

Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk menguji apakah dari beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut berdistribusi normal atau tidaknya, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot dan metode *Kolmogorov-Smirnov Test*, sebagai berikut :



Gambar 2
Grafik Uji Normalitas

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	.630
Asymp. Sig. (2-tailed)	.822

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa besarnya nilai Asymp sig (2-tailed) = 0,822 > 0,05. Hal ini sudah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi terdapat adanya korelasi antar variabel bebas (dependent). Data regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara satu variabel terhadap variabel bebas lainnya. Untuk mengidentifikasi ada tidaknya multikolinearitas adalah dengan cara sebagai berikut : a) Mempunyai nilai VIF <10. b) Mempunyai angka *tolerance* >0,01 (mendekati 1). Hasil uji multikolinearitas menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS dan diperoleh hasil, sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinearitas

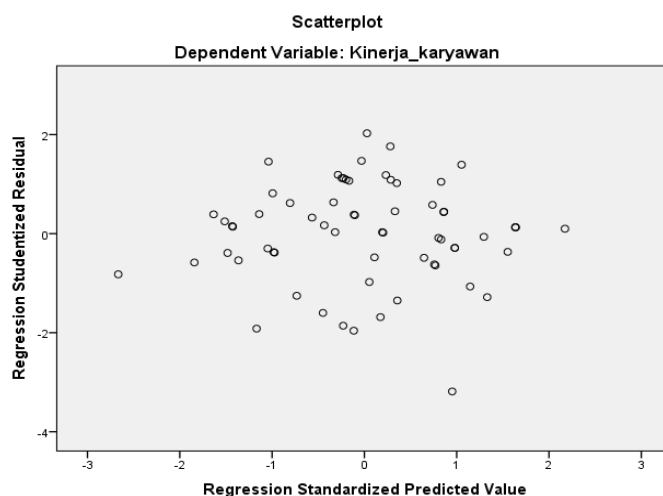
Model	Coefficients		Keterangan
	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
Constant			
Kepemimpinan Transformasional	0,621	1,61	Non Multikolinieritas
Kompensasi	0,966	1,035	Non Multikolinieritas
<i>Job Burnout</i>	0,636	1,572	Non Multikolinieritas

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 5, dapat dilihat bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel penelitian ini (kepemimpinan transformasional, kompensasi, *job burnout*) lebih kecil atau kurang dari 10, sedangkan nilai *tolerance* mendekati 1. Sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan, maka model persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau dengan kata lain bebas dari multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas

Dalam sebuah model regresi pada setiap penelitian terdapat persamaan varians dari residu satu analisis dan analisis lainnya yang sama, disebut juga homokedastisitas. Berbeda halnya apabila terdapat varians berbeda antara satu analisis dengan analisis lainnya, disebut juga heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 3
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Berdasarkan pada Gambar 3, terdapat titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak berbentuk sebuah pola yang jelas, menyebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model ini dilakukan untuk menguji apakah substruktur pada model yang digunakan sudah layak dan dinyatakan baik (*goodness of fit*)., sehingga dapat dipastikan atau tidaknya model tersebut dapat digunakan untuk memperkirakan pengaruh terhadap seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria dalam pengujian adalah apabila signifikansi hasil perhitungan $< 0,05$, maka model tersebut dapat dikatakan layak untuk digunakan pada analisis selanjutnya. Hasil uji f dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6
Hasil Uji Kelayakan Model
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	246.848	3	82.283	118,27	.000 ^b
	Residual	185.091	61	3.034		
	Total	431.938	64			

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

b. Predictors: (Constant), *Job Burnout*, Kompensasi, Kepemimpinan_transformasional

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada hasil Tabel 6, dapat disimpulkan bahwa tingkat signifikansi uji kelayakan model = $0,000 < 0,05$, yang artinya menunjukkan model penelitian ini dikatakan telah layak untuk dilakukan. Hasil dari penelitian ini ditetapkan bahwa naik turunnya kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik ditentukan oleh seberapa besar pengaruh dari kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan *job burnout*. Dengan demikian, model tersebut dapat dikatakan layak digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi berganda (R²) ini dilakukan guna mengetahui besarnya kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Berikut ini adalah hasil dari uji R²:

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 ^a	.571	.550	1.74192

a. Predictors: (Constant), *Job Burnout*, Kompensasi, Kepemimpinan_transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 7, hasil koefisien determinasi R Square (R²) yaitu 0,571, hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas seperti kepemimpinan transformasional, kompensasi, serta *job burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

sebesar 57,1% dan sisanya sebesar 42,9 % dipengaruhi oleh variabel lain terlepas dari model penelitian ini.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t ini dilakukan dengan menggunakan perbandingan nilai signifikansi. Apabila nilai signifikan $< 0,05$ atau 5% maka hipotesis tersebut diterima atau dapat dikatakan signifikan. Namun, apabila nilai signifikan $> 0,05$ atau 5% maka hipotesis tersebut ditolak atau dapat dikatakan tidak signifikan. Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 8
Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

Variabel	T	Sig.
(Constant)	0.136	.892
Kepemimpinan Transformasional (KK)	3.184	.002
Kompensasi (K)	4.301	.000
<i>Job Burnout</i> (B)	3.473	.001

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan pengujian hipotesis pada Tabel 8, diperoleh hasil sebagai berikut : 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik. Kesimpulan dari uji t adalah variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima variabel independen, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik. Kesimpulan dari uji t adalah variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima variabel independen, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. 3) *Job Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asia Kemasan Cantik. Kesimpulan dari uji t adalah variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima variabel independen, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh tinggi terhadap kinerja karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik. Dapat diartikan sebagian besar para karyawan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya karena didukung oleh dorongan dan dukungan semangat dari seorang pemimpin. Pemimpin yang selalu membuat suasana dan lingkungan kerja menjadi nyaman dan kondusif merupakan salah satu faktor karyawan dapat lebih meningkatkan kinerja masing-masing. Hal tersebut dibuktikan oleh para karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik yang setiap hari selalu bersemangat untuk mencapai target yang maksimal, agar omset penjualan juga semakin meningkat. Pemimpin sudah menerapkan kewajiban dan tanggung jawabnya sesuai sifat kepemimpinan transformasional yang ada dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian yang diperoleh koefisien regresi, menunjukkan arah hubungan yang positif pada variabel kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian ini juga didukung dari penelitian yang telah dilakukan oleh Gita dan Yuniawan (2016), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh cukup besar terhadap kinerja karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik. Dari hasil pengujian yang diperoleh koefisien regresi menunjukkan adanya arah hubungan positif. Dengan kata lain, semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan akan semakin meningkat kinerja yang diberikan terhadap perusahaan. Menurut Tohardi (dalam Sutrisno, 2009:193-194) mengemukakan pendapat bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, diantaranya : 1) Produktivitas. 2) Kemampuan untuk membayar. 3) Kesiediaan untuk membayar. 4) Penawaran dan permintaan harga. Dari beberapa faktor diatas disebutkan adanya produktivitas, dapat disimpulkan bagi karyawan yang berprestasi baik maka kompensasi yang didapatkan semakin tinggi. Berikutnya adalah penawaran dan permintaan, faktor ini juga berpengaruh terhadap pemberian kompensasi, karena apabila permintaan tenaga kerja di sebuah perusahaan yang tinggi maka kompensasi yang didapatkan cenderung tinggi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut, begitupun sebaliknya. Hal tersebut sudah dibuktikan oleh karyawan PT. Asia Kemasan Cantik, mereka mempunyai semangat dan keyakinan masing-masing untuk dapat memenuhi target maksimal pada setiap divisi, terutama pada divisi staff pelayanan. Hasil penelitian ini juga didukung dari penelitian yang telah dilakukan oleh Rukmini (2016), yang menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Job Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *job burnout* memberikan pengaruh cukup besar terhadap kinerja karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik. Dari hasil pengujian yang diperoleh koefisien regresi menunjukkan adanya arah hubungan positif. Semakin karyawan mengalami *job burnout* (kelelahan kerja) yang cukup tinggi, maka semakin meningkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Dalam variabel *job burnout* ini memiliki hubungan dengan faktor kompensasi yang dikemukakan oleh Tohardi (dalam Sutrisno, 2009:193-194), bahwa adanya pengaruh produktivitas yang cukup tinggi, maka semakin karyawan berusaha keras untuk mencapai target dan kompensasi yang didapatkan, dengan demikian muncul adanya *job burnout* (kelelahan kerja) tersebut. Karyawan dapat menentukan tingkat kinerja dan kemampuannya masing-masing, karena adanya tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Grandjean (1988) mengemukakan faktor yang menyebabkan terjadinya kelelahan kerja berkaitan dengan : sifat pekerjaan yang monoton (kurang variatif), lamanya beban fisik maupun mental. Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kelelahan kerja misalnya pencahayaan, suasana di tempat kerja dan kebisingan yang dapat merubah konsentrasi bekerja. Karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik adalah karyawan dalam kategori yang memiliki semangat tinggi untuk saling bekerja sama dalam tim. Meskipun banyak diantara mereka yang mengalami kelelahan kerja akan tetapi mereka juga merasa puas karena beban kerja yang dirasakan akan membuahkan hasil yang sesuai yaitu kompensasi dari perusahaan. Hasil dari penelitian ini juga didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Hera *et al.* (2016), yang menyatakan bahwa *job burnout* (kelelahan kerja) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Simpulan hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik, sehingga disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik,

artinya semakin tinggi nilai kompensasi maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. 3) *job burnout* berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asia Kemasan Cantik, artinya semakin tinggi nilai *job burnout* akan mampu meningkatkan nilai kinerja karyawan.

Saran

Saran yang dapat diberikan yaitu sebagai berikut: 1) Penerapan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan, maka dari itu pemimpin diharapkan dapat menyesuaikan sifat dan sikap terhadap karyawannya sehingga proses bekerja serta suasana dalam organisasi berjalan dengan baik. 2) Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan, memberikan pengertian bahwa kompensasi adalah salah satu faktor utama bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya terhadap perusahaan. Semakin baik kinerja yang diberikan maka semakin tinggi kompensasi yang diperoleh, begitupun sebaliknya. Disarankan untuk perusahaan, sebaiknya kompensasi diberikan kepada karyawan sebagaimana mestinya. 3) *Job Burnout* mempengaruhi kinerja karyawan, dapat memberikan pengertian bahwa *job burnout* merupakan efek kelelahan yang dihasilkan dari tekanan pekerjaan, akan tetapi *job burnout* pada penelitian ini menghasilkan nilai yang positif karena dengan karyawan merasakan kelelahan kerja yang tinggi, maka kompensasi yang didapatkan juga semakin besar. 4) Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian terhadap kinerja karyawan diharapkan memperoleh data yang lebih banyak serta mencari faktor-faktor lainnya yang dapat menimbulkan kinerja karyawan yang baik di suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achua, C.F. dan R.N. Lussier. 2013. *Effective Leadership*. Fifth Edition. International Edition. South Western: Cengage Learning.
- Anastasia, D dan L. Setiawati. 2010. *Perpajakan: Analisis Efektifitas Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan*. CV. Andi Ofset: Yogyakarta.
- Atiqoh, J., I. Wahyuni., dan D. Lestanyo. 2014. Faktor-faktor yang berhubungan dengan kelelahan kerja pada pekerja konveksi bagian penjahitan di CV. Aneka Garment Gunungpati Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2(2):119-126.
- Balansa, F., V.P.K. Lengkong dan A.B. Hasan. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan. *Jurnal Emba*, 5(3):4555-4564.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Fahmi, I. 2016. *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gita, R dan A. Yuniawan. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt.Bpr Arta Utama Pekalongan). *Jurnal Studi Manajemen and Organisasi* 13 (2016) Desember 161 – 170.
- Grandjean. 1988. *Fitting The Task To The Man (4th Ed)*. Tailor dan Francis inc. London.
- Greenberg, J. dan R. A. Baron. 2003. *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. Prentice-Hall. New Jersey.
- Handoko, T.H. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua. BPFE Yogyakarta.
- Hera., Rasyidin dan Hasmin. 2016. Pengaruh Konflik Peran Ganda, Beban Kerja Dan Kelelahan Kerja (*Burnout*) Dengan Kinerja Perawat Wanita Di Rsud I Lagaligo Kabupaten Luwu Timur. *Jurnal Mirai Management*, 1(1).

- Hidayat, Z. 2016. Pengaruh Stres dan Kelelahan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMPN 2 Sukodono di kabupaten Lumajang. *Jurnal Penelitian Ekonomi WIGA*, 6(1):36-44.
- Komaridah, A. dan C, Triatna. 2008. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Maharani, P.A dan A. Triyoga. 2012. Kejenuhan Kerja (*Burnout*) Dengan Kinerja Perawat Dalam Pemberian Asuhan Keperawatan. *Jurnal STIKES*, 5(2).
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja: Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Rajagrafindo. Jakarta.
- Mumu, R.A. dan I. Palandeng. 2015. Analisis Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Multifinance Manado. *Jurnal Emba*, 3(3): 1287-1297.
- Nawawi, H. 2011. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Nurchayani, N.M. dan I.G.A.D. Andyani. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variable Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1): 500-532.
- Rivai, V., M. Ramly., T. Muthis, dan W. Arafah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan keenam. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P dan T.A. Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke Enam Belas. Salemba Empat. Jakarta.
- _____ dan _____. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- _____ dan _____. 2009. *Organizational Behavior (15th ed.)*. United States of America: Pearson Education, Inc.
- Robertus, G. dan Y. Ahyar. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *Skripsi* (PT. BPR Arta Utama Pekalongan).
- Rukmini. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Roda Jati Karanganyar Tahun 2016. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(02): 49-60.
- Schuller, S.R dan S.E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Menghadapi Abad ke-21. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Setyawati. 2010. *Selintas Tentang Kelelahan Kerja*. Asmara Books. Yogyakarta.
- Siagian, S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Satu. Cetakan ketujuh belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SIE YKPN. Yogyakarta.
- Sinambela, L.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang untuk meningkatkan kinerja*. Cetakan ketiga. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R and D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Suharyanto, E.N. dan H. Permana. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*. 13(2): 191.
- Sukmana, E. dan G.A. Sudibia. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Rri Mataram. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(8): 2333-2349.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Usman, H. 2009. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi Ketiga. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Cetakan kedua. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.