

**KETERKAITAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
MOTIVASI, *BURNOUT* DENGAN KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada Karyawan di Rumah Sakit Umum Datu Sanggul Rantau Kalimantan Selatan)**

*TESIS*

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai  
derajat Sarjana Strata-2*



Oleh:

**Ali Rakhman Hakim  
SBF101340229**

**PROGRAM PASCASARJANA ILMU FARMASI  
FAKULTAS FARMASI  
UNIVERSITAS SETIA BUDI  
SURAKARTA  
2014**

**KETERKAITAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
MOTIVASI, *BURNOUT* DENGAN KINERJA KARYAWAN**  
(Studi Pada Karyawan di Rumah Sakit Umum Datu Sanggul Rantau Kalimantan Selatan)

**TESIS**

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai  
derajat Sarjana Strata-2  
Program Pascasarjana Ilmu Farmasi  
Minat Manajemen Farmasi Rumah Sakit*



**Oleh:**

**Ali Rakhman Hakim  
SBF101340229**

**PROGRAM PASCASARJANA ILMU FARMASI  
FAKULTAS FARMASI  
UNIVERSITAS SETIA BUDI  
SURAKARTA  
2015**

**PENGESAHAN TESIS**

Berjudul :

**KETERKAITAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI, *BURNOUT* DENGAN KINERJA  
KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT UMUM  
DATU SANGGUL RANTAU KALIMANTAN SELATAN)**

Oleh:

Nama : **Ali Rakhman Hakim**

NIM : **SBF101340229**

Dipertahankan dihadapan Dewan Penguji Tesis  
Program Pascasarjana Ilmu Farmasi  
Minat Manajemen Farmasi Rumah Sakit  
Pada tanggal : 19 Desember 2014



Mengetahui  
Fakultas Farmasi  
Universitas Setia Budi  
Dekan,

Prof. Dr. R.A. Oetari, SU., MM., M.Sc., Apt

Pembimbing Utama,

Dr. Asri Laksmi Riani, MS

Pembimbing Pendamping,

Dr. Gunawan Pamudji W, M.Si., Apt

Dewan Penguji :

1. Dr. Chairun W., M.Kes., M.App.Sc., Apt

2. Prof. Ediati Sasmito, SE., Apt

3. Dr. Gunawan Pamudji W., M.Si., Apt

4. Dr. Asri Laksmi Riani, MS

1. .....

2. .....

3. .....

4. .....

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah rabbil' alamin, segala puji dan syukur ke hadirat Allah SWT. Karena dengan rezeqi dan ijinnyalah saya dapat menyelesaikan pendidikan kuliah Program Magister S2 Manajemen Farmasi Rumah Sakit di Universitas Setia Budi.*

ucapan Terima Kasih yang sebesar-besarnya untuk Mama Tercinta, atas dukungan tenaga dan materil yang diberikan dan selalu yakin bahwa anaknya ini mampu sukses dalam menjalani pendidikan, serta doa yang tidak pernah putus darimu, dan selalu memberikan dukungan semangat.

*Terima kasih untuk almarhum Abah tercinta, yang belum sempat melihat anaknya menyelesaikan pendidikan S2 ini.*

*Terima kasih untuk istri tercinta atas dukungan semangat dan doa, dan selalu percaya dan yakin bahwa suaminya mampu melahui pendidikan S2 ini.*

*Terima kasih kepada teman-teman Magister Ilmu Farmasi angkatan X Universitas Setia Budi, atas kebersamaan dan kekeluargaan yang diberikan.*

## PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil pekerjaan saya sendiri dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan dapat disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila tesis ini merupakan jiplakan dari penelitian/karya ilmiah/skripsi/tesis/disertasi orang lain, maka saya siap menerima sanksi, baik secara akademis maupun hukum.

Surakarta, 21 Desember 2014



Ali Rakhman Hakim

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“KETERKAITAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI, *BURNOUT* DENGAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT UMUM DATU SANGGUL RANTAU KALIMANTAN SELATAN)”**.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Magister Sains pada Program Pascasarjana Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak maka tesis ini tidak dapat terselesaikan dengan baik, untuk itu atas segala bantuan serta bimbingan yang telah diberikan sampai tersusunnya tesis ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Winarso Soeryolegowo, SH, M.Pd. selaku Rektor Universitas Setia Budi.
2. Prof. Dr. R.A. Oetari, SU., MM., M.Sc., Apt., selaku Dekan Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi.
3. Dr. Asri Laksmi Riani, MS, selaku Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu, perhatian dan keikhlasannya dalam memberikan ilmu dan bimbingannya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Gunawan Pamudji W, M.Si., Apt., selaku Ketua Program Pascasarjana Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi dan sekaligus Pembimbing

Pendamping yang telah sabar membantu dan memberi masukan serta membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Dr. Chairun W, M.Kes., M.App.Sc., Apt selaku penguji pertama yang telah meluangkan waktu sehingga ujian tesis dapat terlaksana.
6. Prof. Dr. Ediati Sasmito, SE., Apt selaku penguji kedua yang telah meluangkan waktu sehingga ujian tesis dapat terlaksana.
7. dr. H. Purwoko, Sp.A, selaku direktur RSUD Datu Sanggul Rantau yang telah memberikan ijin penelitian.
8. Bapak M. Iskandar, S.Kep selaku Kabag. Keperawatan dan segenap pihak RSUD Datu Sanggul Rantau yang telah memberikan bantuan dalam pelaksanaan penelitian sehingga dapat berjalan lancar.
9. Seluruh Staf Pengajar Program Magister Manajemen Farmasi Rumah Sakit Universitas Setia Budi yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan, sehingga dapat membantu dalam penyelesaian Tesis ini.
10. Keluargaku, Bapak H. Ali Machmud (alm), Ibu Hj. Siti Masitah, S.Pd, Istri Rina Saputri terima kasih untuk dukungan do'a dan semangat kalian.
11. Teman-teman seperjuangan, mahasiswa Program S2 Ilmu Farmasi Universitas Setia Budi angkatan X.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan rendah hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna perbaikan di masa mendatang.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Surakarta, Desember 2014

Penulis



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
PENGESAHAN TESIS .....	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	ii
PERNYATAAN .....	iiv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	iix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
INTISARI .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
Bab I    PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Kegunaan Penelitian .....	4
E. Keaslian Penelitian.....	4
Bab II    TINJAUAN PUSTAKA .....	6
A. Profil RSUD Datu Sanggul Rantau .....	6
B. Kepemimpinan Transformasional.....	8
C. Motivasi .....	11
D. <i>Burnout</i> .....	16
E. Kinerja Karyawan .....	17
F. Landasan Teori.....	20
G. Kerangka Penelitian.....	22
H. Hipotesis .....	22
Bab III   METODE PENELITIAN.....	23
A. Rancangan Penelitian .....	23
B. Populasi dan Sampel.....	23
C. Variabel Penelitian.....	24

	D. Bahan dan Alat .....	27
	E. Jalannya penelitian.....	27
	F. Analisis Data .....	27
Bab IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	31
	A. Karakteristik Sampel .....	31
	B. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian .....	32
	C. Validitas Instrumen Penelitian.....	37
	D. Reliabilitas Variabel Penelitian .....	38
	E. Evaluasi Kesesuaian Model ( <i>Goodness of fit</i> ) Penelitian .....	38
	F. Signifikansi Hipotesis Penelitian .....	40
	G. Pembahasan .....	41
Bab V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	45
	A. Kesimpulan.....	45
	B. Saran .....	45
Bab VI	RINGKASAN .....	46
	DAFTAR PUSTAKA .....	49

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Variabel independen dan variabel dependen.....	25
Tabel 2. Indikator masing-masing variabel .....	26
Tabel 3. Ukuran kecocokan absolut .....	29
Tabel 4. Ukuran kecocokan tambahan .....	30
Tabel 5. Sebaran sampel berdasarkan bidang keahlian .....	31
Tabel 6. Deskripsi tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional. ....	32
Tabel 7. Bagian pelayanan yang memiliki tanggapan STS dan KS.....	33
Tabel 8. Deskripsi tanggapan responden terhadap motivasi .....	34
Tabel 9. Deskripsi tanggapan responden terhadap <i>burnout</i> .....	35
Tabel 10. Deskripsi tanggapan responden terhadap kinerja karyawan .....	36
Tabel 11. Item pernyataan tidak valid .....	37
Tabel 12. Hasil uji reliabilitas .....	38
Tabel 13. Hasil evaluasi kesesuaian model penelitian .....	38
Tabel 14. Hasil evaluasi kesesuaian model setelah <i>modification indices</i> .....	39
Tabel 15. Hasil analisis <i>regression weight</i> .....	40

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Tabel persentase hasil kuisisioner .....	52
Lampiran 2. Deskripsi responden .....	54
Lampiran 3. Deskripsi tanggapan responden .....	55
Lampiran 4. Hasil uji validitas .....	60
Lampiran 5. Hasil uji reliabilitas .....	63
Lampiran 6. Hasil uji normalitas .....	64
Lampiran 7. Hasil analisis mahalanobis .....	65
Lampiran 8. Analisis Kesesuaian Model .....	67
Lampiran 9. Analisis <i>Modification Indices</i> .....	68
Lampiran 10. Analisis Koefisien Jalur Hipotesis .....	70
Lampiran 11. Kuisisioner penelitian .....	71
Lampiran 12. Surat ijin penelitian di Rumah Sakit .....	75

## INTISARI

**HAKIM, AR., 2014, KETERKAITAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI, *BURNOUT* DENGAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT UMUM DATU SANGGUL RANTAU KALIMANTAN SELATAN), TESIS, FAKULTAS FARMASI, UNIVERSITAS SETIA BUDI, SURAKARTA.**

Rumah Sakit (RS) adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna. Rumah sakit sebagai suatu institusi pelayanan sosial kesehatan bagi masyarakat, memiliki karyawan dari berbagai profesi tenaga kesehatan. Karyawan yang terorganisasi dengan baik akan menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan akan menghasilkan kinerja yang maksimal dalam pelayanan di RS. Penelitian ini bertujuan menganalisis keterkaitan antara gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, *burnout* dengan kinerja karyawan.

Studi dilakukan pada karyawan bagian administrasi, analis kesehatan, farmasi, fisioterapis, kebidanan, keperawatan, dan operator rontgen di RSUD Datu Sanggul Rantau. Pengambilan sampel menggunakan teknik *disproportionate stratified random sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 115 responden. Pengambilan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan aplikasi perangkat lunak *Analysis Moment of Structure* (AMOS) dan *Special Package for Statistical Science* (SPSS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *burnout*, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dan *burnout* berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi, *burnout*, kinerja karyawan

## **ABSTRACT**

**HAKIM, AR., 2014, THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION, BURNOUT WITH EMPLOYEES PERFORMANCE (A STUDY ON EMPLOYEES IN GENERAL HOSPITAL DATU SANGGUL RANTAU SOUTH KALIMANTAN)**

Hospital is a health care institution that has complete services for organizes personal health services. Hospital as an institution of social services for the public health, has employees from various professional health workers. Employees with well organized will generate the quality of human resources (HR) and will produce maximum performance services in hospital. This study aims to analyze the relationship between transformational leadership style, motivation, burnout with employees performance.

This study conducted on the administrative staff, health analysts, pharmacist, physiotherapist, midwifery, nurse, and X-rays operators in hospital Datu Sanggul Rantau. The sample was taken using disproportionate stratified random sampling technique, with a total sample of 115 respondents. Retrieving data using questionnaires. The result was analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with application software Analysis Moment of Structure (AMOS) and the Special Package for Statistical Science (SPSS).

The results showed that transformational leadership style has a significant and positive influence on motivation, transformational leadership style has significant and negative influence on burnout, transformational leadership style does not has a significant influence on employee performance, motivation has significant and positive influence on employee performance, and burnout has a significant influence and negative on employee performance.

Keyword: transformational leadership style, motivation, burnout, employees performance

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Rumah Sakit (RS) adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Pelayanan di RS berlangsung dalam 24 jam untuk pasien penyakit ringan maupun pasien penyakit berat. Rumah sakit sebagai suatu institusi pelayanan sosial kesehatan bagi masyarakat, memiliki karyawan dari berbagai profesi tenaga kesehatan. Kegiatan di RS harus diorganisasikan dengan baik untuk menciptakan kelancaran pelayanan kesehatan bagi masyarakat, unsur penting dalam menjalankan roda organisasi adalah manajemen. Peran manajemen penting dalam mengelola karyawan. Karyawan yang terorganisasi dengan baik akan menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan akan menghasilkan kinerja yang maksimal dalam pelayanan di RS. Oleh karena itu, RS harus memiliki pemimpin yang berkualitas (Anonim, 2009).

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena pemimpin seperti ini memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari yang biasa dilakukan. Seorang pemimpin harus dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan, memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, dan harus mampu mempengaruhi karyawan bertindak sesuai dengan visi, misi, dan tujuan dari RS (Rivera *et al*, 2012). Kepemimpinan transformasional

memainkan peran kunci dalam memastikan keadaan psikologis dan perilaku positif pada karyawan (Salanova *et al*, 2011).

Pelayanan RS yang berlangsung dalam 24 jam sangat mungkin menciptakan efek negatif kepada kinerja karyawan. Motivasi kerja yang menurun dan *burnout* (kelelahan kerja) merupakan masalah-masalah yang dapat memberikan efek negatif kepada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Motivasi karyawan dapat dikembangkan oleh pemimpin sehingga menghasilkan kekuatan positif. Penelitian Risambessy *et al* (2012) membuktikan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja perawat di rumah sakit. Pemimpin harus memberi penghargaan atau pengakuan terhadap kinerja karyawan, sehingga motivasi karyawan dapat tetap terjaga (Wibowo, 2013). Motivasi adalah sesuatu yang dilakukan atau upaya yang dilakukan untuk mendorong perilaku karyawan terhadap kinerja yang lebih baik dalam rangka mencapai tujuan RS. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Awosusi dan Jegede (2011) bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja pada perawat. Motivasi dapat berupa insentif, dukungan dan penghargaan yang diberikan kepada pekerja secara teratur sehingga dapat meningkatkan semangat mereka untuk meningkatkan produktivitas (Awosusi & Jegede, 2011).

*Burnout* dapat terjadi kepada karyawan yang mengalami kelelahan fisik, mental, dan emosional. Pelayanan di RS yang menjalankan pelayanan 24 jam menuntut karyawan untuk selalu siap memberikan pelayanan dan harus menghadapi berbagai sifat pasien, hal ini dapat menyebabkan *burnout*. Penelitian



Ashtari *et al* (2008) membuktikan bahwa *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan rumah sakit psikiatri. Faktor lain *burnout* dapat disebabkan oleh situasi kerja, merasa cemas, dan merasa tidak dihargai. Gaya kepemimpinan transformasional sebagai salah satu strategi yang telah ditemukan untuk mendorong komunikasi terbuka dengan karyawan, yang pada akhirnya dapat mengurangi *burnout* karyawan (Maslach & Jackson, 1981). Penelitian Rivera *et al* (2012) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi situasi *burnout* pada dokter dan perawat.

Semua faktor yang dapat terjadi kepada karyawan tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan harus selalu memuaskan dan selalu meningkat. Penelitian Risambessy *et al* (2012) dan Thamrin (2012) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan suatu penelitian yang menghubungkan antara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, *burnout*, dengan kinerja karyawan.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi, *burnout*, dan kinerja karyawan di RSUD Datu Sanggul Rantau?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Datu Sanggul Rantau?

3. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Datu Sanggul Rantau?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi, *burnout*, dan kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini yaitu dapat mengetahui keadaan karyawan di RS dari masalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, *burnout*, sehingga dari analisis masalah tersebut dapat diberikan solusi untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian yang akan dilakukan merupakan penelitian yang belum pernah dilakukan oleh orang lain. Beberapa penelitian yang telah dilakukan orang lain adalah sebagai berikut:

1. Chaudhry *et al* (2012) dan Risambessy *et al* (2012) melakukan penelitian yang menghubungkan faktor kepemimpinan transformasional dengan faktor motivasi, dimana ditemukan pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan motivasi.

2. Rivera *et al* (2012) dan Risambessy *et al* (2012) melakukan penelitian tentang hubungan faktor kepemimpinan transformasional dengan faktor *burnout*. Kepemimpinan transformasional mampu menurunkan faktor penyebab *burnout* sehingga perawat dan dokter terhindar dari masalah atau gejala *burnout*.
3. Risambessy *et al* (2012) dan Thamrin (2012) melakukan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh pemimpin mampu meningkatkan kinerja karyawannya.
4. Awosusi & Jegede (2011), melakukan penelitian tentang hubungan motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi perawat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, lingkungan kerja yang nyaman dapat menjaga dan bahkan meningkatkan kinerja perawat.
5. Ashtari *et al* (2008), melakukan penelitian hubungan antara *burnout* dan kinerja pada staf psikiatri di rumah sakit. Masalah *burnout* yang dialami oleh para staf berpengaruh terhadap penurunan kinerja para staf.