

## PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BURNOUT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA NINJA XPRESS TIMIKA

**Farida Tetroman \*<sup>1</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Jambatan Bulan, Timika, Indonesia  
[Faridatetroman21@gmail.com](mailto:Faridatetroman21@gmail.com)

**Kartika Wulan Sari**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Jambatan Bulan, Timika, Indonesia  
[kaartikaaws@gmail.com](mailto:kaartikaaws@gmail.com)

**Habel Taime**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Jambatan Bulan, Timika, Indonesia  
[habeltaime4@gmail.com](mailto:habeltaime4@gmail.com)

### **Abstract**

*This research aims to determine the effect of servant leadership on employee performance with burnout as an intervening variable at Ninja Xpress Timika. The data collection techniques used to obtain data in this research were observation and questionnaire techniques. Data analysis in this research uses path analysis. From the results of the analysis that has been carried out, the research results show that servant leadership has a positive and significant effect on the performance of Ninja Xpress Timika employees. The results of the second research showed that servant leadership had a negative effect on burnout. The results of the third research showed that burnout had a negative effect on employee performance at Ninja Xpress Timika. The results of the fourth research showed that servant leadership had a positive effect on employee performance through burnout at Ninja Xpress Timika*

**Keywords:** *Servant Leadership, Employee Performance, Burnout, and Intervening Variables*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan *burnout* sebagai variabel *intervening* pada Ninja Xpress Timika. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah teknik observasi dan koesioner. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Dari hasil analisis yang telah dilakukan hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Ninja Xpress Timika. Hasil penelitian kedua diperoleh *servant leadership* berpengaruh negatif terhadap *burnout*. Hasil penelitian ke tiga diperoleh *burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Ninja Xpress Timika. Hasil penelitian ke empat diperoleh *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* pada Ninja Xpress Timika

**Kata Kunci :** *Servant Leadership, Kinerja Karyawan, Burnout, dan Variabel Intervening.*

---

<sup>1</sup> Korespondensi Penulis

## PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan sumber daya manusia (SDM) atau tenaga kerja merupakan aset terpenting bagi suatu organisasi atau perusahaan. SDM memiliki peran yang sangat vital dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan mengelola SDM dengan baik demi menjaga stabilitas kinerja perusahaan.

Dalam mewujudkan stabilitas kinerja seorang pegawai disuatu perusahaan, tentu banyak faktor yang berperan penting didalamnya, salah satu faktornya adalah bagaimana seorang pemimpin mengarahkan bawahannya untuk memenuhi tujuan perusahaan. Kepemimpinan merupakan suatu kepiawaian untuk mempengaruhi tujuan suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, setiap pemimpin menggunakan pendekatan atau gaya kepemimpinannya sendiri. Kepemimpinan melayani, juga dikenal sebagai *servant leadership*, adalah salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang melayani adalah praktik membawa integritas, kerendahan hati, dan pelayanan kepada suatu organisasi untuk memberdayakan dan mengembangkan orang lain dalam proses melaksanakan tugas, menetapkan visi dan tujuan, kepemimpinan, membangun tim, dan pengambilan keputusan.

Adapun kinerja yang baik tidak benar-benar terjadi ketika karyawan mengalami kelelahan emosional dan harga diri rendah yang sering disebut dengan *burnout*. Dalam lingkungan kerja perusahaan, setiap orang dengan jabatan apapun pasti memiliki masalah, salah satunya ialah hal yang dapat menyebabkan menurunnya kinerja karyawan sehingga terjadinya kerugian dan pengurangan laba terhadap perusahaan. Masalah tersebut dapat sebabkan oleh *burnout*. *Burnout* sering terjadi dalam kehidupan kerja akibat tekanan kerja yang berlebihan dan monoton dalam bekerja.

Ninja Xpress Timika adalah perusahaan jasa pengiriman yang beroperasi di kota Timika, Papua. Sebagai perusahaan jasa, kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang efektif adalah *servant leadership*, yang menekankan pada pelayanan dan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan. *Servant leadership* didefinisikan sebagai suatu bentuk kepemimpinan di mana pemimpin berfokus pada pelayanan kepada karyawan dan memastikan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi sehingga karyawan dapat mencapai potensi mereka yang penuh. Namun, stres kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian yang dikenal sebagai *burnout*. *Burnout* dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan bahkan dapat berdampak pada kesehatan mental dan fisik mereka.

Berdasarkan hasil wawancara langsung dengan top leader Ninja Xpress Timika,

diketahui bahwa manajemen berperilaku baik kepada karyawan siap menerima keluhan tentang pertemuan karyawan dan manajer juga membantu memberikan solusi kepada karyawan atas kendala yang mereka hadapi di tempat kerja. Top leader juga memberi penghargaan kepada karyawan yang telah mencapai tujuan mereka atau melampaui tujuan kerja mereka.

Semua upaya top leader ditujukan untuk memastikan bahwa tidak ada karyawan yang ditekan, sinis atau dicap kelelahan terkait dengan kegiatan yang menjadi tanggung jawab, sehingga efisiensi karyawan atau pekerja dapat dikembangkan. diantara metrik yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah partisipasi karyawan. Namun berdasarkan wawancara langsung terhadap karyawan Ninja Xpress Timika, karyawan mengalami kelelahan kerja sehingga mereka malas datang bekerja dan sering tidak masuk kerja tanpa keterangan. Hal ini pun menjadi kendala Ninja Xpress Timika terkait kehadiran karyawannya. Ninja Xpress Timika memiliki 37 karyawan yang memiliki sifat yang masih fluktuatif. Hal ini sesuai dengan hasil obsevasi di Ninja Xpress Timika. Berikut daftar absensi Ninja Xpress Timika selama tahun 2022.

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan Ninja Xpress Timika**  
**Bulan Januari-Desember 2022**

No	Bulan	Absensi	Presentase
1	Januari	20	45,40%
2	Februari	14	31,80%
3	Maret	25	56,80%
4	April	23	52,20%
5	Mei	19	43,10%
6	Juni	11	25%
7	Juli	27	61,30%
8	Agustus	30	68,10%
9	September	15	34,00%
10	Oktober	19	43,10%
11	November	20	45,40%
12	Desember	26	59,00%

Sumber : data diolah, 2023

Tabel 1.1 Data menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan selama tahun 2022 di Ninja Xpress Timika bervariasi secara fluktuatif, dengan banyak karyawan yang absen tanpa alasan atau izin yang sah. Temuan ini memberikan indikasi bahwa kinerja karyawan di perusahaan tersebut mungkin masih rendah.

Dalam konteks penelitian ini, *burnout* merupakan variabel *intervening* dimana *burnout* dapat mempengaruhi kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Peneliti membahas masalah ini dalam judul penelitian “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Burnout* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Ninja Xpress Timika.”

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode asosiatif. Menurut (Abubakar, 2021), metode asosiatif yaitu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Oleh karena itu, dalam penelitian ini minimal harus terdapat dua variabel yang akan dihubungkan.

Hubungan tersebut berupa hubungan biasa (korelasi) atau hubungan (sebab akibat). Metode ini digunakan karena peneliti berusaha untuk menemukan pengaruh langsung dan tidak langsung *burnout* sebagai mediasi atau *intervening* pada teori *servant leadership* terhadap kinerja karyawan Ninja Xpress Timika.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Data**

Model pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari variabel *servant leadership*, kinerja karyawan, dan *burnout*. Dalam penelitian ini menggunakan model analisis SEM PLS. Analisis dan pembahasan dalam penelitian ini dimulai dengan menganalisis data dan pembahasan hasil penelitian.

### **Evaluasi Model Pengukuran atau *Outer Model***

#### *Uji Validitas*

Uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner valid atau tidak. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan-pernyataan dalam kuesioner tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan pada semua elemen pernyataan di setiap variabel.

*Outer loading* adalah tabel yang memuat *loading factor* yang menunjukkan besarnya korelasi antara indikator dengan variabel laten. Nilai *Loading Factor (LF)* harus lebih besar dari 0,7 agar dikatakan valid.

**Tabel 5.1**  
**Hasil Uji Outer Loading List**

	Outer loading
X1 <- Servant Leadership	0.913
X2 <- Servant Leadership	0.936
X3 <- Servant Leadership	0.892
X4 <- Servant Leadership	0.928
X5 <- Servant Leadership	0.876
X6 <- Servant Leadership	0.879
X7 <- Servant Leadership	0.702
X8 <- Servant Leadership	0.702
Y1 <- Kinerja Karyawan	0.783
Y2 <- Kinerja Karyawan	0.803
Y3 <- Kinerja Karyawan	0.879
Y4 <- Kinerja Karyawan	0.787
Y5 <- Kinerja Karyawan	0.799
Z1 <- Burnout	0.744
Z2 <- Burnout	0.815
Z3 <- Burnout	0.858

*Sumber : Output Smart PLS (data diolah, 2023)*

Menurut tabel 5.1, item X<sub>1</sub> memiliki korelasi yang sangat tinggi dengan indikator tindakan, yaitu sebesar 0,913. Nilai ini lebih besar dari 0,70, yang merupakan kriteria validitas item. Oleh karena itu, item X<sub>1</sub> dapat dikatakan valid mengukur indikator tindakan. Validitas item X<sub>1</sub> ini tercermin pada variasi X<sub>1</sub> sebesar 83,1%.

Item X<sub>2</sub> memiliki korelasi yang sangat tinggi dengan indikator empati, yaitu sebesar 0,936. Nilai ini lebih besar dari 0,70, yang merupakan kriteria validitas item. Oleh karena itu, item X<sub>2</sub> dapat dikatakan valid mengukur indikator empati. Validitas item X<sub>2</sub> ini tercermin pada variasi X<sub>2</sub> sebesar 87,6%.

Item X<sub>3</sub> dapat dipercaya untuk mengukur indikator bijaksana karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,892. Validitas item X<sub>3</sub> ini tercermin pada variasi X<sub>3</sub> sebesar 79,5%.

Item X<sub>4</sub> dapat dipercaya untuk mengukur indikator mencari solusi karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,928. Validitas item X<sub>4</sub> ini tercermin pada variasi X<sub>4</sub> sebesar 68,1%.

Item X<sub>5</sub> dapat dipercaya untuk mengukur indikator tumbuh karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,876. Validitas item X<sub>5</sub> ini tercermin pada variasi X<sub>5</sub> sebesar 76,7%.

Item X<sub>6</sub> dapat dipercaya untuk mengukur indikator berjiwa sosial karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,879. Validitas item X<sub>6</sub> ini tercermin pada variasi X<sub>6</sub> sebesar 77,2%.

Item X<sub>7</sub> dapat dipercaya untuk mengukur indikator visioner karena memiliki

korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,702. Validitas item  $X_7$  ini tercermin pada variasi  $X_7$  sebesar 49,2%.

Item  $X_8$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator melayani karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,702. Validitas item  $X_8$  ini tercermin pada variasi  $X_8$  sebesar 49,2%.

Item  $Y_1$  memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator kuantitas, yaitu sebesar 0,783. Nilai ini lebih besar dari 0,70, yang merupakan kriteria validitas item. Oleh karena itu, item  $Y_1$  dapat dikatakan valid mengukur indikator kuantitas. Validitas item  $Y_1$  ini tercermin pada variasi  $Y_1$  sebesar 49,2%.

Item  $Y_2$  memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator kualitas, yaitu sebesar 0,803. Nilai ini lebih besar dari 0,70, yang merupakan kriteria validitas item. Oleh karena itu, item  $Y_2$  dapat dikatakan valid mengukur indikator kualitas. Validitas item  $Y_2$  ini tercermin pada variasi  $Y_2$  sebesar 84,4%.

Item  $Y_3$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator ketepatan waktu karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,879. Validitas item  $Y_3$  ini tercermin pada variasi  $Y_3$  sebesar 77,2%.

Item  $Y_4$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator kehadiran karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,787. Validitas item  $Y_4$  ini tercermin pada variasi  $Y_4$  sebesar 61,9%.

Item  $Y_5$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator kemampuan bekerjasama karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,799. Validitas item  $Y_5$  ini tercermin pada variasi  $Y_5$  sebesar 63,8%.

Item  $Z_1$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator kelelahan karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,744. Validitas item  $Z_1$  ini tercermin pada variasi  $Z_1$  sebesar 55,3%.

Item  $Z_2$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator sinis karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,815. Validitas item  $Z_2$  ini tercermin pada variasi  $Z_2$  sebesar 66,4%.

Item  $Z_3$  dapat dipercaya untuk mengukur indikator rendahnya terhadap diri sendiri karena memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator tersebut, yaitu sebesar 0,858. Validitas item  $Z_3$  ini tercermin pada variasi  $Z_3$  sebesar 73,6%.

Berdasarkan tabel 5.1 menunjukkan bahwa korelasi masing-masing indikator pada setiap variabel mempunyai nilai  $LF \geq 0,70$ , maka secara keseluruhan setiap item yang mengukur variabel mempunyai nilai *loading factor*  $\geq 0,70$  (valid).

#### Uji Reabilitas

Uji reabilitas dilakukan untuk menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu instrument alam mengukur variabel. Uji reliabilitas konstruk dapat diukur dengan dua kriteria, yaitu *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Variabel dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0.70 dan *Average variance extracted* di atas 0.50.

**Tabel 5.2**  
**Hasil Nilai Composite Reliability dan Average Variance Extracted**

	Composite reability (rho_c)	Avarage variance extracted (AVE)
Burnout	0.848	0.652
Kinerja Karyawan	0.906	0.658
Sercant Leadership	0.957	0.736

Sumber : Output Smart PLS (data diolah, 2023)

Berdasarkan pada tabel diatas maka dapat dilihat variabel *servant leadership* mempunyai nilai *Composite Reliability (CR)*  $0,957 \geq 0,70$  yang menunjukkan bahwa setiap item yang mengukur *servant leadership* konsisten/reliabel.

Variabel kinerja karyawan mempunyai nilai *Composite Reliability (CR)*  $0,906 \geq 0,70$  yang menunjukkan bahwa setiap item yang mengukur kinerja karyawan konsisten/reliabel.

Variabel *burnout* mempunyai nilai *Composite Reliability (CR)*  $0,848 \geq 0,70$  yang menunjukkan bahwa setiap item yang mengukur *burnout* konsisten/reliabel.

*Composite Reliability* pada tabel diatas secara keseluruhan *servant leadership*, kinerja karyawan, dan *burnout* memiliki tingkat reliabilitas pada tingkat variabel yang dapat diterima karena mempunyai nilai *Composite Reliability (CR)*  $\geq 0,70$  konsisten/reliabel.

Pengujian *convergent validity* selanjutnya adalah dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*) pada setiap variabel. Berdasarkan tabel diatas AVE (*Average Variance Extracted*) digunakan untuk menilai *discriminant validity* untuk setiap variabel kontruk dan variabel laten.

Berdasarkan tabel 5.2 dijelaskan bahwa nilai AVE *servant leadership* adalah 0,736 yang berarti besarnya variasi item pengukur  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7$  dan  $X_8$  yang dikandung oleh variabel *servant leadership* sebesar 73,6%. Nilai AVE *servant leadership*  $0,736 \geq 0,50$  maka terpenuhi syarat *convergent validity* yang baik.

Nilai AVE kinerja karyawan adalah 0,658 yang berarti besarnya variasi item pengukur  $Y_1, Y_2, Y_3, Y_4$  dan  $Y_5$ , yang dikandung oleh variabel kinerja karyawan sebesar 68,8 %. Nilai AVE kinerja karyawan  $0,658 \geq 0,50$  maka terpenuhi syarat *convergent validity* yang baik.

Nilai AVE *burnout* adalah 0,652 yang berarti besarnya variasi item pengukur  $Z_1, Z_2$  dan  $Z_3$ , yang dikandung oleh variabel *burnout* sebesar 65,2 %. Nilai AVE *burnout*  $0,652 \geq 0,50$  maka terpenuhi syarat *convergent validity* yang baik.

Berdasarkan tabel 5.2 dijelaskan bahwa nilai AVE *servant leadership*, kinerja

karyawan dan *burnout*,  $\geq 0,50$  secara keseluruhan nilai AVE variabel  $\geq 0,50$  (*convergent validity* yang baik).

### Evaluasi Model Struktural atau *Inner Model*

Setelah menyelesaikan uji ukur reflektif (*outer model*) dan evaluasi selanjutnya mengevaluasi model struktural (*inner model*) untuk memprediksi hubungan sebab akibat. Pengujian model struktural dilakukan dengan menguji *R Square* dan *Goodness of Fit (Gof)* untuk memprediksi kekuatan model struktural dari variabel latennya.

#### Uji *R Square*

*R square* adalah nilai yang menyatakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pembatas nilai *R Square* ada tiga klarifikasi, yaitu 0,67 kuat, 0,33 moderat dan 0,19 lemah.

**Tabel 5.3**  
**Hasil Uji *R Square***

	R-square	R-square adjusted
Burnout	0.057	0.029
Kinerja Karyawan	0.143	0.091

Sumber : Output SmartPLS (data diolah, 2023)

Berdasarkan tabel 5.3 menunjukkan bahwa nilai *R square* untuk variabel *burnout* adalah 0,057 yang berarti variabilitas *burnout* dalam variabel harga dalam model sebesar 5,7%, nilai ini menunjukkan kategori lemah dan variabel kinerja karyawan 0.143 yang berarti variabilitas kinerja karyawan dalam variabel harga dalam model sebesar 14,3%, nilai ini menunjukkan kategori lemah.

#### Uji *Goodness of Fit (GOF)*

*Goodness of Fit (Gof)* digunakan untuk mengkonfirmasi kinerja model pengukuran campuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) yang nilainya terkisar antara 0-1 dengan interpretasi yaitu 0-0,25 (*Gof* kecil), 0,025-0,36 (*Gof* sedang) dan lebih dari 0,36 (*Gof* besar).

**Tabel 5.4**  
**Hasil Penilaian *Goodness of Fit (Gof)***

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.107	0.107
d_ ULS	1.550	1.550
d_ G	1.801	1.801
Chi_ square	268.480	268.480
NFI	0.570	0.570

Sumber : Output SmartPLS (data diolah, 2023)

Hasil uji *goodness of fit* model PLS pada tabel 5.5 menunjukkan bahwa nilai NFI

(Nomerd Fit Index) 0,570 berarti FIT. Dengan demikian hasil dari tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki *goodness of fit* yang tinggi dan layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

### Pengujian Pengaruh

Setelah evaluasi model eksternal dan internal, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis yang menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hasil pengujian menyatakan bahwa nilai *t statistic*  $\geq 1,66$  atau nilai *probabilitas*  $\leq 5\%$ , maka hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis yang dilakukan.

**Tabel 5.5**  
**Hasil Pengujian Pengaruh Langsung**

	Origin al sampl e (o)	Sampl e mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statist ics (o/ST DEV)	P val ues
burnout -> kinerja karyawan	0.010	0.018	0.334	0.031	0.488
servant leadership -> burnout	-0.239	-0.234	0.228	1.049	0.147
Servant leadership -> kinerja karyawan	0.381	0.375	0.227	1.678	0.047

Sumber : Output SmartPLS (data diolah, 2023)

a. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 5.5 menunjukkan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar (0,381) dengan *t statistic* ( $1,678 \geq 1,66$ ) atau *p value* ( $0,047 \leq 0,05$ ).

b. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Burnout

Berdasarkan tabel 5.5 menunjukkan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh yang negatif terhadap burnout sebesar (-0,239) dengan *t statistic* ( $1,049 \geq 1,66$ ) atau *p value* ( $0,147 \leq 0,05$ ).

c. Pengaruh Burnuot Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 5.5 menunjukkan bahwa burnout mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan sebesar (0,010) dengan *t statistic* ( $0,031 \geq 1,66$ ) atau *p value* ( $0,488 \leq 0,05$ ).

d. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Burnout

**Tabel 5.6**  
**Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung**

	Original sample (o)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (o/STDEV)	P values
servant Leadership -> burnout -> kinerja karyawan	0.216	0.231	0.088	2.46	0.014

Sumber : Output SmartPLS (data diolah, 2023)

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* sebesar (0,216) dengan *t statistic* ( $0,088 \geq 1,66$ ) atau *p value* ( $0,488 \leq 0,014$ ).

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk melihat satu hipotesis yang diajukan ditolak atau diterima. Pengujian hipotesis pada penelitian ini diantaranya:

a. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian *servant leadership* terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan sebesar 0,381 (38,1%) terhadap kinerja karyawan. Pengaruh ini signifikan karena nilai *t statistic*  $1.678 \geq 1,66$  dan probabilitas  $0.047 \leq 0,05$ , sehingga terdapat pengaruh positif dan signifikan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, **Hipotesis 1 *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Ninja Xpress Timika diterima.**

b. Pengaruh *servant leadership* terhadap *burnout*

Hasil pengujian *servant leadership* terhadap *burnout* menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh negatif dan signifikan sebesar -0.239 (23,9%) terhadap *burnout*. Pengaruh ini signifikan karena nilai *t statistic*  $1.049 \geq 1,66$  dan probabilitas  $0.147 \leq 0,05$ , sehingga ada pengaruh negatif *servant leadership* terhadap *burnout*. Dengan demikian, **Hipotesis 2 *servant leadership* berpengaruh negatif terhadap *burnout* pada Ninja Xpress Timika diterima.**

c. Pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian *burnout* terhadap kinerja karyawan pada tabel 5.5 menunjukkan bahwa koefisien parameter sebesar 0,010 (1%), nilai *t statistic* sebesar 0.031 dengan probabilitas sebesar 0.488. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan sebesar 1% serta menunjukkan nilai *t statistic*  $\geq 1,66$  dan probabilitas  $\leq 0.05$ , sehingga ada pengaruh negatif *burnout* terhadap kinerja

karyawan. Dengan demikian, **Hipotesis 3 burnout berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Ninja Xpress Timika ditolak.**

d. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Burnout*

**Hasil** pengujian *servant Leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* pada tabel 5.6 menunjukkan bahwa koefisien parameter sebesar 0,216 (21,6%), nilai *t statistic* sebesar 2.46 dengan probabilitas sebesar 0.014. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwasannya terdapat pengaruh positif dan signifikan sebesar 21.6% serta menunjukkan nilai *t statistic*  $\geq 1,66$  dan probabilitas  $\leq 0,05$ , sehingga ada pengaruh positif *servant Leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *burnout*. Dengan demikian, **Hipotesis 4 *servant Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* pada Ninja Xpress Timika diterima.**

### Pembahasan Hasil Analisis

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka data hasil yang telah dianalisis menunjukkan bahwa:

a. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menemukan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Ninja Xpress Timika. Pengaruh ini dapat dilihat dari peningkatan kinerja karyawan dalam berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja. Kepemimpinan pelayan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena pemimpin yang melayani akan lebih dihargai oleh karyawannya. Pemimpin yang melayani akan membantu karyawan untuk berkembang secara pribadi dan profesional. Untuk menerapkan *servant leadership* di Ninja Xpress Timika, dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi dan motivasi yang baik. Pemimpin yang efektif juga harus memiliki kemampuan interpersonal, konseptual, dan teknis yang mumpuni. Selain itu, pemimpin harus dapat mendukung karyawan untuk berkembang dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin yang baik juga harus dapat memberikan contoh yang baik bagi karyawan dan selalu berusaha untuk memperbaiki diri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *servant leadership* di Ninja Xpress Timika berada pada kategori baik. Pemimpin di perusahaan ini sangat bijaksana terhadap karyawannya, tidak memaksakan karyawan untuk bekerja melebihi batas kemampuannya, dan menawarkan bantuan kepada karyawan dalam situasi sulit. Namun, pemimpin jarang berkomunikasi dengan karyawan di luar pekerjaan.

Untuk menerapkan *servant leadership* di Ninja Xpress Timika, dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi, motivasi, interpersonal, konseptual, teknis, dan kepemimpinan yang baik. Pemimpin yang baik juga harus dapat memberikan contoh yang baik bagi karyawan dan selalu berusaha untuk memperbaiki diri. Penelitian ini didukung oleh Aji (2015: 61), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan.

b. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Burnout*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dapat mengurangi risiko *burnout* pada karyawan. *Burnout* adalah kondisi kelelahan yang disebabkan oleh stres kerja yang berlebihan. *Burnout* dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti penurunan produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja. Kepemimpinan pelayan dapat mengurangi risiko *burnout* dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

Kepemimpinan yang bijaksana dan berorientasi pelayanan dapat meningkatkan optimisme karyawan. Ketika pemimpin tidak lagi peduli dan tidak dapat membantu karyawan, karyawan akan menjadi pesimis dan kinerjanya akan menurun. Kondisi kerja yang tidak sehat juga dapat memperburuk kondisi karyawan.

Pemimpin perusahaan yang baik harus memiliki jiwa sosial yang tinggi dan mampu membangun hubungan yang baik dengan karyawan. Pemimpin yang baik tidak hanya dapat memberikan perintah, tetapi juga dapat menjadi mentor dan teman bagi karyawan. Pemimpin yang baik bertanggung jawab atas kinerja karyawan, sedangkan karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan optimisme karyawan. Ketika pemimpin tidak lagi peduli dan tidak dapat membantu karyawan, karyawan akan menjadi pesimis dan kinerjanya akan menurun. Pemimpin yang memiliki empati yang tinggi terhadap karyawan dapat membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja.

Pemimpin Ninja Xpress Timika menerapkan *servant leadership* yang baik, yang berdampak pada rendahnya tingkat *burnout* karyawan. *Burnout* dapat menyebabkan karyawan gagal dalam menjalankan tanggung jawabnya. Ketika karyawan merasa lelah dan tidak didukung oleh manajemen, karyawan akan menjadi pesimis dan kinerjanya akan menurun. Oleh karena itu, karyawan membutuhkan perhatian dan dukungan dari pemimpin agar tetap termotivasi dan setia pada pekerjaannya.

c. Pengaruh *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan, sehingga ketika karyawan mengalami *burnout* dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan dan kelelahan fisik dan mental. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan untuk mengurangi risiko *burnout*. Penelitian ini didukung oleh Leung et al., (2011: 38) yang menerangkan bahwasannya *burnout* tidak mempengaruhi kinerja karyawan, inipun juga disebabkan oleh fakta bahwasannya kelelahan makin menurunkan kinerja karyawan daripada meningkatkannya.

d. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Burnout*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui *burnout*. Hal ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan yang melayani memang dapat membangkitkan semangat dalam diri karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan oleh manajernya cenderung lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka. Motivasi ini dapat membuat mereka lebih optimistis tentang pekerjaan yang akan mereka lakukan. Jika pekerjaan dilakukan dengan optimis, hasilnya pasti akan menjadi hasil yang memuaskan.

Untuk meringankan penurunan kinerja karyawan, pimpinan perusahaan harus mencegah terjadinya *burnout* dan kebosanan di tempat kerja. Kepemimpinan pelayan terhadap *burnout* dapat menjadi pelajaran penting untuk menghindari kebosanan yang mendalam di tempat kerja. Karyawan akan merasa lebih aman jika mereka dipimpin oleh orang yang ramah. Karena kenyamanan ini, karyawan tidak akan bosan bekerja dan kinerja mereka akan meningkat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap tingkat kinerja karyawan Ninja Xpress Timika. Artinya semakin efektif penerapan kepemimpinan pelayan, maka kinerjanya akan semakin baik.
2. *Servant leadership* memberikan dampak negatif terhadap *burnout* karyawan Ninja Xpress Timika. Artinya, semakin banyak kepemimpinan pelayan yang dipraktikkan, maka tingkat *burnout* pegawai akan semakin rendah.
3. *Burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Ninja Xpress Timika, artinya semakin besarnya tingkat *burnout* pada karyawan maka akan berpengaruh semakin menurunnya kinerja karyawan.
4. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *burnout* pada Ninja Xpress Timika, artinya semakin baik implementasi *servant leadership* dan rendahnya tingkat *burnout* pada perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin baik.

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan pembahasan hasil analisis maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Implementasi servant leadership* di perusahaan Ninja Xpress Timika sudah baik, tetapi indikator aspek sosial masih kurang baik. Ini dapat ditingkatkan dengan para pimpinan menggunakan pendekatan sosial dengan para karyawan mereka, seperti memanfaatkan waktu istirahat untuk makan bersama untuk mendekatkan komunikasi antara pimpinan dan karyawan.
2. Kinerja karyawan Ninja Xpress Timika cukup baik, tetapi pada indikator kuantitas kerja masih rendah. Hal ini dapat diatasi dengan membuat kebijakan dan pendekatan

yang berkelanjutan, seperti pertemuan seluruh karyawan setahun sekali, di mana atasan dan karyawan dapat berbicara tentang masalah yang dihadapi di lapangan, yang dapat menunjang terciptanya tingkat kinerja yang baik.

3. Permasalahan *burnout* pada Ninja Xpress Timika, sudah diatasi dengan baik, namun kelelahan kerja masih sedikit lebih tinggi menurut indikator kelelahan kerja. Hal ini dapat diatasi dengan membuat kebijakan seperti membatasi jam lembur karyawan untuk mengurangi *burnout* pada karyawan di kemudian hari.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Aswaja Pressindo.
- Abubakar, R. (2021). *Pengantar Metodologi Penelitian*. SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga.
- Aji, M. (2015). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Intiroda Makmur Persada TBK, Tanggerang* [Skripsi Sarjana]. Universitas Negeri Semarang.
- Alam, R. (2022). *Kelelahan Kerja (Burnout) Teori, Perilaku Organisasi, Psikologi, Aplikasi dan Penelitian*. Penerbit Kampus.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gava Media.
- Bozkurt, S., Demirhan, A., & Bal, Y. (2016). Determining The Effect Of Job Burnout On Life Satisfaction: An Empirical Research For Turkey. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 31.
- Darmoko, R., & Winarto, P. (2021). *Servant Leadership: Tips dan Inspirasi Untuk Menjadi Pelayan Yang Memimpin*. CV. Sarana Gracia.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2000). A Model of Burnout and Life Satisfaction Amongst Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454–464. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01496.x>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior In Organization*. Pearson Prentice Hall.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Press.
- Indriyanto, D., & Solovida, G. T. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Burnout Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai KCP Bank Jateng Di Kabupaten Pemalang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*.
- Kurniawan, T. (2019). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja karyawan di PT. Tata Mulia Nusantara Indah Dengan Persepsi Budaya Organisasional Sebagai Mediasi. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis*.
- Leung, M., Shan Isabelle Chan, Y., & Dongyu, C. (2011). Structural Linear Relationships Between Job Stress, Burnout, Physiological Stress, and Performance of

- Construction Project Managers. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18(3), 312–328. <https://doi.org/10.1108/09699981111126205>
- Mangkunegara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Maslach, C., & Leiter, M. (2005). Stress and Burnout. In *Handbook of Stress Medicine and Health, Second Edition* (pp. 155–172). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781420039702.ch8>
- Mathis, R. L., & Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Nalendra, A. R. A., Rosalinah, Y., Priadi, A., Subroto, I., Rahayuningsih, R., Lestari, R., Kusamandari, S., Yuliasari, R., Astuti, D., Latumahina, J., Purnomo, M. W., & Zede, V. A. (2021). *Statistika Seri Dasar Dengan SPSS*. Penerbit Media Sains Indonesia.
- Northouse, P. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Penerbit Indeks.
- Parolini, J. (2012). *Transformational Servant Leadership*. Xulan Press.
- Robiatul Adawiyah, R. A. (2013). Kecerdasan Emosional, Dukungan Sosial dan Kecenderungan Burnout. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 2(2). <https://doi.org/10.30996/persona.v2i2.97>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada bandung.
- Spear, L., & Lawrence, M. (2002). *Focus on Leadership: Developments in Theory and Research*. Palgrave Macmillan.
- Spears, L. C. (2010). Character and Servant Leadership Ten Characteristic of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1.
- Wong, P. T. P., & Page, D. (2003, October). *Servant leadership: An Opponent-Process Model and the Revised Servant Leadership Profile*. [Http://Www.Drpaulwong.Com/Wp-Content/Uploads/2013/09/Wong-Servant-Leadership-An-Opponent-Process-Model.Pdf](http://www.Drpaulwong.Com/Wp-Content/Uploads/2013/09/Wong-Servant-Leadership-An-Opponent-Process-Model.Pdf) .
- Yürür, S., & Sarikaya, M. (2012). The Effects of Workload, Role Ambiguity, and Social Support on Burnout Among Social Workers in Turkey. *Administration in Social Work*, 36(5), 457–478. <https://doi.org/10.1080/03643107.2011.613365>