

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
BURNOUT TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG
DIMEDIASI OLEH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR C***

(Studi Pada Rumah Sakit Mitra Medika Bondowoso)

TESIS

**Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah
satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen
(S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen.**



Oleh:

**Chandra Mhakarya
NIM: 2420414022**

**MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Chandra Mhakarya

NIM : 2420414022

Prodi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul “Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior*” (Studi Pada Rumah Sakit Mitra Medika Bondowoso) adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan.

Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 30 Juli 2025

Yang menyatakan,



Chandra Mhakarya
NIM. 2420414022

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

TESIS

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN BURNOUT
TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
(Studi Pada Rumah Sakit Mitra Medika Bondowoso)**

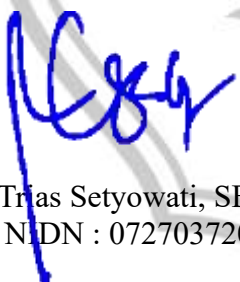
Oleh:

Chandra Mhakarya
NIM: 2420414022

Pembimbing:

Pembimbing 1

Pembimbing 2


Dr. Trias Setyowati, SE,MM.
NIDN : 0727037202


Dr. Retno Endah Supeni, MM.
NIDN : 0722056703

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul : Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Rumah Sakit Mitra Medika Bondowoso) telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Rabu

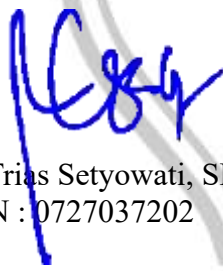
Tanggal : 9 Juli 2025

Tempat : Program Studi Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Jember

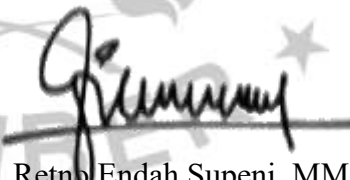
Tim Penguji,
Ketua


Dr. Nursaid, S.T., M.M.
NIDN : 0712036906

Anggota 1.


Dr. Trias Setyowati, SE,MM.
NIDN : 0727037202

Anggota 2.


Dr. Retno Endah Supeni, MM.
NIDN : 0722056703

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi


Maheni Ika Sari, S.E., M.M.
NIP : 197708112005012001


Dr. Budi Santoso, MM, M.Akun
NPK : 1973100911139340

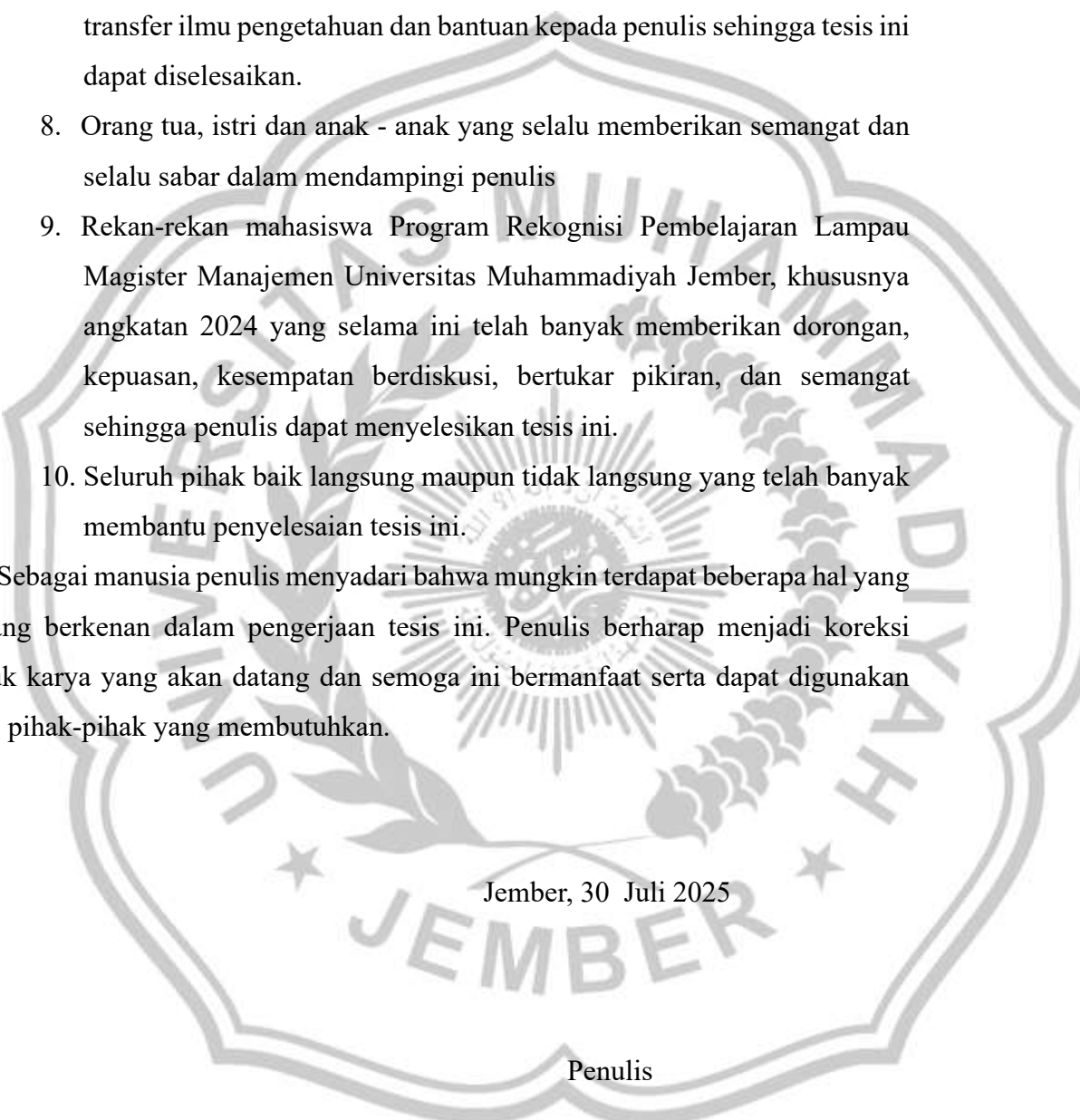
KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah ‘azza wa jalla karena atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Rumah Sakit Mitra Medika Bondowoso)”**

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Sakit Mitra Medika Bondowoso. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan beberapa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam- dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, SE, MM, M.Akun, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Trias Setyowati, SE, MM sebagai dosen pembimbing pertama yang banyak memberikan saran, masukan dan bimbingan yang luar biasa atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dr. Retno Endah Supeni, MM. sebagai dosen pembimbing kedua yang terus memberikan dukungan penuh dan semangat untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Dr. Nursaid, ST, MM selaku ketua penguji dalam penyusunan tesis ini yang banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.

- 
7. Seluruh staf pengajar dan staf akademik Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan dan bantuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
 8. Orang tua, istri dan anak - anak yang selalu memberikan semangat dan selalu sabar dalam mendampingi penulis
 9. Rekan-rekan mahasiswa Program Rekognisi Pembelajaran Lampau Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2024 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, kepuasan, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
 10. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini. Penulis berharap menjadi koreksi untuk karya yang akan datang dan semoga ini bermanfaat serta dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 30 Juli 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.4.1 Manfaat Teoritis	10
1.4.2 Manfaat Praktis	11
1.4.3 Manfaat bagi Akademisi dan Peneliti Lain	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Teori.....	12
2.1.1 Kinerja Karyawan	16
2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	17
2.1.3 <i>Transformational Leadership</i>	18
2.1.4 <i>Burnout</i>	20
2.2 Penelitian Terdahulu.....	23
2.3 Kerangka Konseptual.....	37
2.4 Hipotesis Penelitian.....	37
2.5 Pengembangan Hipotesis.....	38
2.5.1 Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap Kinerja.....	38
2.5.2 Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja.....	38
2.5.3 Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap OCB.....	39
2.5.4 Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ..	40
2.5.5 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja...	41
2.5.6 Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap Kinerja Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	42
2.5.7 Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja Melalui <i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior</i>	43
BAB III METODE PENELITIAN	44
3.1 Desain Penelitian	44
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian.....	44
3.3 Definisi Operasional.....	45
3.3.1 Dimensionalisasi Variabel <i>Transformational Leadership</i>	46
3.3.2 Dimensionalisasi Variabel <i>Burnout</i>	47

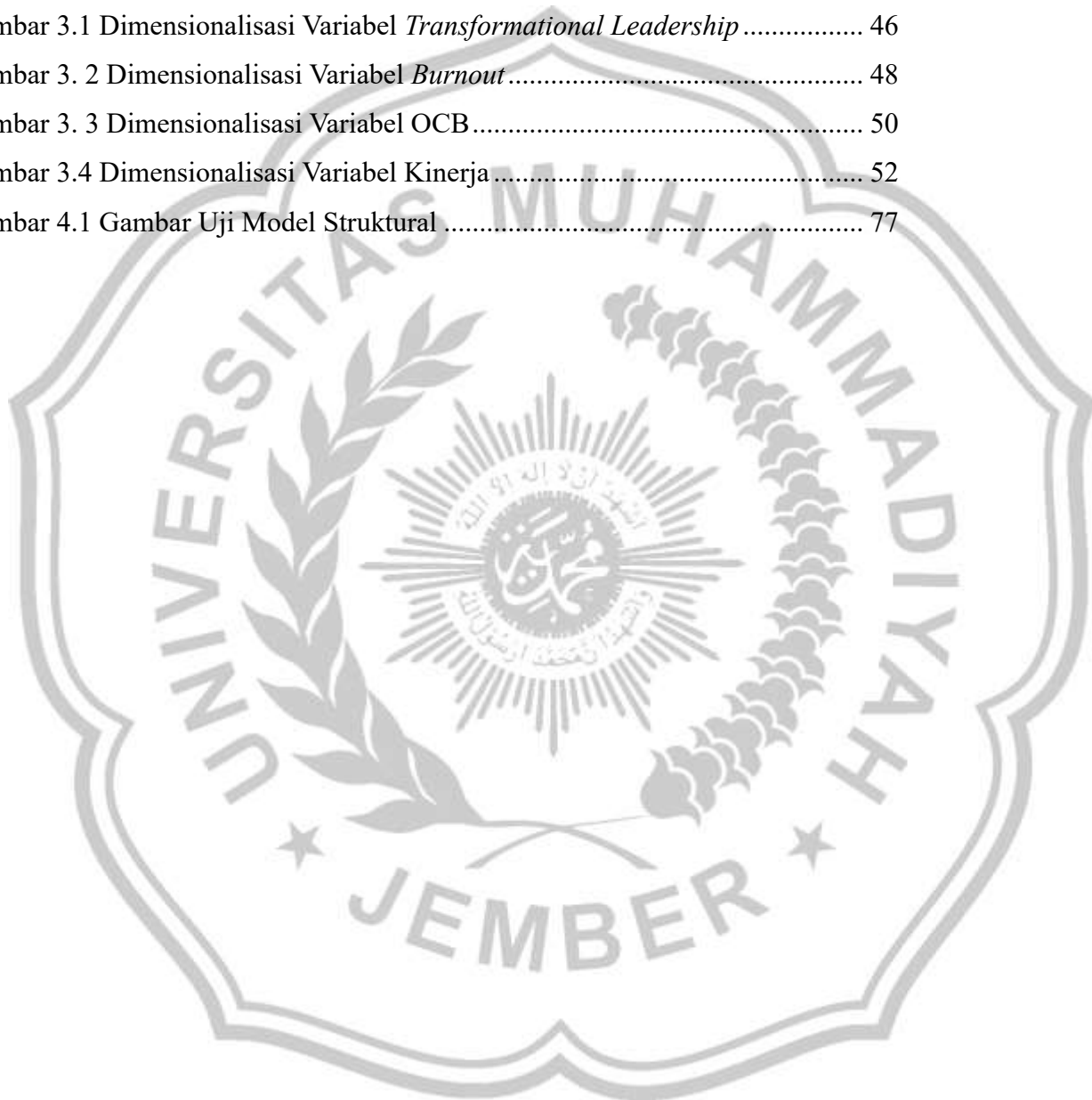
3.3.3	Dimensionalisasi Variabel OCB.....	49
3.3.4	Dimensionalisasi Variabel Kinerja.....	51
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	53
3.5	Populasi dan Sampel.....	54
3.5.1	Populasi.....	54
3.5.2	Sampel.....	54
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.7	Teknik Analisis.....	56
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	56
3.7.2	Uji Hipotesis.....	57
BAB IV	HASIL DAN PENELITIAN.....	60
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	60
4.1.1	Deskripsi Profil dan Struktur Organisasi.....	60
4.1.2	Tugas Pokok dan Fungsi serta <i>Job Description</i> Organisasi.....	61
4.2	Karakteristik Responden.....	66
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	67
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	67
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	68
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	69
4.3.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	69
4.3.2	Variabel <i>Burnout</i>	70
4.3.3	Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	72
4.3.4	Variabel Kinerja.....	74
4.4	Hasil Analisa Data.....	75
4.4.1	Evaluasi Outer Model.....	75
4.4.2	Evaluasi Inner Model.....	77
4.4.3	Rangkuman Uji Hipotesis.....	82
4.5	Pembahasan.....	83
4.5.1	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja.....	83
4.5.2	Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kinerja.....	84
4.5.3	Pengaruh <i>Transformational leadership</i> terhadap OCB.....	85
4.5.4	Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap OCB.....	87
4.5.5	Pengaruh OCB terhadap kinerja.....	89
4.5.6	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap Kinerja melalui OCB.....	90
4.5.7	Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kinerja melalui OCB.....	92
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	94
5.1	Kesimpulan.....	94
5.2	Saran.....	95
	DAFTAR PUSTAKA.....	96
	LAMPIRAN.....	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Kehadiran Karyawan.....	6
Tabel 1.2 Rekapitulasi Kelengkapan Atribut Karyawan.....	7
Tabel 2.1 Penelitian (Thania <i>et al.</i> , 2024)	23
Tabel 2.2 Penelitian (Istiqomah & Riani, 2021)	24
Tabel 2.3 Penelitian (Supardi & Anshari, 2022)	25
Tabel 2.4 Penelitian (Uyun, 2022)	26
Tabel 2.5 Penelitian (Rosdiana <i>et al.</i> , 2022)	27
Tabel 2.6 Penelitian (Weni <i>et al.</i> , 2023).....	28
Tabel 2.7 Penelitian (Ningrum <i>et al.</i> , 2023).....	29
Tabel 2.8 Penelitian (A. F. Kurniawan & Keni, 2024).....	30
Tabel 2.9 Penelitian (Odha Meditamar <i>et al.</i> , 2024).....	31
Tabel 2.10 Penelitian (Setyaningsih <i>et al.</i> , 2024).....	32
Tabel 2.11 Penelitian (Mulia & Febrian, 2024)	33
Tabel 2.12 Penelitian (Frestya <i>et al.</i> , 2024)	34
Tabel 2.13 Penelitian (Kadek <i>et al.</i> , 2024).....	35
Tabel 2.14 Penelitian (Ji <i>et al.</i> , 2025).....	36
Tabel 3.1 Quota Sampling Responden	55
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	67
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 4.5 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	69
Tabel 4.6 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel <i>Burnout</i> (X2).....	71
Tabel 4.7 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z).....	72
Tabel 4.8 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y)...	74
Tabel 4.9 Outer Loading dan P Values	75
Tabel 4.10 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	76
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	78
Tabel 4.12 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	79
Tabel 4.13 Nilai Koefisien Determinasi	81
Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori	12
Gambar 3.1 Dimensionalisasi Variabel <i>Transformational Leadership</i>	46
Gambar 3. 2 Dimensionalisasi Variabel <i>Burnout</i>	48
Gambar 3. 3 Dimensionalisasi Variabel OCB	50
Gambar 3.4 Dimensionalisasi Variabel Kinerja	52
Gambar 4.1 Gambar Uji Model Struktural	77



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	113
Lampiran 2 Rekap Data Responden.....	115
Lampiran 3 Output data SmartPLS 3.0.....	118
Lampiran 4 Surat Keterangan Penelitian	122

