

Kontribusi Kepemimpinan Transformasional dan Resiliensi dengan *Burnout* pada Karyawan

Bomantara Haryono

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Diah Sofiah

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Yanto Prasetyo

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

E-mail: bomantara2299@gmail.com

Abstract

This research aims to analyze the relationship between relationship transformasional leadership, resilience, and burnout. Burnout is often a problem for workers. Through a quantitative approach, data was collected from workers who work. The research results show that there is a significant relationship between transformational leadership and resilience and Burnout. Workers with high levels of transformational leadership tend to have high resilience, thereby reducing the tendency to burnout. Data analysis was carried out using multiple linear regression to test the relationship between variables. The research results show that transformational leadership and resilience have a significant negative relationship with Burnout workers ($R = 0.945$, $p < 0.05$). These findings are expected to provide insight for the development of intervention programs aimed at increasing transformational leadership and resilience and reducing burnout in workers.

Keywords: *Burnout, Resilience, Transformational Leadership*

Abstrak

Perusahaan saat ini menghadapi tantangan dalam kinerja organisasi melalui perilaku yang lebih proaktif dari karyawan, seperti kepemimpinan transformasional, tetapi juga juga kontribusi tambahan yang bermanfaat bagi perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional, resiliensi, dan *burnout* pada pekerja MyRepublic Surabaya. *Burnout* sering kali menjadi masalah bagi pekerja. Setelah melakukan hasil uji mean empirik dan mean hipotetik, terbukti bahwa banyak pekerja MyRepublic yang mengalami *burnout*. Melalui pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari pekerja . Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan *burnout*. Pekerja dengan kepemimpinan transformasional yang tinggi cenderung memiliki resiliensi yang tinggi, sehingga mengurangi kecenderungan *burnout*. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk menguji hubungan antara variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan resiliensi memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *Burnout* pada pekerja ($R = 0,945$ $p < 0,05$). Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pengembangan program intervensi yang bertujuan untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional dan resiliensi serta mengurangi *burnout* pada pekerja.

Kata kunci: *Burnout, Resiliensi, Kepemimpinan Transformasional*

Pendahuluan

Secara spesifik, diperkirakan 12–25% individu yang bekerja mengalami *Burnout* ringan sehingga keadaan ini dianggap penting sebagai munculnya risiko psikososial (Montero–Marin, Prado–Abril, Demarzo, Garcia–Toto, dan Garcia–Campayo, 2016). Nink (2015) melakukan studi yang dipublikasikan dalam Gallup menunjukkan bahwa 2,7 juta pekerja di Jerman merasakan dampak dari *Burnout*. Gallup tahun 2018 juga menunjukkan bahwa 7.500 pekerja di Amerika Serikat mengalami *burnout* (Kompas.com, 2019). Selanjutnya Rosyid (1996) juga mengungkapkan bahwa *burnout* lebih banyak dialami oleh individu yang pekerjaannya melayani individu lain dan bekerja dengan banyak orang. Hal tersebut didukung oleh Harrison dan Umm (1998) mengungkapkan bahwa kasus *burnout* paling banyak dialami oleh pekerja kesehatan dan sosial 43%, guru 32%, pekerja administrasi dan manajemen 9%, pekerja hukum dan kepolisian 4% dan pekerja lainnya 2%. Data yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa *burnout* paling sering ditemukan pada pekerja di bidang kesehatan dan sosial.

Istilah *burnout* pertama kali dikemukakan oleh Herbert Freudenberger pada artikel Staff *burnout* yang dimuat dalam Journal of Social Issues tahun 1974 (Umar 2103). Istilah *Burnout* sering dipakai Freudenberger untuk menunjukkan adanya stres dan kelelahan luar biasa yang dialami sukarelawan pada klinik gratis di New York yang bekerja menangani ketergantungan obat. Konsep dari studi job *burnout* pada caregivers diteliti pertama kali oleh Maslach and Leitter (1997). Maslach dan Jackson (Guilermo, 2015) menyebutkan bahwa istilah *burnout* digunakan untuk menggambarkan respon terhadap stres kronis, berhubungan dengan pekerjaan, terdiri dari tiga komponen atau dimensi yaitu: kelelahan emosional, depersonalisasi, dan prestasi pribadi.

Kelelahan emosional mengacu pada beban kerja berlebihan secara fisik dan emosional yang dihasilkan dari interaksi dengan rekan kerja . Depersonalisasi adalah pengembangan tanggapan dan sikap sinis terhadap sesama pekerja dan penerima pelayanan. Pengurangan prestasi pribadi mengacu pada kecenderungan untuk mengadopsi konsep diri negatif sebagai konsekuensi dari situasi tidak menguntungkan. *Burnout* sebenarnya terbentuk oleh ketidak seimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu yang keduanya berasal dari ketidakmampuan menciptakan coping yang efektif terhadap stressor dan dari perasaan kurangnya penguasaan.

.Selain *burnout* kepemimpinan tidak kalah penting dilingkungan kerja karna yang terdapat dalam realita kehidupan ini, keberadaannya selalu mengalami perubahan yang signifikan. Keberadaan kepemimpinan selalu menjadi pembahasan yang tiada habisnya, karena terdapatnya isu yang amat menarik untuk dilakukan pendiskusian (Fauzi & Muali, 2018). Ragam isu tersebut bisa kita dapatkan dalam lingkup dunia bisnis, organisasi maupun lembaga pendidikan. Terdapatnya *industry literature* manajemen popular, menciptakan ragam topik dengan rating tertinggi rasio kemunculannya seperti yang kita temukan dalam kepemimpinan adalah keefektifan yang tepat ketika menjadi pemimpin berkharisma, topik ini akan selalu menjadi

trending karena banyak hal yang kerap dilakukan oleh peneliti dengan apa itu makna kepemimpinan berkarisma. Hal ini menandakan bahwasanya semua yang terdapat dalam literatur akademik tentang kepemimpinan akan menjadi topik terhangat.

Gaya kepemimpinan yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku karyawan di mana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi dan kepuasan kerja serta mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi sedangkan gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran (Hefniy, 2016).

Burnout juga dapat dipengaruhi Resiliensi sebagaimana dijelaskan oleh Andreou (2020) dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian penyesuaian positif dalam menghadapi kesulitan dan stress, yang hasilnya secara signifikan bisa dikaitkan dengan kesehatan mental yang positif. Dalam ranah psikologi dan pendidikan, penerapan resiliensi di lingkungan sekolah dan intervensi anti-bullying berfokus pada faktor perlindungan diri yang mendasari resiliensi. Faktor perlindungan diri diidentifikasi ke dalam tiga sub-faktor yaitu: (a) penguasaan, (b) keterkaitan, dan (c) reaktivitas emosional.

Penguasaan terkait dengan kesempatan individu untuk berinteraksi dan membangun hubungan yang bermakna dengan lingkungan sosial mencakup optimisme, efikasi diri, dan kemampuan adaptasi. Keterkaitan mengacu pada kemampuan individu untuk berfungsi secara sosial dan berada pada hubungan yang berlandaskan kepercayaan, dukungan, dan toleransi. Sedangkan reaktivitas emosional terkait dengan tingkat reaksi emosional individu yang ada dan hasil emosi berikutnya ketika dihadapkan pada kesulitan yang signifikan, terdiri dari sensitivitas, gangguan dan pemulihan (Andreou, Roussi-Vergou, Didaskalou, & Skrzypiec, 2020). Connor dan Davidson (2003) menyatakan resiliensi sebagai ukuran dari kemampuan mengatasi stres, resiliensi mampu menjadi hal penting dalam memulihkan kecemasan, depresi, maupun reaksi stress (Connor & Davidson, 2003)

Kemampuan resiliensi individu berkembang ketika seseorang berada dalam kemalangan, yaitu kemampuan untuk menghadapi permasalahan sehingga mampu beradaptasi dalam keadaan tersebut dan mampu pulih dari berbagai kesulitan. Grotberg (1999) mengungkapkan bahwa resiliensi terbentuk atas tiga aspek utama, untuk dukungan eksternal dan sumber-sumbernya, digunakan istilah *I Have*. Untuk kekuatan individu, dalam diri pribadi digunakan istilah *I Am*, sedangkan untuk kemampuan interpersonal digunakan istilah *I Can* (Husni, Rozali, & Unggul, 2016; Pratitasari, 2016)

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang digunakan untuk menguji teori hubungan tiga variabel yaitu persepsi kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan *burnout* pada pekerja MyRepublic Surabaya. Variabel dalam penelitian ini adalah variable persepsi kepemimpinan transformasional dan resiliensi

yang menjadi variabel bebas dan burnout sebagai variabel terikat. Populasi dalam penelitian adalah pekerja yang berjumlah 89 mahasiswa. Sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel yang menggunakan semua anggota populasi untuk dijadikan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil. Penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2013)

Penelitian ini menggunakan skala likert jenis favorable dan unfavorable Jawaban setiap item instrumen yang jenjang gunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata sebagai berikut: 1) Sangat Setuju (S), 2) Setuju (S), 3) Netral (N), 4) Tidak Setuju (TS), 5) Sangat Tidak Setuju (STS) Berikut gradasi rentang skala model likert yang yang digambarkan dalam tabel (Arifin, 2014).

Hasil

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda. Dasar penggunaan teknik ini adalah uji normalitas suatu distribusi data yang merupakan distribusi normal, dan uji linieritas dengan menggunakan hasil linier. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, uji linieritas menggunakan *Linearity*. Uji Multikolinieritas dan uji Heteroskedastisitas.

Hasil uji normalitas sebaran persepsi kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan *burnout* yang telah dilakukan menggunakan residual data menunjukkan koefisien statistik *Kolmogorov-Smirnov* memperoleh nilai signifikansi $p=0,200$ pada $p = (p>0,05)$, artinya $p>0,05$, sehingga variabel sebaran persepsi kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan *burnout* dapat memenuhi syarat uji asumsi normalitas.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Variabel	p	Keterangan
persepsi kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan <i>burnout</i>	0,200	Normal

Hasil uji linearitas hubungan antara variabel persepsi kepemimpinan transformasional dengan *burnout* diperoleh signifikansi sebesar $0,430$ ($p<0,05$), sehingga dapat disimpulkan hubungan antara variabel variabel persepsi kepemimpinan transformasional dengan *burnout* bersifat linear. Adapun hasil uji linearitas hubungan antara variabel resiliensi dengan *burnout* diperoleh signifikansi sebesar $0,245$ ($p<0,05$), sehingga dapat disimpulkan hubungan antara variabel resiliensi dengan *burnout* bersifat linear.

Tabel 2. Hasil Uji Linearitas

Variabel Y	Variabel	F	Linearity	Keterangan
Burnout	Kepemimpinan Transformasional	10,935	0,430	Linear
	Resiliensi	8,448	0,245	Linear

Hasil Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel persepsi kepemimpinan transformasional dan Resiliensi memperoleh nilai *tolerance* = 0,553; 0,553 > 0,10 serta skor VIF= 1,807; 1,807 < 10,00 yang mana dapat diartikan tidak ada multikolinearitas antara variabel persepsi kepemimpinan transformasional dan Resiliensi pada data penelitian ini.

Tabel 3. Hasil uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Transformasional	0,553	1,807	Tidak Terjadi
Resiliensi	0,553	1,807	Multikolinearitas

Hasil uji heteroskedastisitas terhadap variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikasi heteroskedastisitas sebesar 0,411 > 0,05 yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada variable kepemimpinan transformasional dan diperoleh hasil uji heteroskedastisitas terhadap variabel resiliensi 0,189 > 0,05 yang berarti pada variabel resiliensi tidak terjadi heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	p	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,441	Tidak Terjadi Heterokedastisitas
Resiliensi	0,189	Tidak Terjadi Heterokedastisitas

Regresi Simultan

Korelasi menunjukkan bahwa analisis statistik memperoleh nilai F= 360,461 pada p = 0,001 (p < 0,01). Makna dari hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi kepemimpinan transformasional dan resiliensi secara bersama-sama berkorelasi sangat signifikan dengan *burnout*. Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis pertama penelitian yang menyatakan adanya hubungan antara Persepsi kepemimpinan transformasional dan Resiliensi dengan *burnout* pada pekerja, terbukti atau diterima.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Simultan

Variabel	F	Sig.	R	R square
Persepsi kepemimpinan transformasional dan Resiliensi dengan <i>Burnout</i>	360,461	0,001	0,945	0,893

Regresi Parsial

Hasil Korelasi menunjukkan bahwa persepsi kepemimpinan transformasional berkorelasi sangat signifikan dengan *burnout*, yaitu ditunjukkan dari harga $t = -11,932$ pada $p = 0,006$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa hipotesis kedua yang menyatakan adanya hubungan negatif antara persepsi kepemimpinan transformasional dengan *burnout*, diterima atau terbukti. Maknanya, asumsi bahwa semakin negatif persepsi kepemimpinan transformasional pekerja maka semakin tinggi juga *burnout* pada pekerja tersebut.

Hasil korelasi parsial juga menunjukkan bahwa Resiliensi berkorelasi sangat signifikan dengan *burnout*, yaitu ditunjukkan dari harga $t = -9,021$ pada $p = 0,006$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan adanya hubungan negatif antara Resiliensi dengan *burnout*, diterima atau terbukti. Maknanya, asumsi bahwa semakin negatif Resiliensi pekerja maka semakin tinggi juga *burnout* pada pekerja tersebut.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Parsial

Variabel	β	t	Sig.	Keterangan
Kepmimpinan Transformasional	-0,343	-11,932	0,006	Sangat Signifikan
Resiliensi	-0,340	-9,921	0,006	Sangat Signifikan

Sumbangan Efektif

Hasil Korelasi sumbangan efektif variabel *Persepsi* kepemimpinan transformasional dan Resiliensi terhadap *burnout* pada pekerja adalah sebesar $R^2 = 0,893$. Maknanya variabel persepsi kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap *burnout* dengan sumbangan senilai 49%, sedangkan variabel resiliensi memiliki pengaruh terhadap *burnout* dengan sumbangan senilai 39%.

Tabel 7. Hasil Sumbangan Efektif

Variabel	Koefisien regresi β	Koefisien korelasi (r)	R^2	Sumbangan Efektif (SE)
Kepemimpinan Tranformasional	-0,565	-0,878	0,893	49%
Resiliensi	-0,469	-0,847		39%

Mean Empirik dan Mean Hipotetik

Berdasarkan data yang diperoleh, maka analisis data selanjutnya adalah untuk mengetahui variabel kepemimpinan transformasional, resiliensi, dan *burnout* pada pekerja dalam tingkatan kategori rendah dan tinggi serta memperhatikan empirik dan hipotetik.

Tabel 8. Hasil Mean Empirik dan Mean Hipotetik

Variabel	Mean Empirik	Mean Hipotetik	keterangan
Kepemimpinan Transformasional	42,63	60	Rendah
Resiliensi	39,16	54	Rendah
Burnout	79,8	60	Tinggi

Pembahasan

Hasil uji Hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan resiliensi secara bersama-sama mempengaruhi burnout. Hal ini dibuktikan dengan nilai F sebesar 360,461 dan tingkat signifikansi 0,001 ($p < 0,01$). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut saling mempengaruhi dalam perilaku *burnout*. Pada penelitian ini Kepemimpinan Transformasional menyumbang presentase sebesar (49%) dan resiliensi menyumbang presentase sebesar (39%). Artinya, kepemimpinan transformasional memberikan kerangka berpikir negatif yang menunjukkan bahwa semakin rendah kepemimpinan transformasional dan resiliensi maka rentan terkena *burnout*. Begitupun sebaliknya, apabila semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan resiliensi maka individu akan jauh dari *burnout*. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan hasil dari penelitian, hipotesis kedua menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional dan *burnout* pada pekerja MyRepublic Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan nilai $t = -11,932$ dengan sangat signifikansi = 0,006 ($p < 0,01$). Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi *burnout*.

Berdasarkan hasil dari penelitian, hipotesis ketiga menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara resiliensi dan *burnout* pada pekerja MyRepublic Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan nilai $t = -9,921$ dengan sangat signifikansi = 0,006 ($p < 0,01$). Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa semakin rendah resiliensi maka semakin tinggi *burnout*.

Dalam konteks pekerja di MyRepublic Surabaya, temuan ini memiliki implikasi praktis yang penting. Kepemimpinan transformasional dan resiliensi terbukti menjadi faktor yang sangat penting dalam *burnout* pada pekerja. Dengan beban kerja dan tanggung jawab yang tinggi, seperti tugas dan target dari perusahaan tersebut, kepemimpinan transformasional membantu pekerja untuk tetap mengontrol diri. Sementara itu, resiliensi bermanfaat untuk bisa menetapkan tujuan, merencanakan, dan mengorganisasi waktu secara efektif agar terhindar dari *burnout*.

Setelah dilakukan uji asumsi, ditemukan bahwa tidak ditemukan uji asumsi yang tidak terpenuhi. Sehingga, penelitian ini dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Penelitian lanjutan dengan pendekatan yang lebih sesuai disarankan untuk memperoleh hasil yang lebih representatif.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan *burnout* pada pekerja MyRepublic Surabaya. Kepemimpinan transformasional dan resiliensi memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *burnout* pada pekerja MyRepublic Surabaya. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi karena jika pekerja tidak memiliki kemampuan memimpin maka *burnout* akan terjadi, sementara resiliensi mempengaruhi karena apabila pekerja tidak memiliki resiliensi dengan baik maka *burnout* akan terjadi. Kedua faktor ini secara bersama-sama menciptakan sinergi yang kuat dalam menciptakan *burnout*. Penelitian ini melibatkan 89 responden pekerja MyRepublic. Teknik analisis penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan nilai $F = 360,461$ dengan signifikansi $0,001$ ($p < 0,01$) dapat diartikan bahwa terjadi hubungan simultan dari kepemimpinan transformasional dan resiliensi dengan *burnout*. Sedangkan pada uji hipotesis kedua nilai $t = -11,932$ dan $p = 0,006$ ($p < 0,05$) pada kepemimpinan transformasional, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan *burnout*. Uji hipotesis ketiga menunjukkan skor dengan nilai $t = -9,921$ serta $p = 0,06$ ($p < 0,05$) dapat disimpulkan bahwa ada hubungan negatif yang signifikan antara resiliensi dengan *burnout*. Selain itu nilai $R^2 = 0,893$ yang dapat disimpulkan bahwa secara bersamaan kepemimpinan transformasional dan resiliensi memberikan pengaruh sekitar 88% pada *burnout*. Sumbangan efektif pada kepemimpinan transformasional muncul sebanyak 49% dan dari resiliensi sebesar 39% yang berarti dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi lebih besar pada *burnout* daripada resiliensi. Sehingga disarankan untuk penelitian selanjutnya lebih berfokus pada variabel lain.

Referensi

- Arifin, M., & Sari, D.P. (2023). "Burnout Among Healthcare Workers: The Impact of Transformational Leadership and Job Resources." *International Journal of Environmental Research and Public Health*
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire (MLQ) manual*. Mind Garden.
- Avolio, B.J., & Bass, B.M. (1999). *Developing Potential Across a Full Range of Leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership*.
- Barbuto Jr., J. E. (2005). *Motivating the workforce: The influence of leader behaviors*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*.
- Bonanno, G. A. (2004). *Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?* American Psychologist
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). "Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar." *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*.

- Fitria, N. P., & Setyawan, I. (2021). *Burnout pada pekerja sosial: Dampak resiliensi dalam menghadapinya*. Jurnal Psikologi dan Kesejahteraan Sosial
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). *Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multidomain perspective*. *The Leadership Quarterly*.
- Hoirunnisak, U. (2022). "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Perilaku Inovatif pada Karyawan." *Jurnal Penelitian Psikologi*.
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). *Opening the black box: An experimental study of the mediating effects of trust and value congruence on transformational leadership*. *Journal of Organizational Behavior*.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). *The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency*. *Journal of Applied Psychology*.
- Kefi, Y., & Rosnelli. (2024). "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Deli Murni Bandar Baru." *Journal on Education*,
- Kurniawan, A., & Setiawan, R. (2023). "Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Psychological Empowerment." *International Journal of Psychology and Educational Studies*.
- Kurniawati, R., & Marini, H. (2018). *Resiliensi pada individu yang mengalami stres kerja: Studi pada pegawai pemerintahan di Surabaya*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 11.
- Makmur, A., Saepudin, M.A., Sudarto, T., Maftuh, A., & Purwadi. (2023). "Model Kepemimpinan Transformasional dalam Dunia Pendidikan di Era Digital." *Syntax Admiration*.
- Ningsih, S. P., & Widodo, A. (2018). *Resiliensi terhadap burnout pada tenaga pengajar di perguruan tinggi: Peran dukungan sosial dan pengelolaan stres*. Jurnal Psikologi
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.)
- Pasha, M., et al. (2017). "The Role of Transformational Leadership in Reducing Burnout." *Journal of Organizational Behavior*.
- Prasetya, A. & Kurniawan, Y. (2020). *Kepemimpinan transformasional dan resiliensi: Pengaruhnya terhadap burnout pada tenaga medis di rumah sakit*. Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen
- Pratiwi, A.D., & Supriyadi, S.W. (2023). "The Relationship Between Resilience and Burnout Among Employees in High-Stress Environments." *Jurnal Psikologi Klinis dan Kesehatan Mental*.
- Rachmawati, E.N. (2004). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Penerbit Ekonisia.
- Robinson, D. (2006). *Transformational leadership and organizational change: The role of the leader in fostering innovation*. *Journal of Business Research*.
- Santoso, B., & Rahayu, N. (2022). *Hubungan antara resiliensi dan burnout pada tenaga kesehatan selama pandemi COVID-19*. Jurnal Psikologi Kesehatan

Saputro, A., et al. (2022). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Burnout Pegawai." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*