

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP BURNOUT PADA UMKM DI KOTA MEDAN: WORK LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Helena Sihotang¹, Pani Romauli Elisabet Naibaho², Truly Okto Hasudungan Purba³

^{1,2,3}Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Santo Thomas

Email : simarsoithelen@gmail.com, ¹ paninaibaho@gmail.com ²,
trulyoktopurba@gmail.com³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap burnout pada karyawan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Medan, dengan work-life balance sebagai variabel intervening. Populasi dalam studi ini mencakup karyawan yang bekerja pada sektor UMKM di Medan, di mana sebanyak 100 responden ditarik sebagai sampel menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil pengujian mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap work-life balance. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh yang positif namun tidak signifikan secara statistik terhadap burnout. Selanjutnya, work-life balance terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap burnout. Sementara itu, pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap burnout melalui peran work-life balance.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; *Work-Life Balance*; *Burnout*; UMKM; *Variabel Intervening*.

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of transformational leadership on burnout among employees of SMEs in Medan, with work-life balance serving as an intervening variable. The population for this study consists of employees working at SMEs in Medan, with a sample size of 100 individuals selected using purposive sampling. Data were analyzed using Smart PLS 4.0. The results indicate that Transformational Leadership has a significant positive effect on Work-Life Balance; Transformational Leadership has a positive but non-significant effect on Burnout; and Work-Life Balance has a significant positive effect on Burnout. Meanwhile, Transformational Leadership has a significant effect on Burnout through Work-Life Balance.

Keywords: Transformational Leadership; Work Life Balance; Bornout; UMKM; Variabel Intervening.

PENDAHULUAN

Di era persaingan global, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset strategis yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi (Armstrong & Taylor, 2023). Teknologi, modal, dan infrastruktur bisa ditiru pesaing, tetapi kompetensi, kreativitas, dan komitmen SDM jauh lebih sulit untuk direplikasi. Dinamika bisnis yang terus berubah seperti digitalisasi, persaingan ketat, tuntutan inovasi, serta perubahan pola konsumsi masyarakat mendorong organisasi untuk terus beradaptasi agar dapat bertahan. Kondisi ini seringkali menyebabkan peningkatan beban kerja, target yang semakin tinggi, serta tekanan waktu bagi karyawan. Jika tidak diimbangi dengan pengelolaan SDM yang memadai, tekanan tersebut dapat menimbulkan burnout yaitu

kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental akibat stres kerja yang berkepanjangan (Maslach & Leiter, 2016). SDM yang diperhatikan kebutuhan karyawan, baik secara fisik, psikologis, maupun karier, memiliki peran penting dalam mencegah burnout.

Menurut World Health Organization (WHO, 2019) burnout didefinisikan sebagai fenomena terkait pekerjaan yang dihasilkan dari stres kronis di tempat kerja yang belum berhasil diatasi. Burnout muncul sebagai akibat dari stres kronis di tempat kerja yang tidak berhasil diatasi. WHO menekankan bahwa burnout hanya dapat dikaitkan dengan konteks pekerjaan, bukan dengan pengalaman hidup di luar pekerjaan. Secara umum, burnout dapat dipahami sebagai respons seseorang terhadap tekanan kerja yang berlangsung terus-menerus dan tidak tertangani dengan baik, yang berkembang secara bertahap hingga akhirnya menjadi kondisi kronis dan memengaruhi kesehatan individu. Dari sisi psikologis, sindrom ini berdampak pada fungsi kognitif, emosi, serta sikap, sehingga mendorong munculnya perilaku negatif terhadap pekerjaan, rekan kerja, pelanggan, maupun terhadap peran profesional itu sendiri (Maslach, 2016). Meski demikian, burnout tidak dapat dianggap sekadar persoalan pribadi, melainkan merupakan konsekuensi dari karakteristik tertentu yang melekat pada lingkungan atau aktivitas kerja (Bauza, et al., 2020).

Salah satu faktor yang mempengaruhi Burnout adalah Work Life Balance (Putri & Sari, 2024) artinya semakin baik keseimbangan hidup-kebutuhan kerja, semakin rendah tingkat burnout yang muncul. Senada dengan penelitian Shafariah & Gofur (2025) bahwa Work Life Balance mampu menekan Burnout karyawan. Work Life Balance (WLB) yang baik akan membantu karyawan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Dengan keseimbangan tersebut, tekanan dan stres kerja yang berlebihan bisa berkurang, sehingga burnout yang ditandai dengan kelelahan fisik, emosional, dan penurunan motivasi kerja dapat ditekan atau diminimalisir. Selain burnout, transformational leadership juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi burnout (Tian et al. (2022). Burnout dipahami sebagai kondisi psikologis yang berkembang secara progresif karena ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan sumber daya yang dimiliki karyawan, sehingga mengganggu kesejahteraan psikologis maupun performa kerja. Menurut Tian & Guo (2024) bahwa transformational leadership secara langsung berhubungan negatif dengan burnout guru. Semakin tinggi atau semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan seorang pemimpin maka tingkat burnout guru akan semakin rendah. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional berperan sebagai faktor protektif: Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberi motivasi, memperhatikan kebutuhan individu, dan menstimulasi intelektual para guru, akan membantu mengurangi stres kronis yang mereka alami. Hal ini pada akhirnya menekan kemungkinan munculnya gejala burnout seperti kelelahan emosional, sinisme terhadap pekerjaan, dan penurunan pencapaian pribadi.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia, termasuk di Kota Medan. Berdasarkan data BPS Sumatera Utara (2023), jumlah UMKM di provinsi ini mencapai lebih dari 1,1 juta unit usaha, yang menyerap sekitar 80% tenaga kerja produktif dan berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Angka ini menunjukkan bahwa keberlangsungan UMKM sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki.

Namun, kondisi kerja pada UMKM seringkali ditandai dengan sumber daya terbatas, jam kerja panjang, beban kerja tinggi, dan sistem manajemen yang belum terstruktur (Riani, 2021). Fenomena ini meningkatkan risiko munculnya burnout pada karyawan, yang ditandai dengan kelelahan emosional, sikap sinis terhadap pekerjaan, serta penurunan kinerja (Schaufeli & Bakker, 2017). Burnout yang dibiarkan tidak hanya merugikan karyawan secara psikologis, tetapi juga berdampak negatif pada produktivitas dan keberlanjutan usaha UMKM.

Dalam kerangka Job Demands-Resources (JD-R) Model, burnout dapat diminimalkan jika organisasi mampu menyediakan job resources yang memadai, seperti kepemimpinan

suportif, kesempatan pengembangan diri, kompensasi yang layak, dan iklim kerja yang sehat (Bakker & Demerouti, 2017). Di sinilah peran pengelolaan SDM yang serius menjadi sangat penting. Manajemen SDM yang tepat tidak hanya berfungsi mengatur tenaga kerja, tetapi juga menjadi strategi untuk menurunkan kelelahan emosional hingga pada peningkatan kinerja. Fenomena burnout menjadi isu yang semakin relevan dalam konteks UMKM saat ini. Keterbatasan sumber daya, tekanan multitasking, beban kerja tinggi, hingga jam kerja panjang seringkali menjadi realitas yang dihadapi oleh karyawan UMKM. Kondisi ini diperburuk dengan minimnya perhatian terhadap manajemen sumber daya manusia secara profesional, sehingga masalah psikologis seperti burnout kerap tidak teridentifikasi dan berpotensi menurunkan produktivitas.

Di Kota Medan, sebagai pusat pertumbuhan UMKM di Sumatera Utara, tantangan semakin kompleks pasca pandemi COVID-19. Tuntutan adaptasi digital, persaingan pasar yang semakin ketat, serta penurunan daya beli masyarakat menyebabkan karyawan UMKM mengalami tekanan tambahan yang dapat memicu stres berkepanjangan dan pada akhirnya berujung burnout. Sebagaimana hasil pra survei yang dilakukan penulis terhadap 30 orang karyawan UMKM di Kota Medan menunjukkan sebanyak 62% mengalami bornout sebagaimana yang disajikan dalam Tabel 1.1.

Tabel 1. Persentase Indikasi Bornout Karyawan pada UMKM di Kota Medan Tahun 2025

No	Keterangan	Jumlah Responden (%)
1	Saya sering mengalami kelelahan emosional	62%
2	Saya masih bisa mengatasi kelelahan emosional	38%
Total		100%

Sumber: Hasil pra survey (2025)

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh gambaran bahwa sebagian besar responden (62%) menyatakan sering mengalami kelelahan emosional, sedangkan sebanyak 38% responden menyatakan masih dapat mengatasi kelelahan emosional. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menghadapi tingkat tekanan emosional yang cukup tinggi dalam aktivitasnya. Kondisi ini mengindikasikan perlunya perhatian terhadap faktor-faktor penyebab kelelahan emosional yang mengacu pada bornout, sekaligus pentingnya strategi manajemen stres atau dukungan organisasi agar responden dapat lebih optimal dalam menjaga kesehatan emosionalnya.

Selain fenomena diatas, kajian akademik mengenai burnout masih lebih banyak dilakukan pada sektor pendidikan, kesehatan, dan perusahaan besar, sementara penelitian di sektor UMKM, khususnya di daerah seperti Medan, masih sangat terbatas. Oleh karena itu, meneliti burnout pada karyawan UMKM di Medan saat ini menjadi penting, tidak hanya untuk memperkaya literatur akademik, tetapi juga untuk memberikan kontribusi praktis dalam bentuk strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik.

TINJAUAN PUSTAKA

Bornout

Menurut Edú-valsania et al., (2022) burnout merupakan respon seseorang terhadap stress kerja yang dapat berkembang secara progresif dan menjadi kronis. Sindrom ini dapat menyebabkan kerusakan pada tingkah kognitif, emosional, dan sikap yang dapat diartikan menjadi perilaku negatif terhadap pekerjaan, rekan kerja, pengguna, serta peran profesional itu sendiri. Dari sisi kognitif, burnout dapat menyebabkan penurunan kemampuan berpikir, seperti sulit berkonsentrasi, mudah lupa, atau lambat dalam mengambil keputusan. Hal ini tentu

mengganggu efektivitas kerja sehari-hari. Dari sisi emosional, individu yang mengalami burnout cenderung merasa frustrasi, apatis, dan kehilangan motivasi sehingga menurunkan semangat dalam menjalankan tugas. Sedangkan dari sisi sikap, burnout mendorong terbentuknya perilaku negatif terhadap pekerjaan, rekan kerja, maupun pengguna jasa, bahkan dapat berujung pada penolakan terhadap peran profesional itu sendiri. Maharani dan Triyoga (2012) juga menyampaikan bahwa burnout merupakan gejala kelelahan emosional yang dialami individu karena tingginya tuntutan pekerjaan.

Work Life Balance

Menurut Delecta (2011:2) Work-Life Balance didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka, serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya. Priansa (2016) berpendapat program *Work Life Balance* yang dikelola dengan baik oleh manajer SDM dapat memberikan dampak dan manfaat yang positif, seperti menarik perhatian lebih banyak calon pegawai baru, mengurangi turnover dan kemangkiran kerja, dan meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan dalam program dan tujuan perusahaan.

Transformational Leadership

Secara operasional Bernard Bass (Gill et al, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: —*Leadership and performance beyond expectations*‖. Sedangkan Tracy and Hinkin (Gill dkk, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: —*The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization's mission or objectives*. Sudarwan Danim (2009: 59) menjelaskan kepemimpinan transformasional berasal dari kata —*to transform*‖ yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dikategorikan menerapkan kaidah ini, apabila dia mampu mengubah energi sumber daya manusia. Kepemimpinan Transformasional menurut Terry (Kartono 1998 : 38) adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Ordway Teod dalam bukunya ‖*The Art Of Leadership*‖ (Kartono 1998 : 38) merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan data primer. Pada penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian di Kota Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan UMKM di Medan dengan sampel sebanyak 100 responden. Penelitian ini menggunakan analisis data dengan menggunakan software *SmartPLS 4.0*.

HASIL PENELITIAN

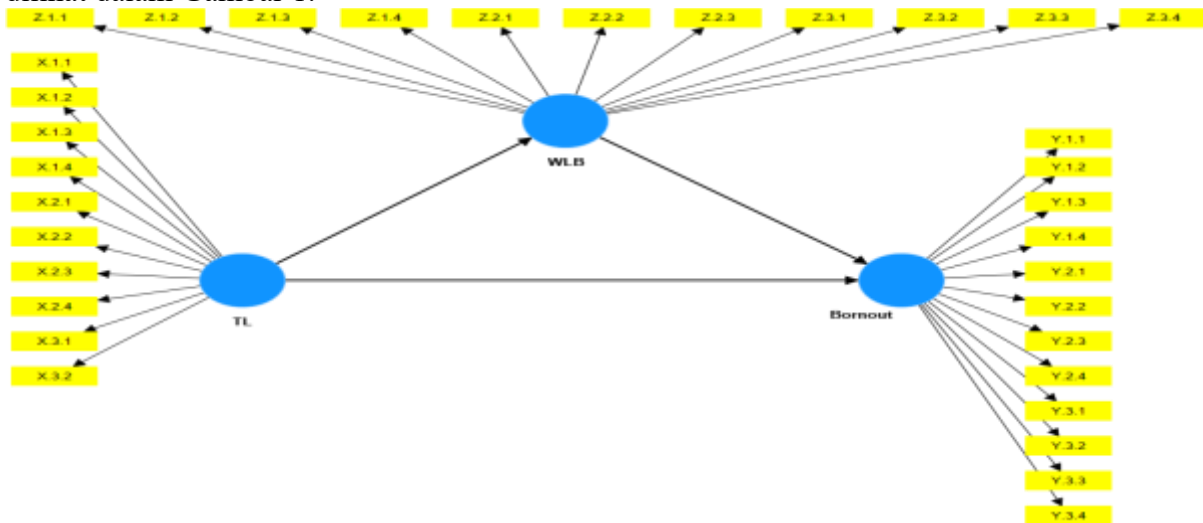
UMKM di Kota Medan

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008, Usaha mikro, kecil, atau menengah (UMKM) adalah unit usaha produktif mandiri yang dapat dilakukan oleh orang atau organisasi . Tahun tahun 2025 (data semester I/2025), jumlah UMKM yang terdaftar di Kota Medan mencapai sekitar 25.301 unit usaha yang tercatat sebagai pelaku yang dibina oleh pemerintah daerah dalam berbagai sektor ekonomi seperti kuliner, perdagangan, jasa, industri kreatif, dan lainnya. Ini merupakan data agregat dari pencatatan UMKM yang aktif dalam sistem pendataan pemerintah kota pada semester pertama 2025. Sementara itu, data sebelumnya menunjukkan bahwa pada akhir tahun 2022 terdapat setidaknya 38.343 UMKM yang terdaftar pada Sistem

Pendataan Koperasi dan UMKM (SIMDAKOP) Kota Medan

Model Penelitian

Model penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran konseptual mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti dalam penelitian. Model ini berfungsi sebagai kerangka berpikir yang menjelaskan arah hubungan antara variabel. Adapun model penelitian ini dapat dilihat dalam Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian
 Sumber: Data diolah (2026)

Uji Model Pengukuran (Outer Model)
Uji Validitas

Hasil pengujian validitas berdasarkan nilai outer loading pada masing-masing indikator dalam penelitian ini disajikan secara rinci pada Tabel 1, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar evaluasi kelayakan indikator dalam model pengukuran.

Tabel 1. Outer Loading

PERNYATAAN	BORNOUT	TL	WLB
X.1.1		0,831	
X.1.2		0,870	
X.1.3		0,859	
X.1.4		0,860	
X.2.1		0,828	
X.2.2		0,842	
X.2.3		0,859	
X.2.4		0,844	
X.3.1		0,886	
X.3.2		0,868	
Y.1.1	0,838		
Y.1.2	0,804		
Y.1.3	0,829		
Y.1.4	0,866		
Y.2.1	0,856		
Y.2.2	0,811		
Y.2.3	0,818		

PERNYATAAN	BORNOUT	TL	WLB
Y.2.4	0,832		
Y.3.1	0,831		
Y.3.2	0,796		
Y.3.3	0,828		
Y.3.4	0,890		
Z.1.1			0,804
Z.1.2			0,853
Z.1.3			0,811
Z.1.4			0,873
Z.2.1			0,826
Z.2.2			0,832
Z.2.3			0,814
Z.3.1			0,870
Z.3.2			0,800
Z.3.3			0,815
Z.3.4			0,866

Sumber: Data yang diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1 yang menunjukkan hasil pengujian Outer Model dimana semua indikator memiliki nilai Outer Loading > 0.7. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut yang disajikan dalam bentuk pernyataan memiliki korelasi yang kuat terhadap konstruk yang diukur dan telah memenuhi kriteria validitas konvergen sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2019). Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Reliabilitas

Reabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik dan dapat diterima jika memiliki nilai Cronbach's alpha > 0,7, Composite reliability > 0,7 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Bornout	0,960	0,964	0,965	0,695
TL	0,959	0,963	0,965	0,731
WLB	0,956	0,958	0,962	0,695

Sumber: data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 2 yang menunjukkan hasil pengujian reliabilitas dimana variabel Bornout, Transformational Leadership, Work Life Balance memiliki nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha yang memenuhi kriteria minimum. Hasil ini mengkonfirmasi bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang mencukupi dimana setiap indikator yang digunakan mampu mengukur konsep yang sama secara stabil dan konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Work Life Balance, Transformative Leadership, dan Bornout sudah memenuhi kriteria reliabilitas sehingga instrumen penelitian layak digunakan dalam analisis model struktural.

Uji Discriminan Validity

Fornell-Larcker

Menurut Fornell dan Larcker (1981), Discriminant validity terpenuhi apabila nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (\sqrt{AVE}) dari suatu konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap konstruk lain dalam model sebagaimana yang disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Forner Larcker

Variabel	Bornout	TL	WLB
Bornout	0,834		
TL	0,434	0,855	
WLB	0,520	0,567	0,833

Sumber: Data diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 3. hasil pengujian discriminant validity menggunakan kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan. Kriteria ini mensyaratkan bahwa nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (\sqrt{AVE}) pada masing-masing konstruk harus lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap konstruk lain dalam model.

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Metode HTMT merupakan pendekatan yang kedua dalam mendeteksi masalah discriminant validity. Nilai HTMT dinyatakan memenuhi kriteria apabila berada di bawah 0,90 (atau lebih ketat di bawah 0,85). Jika nilai HTMT melebihi batas tersebut, maka terdapat indikasi bahwa dua konstruk tidak memiliki perbedaan yang memadai secara empiris.

Dalam penelitian ini, hasil uji Heterotrait-Monotrait Ratio dapat dilihat dalam Tabel 4.

Tabel 4. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
TL <-> Bornout	0,436
WLB <-> Bornout	0,532
WLB <-> TL	0,584

Sumber: Data yang diolah, (2026)

Berdasarkan Tabel 4, hasil pengujian discriminant validity menggunakan pendekatan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Nilai HTMT antara Transformational Leadership (TL) dan Burnout sebesar 0,436, antara Work-Life Balance (WLB) dan Burnout sebesar 0,532, serta antara Work-Life Balance (WLB) dan Transformational Leadership (TL) sebesar 0,584. Seluruh nilai tersebut berada di bawah ambang batas 0,90, bahkan juga berada di bawah kriteria yang lebih ketat yaitu 0,85. Dengan demikian, hasil pengujian HTMT pada penelitian ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk, yaitu Transformational Leadership, Burnout, dan Work-Life Balance, memiliki perbedaan empiris yang memadai dan tidak terjadi masalah tumpang tindih antar variabel laten.

Uji Collinearity (Inner Variance Inflated Factor (Inner VIF))

Uji collinearity dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar konstruk eksogen dalam model struktural. Menurut Hair, et a.,(2019) nilai VIF yang direkomendasikan adalah di bawah 5,00 untuk menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius bahkan di bawah 3,30, untuk memastikan model bebas dari bias collinearity. Hasil pengujian VIF dalam penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Collinearity Inner VIF

Indikator	VIF
X.1.1	4,122
X.1.2	4,005
X.1.3	4,447
X.1.4	4,003
X.2.1	3,010
X.2.2	3,863
X.2.3	3,498
X.2.4	3,873
X.3.1	4,511
X.3.2	4,151
Y.1.1	4,286
Y.1.2	3,308
Y.1.3	4,044
Y.1.4	4,570
Y.2.1	3,570
Y.2.2	3,613
Y.2.3	3,165
Y.2.4	3,775
Y.3.1	3,167
Y.3.2	3,138
Y.3.3	3,390
Y.3.4	4,567
Z.1.1	2,907
Z.1.2	3,809
Z.1.3	2,786
Z.1.4	4,037
Z.2.1	3,419
Z.2.2	3,110
Z.2.3	3,622
Z.3.1	4,110
Z.3.2	2,792
Z.3.3	3,142
Z.3.4	3,763

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 5. menyajikan hasil Uji Collineriaty inner VIF dimana setiap indikator memiliki VIF dibawah 5,00. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa setiap indiaktor memenuhi kriteria bebas dari masalah multikoloneritas sehingga analisis model struktural (inner model) dapat dilanjutkan.

Uji Model Struktural (Inner Model) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model struktural (inner model). Nilai R^2 menunjukkan proporsi varians konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen

yang mempengaruhinya. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar kemampuan prediktif model dalam menjelaskan variabel endogen. Menurut Chin, (1998), interpretasi nilai R^2 dalam model PLS-SEM dapat dikategorikan sebagai berikut: R^2 sebesar 0,67 dianggap kuat, R^2 sebesar 0,33 dianggap moderat, dan R^2 sebesar 0,19 dianggap lemah. Untuk melihat Nilai Koefisien Determinasi (R^2) dalam penelitian ini, dapat dilihat dalam Tabel 6. yang menyajikan bagaimana pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam model struktural.

Tabel 6. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Endogen	R-square	R-square adjusted
Bornout	0,399	0,384
WLB	0,341	0,344

Sumber: Data diolah, 2026

Nilai R^2 dalam kedua variabel endogen yaitu Bornout dan Work Life Balance diatas 3.33 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen masuk dalam kategori moderat (Chin, ; 1998).

Pengujian Goodness of Fit Model

Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian model secara keseluruhan, yaitu sejauh mana model penelitian mampu menjelaskan data empiris secara komprehensif, baik pada model pengukuran (outer model) maupun model struktural (inner model). Pengujian GoF dalam penelitian ini menggunakan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebagaimana dalam Tabel 7.

Tabel 7. Pengujian Goodness of Fit Model

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,069	0,069

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 7, diperoleh nilai SRMR sebesar 0,069 baik pada *saturated model* maupun *estimated model*. Nilai ini berada di bawah batas ambang 0,08, yang secara umum digunakan sebagai kriteria bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik sebagaimana Menurut Hair, et al., (2019), model dianggap memiliki good fit apabila nilai SRMR < 0,08.

Uji Hipotesis

Uji Direct Effect (Hipotesis Langsung)

Pengujian model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis antar variabel penelitian yang dapat dilihat dari P Value dan T Statistic. Bila nilai T Statistic > 1,96 atau bila $P < 0,05$ maka pengaruhnya signifikan. Dalam penelitian ini, Tabel Path Coefficients dapat dilihat dalam Tabel 8.

Tabel 8. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
TL -> BORNOUT	0,206	0,222	0,107	1,919	0,058
TL -> WLB	0,567	0,565	0,079	7,201	0,000
WLB -> BORNOUT	0,403	0,398	0,113	3,573	0,001

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 8, dapat diketahui bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Work Life Balance. Hal ini dibuktikan dengan Nilai

Koefisien (O) sebesar 0,567 (positif) sementara T Statistic > 1,96 atau bila $P < 0,05$ dimana dalam penelitian ini T Statistic = 7,201 ; $P = 0,000$. Dengan demikian H_1 diterima yaitu Transformational Leadership memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Work Life Balance.

Selain itu, Tabel 8, juga menginformasikan bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Bornout. Hal ini dibuktikan dengan Nilai Koefisien (O) sebesar 0,206 (positif) sementara T Statistic < 1,96 atau bila $P > 0,05$ dimana dalam penelitian ini T Statistic = 1,919 ; $P = 0,058$. Dengan demikian H_2 ditolak.

Sementara Work Life Balance memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Bornout. Hal ini dikonfirmasi dengan Nilai Koefisien (O) sebesar 0,403 (positif) sementara T Statistic > 1,96 atau bila $P < 0,05$ dimana dalam penelitian ini T Statistic = 0,403; $P = 0,001$. Dengan demikian H_3 .

Uji Indirect Effect (Hipotesis Tidak Langsung)

Uji indirect effect dilakukan untuk mengetahui apakah suatu variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen melalui variabel intervening. Dalam konteks penelitian ini, pengujian dilakukan untuk melihat apakah Transformational Leadership (TL) mempengaruhi Burnout melalui Work-Life Balance (WLB) sebagai variabel intervening.

Dalam Smart-PLS, uji indirect effect disajikan dalam Tabel Indirect Effect sebagaimana dalam penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 9.

Tabel 9. Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
TL -> WLB -> BORNOUT	0,228	0,224	0,068	3,351	0,001

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 9, menginformasikan bahwa Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap Bornout melalui Work Life Balance dengan T Statistic > 1,96 atau bila $P < 0,05$ dimana dalam penelitian ini T Statistic = 3,351; $P = 0,001$. Dengan demikian H_4 diterima yaitu Transformational Leadership memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Bornout melalui Work Life Balance.

Pembahasan

Penelitian ini telah menggunakan 100 sampel yang merupakan karyawan UMKM di Kota Medan. Jika ditinjau dari Jenis Kelamin, jumlah responden laki-laki yang terlibat dalam penelitian ini lebih sedikit dari pada jumlah responden perempuan dengan perbandingan persentase sebanyak 36% dan 46% dari total responden. Distribusi responden berdasarkan kelompok umur, mayoritas berada pada usia 22 tahun, yaitu sebanyak 35 orang (35%), diikuti oleh responden berusia 23 tahun dan 24 tahun yang masing-masing berjumlah 25 orang (25%), serta responden berusia 21 tahun sebanyak 15 orang (15%). Dominasi responden pada rentang usia 21–24 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada fase awal dewasa, yaitu tahap perkembangan yang ditandai dengan proses pencarian identitas, penyesuaian peran, serta peningkatan tuntutan akademik maupun pekerjaan. Pada fase ini, individu cenderung menghadapi tekanan adaptasi yang tinggi, seperti tuntutan kinerja, ekspektasi lingkungan, serta ketidakpastian masa depan, yang berpotensi meningkatkan risiko terjadinya burnout.

Sementara distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SMA, yaitu sebanyak 68 orang (68%), sedangkan responden dengan tingkat pendidikan Strata 1 (S1) berjumlah 32 orang (32%).

Dominasi responden dengan tingkat pendidikan SMA menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok dengan kualifikasi pendidikan menengah yang dalam praktiknya sering kali dihadapkan pada keterbatasan akses terhadap informasi, peluang pengembangan kompetensi, serta posisi kerja yang lebih strategis. Kondisi ini berpotensi meningkatkan tekanan kerja, terutama ketika responden harus menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi, beban kerja yang berlebih, serta ekspektasi kinerja yang tidak selalu seimbang dengan kapasitas dan sumber daya yang dimiliki.

Kemudian distribusi responden berdasarkan lama bekerja, mayoritas memiliki masa kerja 2 tahun, yaitu sebanyak 38 orang (38%). Selanjutnya, responden dengan masa kerja 3 tahun berjumlah 22 orang (22%), sedangkan responden dengan masa kerja 1 tahun dan 4 tahun masing-masing sebanyak 20 orang (20%). Sebaran lama bekerja tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang masa kerja awal hingga menengah. Variasi masa kerja ini menjadi karakteristik penting dalam penelitian karena berkaitan dengan perbedaan pengalaman kerja dan tahapan profesional yang dijalani oleh responden. Perbedaan tahapan tersebut berpotensi memunculkan variasi persepsi dan pengalaman kerja yang berbeda di antara responden. Dalam kaitannya dengan burnout, distribusi lama bekerja ini memberikan gambaran awal mengenai karakteristik responden yang diteliti, serta menjadi dasar dalam memahami variasi tingkat burnout yang muncul pada kelompok responden dengan masa kerja yang berbeda. Dengan demikian, data lama bekerja ini berperan sebagai informasi pendukung dalam analisis burnout tanpa mengaitkannya secara langsung dengan faktor penyebab tertentu.

Uji Validitas dalam penelitian ini dilakukan melalui hasil pengujian Outer Model dimana semua indikator memiliki nilai Outer Loading > 0.7 . Seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Sementara Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi setiap pernyataan. Pernyataan dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan selalu konsisten. Reabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik dan dapat diterima jika memiliki nilai Cronbach's alpha $> 0,7$, Composite reliability $> 0,7$ dan Average Variance Extracted (AVE) $> 0,5$. Hasil ini mengkonfirmasi bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang mencukupi dimana setiap indikator yang digunakan mampu mengukur konsep yang sama secara stabil dan konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Work Life Balance, Transformative Leadership, dan Bornout sudah memenuhi kriteria reliabilitas sehingga instrumen penelitian layak digunakan dalam analisis model struktural.

Uji discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Dalam penelitian ini, Uji Discriminant validity dilakukan dengan kriteria Kriteria Fornell-Larcker. Nilai \sqrt{AVE} untuk variabel Burnout sebesar 0,834, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Transformational Leadership (TL) sebesar 0,434 dan dengan Work-Life Balance (WLB) sebesar 0,520. Selanjutnya, nilai \sqrt{AVE} untuk variabel Transformational Leadership (TL) sebesar 0,855, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Burnout (0,434) maupun dengan WLB (0,567). nilai \sqrt{AVE} untuk variabel Work-Life Balance (WLB) sebesar 0,833, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Burnout (0,520) dan TL (0,567). Dengan demikian seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria Fornell-Larcker sehingga masing-masing variabel laten terbukti memiliki validitas diskriminan yang baik dan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural karena masing-masing variabel dapat dinyatakan memiliki identitas yang unik dan tidak tumpang tindih.

Selain menggunakan kriteria Fornell-Larcker, penelitian ini juga menggunakan pendekatan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) guna Uji Discriminant Validity. Hasil pengujian discriminant validity menggunakan pendekatan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria

validitas diskriminan. Nilai HTMT antara Transformational Leadership (TL) dan Burnout sebesar 0,436, antara Work-Life Balance (WLB) dan Burnout sebesar 0,532, serta antara Work-Life Balance (WLB) dan Transformational Leadership (TL) sebesar 0,584. Seluruh nilai tersebut berada di bawah ambang batas 0,90, bahkan juga berada di bawah kriteria yang lebih ketat yaitu 0,85.

Uji collinearity dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar konstruk eksogen dalam model struktural. Dalam penelitian ini, hasil Uji Collineriaty inner VIF dimana setiap indikator memiliki VIF dibawah 5,00. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa setiap indiaktor memenuhi kriteria bebas dari masalah multikoloneritas sehingga analisis model struktural (inner model) dapat dilanjutkan.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model struktural. Dalam penelitian ini, nilai R^2 masing-masing variabel seperti variabel Burnout sebesar 0,399, variabel Work-Life Balance (WLB) memiliki nilai R^2 sebesar 0,341. Dengan demikian, nilai R^2 dalam kedua variabel endogen yaitu Bornout dan Work Life Balance diatas 3.33 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen masuk dalam kategori moderat (Chin, ; 1998).

Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian model secara keseluruhan, yaitu sejauh mana model penelitian mampu menjelaskan data empiris secara komprehensif, baik pada model pengukuran (outer model) maupun model struktural (inner model). diperoleh nilai SRMR sebesar 0,069 baik pada *saturated model* maupun *estimated model*. Nilai ini berada di bawah batas ambang 0,08, yang secara umum digunakan sebagai kriteria bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik sebagaimana Menurut Hair, et al., (2019), model dianggap memiliki good fit apabila nilai SRMR < 0,08. Dengan demikian, model penelitian ini dapat dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik antara model teoritis yang dibangun dengan data empiris yang diperoleh.

Uji Hipotesis menyatakan bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Work Life Balance. Dengan adanya kepemimpinan yang transformational yang mampu meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja akan mampu juga meningkatkan worklife balance seseorang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hayati, K. (2022); Ratinet, et al.,(2025). Selain itu, Transformational Leadership memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Bornout. Pada UMKM kota Medan, pemimpin sering merangkap banyak peran (owner sekaligus manajer operasional). Akibatnya, praktik Transformational Leadership seperti inspirasi visi, coaching, dan perhatian individual belum dilakukan secara konsisten. Meskipun ada upaya memotivasi karyawan, intensitasnya tidak cukup kuat untuk benar-benar menurunkan burnout secara signifikan. Sementara Work Life Balance memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Bornout. Pada UMKM, fleksibilitas kerja sering dianggap sebagai WLB (misalnya jam kerja tidak kaku). Namun dalam praktiknya Karyawan tetap dihubungi di luar jam kerja, Tidak ada batas jelas antara waktu kerja dan pribadi. Multitasking tinggi. Hal ini akan berdampak pada WLB yang dirasakan justru tidak benar-benar memulihkan energi, sehingga semakin tinggi “persepsi WLB”, burnout tetap meningkat.

Kemudian Uji Hipotesis tidak langsung menyatakan Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap Bornout melalui Work Life Balance. Pemimpin transformasional biasanya memberikan visi yang jelas, mendorong komunikasi terbuka, memahami kebutuhan individu karyawan. Dalam UMKM, hal Tindakan ini diwujudkan melalui pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel namun terarah,toleransi terhadap kebutuhan pribadi karyawan pembagian tugas yang lebih manusiawi sehingga akan berdampak pada kondisi karyawan yang lebih mampu menjaga Work-Life Balance, yang pada akhirnya menurunkan tingkat burnout.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan maka dapat disimpulkan bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Work Life Balance, Transformational Leadership memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Burnout, Work Life Balance memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Burnout. Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap Burnout melalui Work Life Balance.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2017). *Job Demands-Resources Theory*. Journal of Occupational Health Psychology.
- Bouza, E., Gil-Monte, P. R., Palomo, E., Cortell-Alcocer, M., Del Rosario, G., González, J., ... & Soriano, J. B. (2020). Síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en los médicos de España. *Revista Clínica Española*, 220(6), 359-363.
- BPS Sumatera Utara. (2023). *Profil Industri Mikro dan Kecil*.
- Edú-valsania, S., Laguaia, A., & Moriano, J. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>.
- Hayati, K. (2022). Transformational leadership how its effect work-life balance and employee engagement. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(21), 75-82.
- Jin Tian, Wanying Zhang, Yaqing Mao, David Gurr; The impact of transformational leadership on teachers' job burnout: the mediating role of social-emotional competence and student-teacher relationship. *Journal of Educational Administration* 23 June 2022; 60 (4): 369-385. <https://doi.org/10.1108/JEA-04-2021-0075>
- Kaban, L. M., & Wimko, R. (2024). Linking transformational leadership and employee commitment: Intervening role of work-life balance and workplace social support. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 8(1), 152-163.
- Khan, S., et al. (2020). *Transformational Leadership and Burnout*.
- Maharani, P. A., & Triyoga, A. (2012, Desember). Kejenuhan Kerja (Burnout) Dengan Kinerja Perawat Dalam Pemberian Asuhan Keperawatan. *Jurnal STIKES*, 5(2),
- Maslach, C. Understanding job burnout. In *Stress and Quality of Working Life: Current Perspectives in Occupational Health*; Rossi, A.M., Perrewé, P.L., Sauter, S.L., Eds.; Information Age Publishing: Charlotte, NC, USA, 2006; pp. 37-52
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry*. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.
- McDonald, P., & Bradley, L. (2005). *The case for work-life balance: Closing the gap between policy and practice*. Australian Centre for Research in Employment and Work, Monash University.
- Pladdys, E., et al. (2024). *Transformational Leadership as a Mitigator of Burnout*.
- Putri, M. G. H., & Sari, M. P. (2024). WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI PREDIKTOR BURNOUT PADA SALES DI PT X. *Jurnal Serina Sosial Humaniora*, 2(2), 1-8.
- Riani, A. (2021). *Manajemen SDM UMKM*.
- Schaufeli, W. B., De Witte, H., & Desart, S. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT): development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495
- Schaufeli, W.B. (2018). *Burnout in Europe: Relations with National Indicators of Health, Well-being and Productivity*.
- Shafariah, H., & Gofur, A. (2025). Is Burnout a Missing Link? Exploring the Relationship between Work-Life Balance and Job Satisfaction. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 21(1),

1-16.

- Sihotang, H., & Sitompul, P. (2024). Pengaruh employer branding dan work life balance terhadap turnover intention pada generasi Z di Kota Medan: Job satisfaction sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 271-284.
- Tian, Y., & Guo, Y. (2024). How does transformational leadership relieve teacher burnout: The role of self-efficacy and emotional intelligence. *Psychological reports*, 127(2), 936-956.
- World Health Organization. (2019). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases 11th Revision (ICD-11)*. WHO.
- Tschannen-Moran, M. (2003). *Transformational leadership and trust: A study of leadership for school reform*. *Journal of School Leadership*, 13(2), 157-181