



**PENGARUH KUALITAS KEPEMIMPINAN, KONFLIK PEKERJAAN KELUARGA, DAN  
DUKUNGAN SOSIAL TERHADAP PRESENTEEISM DENGAN BURNOUT SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang)**

**Priyo Adhi Handoko, Ahyar Yuniawan<sup>1</sup>**  
**[handokoprivoadhi@gmail.com](mailto:handokoprivoadhi@gmail.com)**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of leadership quality, work family conflict, and social support to presenteeism with burnout as intervening variable. This research was conducted at Agency of Population and Civil Registration Semarang City, with sample size was 80 employees who have married status with sampling technique using total sampling. The analysis used included multiple linear regression analysis, path analysis and test of sobel to test mediation effect.*

*The results show a positive and significant relationship between: a) leadership quality with presenteeism, b) work family conflict with presenteeism, c) social support with presenteeism, d) leadership quality with burnout, e) work family conflict with burnout, f) social support with burnout, g) burnout with presenteeism. The results of this study also show that burnout proved to be a mediating variable between leadership qualities, work family conflict, and social support for presenteeism.*

*Keywords: leadership quality, work family conflict, social support, burnout, presenteeism*

**PENDAHULUAN**

Perubahan yang terjadi saat ini secara global dan beberapa *trend* lainnya menuntut organisasi saat ini untuk mencari cara baru untuk bertahan dalam persaingan yang ketat dan berhasil dalam operasi mereka (Kazlauskait and Bu i nien , 2008), lebih lanjut dijelaskan secara umum saat ini diyakini bahwa sumber daya manusia dan manajemen dalam sebuah organisasi berfungsi sebagai aset strategis bagi organisasi tersebut. Dimana perubahan yang ada saat ini memicu perusahaan atau instansi pemerintahan untuk melakukan perubahan dalam mengorganisasikan, mengelola, dan memanfaatkan departemen personalia/SDM mereka secara efektif (Dessler, 2010).

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang kependudukan dan pencatatan sipil yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang memiliki kedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Dispendukcapil Kota Semarang sebagai salah satu unsur pelaksana pemerintah daerah Kota Semarang terus berupaya mewujudkan dan meningkatkan pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat, serta menjalankan tugas dalam memberikan pelayanan publik secara profesional dan berkualitas sesuai dengan Pasal 11 UU Nomor 5 tahun 2014 tentang “Aparatur Sipil Negara”. Disamping itu, dengan besarnya tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai yang ada saat ini tak bisa dilepaskan dari berbagai permasalahan perilaku pegawai yang ada, dimana dengan besarnya tuntutan pekerjaan yang ada dapat memicu timbulnya permasalahan kesehatan dan psikososial yang dialami oleh pegawai tersebut, ini merupakan erat kaitannya dengan *presenteeism*.

*Presenteeism* merupakan ketika individu hadir di tempat kerja tetapi tidak dapat melaksanakan tugasnya di tingkat biasanya karena berbagai alasan kesehatan dan atau alasan

---

<sup>1</sup> Priyo Adhi Handoko, Ahyar Yuniawan

psikososial (McGregor, *et al*, 2016), dalam penelitiannya dijelaskan bahwa individu yang mengalami *presenteeism* kemungkinan akan beresiko dapat mempengaruhi kesehatan rekan-rekan kerjanya dan lebih luas mungkin dapat mempengaruhi produktifitas organisasi, serta kesehatan, prospek karir, dan kesejahteraan mereka. Fenomena *presenteeism* terus berkembang dan kian menjadi perhatian bagi berbagai kalangan peneliti, maupun organisasi. Berdasarkan penelitian yang ada, tampaknya *presenteeism* memiliki dampak yang jauh lebih tinggi ketimbang absensi. Berdasarkan laporan Medibank (2011) memperkirakan biaya *presenteeism* yang timbul pada ekonomi Australia pada tahun 2009/2010 sebesar 34.1 miliar dollar dan pada tahun 2050 diperkirakan sebesar 35.8 miliar dollar. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rasmussen, *et al* (2016) terkait dampak biaya absensi dan *presenteeism* serta pensiun dini terhadap PDB Indonesia pada tahun 2015 dan tahun 2030 menjelaskan bahwa perkiraan biaya absensi dan *presenteeism* sebesar 1,9 persen dari total PDB Indonesia tahun 2015 atau sebanyak Rp.219,27 triliun, angka ini diperkirakan naik menjadi 2,4 persen pada tahun 2030.

Berdasarkan penjelasan berbagai penelitian terkait *presenteeism* banyak difokuskan terhadap kesehatan, salah satunya yang dibuktikan dengan temuan Iverson, *et al* (2010) yang menjelaskan bahwa faktor rendahnya kesehatan individu menjadi prediktor kunci dari timbulnya *presenteeism* di tempat kerja. Menurut WHO (1948, dikutip Wardhani dan Paramita, 2016), sehat adalah suatu keadaan fisik, mental, dan sosial kesejahteraan dan bukan hanya ketiadaan penyakit atau kelemahan. Disamping itu, terdapat penelitian yang menyelidiki tentang *presenteeism* dari beberapa faktor non kesehatan, diantaranya kepemimpinan (Karlsson, *et al*, 2010; Leineweber, *et al*, 2011), konflik pekerjaan keluarga (Wang, *et al*, 2010; Johns, 2011) dan dukungan sosial (Caverley, *et al*, 2007; Kraplek, *et al*, 2014). Selain itu, terdapat literatur akan adanya hubungan *burnout* terhadap *presenteeism* (Demerouti, *et al*, 2009; McGregor, *et al*, 2016)

Peran kualitas kepemimpinan suatu ikhwal dimana prinsip-prinsip kualitas menjadi dasar untuk membimbing, memberdayakan, dan mendukung secara konsisten terhadap anggotanya (Feigenbaum, 2017). Hal ini dapat mempengaruhi baik secara langsung (seperti insentif khusus, menetapkan tujuan yang menantang, dan sebagainya) maupun tidak langsung (seperti kerja sama tim, loyalitas pegawai, budaya kerja, dan sebagainya) terhadap anggota, dengan harapan dapat mempertahankan konsistensi serta meningkatkan kemampuan diri mereka untuk selalu senantiasa memberikan kualitas terbaik dalam bekerja, yang pada akhirnya hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, ketidakefektifan kualitas kepemimpinan dalam melakukan pengelolaan isu *presenteeism* secara luas dapat menciptakan kondisi *presenteeism* (Leineweber, *et al*, 2010). Selain itu, masih adanya anggapan dari pemimpin bahwa hadir di tempat kerja dipandang lebih baik daripada tidak hadir di tempat kerja yang menunjukkan akan loyalitasnya, walaupun dalam kondisi yang kurang memungkinkan (Garrow, 2016). Hal ini mungkin disebabkan masih kurangnya keterampilan dan pengetahuan pemimpin dalam mencegah maupun mengendalikan *presenteeism*.

Disamping itu, terdapat konflik pekerjaan keluarga yang dapat mempengaruhi kondisi *presenteeism* bagi individu di lingkungan tempat kerja. Konflik peran yang dialami oleh individu yang terjadi secara bersamaan, baik pekerjaan maupun keluarga dapat meningkatkan timbulnya *presenteeism* (Wang, *et al*, 2010), dimana dengan besarnya tuntutan kedua peran yang dihadapi oleh individu, serta dengan keterbatasan secara fisik dan waktu membuat dirinya berusaha untuk memenuhi dan menyeimbangkan kedua peran tersebut, sehingga hal ini memunculkan kondisi dimana mereka senantiasa hadir di tempat kerja, walaupun dalam keadaan kesehatan yang sedang menurun (seperti flu, demam, atau penyakit umum lainnya) maupun masalah sosial.

Ketersediaan dukungan social, baik dari keluarga, rekan kerja, maupun pemimpin, yang memadai bagi seorang individu dapat menimbulkan umpan balik yang positif, serta membuat individu tersebut merasa dihargai atas semua yang ia lakukan dan merasa memiliki terhadap suatu organisasi tersebut (McGregor, *et al*, 2016), yang pada akhirnya dalam menciptakan rasa motivasi yang tinggi dalam melakukan tugas pekerjaan dengan baik, atau bahkan mencapai tingkatan yang lebih tinggi (Karesek and Theorell, 1990, dikutip oleh Jourdain and Vezina, 2014). Sehingga tanpa disadari hal ini akan menciptakan *presenteeism* bagi individu itu sendiri.

Terdapat penelitian yang mengemukakan bahwa *burnout* dapat memediasi faktor-faktor lain terhadap timbulnya *presenteeism*. Dimana dengan tinggi *burnout* yang dialami oleh individu

maka akan berdampak pada tingginya presenteeism, dan sebaliknya dengan rendahnya burnout pada individu maka akan berdampak pada rendahnya presenteeism pada individu tersebut.

Adanya usaha yang berlebihan dalam jangka waktu lama yang dilakukan oleh individu, dimana sebagai salah satu bentuk dalam mencapai tuntutan pekerjaan yang ada, sehingga hal ini menimbulkan tekanan-tekanan pada dirinya sendiri (Pines dan Aronson, dikutip oleh Farhati dan Rosyid, 1998). Maka dengan tuntutan kerja berlebih yang dialami oleh individu dalam jangka waktu yang relatif lama sehingga walaupun mereka dalam kondisi yang kurang baik (kelelahan fisik, mental, dan emosional) tetap memaksakan dirinya untuk hadir. Hal ini menjelaskan dengan seorang yang mengalami kelelahan tidak berdaya (*burnout*) dapat menguras hampir seluruh energi yang dimilikinya, sehingga hal ini cenderung mengakibatkan seseorang lebih sulit untuk berkonsentrasi terhadap pekerjaannya, atau gangguan pekerjaan lainnya (Zulkarnain, et al, 2014). Disamping itu dengan kelelahan yang terjadi dalam jangka waktu yang lama dapat mengakibatkan penurunan kondisi kesehatan dan mental mereka (McGregor, et al, 2016). Namun di satu sisi dengan tuntutan pekerjaan yang ada, memaksakan mereka untuk selalu hadir di tempat kerja

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Kualitas Kepemimpinan dan *Presenteeism*

Kualitas dalam kepemimpinan lebih menekankan kepada suatu kekuatan untuk membangun sebuah kondisi yang saling mempercayai, keterbukaan, dan komunikasi yang baik untuk meningkatkan kualitas diri individu (Feigenbaum, 2007). Ketidakefektifan kepemimpinan dalam melakukan pengelolaan isu *presenteeism* secara luas dapat menciptakan kondisi *presenteeism*, selain itu dengan kepemimpinan yang menunjukkan *presenteeism* yang tinggi maka akan berdampak *presenteeism* yang tinggi pada anggotanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Leineweber, et al (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki peranan penting dalam peningkatan *presenteeism*, dimana ia menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik mungkin tidak dapat melindungi terhadap *presenteeism* antara anggotanya dengan kondisi kesehatan yang optimal. Sedangkan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh McGregor, et al (2016) menjelaskan dengan ketersediaan kualitas kepemimpinan yang baik secara luas menunjukkan bahwa isu *presenteeism* dapat dikelola secara lebih efektif dan sekaligus menekan timbulnya dampak negatif *presenteeism* bagi organisasi secara keseluruhan

#### **H1: Kualitas kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *presenteeism***

### Konflik Pekerjaan Keluarga dan *Presenteeism*

Konflik pekerjaan keluarga adalah dua arah dimana tuntutan pekerjaan mengganggu tuntutan keluarga atau tanggung jawab misalnya tanggung jawab peduli keluarga terganggu dengan tanggung jawab yang berhubungan dengan pekerjaan yang menciptakan beberapa hal yang tidak diinginkan (Ghayyur dan Jamal, 2012). Konflik peran yang dialami oleh individu membuat dirinya berusaha untuk memenuhi dan menyeimbangkan tuntutan kedua peran tersebut, sehingga hal ini memunculkan kondisi dimana mereka senantiasa hadir di tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Gary Johns (2011) menjelaskan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara konflik pekerjaan keluarga terhadap *presenteeism*, dimana konflik pekerjaan keluarga mempengaruhi terhadap kehadiran individu di tempat kerja dalam kurun waktu enam bulan walaupun dalam keadaan sakit ( $\beta=0.18, p < 0.05$ ). Wang, et al (2010) menjelaskan bahwa konflik pekerjaan keluarga memiliki pengaruh positif terhadap *presenteeism* dengan skala pengukuran menggunakan SPS-6, yakni *completing work*, yang terdiri dari item 1) penyelesaian tugas berat terkait pekerjaan, 2) mencapai tujuan pekerjaan yang ada, 3) merasa selalu energik dalam bekerja.

#### **H2: Konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap *presenteeism***

### Dukungan Sosial dan *Presenteeism*

Dukungan sosial adalah informasi dari orang lain yang meyakinkan seseorang bahwa dirinya di cintai, di urus, dan di hargai (Taylor, 2009). Ketersediaannya dukungan sosial yang efektif pada individu akan menimbulkan rasa motivasi yang tinggi, yang berarti hal ini akan meningkatkan kedisiplinan, rasa memiliki terhadap organisasi, dan sebagainya.

Jourdain dan Vezina (2014) dalam penelitian yang menggunakan analisis Statistical Analysis System (SAS 9.1) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara dukungan sosial dengan presenteeism, dimana adanya hubungan yang lemah terhadap kecenderungan timbulnya presenteeism pada pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Leineweber, et al (2011) menjelaskan bahwa dukungan sosial yang tidak efektif yang diberikan dari rekan kerja kepada pegawai yang bersangkutan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan *presenteeism* pada pegawai. Selain itu, Krpalek, et al (2014) menunjukkan bahwa dukungan sosial dan ketegangan diri berpengaruh positif terhadap *presenteeism* sebagai variabel mediasi terhadap emosi negatif, *external affect regulator*, dan *isotrain*

### **H3 : Dukungan sosial berpengaruh positif terhadap *presenteeism***

#### **Kualitas Kepemimpinan dan *Burnout***

Peran kepemimpinan untuk membimbing, memberdayakan, dan mendukung secara konsisten terhadap anggotanya dapat mempengaruhi mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dimana, biasanya seorang anggota akan mengikuti figur yang menjadi contoh atau panutan bagi dirinya maupun organisasi, dalam hal ini yakni pemimpin.

Zopiatis dan Constanti (2010) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap tingginya *burnout* pada pegawai. Disamping itu, McGregor, et al (2016) dalam penelitian JD-R nya menjelaskan bahwa dengan kepemimpinan yang memadai memiliki pengaruh negatif terhadap burnout sebagai variabel intervening.

### **H4 : Kualitas kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *burnout***

#### **Konflik Pekerjaan Keluarga dan Presenteeism**

Konflik peran antara tuntutan pekerjaan dan keluarga yang dialami oleh individu sangat berpeluang untuk melakukan upaya lebih untuk dapat menyeimbangkan secara baik antara tuntutan peran pekerjaan dan keluarga mereka sehingga mengalami kelelahan, baik secara fisik, emosional, maupun mental (Pines and Maslach, 1993, dikutip oleh Zulkarnain, et al, 2014)

Penelitian analisis regresi yang dilakukan oleh Zulkarnain, et al (2015) membuktikan bahwa terdapat dua dimensi konflik kerja keluarga mempengaruhi *burnout*, yaitu *behavior based conflict* ( $\beta=0.461$ ) dan *time based conflict* ( $\beta=0.146$ ). McGregor, et al (2016) dalam penelitian dengan menggunakan kerangka JD-R menunjukkan bahwa konflik pekerjaan keluarga ( $\beta=0.09$ ,  $p=0.00$ ) memiliki pengaruh positif terhadap *burnout*.

### **H5 : Konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap *burnout***

#### **Dukungan Sosial dan *Burnout***

Ketersediaan dukungan sosial efektif akan mendorong mereka untuk selalu menjaga kondisi mereka dan mencegah kondisi-kondisi yang tidak diinginkan, seperti kelelahan tidak berdaya (*burnout*).

Hamaideh (2011) menjelaskan terdapat pengaruh negatif antara dukungan sosial terhadap *burnout*, dimana dukungan sosial mempengaruhi ketiga dimensi burnout, yakni *emotional exhaustion* (-0.280), *depersonalization* (-0.301), dan *low personal accomplishment* (-0.172). Woodhead, et al (2014) dalam penelitiannya menunjukkan dengan dukungan yang baik, baik dari pimpinan, rekan kerja, pasangan, maupun keluarga mempengaruhi *emotional exhaustion* yang lebih rendah yang dirasakan oleh pegawai.

### **H6 : Dukungan Sosial Berpengaruh negatif terhadap *burnout***

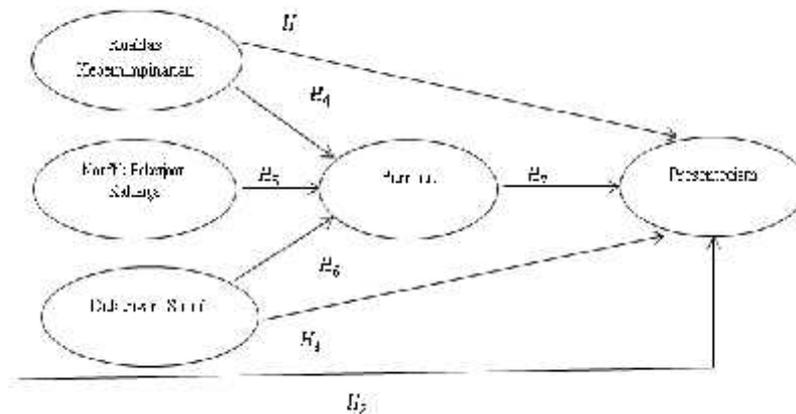
#### ***Burnout* dan *Presenteeism***

Tuntutan pekerjaan yang berlebih akan menimbulkan usaha yang berlebihan dalam jangka waktu lama yang dilakukan oleh individu tersebut untuk mencapai tujuan dalam pekerjaannya, sehingga menciptakan kondisi kelelahan secara fisik, mental, maupun emosional mereka.

McGregor, et al (2016), menjelaskan bahwa dengan tingginya *burnout* yang dialami oleh seorang pegawai memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan *presenteeism* pegawai tersebut. Tuntutan pekerjaan berlebih yang dialami oleh individu dalam jangka waktu yang relatif lama sehingga walaupun mereka dalam kondisi yang kurang baik (kelelahan fisik, mental, dan emosional) tetap memaksakan dirinya untuk hadir.

### **H7 : *Burnout* berpengaruh positif terhadap *presenteeism***

Gambar 1  
Kerangka Pemikiran



Sumber:

H<sub>1</sub> : Karlsson, et al (2010), Leineweber, et al (2011), Mc Gregor, et al (2016)

H<sub>2</sub> : Wang, et al, (2010), Johns (2011), Mc Gregor, et al (2016)

H<sub>3</sub> : Jourdain dan Vezina (2014), Krpalek, et al (2014), Mc Gregor, et al (2016)

H<sub>4</sub> : Zopiatis dan Constanti (2010) , Johns (2011), dan Mc Gregor, et al (2016)

H<sub>5</sub> : Wang, et al, (2010), Johns (2011), Zulkarnain, dkk (2015) , Chiara, Panari S S (2016) dan Mc Gregor, et al (2016)

H<sub>6</sub> : Hamaideh (2011), Woodhead, et al (2014), Mc Gregor, et al (2016)

H<sub>7</sub> : Mc Gregor, et al (2016)

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini, yakni variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Variabel independen, terdiri dari, yakni kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial. Variabel dependen, yakni *presenteeism*. Sedangkan variabel intervening, yakni *burnout*.

*Presenteeism* dalam penelitian ini terdiri dari item skala pengukuran Koopman, et al (2002) dan Lerner, et al (2001), yakni: a. *Completing Work*, terdiri dari 2 item pengukuran: 1) Fokus mencapai tujuan pekerjaan, 2) Merasa enerjik dalam menyelesaikan pekerjaan. b. *Time demands*, terdiri dari 2 item pengukuran: 3.) Ketersediaan jam kerja yang cukup dalam menyelesaikan pekerjaan, 4.) Datang dan bekerja tepat waktu. c.) *Mental-interpersonal demands*, terdiri dari 1 item pengukuran: 5.) Mudah termotivasi dengan keadaan sekitar. d.) *Output demands*, terdiri dari 1 item pengukuran: 6.) Mampu menangani semua tuntutan pekerjaan. Ke-enam item pengukuran tersebut masing-masing diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 7, dimana 1 adalah sangat tidak setuju, sampai dengan 7 adalah sangat setuju.

*Burnout* pada penelitian ini terdiri dari item pengukuran berdasarkan *Maslach Burnout Inventory* (Maslach and Jackson, 1981), yakni: a. *Emotional Exhaustion*, terdiri dari 5 item pengukuran: 1.) Merasa frustrasi dengan pekerjaan, 2.) Merasa lelah tidak berdaya dari pekerjaan, 3.) Merasa bekerja terlalu keras dalam pekerjaan, 4.) Merasa pencapaian hidup akan tetap sama, 5.) Merasa gelisah. b. *Depersonalization*, terdiri dari 2 item pengukuran: 6.) Khawatir terhadap perubahan sikap menjadi dingin, karena pekerjaan, 7.) Merasa orang lain menyalahkan dirinya. Ketujuh item pengukuran tersebut masing-masing diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 7, dimana 1 adalah sangat tidak setuju, sampai dengan 7 adalah sangat setuju.

Kualitas kepemimpinan pada penelitian ini terdiri dari item pengukuran berdasarkan McGregor, et al (2016) dan Leineweber, et al (2011), yakni: 1.) Memiliki kemampuan perencanaan kerja yang baik, 2.) Memiliki kemampuan pemecahan konflik yang baik, 3.) Memiliki kemampuan untuk menyatukan anggota kelompok, 4.) Memiliki kemampuan untuk menciptakan suasana baik di tempat kerja, 5.) Memiliki kemampuan komunikasi (instruksi) yang baik, 6.) Memiliki

kemampuan motivasi yang baik, 7.) Dapat dipercaya oleh anggota kelompok. Ke-tujuh item pengukuran tersebut masing-masing diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 7, dimana 1 adalah sangat tidak setuju, sampai dengan 7 adalah sangat setuju.

Konflik pekerjaan keluarga dalam penelitian ini diukur dengan item pengukuran berdasarkan Netemeyer, *et al* (1996) yakni: 1.) Hal yang ingin saya lakukan di rumah tidak bisa dilakukan karena tuntutan pekerjaan saya terhadap saya, 2.) Pekerjaan saya menghasilkan ketegangan yang membuat sulit untuk memenuhi tugas keluarga, 3.) Karena tugas terkait pekerjaan, saya harus membuat perubahan pada rencana saya untuk kegiatan keluarga, 4.) Jumlah waktu yang dibutuhkan pekerjaan saya membuat sulit untuk memenuhi tanggung jawab keluarga, 5.) Tuntutan pekerjaan saya mengganggu kehidupan keluarga saya. Ke-lima item pengukuran tersebut masing-masing diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 7, dimana 1 adalah sangat tidak setuju, sampai dengan 7 adalah sangat setuju.

Dukungan sosial pada penelitian ini (Viana, 2014), yakni: a. *Emotional support*, terdiri dari 2 item pengukuran: 1.) Merasa keluarga paling mengerti terhadap dirinya, 2.) Rekan kerja memberikan motivasi ketika sedang menghadapi masalah. b. *Instrumental support*, terdiri dari 2 item pengukuran: 3.) Keluarga memberikan bantuan materiil, ketika dalam masalah keuangan, 4.) Rekan kerja membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. c. *Informational support*, terdiri dari 2 item pengukuran: 5.) Keluarga memberikan senantiasa memberikan nasihat, 6.) Rekan kerja memberikan saran dalam pekerjaan, dan d. *Esteem support*, terdiri dari 1 item pengukuran: 7.) Keluarga memberikan apresiasi positif. Ke-tujuh item pengukuran tersebut masing-masing diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 7, dimana 1 adalah sangat tidak setuju, sampai dengan 7 adalah sangat setuju.

### Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini, populasinya adalah 80 pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang yang memiliki status menikah. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel, yakni *sensus sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah 80 pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang

### Metode Analisis Data

Analisis pada penelitian ini yang digunakan adalah analisis kuantitatif. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebar angket atau kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perkembangan dari analisis analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk mengetahui besar dan arah pengaruh hubungan variabel terhadap variabel dependen

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melakukan penyebaran kuesioner ditujukan kepada 80 pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang yang memiliki status menikah, dimana terdiri dari jumlah laki-laki sebanyak 48 orang atau dengan persentase sebesar 60 persen dan wanita sebanyak 32 orang atau dengan persentase sebesar 40 persen. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel dengan *sensus sampling*. Kemudian hasil kuesioner dianalisis dengan uji instrumen yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Dikatakan valid apabila nilai loading faktor (component) >50% dan setiap variabelnya mengelompok. Kemudian dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpanya > 0,70.. Semua variabel dalam penelitian ini dikatakan valid dan reliabel.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas**

| No.                                     | Variabel                      | Indikator | Rotated Component Matrix |       |       |       |       |
|---|-------------------------------|-----------|--------------------------|-------|-------|-------|-------|
|   |                               |           | 1                        | 2     | 3     | 4     | 5     |
| 1.                                      | Kualitas<br>Kepemimpinan      | X1.1      | 0,581                    |       |       |       |       |
|   |                               | X1.2      | 0,694                    |       |       |       |       |
|   |                               | X1.3      | 0,706                    |       |       |       |       |
|   |                               | X1.4      | 0,741                    |       |       |       |       |
|   |                               | X1.5      | 0,697                    |       |       |       |       |
|   |                               | X1.6      | 0,660                    |       |       |       |       |
|   |                               | X1.7      | 0,644                    |       |       |       |       |
| 2.                                      | Konflik Pekerjaan<br>Keluarga | X2.1      |                          | 0,699 |       |       |       |
|   |                               | X2.2      |                          | 0,554 |       |       |       |
|   |                               | X2.3      |                          | 0,751 |       |       |       |
|   |                               | X2.4      |                          | 0,609 |       |       |       |
|   |                               | X2.5      |                          | 0,586 |       |       |       |
| 3.                                      | Dukungan Sosial               | X3.1      |                          |       | 0,754 |       |       |
|   |                               | X3.2      |                          |       | 0,733 |       |       |
|   |                               | X3.3      |                          |       | 0,756 |       |       |
|   |                               | X3.4      |                          |       | 0,741 |       |       |
|   |                               | X3.5      |                          |       | 0,669 |       |       |
|   |                               | X3.6      |                          |       | 0,569 |       |       |
|   |                               | X3.7      |                          |       | 0,616 |       |       |
| 4.                                      | <i>Burnout</i>                | Y1.1      |                          |       |       | 0,619 |       |
|   |                               | Y1.2      |                          |       |       | 0,519 |       |
|   |                               | Y1.3      |                          |       |       | 0,615 |       |
|   |                               | Y1.4      |                          |       |       | 0,765 |       |
|   |                               | Y1.5      |                          |       |       | 0,715 |       |
|   |                               | Y1.6      |                          |       |       | 0,631 |       |
|   |                               | Y1.7      |                          |       |       | 0,676 |       |
| 5.                                      | <i>Presenteeism</i>           | Y2.1      |                          |       |       |       | 0,695 |
|   |                               | Y2.2      |                          |       |       |       | 0,591 |
|   |                               | Y2.3      |                          |       |       |       | 0,587 |
|   |                               | Y2.4      |                          |       |       |       | 0,643 |
|   |                               | Y2.5      |                          |       |       |       | 0,737 |
|   |                               | Y2.6      |                          |       |       |       | 0,539 |
| <i>KMO (Kaiser-Mayer-Oikin) Measure</i> |                               |           |                          |       | 0,888 |       |       |
| <i>Bartlett's Test of Sphericity</i>    |                               |           |                          |       | 0,000 |       |       |

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 21, 2017

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Realibilitas**

| No. | Variabel                      | Cronbach's Alpha | Standar Realibilitas | Keterangan |
|-----|-------------------------------|------------------|----------------------|------------|
| 1.  | Kualitas Kepemimpinan         | 0,904            | 0,70                 | Reliaebel  |
| 2.  | Konflik Pekerjaan<br>Keluarga | 0,849            |                      | Reliaebel  |
| 3.  | Dukungan Sosial               | 0,888            |                      | Reliaebel  |
| 4.  | <i>Burnout</i>                | 0,903            |                      | Reliaebel  |
| 5.  | <i>Presenteeism</i>           | 0,853            |                      | Reliaebel  |

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 21, 2017

### Uji Koefisien Determinasi Total

Koefisien determinasi bertujuan untuk menilai sejauh mana kemampuan suatu model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai dari koefisien determinasi sendiri yaitu antara 0 dan 1. Apabila nilai  $R^2$  mendekati 1 itu berarti menandakan bahwa variabel-variabel *independent* dapat memberikan hampir seluruh informasi yang diperlukan dalam memprediksi variabel dependen. Untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen digunakan uji koefisien determinasi dengan melihat pada nilai adjusted R Square, yang diketahui sebagai berikut:

1. Berdasarkan perhitungan dengan IBM SPSS 21 didapatkan *Adjusted R Square* pada model kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial sebesar 0,702, artinya bahwa model tersebut dapat menjelaskan pengaruh terhadap *burnout* sebesar 70,2 persen dan 39,2 persen dapat dijelaskan variabel lain di luar model.
2. Berdasarkan perhitungan dengan IBM SPSS 21 didapatkan *Adjusted R Square* pada model kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dukungan sosial, dan *burnout* sebesar 0,691, artinya bahwa model tersebut dapat menjelaskan pengaruh terhadap *presenteeism* sebesar 69,1 persen dan 40,9 persen dapat dijelaskan variabel lain di luar model.

Perhitungan nilai koefisien determinasi total

$$R^2_{adj} = 1 - \frac{F^2 \cdot e_1}{F^2 \cdot e_2}$$
$$R^2_{adj} = 1 - \frac{(0,712)^2}{(0,723)^2}$$
$$R^2_{adj} = 0,7359 = 73,59$$

Berdasarkan penghitungan diatas, maka diketahui  $R^2_{adj}$  sebesar 0,7359, artinya bahwa dari variabel dalam model regresi, yakni kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dukungan sosial, dan *burnout* dapat menjelaskan sebesar 73,59 persen terhadap *presenteeism* dan 26,41 persen di jelaskan oleh variabel lain di luar model.

### Uji F

Berikut hasil uji F dengan menggunakan uji SPSS 21

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Statistik F Variabel Kualitas Kepemimpinan, Konflik Pekerjaan Keluarga, Dukungan Sosial Terhadap *Burnout***

| F      | Sig.              |
|--------|-------------------|
| 63,100 | ,000 <sup>b</sup> |

Sumber: data primer diolah dengan IBM SPSS 21, 2017

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Statistik F Variabel Kualitas Kepemimpinan, Konflik Pekerjaan Keluarga, Dukungan Sosial, dan *Burnout* Terhadap *Presenteeism***

| F      | Sig.              |
|--------|-------------------|
| 45,160 | ,000 <sup>b</sup> |

Sumber: data primer diolah dengan IBM SPSS 21, 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 63,100 dan 45,160 dengan nilai sig keduanya 0,000. Model regresi dikatakan baik atau fit apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dengan sig 0,000 dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh variabel independen yaitu kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dukungan sosial, dan *burnout* berpengaruh secara simultan terhadap *presenteeism* secara bersama-sama.

### UJI t

Uji t digunakan sebagai pembuktian apakah variabel independen secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Dengan melihat taraf signifikansi apabila yang dihasilkan di

bawah 0,05 maka hipotesis diterima namun apabila hasil dari perhitungan yang sudah dilakukan lebih dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Berikut hasil perhitungan uji t:

Berdasarkan perhitungan kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial terhadap *burnout* dengan IBM SPSS 21, dapat diketahui:

- Nilai signifikansi kualitas kepemimpinan lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 2,670 yang berarti lebih besar dari t tabel sebesar 1,66515. Maka  $H_4$  yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap *burnout* diterima.
- Nilai signifikansi konflik pekerjaan keluarga lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 5,270 yang berarti lebih besar dari t tabel sebesar 1,66515. Maka  $H_5$  yang menyatakan bahwa konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap *burnout* diterima.
- Nilai signifikansi dukungan sosial lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 3,134 yang berarti lebih besar dari t tabel sebesar 1,66515. Maka  $H_6$  yang menyatakan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh negatif terhadap *burnout* ditolak.

Berdasarkan perhitungan kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dukungan sosial, dan *burnout* terhadap *presenteeism* dengan IBM SPSS 21, dapat diketahui:

- Nilai signifikansi kualitas kepemimpinan lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 2,172 yang berarti lebih besar dari t tabel sebesar 1,66543. Maka  $H_1$  yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap *presenteeism* diterima.
- Nilai signifikansi konflik pekerjaan keluarga lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 2,335 lebih besar dari t tabel sebesar 1,66543. Maka  $H_2$  yang menyatakan bahwa konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap *presenteeism* diterima.
- Nilai signifikansi dukungan sosial lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 2,247 yang berarti lebih besar dari t tabel sebesar 1,66543. Maka  $H_2$  yang menyatakan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh positif terhadap *presenteeism* diterima.
- Nilai signifikansi *burnout* lebih kecil dari 0,05, dan memiliki nilai t hitung sebesar 2,511 yang berarti lebih besar dari t tabel sebesar 1,66543. Maka  $H_7$  yang menyatakan bahwa *burnout* memiliki pengaruh positif terhadap *presenteeism* diterima.

#### UJI SOBEL

Uji sobel digunakan untuk membuktikan bahwa *burnout* dapat memediasi pengaruh kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial terhadap *presenteeism*. Hasil pengujian diperoleh sebagai berikut

#### Hasil Uji Analisis Sobel Kualitas Kepemimpinan Terhadap Presenteeism Melalui Burnout

$$t = \frac{a \cdot b}{\text{S.e.}}$$
$$t = \frac{0,055182}{0,03271}$$
$$t = 1,809293$$

Sumber: data primer yang diolah, 2017

#### Hasil Analisis Uji Sobel Konflik Pekerjaan Keluarga Terhadap Presenteeism Melalui Burnout

$$t = \frac{a \cdot b}{\text{S.e.}}$$
$$t = \frac{0,364265}{0,1470922}$$
$$t = 2,316$$

Sumber: data primer yang diolah, 2017

### Hasil Analisis Uji Sobel Dukungan Sosial Terhadap Presenteeism Melalui Burnout

$$t = \frac{uE}{S_{uE}}$$
$$t = \frac{0,077386}{0,0398822}$$
$$t = 1,957289$$

Sumber: data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan dari ketiga perhitungan t hitung diatas, maka diketahui nilai t hitung masing-masing sebesar 1.809293 , 2.316, dan 1.957289, serta dengan t tabel sebesar 1,66543 (sig. 0,05). Maka diketahui nilai t hitung lebih besar dari t table, yang berartu variabel *burnout* memediasi variabel kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial terhadap *presenteeism*.

### Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial terhadap *presenteeism* dengan *burnout* sebagai variabel intervening. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap pegawai yang telah memiliki status menikah diketahui bahwa adanya keterkaitan antara kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dukungan sosial, dan *burnout* dengan peningkatan risiko *presenteeism*, hal ini dibuktikan dengan tingkat *presenteeism* dikategorikan pada tingkat yang tinggi.

Berdasarkan penelitian ini kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan risiko *presenteeism* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 1,66543$ , sig.= 0,05), yang membuktikan bahwa kepemimpinan yang ada saat ini dapat menciptakan kondisi *presenteeism* pada anggotanya, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh McGregor, *et al* (2016) dan Leineweber, *et al* (2011). Kepemimpinan baik yang dimiliki oleh pemimpin tidak dapat melindungi anggotanya akan adanya kondisi *presenteeism*. Hal ini mungkin karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pemimpin dalam mengelola kondisi *presenteeism* sehingga ini memicu timbulnya kondisi ini. Selain itu, rendahnya pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap anggotanya terkait kesehatan dan kondisi sosial mereka serta rendahnya kebijakan promosi kesehatan yang baik sejak sedini mungkin dalam organasi tersebut. Ini sejalan dengan Baker, *et al* (2010) yang melihat bahwa organisasi selama ini hanya menangani *presenteeism* di tempat kerja sebatas mengakomodasi akan adanya penyakit, melainkan seharusnya dapat melakukan tindakan akan penyakit tersebut dengan pencegahan atau mengurangi. Disamping itu Aronsson and Gustafson (2005) menjelaskan bahwa pengawasan yang tinggi terhadap individu yang dilakukan oleh pimpinan memungkinkan dirinya lebih sehat dan rendahnya *presenteeism* yang terjadi pada dirinya.

Konflik peran yang dialami oleh pegawai, baik dari tuntutan peran pekerjaan maupun keluarga memiliki pengaruh positif dengan peningkatan risiko *presenteeism* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,335$ , sig.=0,05), ini sejalan dengan penelitian Wang, *et al*, (2010), Johns (2011), Mc Gregor, *et al* (2016). Hal ini mungkin masih rendahnya peran organisasi dalam pengelolaan pegawai, khususnya terkait dengan pengelolaan masalah yang dialami oleh pegawai. Konflik peran yang dialami oleh pegawai tidak bisa menghindarkan mereka dari besarnya tuntutan pekerjaan yang ada, sehingga ini menciptakan kondisi *presenteeism* pada pegawai.

Ketersediaan dukungan sosial yang diterima oleh pegawai memiliki pengaruh positif terhadap *presenteeism* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,247$ , sig.=0,05), ini berarti bahwa dengan meningkatnya dukungan sosial yang diterima oleh pegawai, baik secara moril, fisik, maupun materiil yang diberikan oleh keluarga, kerabat atau rekan kerja, dan pemimpin nya dapat mampu meningkatkan *presenteeism* bagi pegawai tersebut. Ketersedian dukungan social yang memadai oleh pegawai Dispendukcapil Kota Semarang, baik dari keluarga, rekan kerja, maupun pemimpin pegawai tersebut menimbulkan rasa motivasi yang tinggi terhadap pegawai sehingga senantiasa hadir di tempat kerja. Disamping rendahnya pengetahuan mereka terhadap kondisi dan dampak *presenteeism* bagi diri mereka secara khususnya.

Kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap *burnout* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,670$ , sig.=0,05), ini berarti bahwa dengan tingginya kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh

seorang pemimpin dapat mampu meningkatkan *burnout*, sejalan dengan penelitian Zopiatis dan Constanti (2010), dan Johns (2011) Besarnya peran kepemimpinan sebagai *role models* (panutan) bagi anggotanya, menjadikan pegawai yang ada senantiasa hadir di tempat kerja, disamping itu dengan besarnya tuntutan pekerjaan yang ada saat ini memungkinkan mereka untuk tetap bekerja walaupun mereka mengalami kelelahan, baik secara fisik, mental maupun psikologis mereka sekaligus dengan mereka bekerja menunjukkan bahwa dirinya memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

Konflik pekerjaan keluarga memiliki pengaruh positif terhadap *burnout* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 5,270, sig.=0,05$ ), ini berarti bahwa dengan meningkat konflik pekerjaan keluarga yang dialami dapat mampu meningkatkan *burnout*, sejalan dengan penelitian Wang, et al, (2010) dan Zulkarnain, et al (2015) Konflik peran yang dialami oleh pegawai menciptakan kondisi kelelahan, baik secara fisik maupun psikologis mereka. Disamping rendahnya keterlibatan organisasi dalam mengelola permasalahan-permasalahan yang diterima, dan mungkin keengganan pegawai untuk berkonsultasi pada professional (HRD) sehingga ini menambah tekanan-tekanan yang dialami oleh pegawai.

Dukungan sosial memiliki pengaruh positif terhadap *burnout* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 3,134, sig.=0,05$ ), ini berarti bahwa dengan tingginya dukungan sosial yang diterima oleh pegawai, baik dari keluarga, kerabat atau rekan kerja, maupun pemimpin mereka dapat mampu meningkatkan kondisi *burnout* pegawai, sejalan dengan penelitian James, CS dan Anne MS (1992). Keterlibatan keluarga, kerabat atau rekan kerja, maupun pemimpin mereka yang secara sensitif dan intensif dalam menawarkan dukungan yang tidak diminta, penilaian, atau opini yang justru dapat menambah beban bagi pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut tidak akan mengurangi *burnout*, namun sebaliknya dapat meningkatkan kondisi *burnout* pada pegawai tersebut.

*Burnout* memiliki pengaruh positif *presenteeism* ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,511, sig.=0,05$ ), ini berarti bahwa dengan meningkatnya *burnout* yang dialami oleh pegawai dapat mampu meningkatkan *presenteeism* pada pegawai bersangkutan, sejalan dengan penelitian McGregor, et al (2016). Tuntutan pekerjaan yang tinggi yang diterima oleh pegawai yang ada, sehingga memungkinkan mereka untuk mengeluarkan tenaga dan pikiran lebih untuk mencapai tuntutan tersebut. Sehingga ini justru menciptakan kondisi dimana karyawan untuk memutuskan hadir di tempat kerja, walaupun dalam kondisi kesehatan mereka kurang baik.

## KESIMPULAN

Kualitas kepemimpinan terbukti dapat mempengaruhi *presenteeism*, ini berarti bahwa dengan semakin tinggi kualitas kepemimpinan seorang pemimpin akan mampu meningkatkan kondisi *presenteeism* pada pegawai. Konflik pekerjaan keluarga terbukti dapat mempengaruhi *presenteeism*, ini berarti bahwa dengan meningkatnya konflik pekerjaan keluarga akan dapat mampu meningkatkan *presenteeism* pada pegawai. Dukungan sosial terbukti dapat mempengaruhi *presenteeism*, ini berarti bahwa dengan meningkatnya dukungan sosial yang diterima oleh pegawai, baik secara moril, fisik, maupun materiil yang diberikan oleh keluarga, kerabat atau rekan kerja, dan pemimpin nya dapat mampu meningkatkan *presenteeism* bagi pegawai tersebut. Kualitas kepemimpinan terbukti dapat mempengaruhi *burnout*, ini berarti bahwa dengan tingginya kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dapat mampu meningkatkan *burnout*. Konflik pekerjaan keluarga terbukti dapat mempengaruhi *burnout*, ini berarti bahwa dengan meningkat konflik pekerjaan keluarga yang dialami dapat mampu meningkatkan *burnout*. Dukungan sosial berpengaruh terbukti dapat mempengaruhi *burnout*, ini berarti bahwa dengan tingginya dukungan sosial yang diterima oleh pegawai, baik dari keluarga, kerabat atau rekan kerja, maupun pemimpin mereka dapat mampu meningkatkan kondisi *burnout*. *Burnout* terbukti dapat mempengaruhi *presenteeism*, ini berarti bahwa dengan meningkatnya *burnout* yang dialami oleh pegawai dapat mampu meningkatkan *presenteeism* pada pegawai bersangkutan. Berdasarkan hasil uji sobel menunjukkan bahwa *burnout* dapat menjadi variabel intervening yang telah ditetapkan, dikarenakan dapat menjadi pemediasi antara kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dan dukungan sosial terhadap *presenteeism*. Meskipun diketahui berdasarkan perhitungan total pengaruh menunjukkan konflik pekerjaan keluarga memiliki pengaruh dominan untuk memediasi antar *burnout* terhadap *presenteeism*.

Saran praktis terkait penelitian ini adalah mengelola kualitas kepemimpinan, institusi perlu mengetahui lebih dalam mengenai faktor-faktor apa saja yang menjadi penunjang keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tanggung jawab dan perannya dalam sebuah organisasi dengan dapat melihat dan mengidentifikasi berbagai rekomendasi global berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan. Mengelola konflik pekerjaan keluarga, institusi diharapkan mampu memahami dan mengelola segala persoalan dan kebutuhan yang dihadapi oleh pegawai guna untuk mencapai produktifitas kerja yang baik. Mengelola dukungan sosial, institusi harus senantiasa aktif hadir dalam situasi yang dihadapi oleh pegawai. Mengelola burnout, sebaiknya insitusi dituntut dapat secara bijak dalam memberikan keputusan yang berdampak pada kondisi *burnout*. Mengelola *presenteeism*, institusi perlu sadar betul bahwa berdasarkan penelitian yang ada menunjukkan *presenteeism* berimplikasi memberikan dampak jauh lebih besar ketimbang ketidakhadiran di dalam tempat kerja baik secara mikro maupun makro.

Keterbatasan dan saran penelitian yang akan datang, diantaranya: 1) Penelitian ini masih terbatas dalam penggunaan variabel kualitas kepemimpinan, konflik pekerjaan keluarga, dukungan sosial, *burnout* dalam memengaruhi kondisi *presenteeism*. Dimana, terdapat banyak variabel atau indikator lain yang dapat memengaruhi *presenteeism*, baik dari segi kesehatan ataupun segi psikososial, seperti *work engagement*. 2) Item pertanyaan kuesioner yang ada, belum bisa memberikan kontribusi lebih terhadap penelitian ini karena masih terdapat kesenjangan atau tidak terisi, belum memenuhi harapan dari peneliti. 3) Pengukuran pada masing-masing variabel masih terbatas, kemungkinan terdapat item pengukuran lain yang lebih mampu menunjukkan keabsahan yang lebih tinggi dengan kondisi yang sebenarnya terjadi

## REFERENSI

- Aronsson, G, and Klas Gustafsson.2005. "Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance-Pressure Factors, And An Outline Of A Model For Research". *Journal Occupational and Environmental Medicine*, **Vol 47: 958-966**
- Baker-McClearn D., Greasley K., Dale J., and Griffith F. 2010. "Absence Management and Presenteeism: The Pressures On Employees to Attend Work and The Impact of Attendance On Performance". *Human Resource Management Journal*, **Vol. 20 No. 3**
- Badan Pusat Statistik, 2015, Ekonomi Indonesia Triwulan IV 2015 Tumbuh 5,04 persen Tertinggi Selama Tahun 2015, Jakarta
- Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks
- Farhati, F., dan Rosyid, H.F. 1996. Karakteristik Pekerjaan, Dukungan Sosial Dan Tingkat Burnout Pada non Human Service Corporation. *Jurnal Psikologi*, **No.1: 1-12**
- Feigenbaum, AV. 2007. "The International Growth of Quality". *Quality Progress*, **Vol. 40 No. 2: 36-40**
- Garrow, Valerie.2016. "Presenteeism: a Review of Current Thingking". Broghton: *Institute for Employment Studies*
- Ghayyur, Muhammad, and Waseef Jamal.2012. "Work-Family Conflicts: A Case Of Employees' Turnover Intention". *International Journal of Social Science and Humanity*, **Vol.2 No.3**
- Ghoetzel, Ronz, Stacey R. L., Ronald J. O., Kevin Hawkins, Shaohung W., and Wendy L. 2004. "Health, Absence, Disability, and Presenteeism Cost Estimate of Certain Physical Mental Health Conditions Affecting U.S Employers". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, **Vol. 46: 398-412**
- Hamaideh, S.H. 2011."Burnout, Social Support, and Job Satisfaction among Jordanian Mental Health Nurses". *Journal of Mental Health Nursing*, **Vol. 32: 234-242**
- James C. Sarros, and Anne M. Sarros. 1992. "Social Support and Teacher Burnout". *Journal of Educational Administration*, **Vol. 30 No. 1 pp.-**
- Johns, G. 2011. "Attendance Dynamics at work: The Antecedents and Correlates of Presenteeism, Absenteeism, and Productivity Loss". *Journal of Occupational Health Psychology*, **Vol. 16 No.4: 483-500.**
- Jourdain, G. and Vezina, M. 2014. "How Psychological Stress in The Workplace Influences Presenteeism Propensity: A test of The Demand-Control-Support model". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, **Vol. 23 No.4: 483-496**



- Kazlauskaitė, Ruta, and Ilona Buciuniene. 2008. "The Role of Human Resources and Their Management in the Establishment of Sustainable Competitive Advantage". *Engineering Economics*, **Vol.60 No. 5**
- Koopman, C., Pelletier, K.R., Murray, J.F., Sharda, C.E., Berger, M.L., Turpin, R.S., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D.M., and Bendel, T.2002. "Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, **Vol. 44: 14–20**
- Krpalek, D., Meredith, P., and Ziviani, J. (2014). "Investigating mediated pathways between adult attachment patterns and reported rates of absenteeism and presenteeism". *Journal of Workplace Behavioral Health*, **Vol 29 No. 4: 259-280**.
- Leineweber, C., Westerlund, H., Hagberg, J., Svedberg, P., Luukkala, M., and Alexanderson, K. 2011. "Sickness presenteeism among Swedish police officers". *Journal of Occupational Rehabilitation*, **Vol 21 No.1: 17-22**
- Lerner, Debra, Benjamin C. A., William H. R., Susan M., Kathleen B., and Diane Cynn. 2001. "The Work Limitations Questionnaire". *Journal Medical Care*, **Vol. 39 No. 1: 72-85**
- Maslach, Christina, and Jackson E. Susan. 1981. "The Measurement of Experienced Burnout". *Jurnal of Occupational Behavior*, **Vol. 2: 99-113**
- Maslow, Abraham M. 1996. Motivasi dan Kepribadian I (Teori Motivasi dan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia). Jakarta: PT. PBP
- McGregor, A., Magee, C.A., Caputi P., and Iverson, D. 2016. "A job demands-resources approach to presenteeism". *Journal Career Development International*, **Vol. 21 Iss 4 pp.-**
- Medibank. 2011. "Sick at work: The cost of presenteeism to your business and the economy". Retrieved on 05/01/2015: [http://www.medibank.com.au/client/documents/Pdfs/sick\\_at\\_work.pdf](http://www.medibank.com.au/client/documents/Pdfs/sick_at_work.pdf)
- Netemeyer, R. G., Robert McMurrian, and James S Boles.1996. "Development and Validation of Work-Family Conflict Scales". *Journal of Applied Psychology*, **Vol. 81 No. 4: 400-410**
- Panari, Chiara and Silvia Simbula.2016."Presenteeism "on the desk"". *International Journal of Workplace Health Management*, **Vol. 9 Iss 1: 84 – 95**
- Rasmussen, B., Kim Sweeny, and Peter Sheehan. 2016."Economic costs of absenteeism, presenteeism and early retirement due to ill health: a focus on Indonesia". *Melbourne: Victoria Institute of Strategic Economic Studies, Victoria University*
- Taylor,E.S.2009. Psikologi Sosial. Jakarta : Kencana Predana Media
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. <http://peraturan.go.id/search/download/11e44c4e54c2207091a6313231333234.html>. Diunduh tanggal 16 Maret 2017
- Viana, Dissy A. P. 2014. Analisis Pengaruh Dukungan Sosial Terhadap Burnout Pada Perawat. *Skripsi Tidak Dipublikasikan*, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Diponegoro
- Wang, J. L., Schmitz, N., Smailes, E., Sareen, J., and Patten, S. 2010. "Workplace characteristics, depression, and health-related presenteeism in a general population sample". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, **Vol 52 No.8: 836-842**.
- Wardhani, Yurika Fauzia, dan Astridya Paramita. 2016. "Pelayanan Kesehatan Mental Dalam Hubungannya Dengan Disabilitas dan Gaya Hidup Masyarakat Indonesia (Analisis Lanjut RISKESDAS 2007 dan 2013)". *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, **Vol. 19 No. 1 Januari 2016: 99-107**
- Woodhead, Erin L., Lynn Northrop, and Barry Edelstein. 2014. "Stress, Social Support, and Burnout Among Long-Term Care Nursing Staff". *Journal of Applied Gerontology*, **pp 1-22**
- Zopiatis, Anastosios, and Panayiotis Constanti. 2010. "Leadership Styles and Burnout: Is There an Association?". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, **Vol. 22 Iss 3: 300-320**
- Zulkarnain, E. A. Yusuf, and Pulungan, A. V. 2015. "The impacts of work-family conflict on burnout among female lecturers". *Makara Hubs-Asia*, **Vol 19 No.2: 87-96**