

# **ANALISIS PENGARUH MENTORING FUNCTIONS DAN ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION TERHADAP ROLE STRESS, BURNOUT, DAN TURNOVER INTENTION PADA GENERASI Y DI RUMAH SAKIT DI JABODETABEK**

Karina Rizkatiar<sup>1</sup>

Aryana Satrya<sup>2</sup>

## **ABSTRACT**

*This research aims to investigate factors that could determine Generation Y's role stress and turnover intention, which are mentoring function and organizational socialization. Besides, this research also aims to analyze the effect of Generation Y's role stress on turnover intention with burnout as a mediator. To investigate this, 260 nurses and midwives at hospitals in Bekasi, Depok, Kemayoran, and Kelapa Gading were surveyed. Data analysis is conducted using structural equation modelling. The result of this research showed that mentoring function is not negatively significant to role stress but it affects negatively to Generation Y nurses and midwives's turnover intention. Besides, organizational socialization was also found negatively significant to role stress, while role stress that experienced of Generation Y will negatively affects turnover intention with burnout as a mediator. Thus, role stress of Generation Y at hospitals in Jabodetabek could be reduced by organizational socialization, and their turnover intention could be minimalized with mentoring function.*

Key Words: Mentoring function, Organizational socialization, Role stress, Burnout, Turnover intention, dan Generation Y

## **Latar Belakang**

Generasi Y atau biasa disebut dengan Generasi *Millenials*, Generasi *Net*, dan *Nexters* yaitu mereka yang lahir antara tahun 1981 dan 2000 (Lavoie-Tremblay, Leclerc, Marchionni, & Drevniok, 2010), kini mulai memberi dinamika pada pasar tenaga kerja global. Dinamika ini dikarenakan masuknya Generasi Y yang akan menggantikan porsi pegawai Generasi *Baby Boomers* di mana sebagian besar dari Generasi *Baby Boomers* mulai memasuki masa pensiun. Bahkan menurut hasil prediksi yang dilakukan Mlodzik dan De Meuse (2010) bahwa pada tahun 2020, Generasi Y akan mendominasi lapangan kerja sebesar 42% (Hoole & Boonema, 2015). Sedangkan khusus di bidang keperawatan saja di Amerika pada tahun 2020 diperkirakan oleh Sherman, Saifman, Schwartz, dan Schwartz (2015) akan didominasi Generasi Y sebesar 50%.

Sayangnya melalui penelusuran yang dilakukan oleh Maxwell dan Broadbridge (2014) pada pencarian artikel akademis di jurnal ABI diketahui bahwa hanya ada 394 artikel mengenai Generasi Y di mana baru 137 yang merupakan hasil publikasi dari periode 2010 hingga saat ini. Mayoritas penelitian tersebut pun tidak terfokus kepada satu generasi tertentu melainkan meneliti Generasi *Baby Boomers*, Generasi X, dan Generasi Y sekaligus, sehingga memungkinkan adanya bias karena bagi individu yang lahir di tahun yang berbatasan dengan generasi sebelum atau berikutnya, biasa disebut *border years*, akan mempunyai karakteristik gabungan dari kedua generasi. Oleh karena itu perlu adanya penelitian yang fokus pada Generasi Y.

---

<sup>1</sup> Mahasiswi Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Indonesia

<sup>2</sup> Dosen Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Indonesia

Penelitian mengenai Generasi Y di lingkungan kerja mayoritas dilakukan di industri *health care* (Lavoie-Tremblay, Leclerc, Marchionni, & Drevniok, 2010). Industri *health care* memang menempati posisi keempat sebagai salah satu industri yang diidamkan Generasi Y sebagai tempat dengan persentase ketertarikan hingga 31% menurut survei The Hartford (2015) di Amerika. Namun yang menarik adalah industri *health care* juga memiliki tingkat *voluntary turnover* yang tinggi hingga mencapai 19,4% dan menempatkannya pada posisi ketujuh pada survei tahunan Nobscot (2005-2006) di Amerika.

Memang hal wajar mendengar Generasi Y memiliki tingkat *turnover intention* yang cukup tinggi dibandingkan oleh generasi sebelumnya. Dikemukakan oleh Saratoga Institute (2000), separuh dari pegawai Generasi Y mengundurkan diri dari pekerjaan pertamanya setelah 7 bulan (Munro, 2010). Selain itu juga Zemke, Raines, dan Filipczak (2000) serta Hastings (2008) mengemukakan bahwa tren perpindahan kerja oleh Generasi Y terjadi setiap 2 tahun sekali, dan hanya 1 dari 5 Generasi Y yang bertahan pada perusahaan yang sama lebih dari 6 tahun kerja (Munro, 2010). Sangat disayangkan jika perusahaan tidak memperhatikan hal ini karena menurut survei Deloitte (2016) di 29 negara terbukti bisnis perusahaan yang mampu bertahan dalam jangka lama dipengaruhi 26% oleh loyalitas pegawainya.

Tingkat *turnover* yang cukup tinggi di Industri *health care* sebenarnya sangat disayangkan, khususnya di Indonesia. Diketahui dari laporan Profil Kesehatan Indonesia 2015 oleh Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2016), bahwa DKI Jakarta berada di posisi dua terbawah dalam pemenuhan rasio jumlah bidan. Banten pun menunjukkan kurangnya rasio perawat dan menjadikannya tiga terbawah. Sedangkan Jawa Barat berada di posisi terbawah baik pada rasio jumlah bidan maupun perawat terhadap 100.000 penduduk Indonesia tahun 2015. Padahal provinsi Jawa Barat, DKI Jakarta, dan Banten adalah tiga provinsi penting yang mencakup lima kota metropolitan yaitu Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek).

Hal menarik ditunjukkan oleh Chang dan Hancock (2003) yang menemukan bahwa memang beberapa bulan pertama bagi seorang lulusan baru tenaga kesehatan, khususnya perawat, di rumah sakit berpotensi menjadi masa penuh tantangan dan tekanan. Keadaan ini memicu timbulnya *burnout* yaitu suatu bentuk kelelahan fisik, emosional, dan mental pada pegawai yang bekerja dengan orang-orang di situasi yang menuntut emosi (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001 dalam Thomas & Lankau, 2009). Beberapa penelitian menghubungkan *burnout* dengan menurunnya produktifitas seperti meningkatnya *turnover intention* (Van Dierendonck, Schaufeli, & Buunk, 2001 dalam Thomas & Lankau, 2009).

Forbes dalam artikelnya yang berjudul *The Boomer-Millennial Workplace Clash: Is it Real?* (2013) menyampaikan hal yang harus dilakukan guna menjaga loyalitas pegawai Generasi Y yaitu memprioritaskan *training* dan *mentoring* serta menyampaikan tujuan yang jelas sejak awal kepada pegawai. Generasi Y adalah generasi termuda dengan minim pengalaman di lingkungan kerja, maka penting untuk menyampaikan kepada mereka mengenai norma-norma yang berlaku di lingkungan kerja, budaya perusahaan, hingga profil para rekan kerjanya. Hal ini meminimalisir para pegawai Generasi Y mengalami *role stress*. *Role stress* yang didimensikan oleh *role ambiguity* dan *role conflict* oleh Kim, Im, dan Hwang (2015) terbukti berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Selain itu Thomas dan Lankau (2009) serta Kim dan Stoner (2008)

membuktikan bahwa *role stress* juga berpengaruh positif terhadap *burnout*, bahkan *burnout* akan memediasi pengaruh antara *role stress* dan *turnover intention*.

Seperti yang disampaikan dalam artikel Forbes (2013) mengenai pentingnya memprioritaskan *mentoring* guna mempertahankan para pegawai Generasi Y, Deloitte (2016) juga menemukan dalam surveinya di 29 negara bahwa Generasi Y yang memperoleh kegiatan *mentoring* 81% lebih memilih bertahan di perusahaan hingga 5 tahun ke depan dan mereka berharap setiap minggunya disediakan 3,6 jam waktu khusus untuk menerima *mentoring*. Dalam penelitian Kim, Im, dan Hwang (2015) akhirnya dapat dibuktikan bahwa ada pengaruh negatif antara *mentoring functions* terhadap *role stress*. Selain *mentoring*, Thomas dan Lankau (2009) dalam penelitiannya di beberapa rumah sakit di Amerika menemukan bahwa ada pengaruh negatif antara *organizational socialization* terhadap *role stress*. Hal ini terjadi karena *organizational socialization* membuat pegawai sadar akan perannya di organisasi (Feldman, 1989; Brief, Aldag, Van Sell, & Melone, 1979; dalam Thomas & Lankau, 2009).

Maka dari itu mengingat kurangnya penelitian mengenai Generasi Y, tingginya tingkat *turnover* di industri *health care* yang kontradiktif mengingat industri ini adalah primadona tujuan kerja para Generasi Y, juga pentingnya keberadaan tenaga medis di Indonesia, maka peneliti memandang perlu meneliti mengenai pengaruh *mentoring functions* dan *organizational socialization* terhadap *role stress*, *burnout*, dan *turnover Intention* pada Generasi Y, di mana penelitian dilakukan di lingkup rumah sakit di Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi) mengingat keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya.

## Tinjauan Pustaka

### Definisi dan Karakteristik Generasi Y

Generasi yang lahir antara tahun 1981 dan 2000 ini disebut juga dengan Generasi *Millennials*, *Generasi Net*, dan *Nexters* (Lavoie-Tremblay, Leclerc, Marchionni, & Drevniok, 2010). Mayoritas generasi Y tumbuh di masa “*empowerment*” serta dididik dengan baik oleh orang tua yang memberikan kenyamanan dan keamanan (Gursoy, Chi, & Karadag, 2013). Hal ini mengakibatkan Generasi Y memiliki tingkat loyalitas yang rendah terhadap perusahaan, namun sangat menyadari pentingnya pelatihan guna menyokong jenjang karir yang jelas menurut Alch (2000) (Lavoie-Tremblay, Leclerc, Marchionni, & Drevniok, 2010). Burke (2004) juga menegaskan bahwa Generasi Y memang membutuhkan supervisi dan tuntunan secara berkelanjutan (Gursoy, Chi, & Karadag, 2013). Selain itu Hill (2002) menyatakan bahwa Generasi Y memiliki toleransi yang rendah pada rasa bosan, berorientasi pada proses, dan sangat selektif akan informasi, semakin interaktif sebuah cara menyampaikan informasi maka akan semakin menarik bagi mereka (Solnet dan Hood, 2008). Generasi Y juga terkenal sangat ingin dihargai serta diberi tanggung jawab sejak dari awal mereka mulai bekerja (Martin, 2005; Glass, 2007 dalam Solnet dan Hood, 2008). Selain itu, mereka terbiasa membuat keputusannya sendiri (Nobel et al., 2009 dalam Gursoy, Chi, dan Karadag, 2013).

### *Turnover Intention*

*Turnover intention* adalah keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya (Kim, Im, & Hwang, 2015). Hal ini ditunjukkan dengan tanda-tanda seperti pegawai membicarakan hal negatif dan membatasi partisipasi dalam pekerjaan (Karatepe, 2013; Jang dan George, 2012 dalam Kim, Im, & Hwang, 2015). Tingkat *turnover* yang tinggi pada bidang jasa seperti *health care* adalah masalah besar karena dampaknya akan terasa

secara langsung terhadap penurunan kualitas, konsistensi, dan stabilitas jasa yang diterima oleh konsumen (Mor Barak, Nissly, dan Levin, 2001 dalam Kim & Stoner, 2008). Hal tersebut terjadi karena tingkat *turnover* yang tinggi mempengaruhi tingkat *stress* para pegawai yang masih bertahan di organisasi serta pegawai baru yang menggantikan posisi pegawai lama (Powell dan York, 1992; Geurts, Schaufeli, dan De Jonge, 1998; Kompier dan Cooper, 1999 dalam Kim & Stoner, 2008) dan mengakibatkan penurunan kualitas yang diberikan kepada pasien. Yang menarik adalah beberapa ahli menemukan fakta bahwa *turnover intention* pada pegawai yang didampingi mentor terbukti lebih rendah dibandingkan pegawai yang tidak didampingi mentor (Viator dan Scandura, 1991; Lankau dan Scandura, 2002; Payne dan Huffman, 2005; Ragins et al., 2000; Xu dan Payne, 2014; Kim et al., 2010 dalam Kim, Im, & Hwang, 2015).

### ***Burnout***

*Burnout* diartikan sebagai sebuah fenomena yang biasanya dialami para pegawai di bidang jasa yang harus berhadapan dengan tuntutan emosional dari berbagai pihak (Kim & Stoner, 2008). Dalam hal ini, para penyedia jasa di rumah sakit terbilang rentan mengalami *burnout* karena tuntutan tidak hanya dari manajemen, dokter, dan rekan kerja, namun juga dari pasien. Mereka yang mengalami *burnout* ditandai dengan penurunan energi, demotivasi, timbulnya perasaan negatif terhadap diri sendiri, dan renggangnya hubungan interpersonal dengan rekan kerja (Maslach & Jackson, 1984; Maslach & Schaufeli, 1993 dalam Thomas & Lankau, 2009). Industri *health care* menurut *Mosby's Medical Dictionary* mengandung anteseden kuat dari *burnout*, seperti pekerjaan dengan tingkat *stress* tinggi dan berbahaya, berhubungan dengan penyakit dan kematian, serta frustrasi atas ketidaksesuaian antara ekspektasi dengan realita atau disebut *role stress* (Anderson, 2002 dalam Thomas & Lankau, 2009).

### ***Role Stress***

*Role stress* dalam pekerjaan seringkali timbul sebagai bentuk kekecewaan diri atas hasil yang tidak maksimal karena tidak memahami dengan baik tujuan dan tanggung jawab pekerjaan (Kim, Im, & Hwang, 2015). *Role ambiguity* sebagai salah satu dimensi dari *role stress* seringkali meningkat seiring kurangnya informasi mengenai tujuan organisasi, aturan, petunjuk, dan tugas-tugas yang dibebankan (Kim, Im, & Hwang, 2015). Pegawai yang merasakan *role ambiguity* akan tidak yakin dengan pekerjaan yang mereka lakukan karena mereka tidak melihat hubungannya dengan tujuan organisasi sehingga mereka tidak bekerja dengan sepenuh hati, keahlian, dan kreativitas (Coelho, Augusto, & Lages, 2011). Menurut Healy dan McKay (1999) jumlah pekerjaan yang berlebih adalah sumber utama dari *stress* di kalangan perawat (Chang & Hancock, 2003). Para perawat baru akan merasakan *role overload* dikarenakan rendahnya jumlah rasio perawat dibanding pasien, dan keharusan mereka mempelajari peran baru, selain itu juga karena kesulitan mereka dalam *time management* (Jasper, 1996; Kelly, 1996 dalam Chang & Hancock, 2003). Jadi dapat disimpulkan bahwa *role overload* adalah saat seseorang diharapkan menyelesaikan sejumlah besar tugas dalam waktu yang terbatas (Chang & Hancock, 2003). Chang dan Hancock (2003) menyarankan menekan *role stress* dengan sosialisasi dan *mentoring* guna meningkatkan kesuksesan masa transisi para perawat baru.

### ***Organizational Socialization***

*Organizational socialization* adalah program terstruktur dari organisasi untuk membantu individu bertransisi dari suatu peran ke peran lainnya (Van Maanen dan Schein, 1979 dalam Song, Chon, Ding, & Gu, 2015). Tujuan diadakan *organizational socialization* adalah untuk menginformasikan kepada pegawai baru mengenai organisasi dan unit kerja guna membangun hubungan dengan organisasi dan memahami nilai-nilainya (Hart, 2012). Harus disadari oleh organisasi bahwa menyediakan *organizational socialization* adalah hal penting guna memastikan bahwa para pegawai baru telah memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk memberi nilai tambah bagi organisasi yang nantinya mereka dapat menjadi sumber *competitive advantage* (Yozgat & Güngörmez, 2015).

### ***Mentoring Functions***

*Mentoring* secara konvensional diartikan sebagai hubungan kerja interpersonal di mana senior yang lebih berpengalaman dalam organisasi mendukung pegawai yang lebih muda dan kurang pengalaman dalam rangka pengembangan karirnya (Kram, 1985 dalam Thomas & Lankau, 2009), namun *mentoring* kini meniadakan usia dan pengalaman sebagai patokan karena pegawai yang lebih muda juga dapat menjadi mentor bagi pegawai yang lebih tua (Kram dan Ragins, 2007 dalam Thomas & Lankau, 2009). Sehingga kini pengertian *mentoring* adalah hubungan formal atau informal antara dua individu, yang mana salah satu individu tersebut mengambil peran sebagai pengarah dan membantu individu lainnya (Taylor & Curtis, 2016). *Mentoring* bisa dilakukan secara formal yaitu *mentoring* yang difasilitasi oleh organisasi, ataupun secara informal yaitu pendekatan secara individu yang tidak difasilitasi oleh organisasi (Ayres, 2006; Eby et al., 2000; Kram, 1985 dalam Kim, Im, & Hwang, 2015). Mentor sendiri adalah seseorang yang sudah berhasil mencapai kesuksesan personal maupun profesional dan berkeinginan membagi cara yang membawanya menjadi sosok yang sukses (Kalbfleisch, 2002 dalam Taylor & Curtis, 2016). *Mentoring* adalah strategi efektif *human resource management* untuk menyelesaikan *role stress* hingga *turnover intention* (Kim, Im, & Hwang, 2015).

Dalam *mentoring* ada tiga dimensi yaitu *psychosocial support*, *career support*, dan *role modeling*. *Psychosocial support* menekankan pada fungsi *mentoring* sebagai pendukung meningkatkan motivasi, identitas, dan efektifitas mentee terhadap perannya (Lankau, Carlson, dan Nielson, 2006). *Career support* diartikan sebagai keterlibatan serius seorang mentor terhadap mentee untuk mencapai posisi karir tertentu serta membantu menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan (Allen and Eby, 2003; Ayres, 2006; Aryee et al., 1999; Patwardhan and Venkatachalam, 2012; Scandura, 1992; Viator, 2001 dalam Kim, Im, dan Hwang, 2015). Lalu *role modeling* diartikan sebagai mentor mendemonstrasikan perilaku yang sesuai di lingkungan kerja dan pengetahuan yang luas sehingga mentee menjadi hormat dan kagum padanya (Scandura, 1992 dalam Lankau, Carlson, dan Nielson, 2006).

### **Hipotesis Penelitian**

- H<sub>1</sub> : *Mentoring functions* yang dirasakan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pegawai Generasi Y di rumah sakit di Jabodetabek.
- H<sub>2</sub> : *Mentoring functions* yang dirasakan berpengaruh negatif terhadap *role stress* pegawai Generasi Y di rumah sakit di Jabodetabek.
- H<sub>3</sub> : *Organizational socialization* berpengaruh negatif terhadap *role stress* pegawai Generasi Y di rumah sakit di Jabodetabek.

H4 : *Role stress* berpengaruh positif terhadap *burnout* pegawai Generasi Y di rumah sakit di Jabodetabek.

H5 : *Role stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pegawai Generasi Y di rumah sakit di Jabodetabek.

H6 : *Burnout* memediasi pengaruh *role stress* terhadap *turnover intention* pegawai Generasi Y di rumah sakit di Jabodetabek.

## **Metode Penelitian**

### *Variabel Penelitian*

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *mentoring functions*, *organizational socialization*, dan *role stress*, sedangkan variabel dependen adalah *burnout* dan *turnover intention*. Dalam penelitian ini, *role stress* juga menjadi variabel dependen. Selanjutnya, *mentoring function* diukur dengan 15 item oleh Scandura (1992), *organizational socialization* diukur dengan 12 item oleh Jones (1986), *role stress* diukur dengan 8 item oleh Mohrman et al., (1978), *burnout* diukur dengan 10 item oleh Gillespie dan Numerof (1984), sedangkan *turnover intention* diukur dengan 2 item oleh Cammann et al., (1979).

### *Populasi dan Sampel*

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *quota sampling*. Hal ini karena peneliti ingin memberi kesempatan yang sama pada setiap kelompok sampel. Jumlah sampel yang diperlukan berdasarkan pada pendapat Hair, Black, Babin, Anderson, dan Tatham (2006) adalah lima kali dari total indikator (item). Maka dari 47 indikator dikali lima berarti diperlukan paling tidak 235 responden, di mana peneliti menyebarkan 300 kuesioner. Kriteria sampel adalah Generasi Y baik pria maupun wanita yang bekerja maksimal 1 tahun sebagai perawat maupun bidan di rumah sakit dan masih berusia 20-29 tahun. Sampel diambil di lima rumah sakit swasta di Bekasi Barat, Bekasi Timur, Depok, Kemayoran, dan Kelapa Gading.

### *Jenis dan Sumber Data*

Pengumpulan data ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden dan juga wawancara. Penelitian dilakukan pada bulan Oktober sampai November 2016. Dikarenakan informasi yang diperoleh dari responden hanya sekali untuk tiap responden dan hanya diambil pada waktu tertentu maka studi penelitian ini disebut *single cross sectional* (Malhotra, 2010). Analisis data pada penelitian ini akan menggunakan metode kuantitatif, sehingga data yang berupa skala Likert 7 diolah menggunakan program SPSS 23.0 dan *Lisrel* 8.8.

## **Analisis Hasil dan Pembahasan**

### *Deskripsi Objek Penelitian*

Kelima rumah sakit swasta memiliki divisi khusus bidang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang bertanggung jawab dalam pengembangan karyawan, termasuk di dalamnya adalah penyelenggaraan sosialisasi bagi pegawai baru. Sosialisasi diadakan selama dua minggu dan terpisah dari kegiatan operasional. Sosialisasi ini berlaku wajib bagi seluruh pegawai baru rumah sakit dari segala profesi, baik perawat, bidan, dokter, farmasi, laboratorium, hingga pegawai dari *supporting divisions*. Setelah sosialisasi selesai, para pegawai baru khususnya perawat dan bidan akan mendapatkan *mentoring* selama 6 bulan. *Mentoring* diberikan oleh *Clinical Mentor* yang ditugaskan di masing-

masing ruang keperawatan. *Clinical Mentor* adalah perawat senior yang dianggap berpengalaman dan memiliki kemampuan mengajar yang baik oleh pihak manajemen.

*Deskripsi Responden*

Setelah memberi waktu pengisian kuesioner 2 minggu, ternyata dari total 300 kuesioner yang disebarakan hanya 260 kuesioner yang kembali dan dinyatakan layak uji. Dengan begitu tingkat respon dapat dikatakan sebesar 86,7%. Mayoritas responden adalah wanita dengan persentase sebesar 87.3%. Hal ini bisa dikatakan wajar karena responden yang berprofesi perawat dan bidan memang didominasi kaum wanita. Responden yang sudah menikah pun lebih banyak dari responden yang belum menikah, yaitu sekitar 51.5%. Hal ini dapat dijadikan pertimbangan bahwa mereka yang sudah menikah memiliki prioritas dan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan yang belum menikah sehingga dikhawatirkan lebih banyak menghadapi tuntutan. Pendidikan dari para responden dengan profesi perawat dan bidan ini pun didominasi lulusan diploma sebesar 66.9%. Profesi perawat dan bidan memang biasanya merupakan lulusan politeknik keperawatan atau kebidanan yang menyediakan tingkat pendidikan diploma. Meskipun begitu, belakangan ada anjuran wajib dari Kementrian Kesehatan untuk profesi perawat dan bidan untuk melanjutkan pendidikan ke sarjana guna penentuan jenjang karir.

*Uji Validitas & Reliabilitas*

**Tabel 1 Hasil Uji Validitas**

Variabel	KMO Measure of Sampling Adequacy	Factor Loading	Jumlah Pernyataan		Keterangan
			Valid	Tidak Valid	
<i>Mentoring Function</i>	0.785	0.425-0.837	14	1	MF11 (0.379)
<i>Organizational Socialization</i>	0.779	0.512-0.861	11	1	OS1 (0.359)
<i>Role Stress</i>	0.823	0.649-0.863	8	-	-
<i>Burnout</i>	0.864	0.490-0.948	10	-	-
<i>Turnover Intention</i>	0.500	0.920-0.920	2	-	-

Dari hasil analisis tabel di atas menunjukkan seluruh instrumen variabel *role stress*, *burnout*, dan *turnover intention* yang digunakan valid. Namun pada variabel *mentoring function* pernyataan item nomor 11 memiliki *factor loading* 0.379. Sedangkan pada variabel *organizational socialization* pernyataan item nomor 1 memiliki *factor loading* 0.359. Maka kedua pernyataan tersebut tidak memenuhi standar validitas karena *factor loading* dibawah nilai 0.4. Oleh karena itu peneliti mereduksi kedua pernyataan tersebut.

**Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha
<i>Mentoring Function</i>	0.872
<i>Organizational Socialization</i>	0.887
<i>Role Stress</i>	0.897
<i>Burnout</i>	0.925
<i>Turnover Intention</i>	0.810

Uji reliabilitas dilakukan guna menunjukkan bahwa instrumen dapat digunakan secara berulang-ulang dengan memberikan hasil yang sama. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.6. Kelima variabel memiliki

nilai reliabilitas tinggi. Oleh karena itu, alat ukur dapat dikatakan reliabel dan dapat dipergunakan dalam penelitian ini.

*Uji Fit Model*

Sebelum dilakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji fit model. Setelah dilakukan modifikasi *syntax* maka hasil akhir menunjukkan bahwa model penelitian ini fit. Standar nilai *Goodness of Fit Indices* (GOFI) untuk model tercantum pada tabel di bawah ini (Wijanto, 2015) :

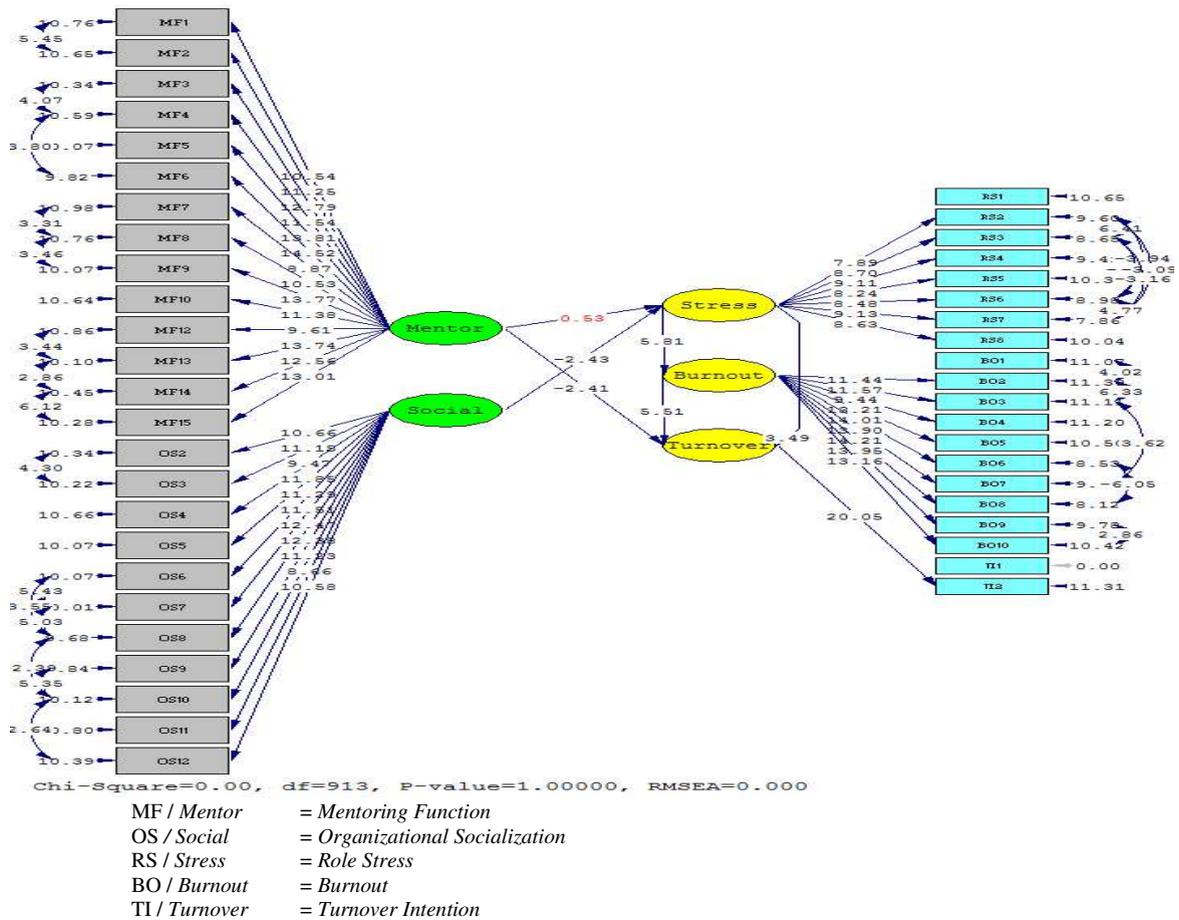
**Tabel 3 Hasil Uji Kecocokan Model Penelitian**

Ukuran Goodness Of Fit	Nilai Standar Kecocokan Baik	Nilai Hasil Hitung Awal	Kesimpulan Kecocokan	Nilai Hasil Hitung Akhir	Kesimpulan Kecocokan
<i>p-value</i>	$\geq 0.05$	0.000	Kurang Baik	1.000	Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0.077	Baik	0.000	Baik
NFI	$\geq 0.09$	0.91	Baik	1.00	Baik
NNFI	$\geq 0.09$	0.94	Baik	1.04	Baik
CFI	$\geq 0.09$	0.94	Baik	1.00	Baik
IFI	$\geq 0.09$	0.94	Baik	1.04	Baik
RFI	$\geq 0.09$	0.90	Baik	1.00	Baik
GFI	$\geq 0.08$	0.71	Kurang Baik	0.80	Baik
<i>Normed Chi-Square</i>	<i>Chi-Square</i> dibagi $df \leq 2.0$	$2383.09/939 = 2.54$	Kurang Baik	$0.000/913 = 0$	Baik

*Hasil Uji Hipotesis*

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan *path analysis*. Pengaruh antar variabel akan dinilai signifikan dan hipotesis diterima jika nilai *t* hitung lebih besar dari *t* tabel yaitu 1.96 (Wijanto, 2015). Maka berikut adalah hasil *path analysis* yang menggambarkan signifikansi pengaruh antar variable dapat dilihat pada gambar 1.

Berdasarkan gambar 1, nilai *t* hitung antara *mentoring function* dengan *turnover intention* bernilai sebesar -2.41 berarti lebih besar dari nilai absolut 1.96 dan menunjukkan pengaruh negatif sehingga hipotesis H<sub>1</sub> diterima. Nilai *t* hitung *mentoring function* terhadap *role stress* bernilai sebesar 0,53 yang mana lebih kecil dari 1.96 sehingga hipotesis H<sub>2</sub> ditolak. Nilai *t* hitung antara *organizational socialization* dengan *role stress* bernilai -2.43 yang mana lebih besar dari nilai absolut 1.96 dan menunjukkan pengaruh negatif sehingga hipotesis H<sub>3</sub> diterima. Pada nilai *t* hitung antara *role stress* dengan *burnout* menunjukkan nilai 5.81 yang mana lebih besar dari 1.96 sehingga hipotesis H<sub>4</sub> diterima. Lalu pengaruh antara *role stress* terhadap *turnover intention* nilai *t* hitung menunjukkan nilai 3.49 yang berarti lebih besar dari 1.96 dan membuat hipotesis H<sub>5</sub> diterima. Yang terakhir pengaruh *role stress* terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh *burnout* dapat dilihat bahwa nilai *t* hitung adalah 5.81 dan 5.51 yang lebih besar dari 1.96 sehingga hipotesis H<sub>6</sub> diterima.



Gambar 1 Hasil Uji Hipotesis Diagram Lintasan Basic Model – T-Value

Analisis Hasil Penelitian

Berdasarkan pada hasil uji penelitian diketahui bahwa *mentoring functions* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *mentoring* berpengaruh menekan *turnover intention* para lulusan baru keperawatan yang sedang menjalani masa transisi menjadi perawat profesional (Allanach dan Jennings, 1990; Andersson, 1993; Boyle et al.,1996; Brans, 1997; Oernamm dan Moffitt-Wolf, 1997; Prebble dan McDonald, 1997 dalam Chang & Hancock, 2003). Selain berpengaruh pada *turnover intention*, Lankau, Carlson, dan Nielson (2005) menyatakan bahwa *mentoring* merupakan sumber yang signifikan juga dalam mempengaruhi *role stress* khususnya pada *role ambiguity* dan *role overload*. Namun ternyata pada penelitian ini hasil tidak menunjukkan adanya pengaruh negatif *mentoring function* terhadap *role stress*.

Hal tersebut ternyata pernah terjadi pada penelitian Thomas dan Lankau (2009) yang menemukan bahwa ternyata *mentoring* tidak berpengaruh terhadap *role stress*. Pada hasil *t-values* yang lebih mendalam mencari tahu pengaruh dimensi *mentoring function* terhadap *role stress* diketahui bahwa *role modeling* sebagai satu-satunya dimensi yang signifikan berpengaruh negatif terhadap *role stress*. Hal ini disebabkan budaya organisasi di Indonesia yang masih seringkali merasa segan dengan senior di lingkungan kerja. *Role modeling* sebagai bentuk *mentoring* yang lebih pasif dianggap sesuai dengan budaya di Asia, termasuk Indonesia, yang organisasinya menghormati hirarki antar jabatan (Carl, Gupta, dan Javidan dalam Hu, Pellegrini, dan Scandura, 2010). Selain itu Generasi Y

dinilai terbiasa membuat keputusannya sendiri (Nobel et al., 2009 dalam Gursoy, Chi, dan Karadag, 2013), sehingga melihat hasil penelitian bahwa *career support* berpengaruh positif menimbulkan *role stress* menunjukkan bahwa ada kalanya Generasi Y tidak ingin terus menerus dituntun dalam karir.

Program *mentoring* yang dilakukan setiap hari sembari bekerja selama 6 bulan awal sejak bergabung di rumah sakit dapat menimbulkan rasa bosan bagi pegawai baru Generasi Y ini. Generasi Y memang memiliki kemampuan cepat dalam mempelajari hal baru sehingga membuat mereka memiliki tendensi kurang sabar. (Zemke et al., 2000 dalam Gursoy, Maier, dan Chi, 2008), sehingga mudah bosan (Arhin dan Cormier, 2007 dalam Lavoie-Tremblay, Leclerc, Marchionni, dan Drevniok, 2010). Maka program *mentoring* 6 bulan yang dilakukan sembari bekerja dapat dikaji ulang durasinya. Dikhawatirkan program *mentoring* yang dilakukan justru menambah beban pekerjaan (*role overload*) yang dirasakan oleh para pegawai Generasi Y ini.

Kenyataan bahwa durasi sosialisasi hanya dilaksanakan selama dua minggu dan terpisah dari kegiatan operasional kerja sehari-hari dapat menyebabkan *organizational socialization* lebih berhasil berpengaruh secara negatif terhadap *role stress* di penelitian ini. Selain itu, pada kenyataannya sosialisasi yang diadakan oleh divisi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) lebih teratur dan berbentuk *institutionalized socialization* yaitu sosialisasi yang terstruktur dan terformulasi dari organisasi (Ashforth et al., 2007 dalam Song, Chon, Ding, & Gu, 2015). *Organizational socialization* yang bersifat *institutionalized* dipercaya lebih memfasilitasi *pegawai baru* untuk menyesuaikan diri dengan perannya (Jones, 1986 dalam Song, Chon, Ding, & Gu, 2015). Hal tersebut terbukti di penelitian ini.

Penelitian juga menunjukkan hasil bahwa *turnover intention* terbukti dipengaruhi oleh *role stress*, baik dimediasi oleh *burnout* maupun secara langsung. Menurut Healy dan McKay (1999) jumlah pekerjaan yang berlebih adalah sumber utama *stress* di kalangan perawat (Chang & Hancock, 2003). Hal inilah yang sedang terjadi di rumah sakit yang menjadi objek penelitian di mana jumlah pasien meningkat karena kebijakan BPJS sedangkan jumlah perawat tidak terjadi penambahan. Untuk mengatasi ketimpangan rasio maka manajemen menerapkan kebijakan lembur. Jika melihat persamaan *structural equation* pun menunjukkan hasil yang selaras, yaitu  $turnover = 0.19 * Ambigu + 0.23 * Overload$  sehingga dapat dilihat bahwa *role overload* lebih berpengaruh pada *turnover intention*. Hal ini harus menjadi perhatian pihak rumah sakit karena baik *role stress* dan *burnout* dapat mengancam kualitas pelayanan dan keselamatan pasien (Laschinger & Leiter, 2006). Begitu juga dengan tingkat *turnover* yang tinggi di rumah sakit karena dampaknya akan terasa langsung pada penurunan kualitas, konsistensi, dan stabilitas jasa yang diterima pasien (Mor Barak, Nissly, dan Levin, 2001 dalam Kim & Stoner, 2008).

### **Saran untuk Penelitian Selanjutnya**

Mempertimbangkan keterbatasan penelitian, maka peneliti memberi saran berikut:

1. Dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya maka penelitian hanya dilakukan di lima rumah sakit di Jabodetabek. Sebaiknya menanggapi isu kurangnya rasio perawat dan bidan maka pada penelitian selanjutnya dapat dilakukan di ruang lingkup yang lebih besar.
2. Melakukan wawancara dengan narasumber di luar rumah sakit seperti LKPI (Lembaga Kajian Perawat Indonesia) dan para ahli kesehatan lainnya.

3. Penelitian ini hanya berfokus pada lingkup perawat dan bidan, dapat ditelisi kemungkinan penelitian ini dilakukan pada tenaga medis lain di industri kesehatan seperti dokter.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2016, April). *Penduduk Berumur 15 Tahun Ke Atas Menurut Golongan Umur dan Jenis Kegiatan Selama Seminggu yang Lalu 2008-2015*. Agustus 12, 2016. <https://www.bps.go.id/index.php/linkTabelStatis/1904>
- Chang, E., & Hancock, K. (2003). Role stress and role ambiguity in new nursing graduates in Australia. *Nursing & Health Sciences*, 5(2), 155-163.
- Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. F. (2011). Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation. *Journal of Retailing*, 87(1), 31-45.
- Deloitte. (2016). *The 2016 Deloitte Millennial Survey: Winning Over The Next Generation of Leaders*. September 29, 2016. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf>
- Gursoy, D., Chi, C.G., & Karadag, E. (2013). Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 40-48.
- Gursoy, D., Maier, T.A., & Chi, C.G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- Hair, Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. 6th Edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hart, Z. P. (2012). Message content and sources during organizational socialization. *Journal of Business Communication*, 49(3), 191-209.
- Hoole, C., & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1), 11 pages.
- Hu, C., Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2011). Measurement invariance in mentoring research: A cross-cultural examination across Taiwan and the US. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 274-282.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2016). *Profil Kesehatan Indonesia Tahun 2015*. October 7, 2016. <http://www.depkes.go.id/resources/download/pusdatin/profil-kesehatan-indonesia/profil-kesehatan-Indonesia-2015.pdf>
- Kim, S. S., Im, J., & Hwang, J. (2015). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 68-82.
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5-25.
- Lankau, M. J., Carlson, D. S., & Nielson, T. R. (2006). The mediating influence of role stressors in the relationship between mentoring and job attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 308-322.

- Laschinger, H. K. S., & Leiter, M. P. (2006). The impact of nursing work environments on patient safety outcomes: The mediating role of burnout engagement. *Journal of Nursing Administration*, 36(5), 259-267.
- Lavoie-Tremblay, M., Leclerc, E., Marchionni., & Drevniok, U. (2010). The needs and expectations of generation Y nurses in the workplace. *Journal for nurses in staff development*, 26 (1), 2-8.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied approach*. New York: Pearson Education.
- Maxwell, G.A., & Broadbridge, A. (2014). Generation Y graduates and career transition: Perspectives by gender. *European Management Journal*, 32 (4), 547-553.
- Meister, J. (2013, June 4). *The Boomer-Millennial Workplace Clash: Is it Real?* Forbes. September 29, 2016. <http://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2013/06/04/the-boomer-millennial-workplace-clash-is-it-real/#23204643d895>
- Munro, C.R. (2010). Charting workplace transitioning pathways of generation –Y human resources practitioners. *Canadian Journal of Career Development*, 9 (2), 4-12.
- Sherman, R.O., Saifman, H., Schwartz, R.C., & Schwartz, C.L. (2015). Factors that lead generation Y nurses to consider or reject nurse leader roles. *NursingPlus Open*, 1, 5-10.
- Solnet, D., & Hood, A. (2008). Generation Y as hospitality employees: Framing a research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 15 (1), 59–68.
- Song, Z., Chon, K., Ding, G., & Gu, C. (2015). Impact of organizational socialization tactics on newcomer job satisfaction and engagement: Core self-evaluations as moderators. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 180-189.
- Taylor, E. Z., & Curtis, M. B. (2016). Mentoring: A Path to Prosocial Behavior. *Journal of Business Ethics*, 1-16.
- The Hartford. (2015). *A Generation of Leaders*. September 29, 2016. <https://www.thehartford.com/sites/thehartford/files/millennial-leadership-2015.pdf>
- The Nobscot. (2006). *Annual US Voluntary Turnover by Industry*. September 29, 2016. <http://www.nobscot.com/survey/>
- Thomas, C. H., & Lankau, M. J. (2009). Preventing burnout: The effects of LMX and mentoring on socialization, role stress, and burnout. *Human Resource Management*, 48(3), 417-432.
- Wijanto, Setyo Hari (2015). *Metode Penelitian menggunakan Structural Equation Modeling dengan LISREL 9*. LIP-FEUI
- Yozgat, U., & Güngörmez, D. (2015). The Mediating Role of Social Integration on the Effect of Proactive Socialization Tactics Applied by Newcomers on their Organizational Commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 462-471.