



Pengaruh Workload, Burnout, dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention pada Dokter Umum di Indonesia

Lisa Amelia Wijaya

Universitas Pelita Harapan, Indonesia

*Email: lisaamelia.wjy@gmail.com

DOI:10.59141/comserva.v4i9.2800

ABSTRAK

Turnover intention merupakan keinginan untuk pindah atau keluar dari pekerjaan. Turnover intention yang tinggi dapat merugikan rumah sakit dan mengganggu kualitas pelayanan pasien. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi turnover intention yaitu faktor individu, kelompok, maupun perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara workload, burnout, dan job satisfaction terhadap turnover intention pada dokter umum di Indonesia. Penelitian ini dilakukan secara online dengan melibatkan 188 responden dokter umum yang bekerja sebagai klinisi di rumah sakit maupun klinik di seluruh Indonesia. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berisi 29 pertanyaan dengan Skala Likert 1 – 5 berdasarkan metode purposive sampling. Hasil pengisian kuesioner akan dianalisa dengan metode partial least square-structural equation modelling (PLS-SEM). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa workload dan burnout memiliki pengaruh positif serta job satisfaction memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention pada dokter umum yang bekerja di rumah sakit/klinik. Oleh karena itu, manajemen harus memerhatikan beban kerja dan tingkat burnout serta kepuasan kerja dokter umum untuk mencegah terjadinya turnover intention.

Kata kunci: Workload, Burnout, Job Satisfaction, Turnover Intention.

ABSTRACT

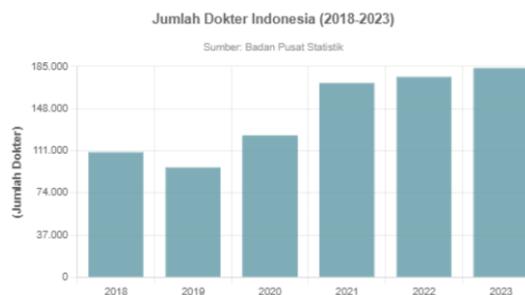
Turnover intention is willingness to leave the current job, which usually caused by several factors such as individual, group or company factors. In healthcare, turnover intention can affect organization and also the quality of care. This research conducted with aims to analyze the relationship between workload, burnout, and job satisfaction on general practitioner turnover intention in Indonesia. This study involved 188 general practitioner who worked in hospital or clinic. Primary data was collected using questionnaire which contains of 29 questions with Likert scale 1-5. Purposive sampling technique was used as a sampling method. The data was analyzed using partial least square-structural equation modelling (PLS-SEM) with SmartPLS 4 version 4.1.0.8 software. The results showed that workload and burnout had positive effects while job satisfaction plays role as negative effects on general practitioner turnover intention. Therefore, management should be aware of workload and burnout issues, and also improve the job satisfaction among general practitioners in order to prevent turnover intention.

Keywords: Workload, Burnout, Job Satisfaction, Turnover Intention, general practitioner.

PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan sektor yang krusial dimana dokter umum memegang peranan penting sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat Indonesia. Dokter umum merupakan seorang profesional medis yang terlatih untuk memberikan perawatan medis primer kepada pasien. Dokter umum bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan medis, meliputi pencegahan, penegakan diagnosis, pemberian pengobatan serta rehabilitasi pasien, hingga rujukan untuk penanganan lebih lanjut ke dokter spesialis (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2022). Dalam menjalankan tugas, dokter umum memiliki hak dan kewajiban sesuai dengan undang-undang dan kode etik profesi kedokteran. Dokter umum harus memiliki surat tanda registrasi (STR) dan surat izin praktek (SIP), dimana dokter umum diperbolehkan untuk bekerja di rumah sakit, klinik, ataupun praktik pribadi dengan maksimal tiga lokasi. Pembatasan ini memiliki tujuan untuk menjaga kualitas dokter dan memaksimalkan pelayanan terhadap pasien .

Pelayanan kesehatan yang optimal dipengaruhi oleh jumlah tenaga medis dan fasilitas yang tersedia. Jumlah dokter umum semakin meningkat setiap tahunnya (Dapat dilihat pada Gambar 1.1). Menurut Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2024), per Mei 2024, terdapat sebanyak 156,310 orang dokter umum di Indonesia. Namun, jumlah tersebut masih belum mencukupi kebutuhan dokter di Indonesia. Saat ini, rasio dokter umum per jumlah penduduk masih sangat rendah, yaitu 0,47 per 1.000 penduduk (Dapat dilihat pada Tabel 1.1). Disamping itu, kebutuhan pelayanan kesehatan terus mengalami peningkatan dimana keanggotaan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) kesehatan saat ini telah mencapai 98,19% atau 276.520.647 jiwa per 01 Agustus 2024 (CNN Indonesia, 2024). Hal ini semakin menggambarkan bahwa Indonesia masih sangat kekurangan dokter umum. Permintaan layanan kesehatan yang tinggi dan tidak diimbangi oleh pemerataan jumlah dokter, akan meningkatkan beban dan stress kerja seorang dokter, yang akan berdampak pada kualitas layanan kesehatan di Indonesia.



Gambar 1. Diagram peningkatan jumlah dokter 2018-2023 (Yonatan, 2024).

Tabel 1. Jumlah dan Rasio kebutuhan dokter umum di Indonesia tahun 2024 (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2024)

Jumlah dokter umum (per Mei 2024)	156,310 orang
Jumlah kekurangan dokter umum	124,294 orang
Rasio dokter umum dibanding jumlah penduduk	0,47 per 1,000 penduduk
Target rasio dokter umum dibanding jumlah penduduk	1 per 1,000 penduduk

Beban kerja (workload) merupakan jumlah dan intensitas tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu. Seorang dokter akan memiliki beban kerja yang semakin banyak seiring dengan penambahan jumlah pasien dan kebutuhan layanan medis. Selain jumlah pasien, jam kerja, shift malam, jumlah dan komposisi tim, tanggung jawab administrasi dan kelengkapan dokumen medis, dan panggilan darurat juga berkontribusi terhadap beban kerja yang dihadapi oleh dokter umum (Cordero-Guevara et al., 2022). Adanya beban kerja yang terus meningkat dapat memengaruhi fisik dan mental seorang dokter yang dapat menyebabkan dokter menjadi burnout.

Burnout merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan gejala-gejala yang timbul akibat stress yang berkaitan dengan pekerjaan. Stress kerja yang intens dan berkepanjangan dapat menimbulkan kelelahan fisik, mental, dan emosional yang merupakan sindrom dari burnout. Menurut penelitian oleh del Carmen et al. (2019), 45,6% dokter memiliki tingkat burnout yang tinggi dan paling banyak dipengaruhi oleh kelelahan (exhaustion). Penelitian tersebut juga menyebutkan dokter umum yang memberikan pelayanan kesehatan primer berisiko 1,3 kali lipat lebih tinggi untuk mengalami burnout dibandingkan dengan dokter spesialis (del Carmen et al., 2019). Adapun lingkungan kerja, beban kerja, kemampuan manajemen stress, serta faktor organisasi seperti kepemimpinan dan penghargaan/upah yang kurang, merupakan beberapa faktor yang dapat berkontribusi dalam menyebabkan dokter menjadi burnout, dan tidak puas dengan pekerjaan (Patel et al., 2018).

Tingkat kepuasan kerja (job satisfaction) didefinisikan sebagai keadaan emosional yang positif atau menyenangkan terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang (Asgarian et al., 2021). Kepuasan dokter dalam menjalani pekerjaan dapat berdampak pada kualitas dan keamanan pelayanan yang diberikan kepada pasien serta dapat berdampak terhadap kepuasan pasien. Kepuasan kerja seorang dokter dipengaruhi oleh beberapa hal seperti hubungan antara dokter dengan pasien dan rekan kerja, serta insentif (Verulava, 2022). Disamping itu, beban kerja yang tinggi dan burnout, akan memengaruhi tingkat kepuasan dokter dalam bekerja yang nantinya dapat memengaruhi kualitas pelayanan kesehatan (Montuori et al., 2022; Verulava, 2022).

Ketiga hal tersebut diduga memiliki keterkaitan terhadap keinginan dokter untuk keluar dari pekerjaan ataupun pindah kerja (turnover intention) ke tempat yang lebih sesuai dengan kebutuhan individu tersebut (Lestari & Margaretha, 2021). Penelitian oleh Rotenstein et al. (2023) menyatakan sebanyak 47,3% dokter mengalami burnout dan 24,3% dokter ingin meninggalkan pekerjaan selama pandemi. Penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa dokter yang memiliki beban kerja berlebih akan berisiko 2,2-2,9 kali lipat lebih tinggi untuk mengalami burnout dan 1,7-2,1 kali lipat lebih tinggi untuk meninggalkan pekerjaan (Rotenstein et al., 2023).

Selain itu, fenomena yang diangkat di dalam penelitian ini berkaitan dengan adanya tingkat keinginan pindah kerja (turnover intention) yang tinggi pada dokter umum di China yang bekerja di kegawatdaruratan, yaitu sebanyak 55.18%. Hal ini dipengaruhi oleh adanya pendapatan yang rendah, beban fisik dan mental, kesalahan medis, dan pelayanan gawat darurat (Feng et al., 2022). Disamping itu, penelitian oleh Suwandi et al. (2023) di Rumah Sakit Universitas Indonesia juga menyebutkan adanya peningkatan turnover rate dokter umum dari tahun ke tahun yaitu, tahun 2020 sebanyak 42%, tahun 2021 sebanyak 55%, dan tahun 2022 sebanyak 101%. Adanya peningkatan turnover intention pada dokter umum tersebut seiring dengan peningkatan beban kerja, dimana jumlah pasien semakin banyak setelah rumah sakit bekerja sama dengan BPJS dan adanya pandemi COVID-19 (Suwandi et al., 2023).

Wawancara singkat dilakukan terhadap 10 orang dokter umum baik yang bekerja di rumah sakit maupun klinik swasta untuk mengetahui keinginan pindah kerja, faktor-faktor yang memengaruhi pindah kerja, serta faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam mencari tempat kerja yang baru. Adapun hasil wawancara singkat tersebut dapat dilihat pada Tabel 2

Tabel 2 Wawancara singkat terhadap 10 orang dokter umum

	Pertanyaan 1	Pertanyaan 2
Inisial	Apakah ada keinginan untuk pindah kerja? Berikan alasan	Faktor apa saja yang akan dipertimbangkan kalau ingin mencari tempat kerja baru?
DW	Ya. Manajemen kurang komunikatif, dan sering lembur/ <i>overtime</i> .	Gaji sesuai dengan beban kerja, pekerjaan sesuai dengan perjanjian kontrak
DA	Ya. Manajemen kurang baik, hubungan dan komunikasi dengan rekan kerja/perawat kurang bagus	Gaji, beban kerja, rekan kerja yang suportif
EA	Ya. Manajemen, jarak jauh, beban kerja berlebih	Jarak tempat kerja dengan tempat tinggal, beban kerja, tingkat keramaian pasien
VG	Ya. Gaji dan kondisi fisik tempat kerja kurang nyaman	Gaji, lokasi strategis dan nyaman
WDS	Ya. Beban kerja, lingkungan kerja, rekan kerja tidak suportif, dan gaji	Keuntungan di tempat yang baru (surat rekomendasi, gaji, pengalaman dan variasi kasus)
SPS	Ya. Stres, terlalu sering jaga malam dengan kondisi pasien yang sangat ramai	Gaji, jumlah dokter umum yang bekerja dalam 1 shift, dan tingkat keramaian pasien
NPSW	Ya. Fasilitas dan obat-obatan tidak lengkap/memadai sehingga membatasi pelayanan kesehatan	Jenis kasus yang bervariasi, peralatan lebih lengkap, dapat memberikan surat rekomendasi untuk melanjutkan pendidikan
RP	Ya. Pembayaran gaji sering terlambat, dan tidak sesuai dengan jumlah pasien yang ditangani.	Gaji sesuai dengan beban kerja dan jasa pelayanan, lokasi strategis, manajemen tepat waktu
ARW	Tidak. Penghasilan sudah sesuai.	Gaji yang sebanding dengan beban kerja
RDW	Tidak. Baru diterima di tempat kerja dan masih mau adaptasi dan mengamati lingkungan kerja saat ini.	Popularitas tempat, market lebih banyak, gaji sesuai dengan beban kerja

Berdasarkan hasil survei singkat, 8 dari 10 orang dokter umum yang diwawancarai menyebutkan bahwa mereka memiliki niat untuk pindah kerja. Beberapa faktor yang memengaruhi keinginan untuk pindah kerja yaitu perihal gaji kurang sesuai dengan beban kerja, manajemen yang kurang baik, komunikasi dengan rekan kerja, lingkungan dan kondisi fisik tempat kerja, stress, pembayaran terlambat dan fasilitas kurang lengkap. Mayoritas responden mengatakan akan mempertimbangkan jumlah gaji yang akan diterima ketika mencari atau menerima tawaran pekerjaan yang baru. Mereka mengharapkan agar kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja yang dilakukan di tempat kerja. Selain itu, jarak tempat kerja, popularitas, dan tingkat keramaian pasien juga menjadi bahan pertimbangan.

Adanya tingkat turnover intention yang tinggi di dalam suatu perusahaan dapat memberikan dampak terhadap ekonomi perusahaan dan kualitas terhadap pelayanan pasien. Peningkatan turnover intention akan meningkatkan pengeluaran operasional rumah sakit, dimana rumah sakit harus melakukan rekrutmen, orientasi, pengembangan dan pelatihan untuk dokter umum yang baru (Suwandi et al., 2023). Selain itu, tingkat pergantian dokter yang tinggi akan memengaruhi pemahaman terhadap riwayat pasien dan mengganggu hubungan antara dokter-pasien dalam pemberian perawatan berkelanjutan. Adanya turnover intention yang tinggi juga akan memengaruhi waktu pelayanan akibat berkurangnya tenaga kerja ataupun adaptasi dokter yang baru. Dengan demikian, turnover intention merupakan aspek penting yang harus diperhatikan dikarenakan dapat memengaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi serta kepuasan pasien (Prasetyo & Rosyada, 2023; Raman et al., 2024).

Oleh karena itu penelitian ini ditujukan untuk mengetahui hubungan antara beban kerja (workload), burnout, kepuasan kerja (job satisfaction) terhadap kejadian turnover intention pada dokter umum, dengan harapan penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan kualitas dokter dan pelayanan kesehatan kepada pasien di Indonesia. Model penelitian ini akan diuji secara empiris pada populasi tertentu yaitu dokter umum yang sudah bekerja baik di rumah sakit ataupun klinik di Indonesia.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menguji dan menganalisis pengaruh workload terhadap burnout. Menguji dan menganalisis pengaruh workload terhadap job satisfaction. Menguji dan menganalisis pengaruh workload terhadap turnover intention. Menguji dan menganalisis pengaruh job satisfaction terhadap turnover intention. Menguji dan menganalisis pengaruh burnout terhadap turnover intention. Menguji dan menganalisis pengaruh burnout terhadap job satisfaction.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian analitik kuantitatif, yaitu penelitian yang menganalisa hubungan antar variabel dengan data yang berbentuk angka yang akan dianalisa melalui perhitungan statistik (Bougie & Sekaran, 2019). Penelitian ini merupakan penelitian observasional dengan menggunakan survei dan tidak melakukan intervensi khusus pada subyek selama penelitian berlangsung. Data hasil survei akan dikumpulkan dan dianalisa dalam satu waktu tertentu sehingga penelitian ini menggunakan desain cross-sectional. dalam bentuk angka atau dengan desain penelitian cross-sectional (Sekaran & Bougie, 2016). Signifikansi hubungan antara variabel diketahui berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan metode statistik inferensial tertentu untuk menemukan nilai p-value <0,05 (Sugiyono, 2013).

Terdapat dua jenis sumber data penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung dari sumber data, sedangkan data sekunder merupakan data yang diambil secara tidak langsung, baik dari dokumen ataupun data dari pihak ketiga (Pinto & Paramita, 2021). Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner penelitian. Ethical Clearance penelitian ini telah diterbitkan oleh komisi etik Universitas Pelita Harapan berdasarkan surat ethical clearance nomor 050/MARS/EC/XI/2024.

Penelitian ini merupakan penelitian analitik kuantitatif dengan menggunakan metode statistik untuk menganalisa model multivariat. Penelitian ini menggunakan 4 variabel dengan 6 jalur sehingga model penelitian ini cukup kompleks dan metode yang sesuai adalah partial least square-structural equation modelling (PLS-SEM). Metode PLS-SEM dapat menganalisa pengaruh antar variabel penelitian secara bersamaan dengan pendekatan exploratory serta memiliki kemampuan explanation dan predictive untuk mengembangkan teori lebih lanjut (Shmueli et al., 2019). Disamping itu, metode

PLS-SEM tidak mewajibkan data terdistribusi normal dalam melakukan pengujian hipotesis dan signifikansi pengaruh antar variabel penelitian .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3 Hasil Uji Hipotesis (Signifikansi dan Koefisien)

No	Path	Koefisien	T-statistik	Signifikansi (P-value)	Hipotesis
H1	<i>Workload -> Burnout</i>	0,641	12,388	0,000	Didukung (signifikan)
H2	<i>Workload -> Job Satisfaction</i>	-0,332	3,084	0,001	Didukung (signifikan)
H3	<i>Workload -> Turnover Intention</i>	0,208	2,173	0,015	Didukung (signifikan)
H4	<i>Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	-0,427	5,785	0,000	Didukung (signifikan)
H5	<i>Burnout -> Turnover Intention</i>	0,174	1,910	0,028	Didukung (signifikan)
H6	<i>Burnout -> Job Satisfaction</i>	-0,256	2,892	0,002	Didukung (signifikan)

Berdasarkan Tabel 2 pengujian terhadap enam hipotesis yang telah ditentukan menunjukkan hasil yang didukung secara signifikan berdasarkan analisa statistik. Hipotesis H2, H4, H6 memiliki nilai koefisien negatif yaitu sebesar -0,332; -0,427; dan -0,256, secara berurutan, yang memiliki arti bahwa variabel-variabel independen tersebut memiliki pengaruh negatif terhadap variabel dependennya dimana hal ini sesuai dengan arah pada hipotesis yang diajukan. Koefisien negatif menunjukkan arah hubungan dimana ketika suatu variabel mengalami peningkatan, maka variabel lainnya mengalami penurunan, begitu juga sebaliknya.

Pengaruh Workload Terhadap Burnout (H1)

Berdasarkan Tabel 4.16, diketahui hasil terhadap pengujian hipotesis H1 menunjukkan bahwa hipotesis ini memiliki *standardized coefficient* sebesar 0,641, yang mengartikan bahwa *workload* memiliki pengaruh positif terhadap *burnout*. Selain itu, hipotesis ini memiliki nilai T-statistik sebesar 12,388 yang menunjukkan *workload* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *burnout* karena memiliki nilai T-statistik yang lebih besar dari nilai T-tabel yang ditentukan yaitu 1,645. Signifikansi pengaruh variabel *workload* terhadap variabel *burnout* juga ditunjukkan dengan adanya nilai *p-value* <0,05 yaitu sebesar 0,000. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat dinyatakan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak.

Pengaruh Workload Terhadap Job Satisfaction (H2)

Pengaruh *workload* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai *standardized coefficient* negatif yaitu sebesar -0,332. Hal ini menunjukkan bahwa *workload* memiliki pengaruh negatif terhadap *burnout*. Pengaruh negatif ini mendeskripsikan arah hubungan, dimana hal ini dapat diartikan bahwa variabel *workload* dan *job satisfaction* memiliki pengaruh yang berkebalikan, dimana *workload* yang semakin tinggi akan menyebabkan *job satisfaction* yang semakin rendah, begitu juga sebaliknya. *Workload* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *job satisfaction* yang ditandai dengan nilai T-statistik 3,084 serta nilai *p-value* 0,001. Melalui hal tersebut, maka dapat dinyatakan H2 diterima dan H0 ditolak.

Pengaruh Workload Terhadap Turnover Intention (H3)

Hipotesis H3 menyatakan bahwa *workload* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang terdapat pada Tabel 4.16, didapatkan bahwa hubungan antara *workload* dan *turnover intention* memiliki koefisien sebesar 0,208 yang berarti bahwa *workload* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *turnover intention*. Hipotesis H3 ini didukung dengan adanya nilai T-statistik sebesar 2,173 dan nilai p-value 0,015 yang menunjukkan bahwa *workload* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini mengartikan bahwa hubungan antar variabel tersebut searah, dimana semakin tinggi *workload* maka keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) akan semakin tinggi. Maka dari itu, hipotesis H3 ini diterima dan H0 ditolak.

Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention (H4)

Hipotesis H4 menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hipotesis H4 ini didukung dengan adanya nilai *standardized coefficient* yang negatif terhadap jalur antara *job satisfaction* dan *turnover intention* yaitu sebesar -0,427. Hal ini menunjukkan arah hubungan yang berkebalikan dimana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang dokter (*job satisfaction*) maka keinginan untuk pindah atau keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) semakin rendah, begitu juga sebaliknya. *Job satisfaction* dengan *turnover intention* memiliki pengaruh negatif yang signifikan yang didukung dengan nilai T-statistik 5,785 dan nilai p-value sebesar 0,000, sehingga hipotesis H4 diterima dan H0 ditolak.

Pengaruh Burnout Terhadap Turnover Intention (H5)

Burnout memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* yang ditandai dengan *standardized coefficient* yaitu sebesar 0,174. Hal ini mendukung hipotesis H5 yang menyatakan bahwa *burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* yang berarti bahwa semakin tinggi *burnout* yang dialami oleh dokter, maka keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*) akan semakin tinggi. Hasil hipotesis H5 ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan yang ditandai dengan nilai T-statistik yaitu 1,910 dan p-value 0,028 sehingga hipotesis H5 diterima dan H0 ditolak.

Pengaruh Burnout Terhadap Job Satisfaction (H6)

Hipotesis H6 menyatakan bahwa variabel *burnout* memiliki pengaruh negatif terhadap *job satisfaction*. Hipotesis H6 dapat dibuktikan dengan adanya nilai koefisien -0,256 yang menyatakan *burnout* memiliki arah pengaruh negative terhadap variabel *job satisfaction*. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *burnout* yang dialami oleh dokter, maka tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) akan semakin rendah, begitu sebaliknya. Adanya pengaruh negatif yang signifikan ditandai dengan nilai T-statistik 2,892 dan p-value 0,002. Oleh karena itu hipotesis H6 diterima dan H0 ditolak.

Indirect Effect

Analisis *indirect effect* dilakukan untuk melihat pengaruh secara tidak langsung akibat adanya keterlibatan variabel mediasi. Analisis ini dilakukan dengan menganalisa jalur atau *path* pada model penelitian secara keseluruhan. Terdapat dua variabel yang menjadi mediator atau perantara dalam hubungan antara *workload* dengan terjadinya *turnover intention*. Pengujian *specific indirect effect* akan menganalisa nilai koefisien dan T-statistik dari jalur-jalur yang menghubungkan antara variabel independen dengan variabel dependen. Adapun hasil analisa *specific indirect effect* adalah sebagai berikut :

Tabel 3 Hasil Specific Indirect Effect

<i>Path</i>	Koefisien	T statistik	P values
-------------	-----------	-------------	----------

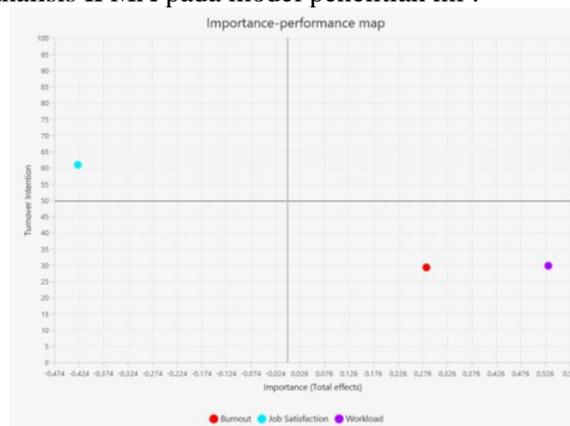
<i>Burnout -> Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	0.109	2.426	0.008
<i>Workload -> Burnout -> Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	0.070	2.252	0.012
<i>Workload -> Burnout -> Job Satisfaction</i>	-0.164	2.608	0.005
<i>Workload -> Job Satisfaction -> Turnover Intention</i>	0.142	3.025	0.001
<i>Workload -> Burnout -> Turnover Intention</i>	0.111	1.778	0.038

Berdasarkan hasil analisis *specific indirect effects* pada model penelitian, didapatkan beberapa jalur yang menjelaskan seberapa besar pengaruh variabel mediasi terhadap hubungan variabel independen dengan variabel dependen. Berdasarkan Tabel 3 didapatkan bahwa jalur *workload* menuju *turnover intention* yang dimediasi oleh *job satisfaction* memiliki pengaruh paling kuat dengan koefisien 0,142. Jika dibandingkan dengan Tabel 3, apabila melihat pengaruh langsung antara variabel *workload* terhadap *turnover intention* maka didapatkan koefisien sebesar 0,208. Sedangkan apabila dimediasi dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) maka besar pengaruh antara beban kerja terhadap keinginan untuk pindah kerja menurun dengan koefisien sebesar 0,142.

Analisis Importance-Performance (IPMA)

Analisis *importance-performance* (IPMA) merupakan aspek yang sangat penting sebagai analisis lebih *advance* dari model PLS-SEM yang bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kinerja dengan menggunakan kinerja konstruk. Analisis IPMA dilakukan dengan menggabungkan analisis deskriptif dengan analisis inferensial yang akan disajikan kedalam suatu peta atau *mapping* yang memiliki dua axis, axis x menunjukkan *importance* dengan menggunakan nilai *total effects* dan axis y menunjukkan *performance* yang menggunakan nilai *mean* (Ringle & Sarstedt, 2016).

Analisis IPMA sangat bermanfaat untuk mengetahui implikasi manajerial dari model penelitian. Analisis IPMA dapat menunjukkan tingkat kepentingan dan performa faktor-faktor yang terlibat di dalam model penelitian, sehingga melalui hal tersebut, manajemen dapat mengetahui faktor-faktor mana saja yang harus dipertahankan, diprioritaskan ataupun ditingkatkan (Shmueli et al., 2019). Perhitungan analisis IPMA dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4 dengan melakukan penentuan variabel dependen sebagai acuan performa atau kinerja dari variabel independen dalam model penelitian, dalam hal ini *turnover intention* ditentukan sebagai target konstruk dalam penelitian ini. Berikut merupakan hasil analisis IPMA pada model penelitian ini :



Gambar 2 Hasil Importance-Performance Map Analysis (IPMA) konstruk

Berdasarkan hasil analisis tingkat kepentingan dan performa (IPMA) pada Gambar 4.6, terdapat dua variabel yang tergolong memiliki tingkat kepentingan yang tinggi dalam memengaruhi *turnover intention* yaitu *burnout* dan *workload*. Variabel *workload* terletak pada kuadran kanan bawah dan memiliki posisi paling jauh dari sumbu x, sehingga menandakan bahwa variabel *workload* merupakan

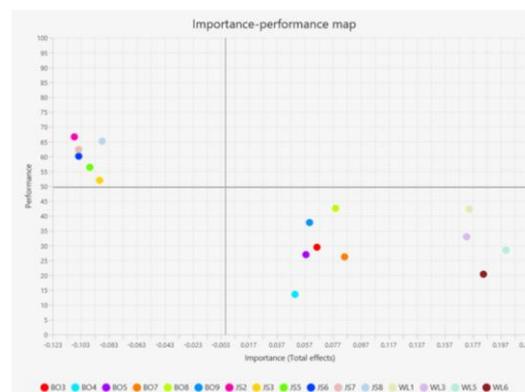
variabel yang paling penting dan paling berpengaruh dalam menyebabkan *turnover intention*. Sedangkan variabel *burnout* juga tergolong sebagai faktor terpenting kedua setelah *workload* dalam mempengaruhi terjadinya *turnover intention*.

Berdasarkan hasil IPMA tersebut, manajemen harus memprioritaskan manajemen beban kerja, yang dapat meliputi pembagian jadwal dan jumlah pekerjaan secara merata sesuai kurun waktu yang telah ditentukan, sehingga dengan manajemen beban kerja yang baik, keinginan untuk pindah (*turnover intention*) oleh para dokter dapat berkurang. Hal ini serupa dengan *burnout*, tim manajemen harus melakukan *brainstorming* untuk mengurangi angka *burnout* bagi para dokter melalui aktivitas *refreshment*, membangun suatu *support system*, memerhatikan kesehatan mental para dokter, dan membangun lingkungan yang suportif guna mengurangi *burnout* sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi *turnover intention*.

Variabel *Job Satisfaction* terletak pada kuadran kiri atas yang menunjukkan bahwa variabel tersebut sudah memiliki performa yang cukup tinggi namun kurang memiliki pengaruh dalam mengurangi *turnover intention* (*low importance*). Dengan adanya performa dari *job satisfaction* yang sudah cukup baik dan tingkat kepentingan yang rendah, maka tim manajerial dapat mengalokasikan perhatian lebih ke faktor yang lain yang memiliki prioritas lebih tinggi, dengan tetap mempertahankan performa dari *job satisfaction*.

Tabel 5 Hasil *Importance-Performance Map Analysis* (IPMA) konstruk

Variabel	Total Effects	Performance
<i>Burnout</i>	0.283	29.266
<i>Job Satisfaction</i>	-0.427	60.891
<i>Workload</i>	0.531	29.772



Gambar 3 : Hasil *Importance-Performance Map Analysis* (IPMA) indikator

Hasil *Importance-Performance Map Analysis* (IPMA) yang lebih spesifik pada tingkat indikator dapat dilihat pada Gambar 4.7. Berdasarkan Gambar 4.7, indikator WL5 terkait dengan kesulitan dalam menyelesaikan tugas dokter umum memiliki tingkat kepentingan paling tinggi sehingga memiliki prioritas yang tinggi untuk diperhatikan dan ditingkatkan oleh tim manajerial. Selain itu tim manajerial juga harus memerhatikan tingkat stress dan frustrasi para dokter yang diwakili oleh indikator WL6 yang tergolong memiliki performa paling rendah.

Pada variabel *burnout*, indikator BO7 tentang emosi yang terkuras setelah melakukan pekerjaan, memiliki tingkat kepentingan yang paling tinggi dibandingkan dengan indikator yang lain, diikuti oleh indikator BO8 dan BO3 mengenai rasa lelah dan kurang bersemangat setelah menangani pasien. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut berperan penting dalam memengaruhi *turnover*

intention sehingga tim manajerial harus meningkatkan perbaikan pada indikator-indikator tersebut khususnya pada performa yang rendah.

Enam indikator *job satisfaction* tergolong ke dalam tingkat kepentingan yang rendah dan sudah memiliki performa yang cukup tinggi. Indikator JS3 memiliki tingkat performa terendah diantara indikator yang lain, yaitu berkaitan dengan gaji pokok yang didapatkan oleh dokter umum. Meskipun dengan prioritas rendah, tim manajerial dapat meningkatkan performa indikator tersebut dengan meningkatkan gaji pokok dokter umum, sesuai dengan beban kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan IPMA, tim manajerial dapat mengevaluasi faktor-faktor apa saja yang harus ditingkatkan sesuai dengan prioritas tingkat kepentingan. Tim manajerial dapat memberikan perubahan untuk mencegah *turnover intention* dengan melakukan manajemen beban kerja, alokasi waktu terhadap pekerjaan, memberikan fasilitas pendampingan atau konsultasi kesehatan mental, melakukan *refreshment* untuk mengurangi *burnout*.

Turnover intention merupakan suatu faktor yang penting yang memengaruhi suatu perusahaan dan dapat menyebabkan kerugian, yaitu perusahaan harus mengalami kerugian waktu, usaha, dan dana, untuk mengadakan proses rekrutmen, orientasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang baru (Putranti, 2022). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah beban kerja (*workload*), *burnout*, kepuasan kerja (*job satisfaction*) memengaruhi keinginan dokter umum untuk berhenti atau pindah kerja ke tempat lain (*turnover intention*). Dalam model penelitian ini, *workload*, *burnout*, dan *job satisfaction* berperan sebagai variabel independen dan *turnover intention* sebagai variabel terikat atau dependen. Selain itu, melalui penelitian ini, peneliti juga ingin mengetahui pengaruh antara *workload* dengan terjadinya *burnout* dan *job satisfaction* serta pengaruh antara *burnout* terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*).

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM pada model penelitian (Dapat dilihat pada Gambar 4.6), terdapat enam jalur yang mendeskripsikan hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil analisis tersebut, seluruh jalur atau *path* mampu membuktikan hipotesis penelitian, dan mampu menjelaskan arah hubungan antara variabel-variabel terkait secara signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (Dapat dilihat pada Tabel 4.16), hipotesis H1 sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Akca dan Küçüköğlü (2020) dan Tziner et al. (2018) menyatakan bahwa *workload* berpengaruh positif signifikan secara statistik terhadap terjadinya *burnout*. Selain itu, Harry et al. (2020) juga menyebutkan bahwa setiap penurunan 10% pada *workload* maka dapat mengurangi risiko *burnout* sebanyak 33%. Disamping itu, *workload* juga memiliki pengaruh negatif terhadap *job satisfaction* (Chen et al., 2023; Harmen et al., 2020). Menurut Harmen et al. (2020), beban kerja yang berat dapat menyebabkan karyawan menjadi stres sehingga tidak puas terhadap pekerjaan mereka, dan manajemen harus memerhatikan beban kerja berdasarkan kemampuan fisik, kognitif dan limitasi setiap individu. Teori ini mendukung hipotesis H2 yang mampu membuktikan hipotesis bahwa *workload* memiliki pengaruh negatif terhadap *job satisfaction*, yang berarti semakin rendah *workload* maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa *workload* merupakan faktor utama dengan nilai koefisien terbesar dalam memengaruhi kejadian *turnover intention* secara signifikan. Hipotesis H3 ini didukung dan serupa dengan penelitian sebelumnya oleh Harden et al. (2016) dan Anees et al. (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja yang melebihi kapasitas seseorang dapat berhubungan positif signifikan terhadap keinginan seseorang untuk pindah atau keluar kerja.

Hipotesis lainnya juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, dimana pekerja yang puas dengan pekerjaan akan meringankan stress, memenuhi kebutuhan psikologis dan mental, dan menunjukkan perilaku positif terhadap pekerjaan, dan mampu bertahan di dalam perusahaan (Ning et al., 2023; Anees et al., 2021; Deng et al., 2018). Pembuktian bahwa hipotesis H5 dan H6 memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *burnout* berpengaruh secara positif terhadap kejadian *turnover intention*. Karyawan dengan

tingkat *burnout* yang tinggi juga berpotensi untuk memiliki keinginan meninggalkan pekerjaan yang tinggi, mencari peluang kerja yang lain, ataupun mengubah jalur karier (Zanabazar et al., 2023). *Burnout* juga berpengaruh signifikan secara statistik dalam menurunkan tingkat kepuasan kerja yang sesuai dengan penelitian oleh (Zanabazar et al., 2023) yang menyatakan *burnout* pada tenaga kesehatan menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja.

Melalui penelitian ini, variabel *workload* merupakan faktor utama dalam memengaruhi *turnover intention* pada dokter umum baik yang bekerja di rumah sakit ataupun di klinik. Selain itu, *burnout* dan *job satisfaction* juga memiliki hubungan yang signifikan dalam memengaruhi kejadian *turnover intention*. Meskipun demikian, variabel-variabel tersebut hanya dapat menjelaskan sebagian faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention*, dilihat dari nilai R^2 yaitu sebesar 0,460 yang tergolong ke dalam *low predictive accuracy* dan Q^2 sebesar 0,268 yang tergolong *moderate predictive relevancy*. Model penelitian yang diusulkan memiliki kemampuan prediktif yang sedang dan dapat diterapkan serta diuji lebih lanjut pada populasi yang lebih luas. Selain itu, dikarenakan model penelitian ini hanya dapat menjelaskan 46% kejadian *turnover intention*, maka dapat dilakukan pencarian dan pengembangan terhadap 54% faktor lainnya yang berpotensi untuk memengaruhi *turnover intention*

SIMPULAN

Analisis dengan metode PLS-SEM digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan melalui responden. Melalui pengujian empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Workload* terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *burnout* pada dokter umum. *Workload* terbukti memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada dokter umum. *Workload* terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada dokter umum. *Job satisfaction* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention* pada dokter umum. *Burnout* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *turnover intention* pada dokter umum. *Burnout* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada dokter umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Agency for Healthcare Research and Quality. (2023). Physician Burnout. Agency for Healthcare Research and Quality. <https://www.ahrq.gov/prevention/clinician/ahrq-works/burnout/index.html>
- Ahmad, N. F. D., Ren Jye, A. K., Zulkifli, Z., & Bujang, M. A. (2020). The Development and Validation of Job Satisfaction Questionnaire for Health Workforce. *Malaysian Journal of Medical Sciences*, 27(6), 128–143. <https://doi.org/10.21315/mjms2020.27.6.12>
- Ahmad, R., Lee, M.-Y., Othman, A. E. A., Shaminan, A. S., Heng, C.-S., Sumilan, H., & Ahmad, A. I. A. (2019). The Impact of Workload on Job Performance among Doctors in Malaysian Public Hospitals. A Case Study. *International Journal of Business and Society*, 20(3), 1276–1293. https://www.researchgate.net/publication/344279974_The_Impact_of_Workload_on_Job_Performance_among_Doctors_in_Malaysian_Public_Hospitals_A_Case_Study
- Akca, M., & Küçükoğlu, M. T. (2020). Relationships Between Mental Workload, Burnout, and Job Performance. *Advances in Psychology, Mental Health, and Behavioral Studies*, 49–68. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1052-0.ch003>
- Anees, R. T., Heidler, P., Cavaliere, L. P. L., & Nordin, N. A. (2021). Brain Drain in Higher Education. The Impact of Job Stress and Workload on Turnover Intention and the Mediating Role of Job Satisfaction at Universities. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.849>
-

- Arguelles, W., Salami, J., Patel, S. P., Courtney, P. M., Lange, J. K., Suarez, J. P., & Martin, J. R. (2021). Risk Factors for Physician Burnout in Early Career Arthroplasty Surgeons. *Journal of Orthopaedic Experience & Innovation*, 2(2). <https://doi.org/10.60118/001c.27441>
- Asgarian, A., Sadeghi, R., Abolhasani, F., Mohammadbeigi, A., Omid Oskouei, A., & Soltanzadeh, A. (2021). Association between Job Satisfaction, Burnout, and Patient Safety Culture among Medical Staff of the Qom University of Medical Sciences in 2020, Iran. *Journal of Occupational Health and Epidemiology*, 10(2), 127–133. <https://doi.org/10.52547/johe.10.2.127>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange And Power In Social Life*. Wiley.
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *Research Methods for business: a skill-building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Burney, I. A., Al Sabei, S. D., Al-Rawajfah, O., Labrague, L. J., & AbuAlrub, R. (2022). Determinants of Physicians' Job Satisfaction. *Sultan Qaboos University Medical Journal [SQUMJ]*, 23(2), 198–205. <https://doi.org/10.18295/squmj.8.2022.050>
- Chen, X., Masukujjaman, M., Al Mamun, A., Gao, J., & Makhbul, Z. K. M. (2023). Modeling the significance of work culture on burnout, satisfaction, and psychological distress among the Gen-Z workforce in an emerging country. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02371-w>
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. In *Modern Methods for Business Research* (1st ed.). Psychology Press.
- CNN Indonesia. (2024, August 9). *Lampau Target, Kepesertaan BPJS Kesehatan Tembus 98,19 Persen*. CNN Indonesia; [cnnindonesia.com. https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20240808162459-78-1130845/lampau-target-kepesertaan-bpjs-kesehatan-tembus-9819-persen](https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20240808162459-78-1130845/lampau-target-kepesertaan-bpjs-kesehatan-tembus-9819-persen)
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd Edition) (2nd ed.). Routledge.
- Cordero-Guevara, J. A., Parraza-Díez, N., Vrotsou, K., Machón, M., Orruño, E., Onaindia-Ecenarro, M. J., Millet-Sampedro, M., & Regalado de los Cobos, J. (2022). Factors associated with the workload of health professionals in hospital at home: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 22(704), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08100-4>
- Deng, S., Yang, N., Li, S., Wang, W., Yan, H., & Li, H. (2018). Doctors' Job Satisfaction and Its Relationships With Doctor-Patient Relationship and Work-Family Conflict in China: A Structural Equation Modeling. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 55, 1–11. <https://doi.org/10.1177/0046958018790831>
- del Carmen, M. G., Herman, J., Rao, S., Hidrue, M. K., Ting, D., Lehrhoff, S. R., Lenz, S., Heffernan, J., & Ferris, T. G. (2019). Trends and Factors Associated With Physician Burnout at a Multispecialty Academic Faculty Practice Organization. *JAMA Network Open*, 2(3), 1–10. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2019.0554>
- De Hert, S. (2020). Burnout in Healthcare workers: Prevalence, Impact and Preventative Strategies. *Local and Regional Anesthesia*, 13(13), 171–183. <https://doi.org/10.2147/lra.s240564>
- de Oliveira Vasconcelos Filho, P., de Souza, M. R., Elias, P. E. M., & D'Ávila Viana, A. L. (2016). Physicians' job satisfaction and motivation in a public academic hospital. *Human Resources for Health*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0169-9>
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Pinto, P. A., & Paramita, E. L. (2021). Social media influencer and brand loyalty on generation Z: the mediating effect of purchase intention. *Diponegoro International Journal of Business*, 4(2), 105–
-

115.

- Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Gain more insight from your PLS-SEM results: The importance-performance map analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1865–1886.
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322–2347.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zanabazar, A., Deleg, A., & Ravdan, M. (2023). A study of factors causing math anxiety among undergraduate students. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 6(3), 578–585.



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).