

## **Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Keinginan Keluar (Turnover Intention) Karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta**

Rina Susanti<sup>1\*</sup>, Agustina Sri Oktri Hastuti<sup>2</sup>, dan Thomas Aquino Erjinyuare Amigo<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Program Studi Keperawatan, STIKes Panti Rapih  
\*rinasusanti62@gmail.com

### **Abstrak**

Keinginan keluar (turnover intention) pada karyawan di Rumah Sakit Swasta di Bantul merupakan fenomena yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi maupun individu. Salah satu faktor organisasi yang berpotensi memengaruhi munculnya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan salah satunya gaya kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan keinginan keluar karyawan (turnover intention) di salah satu Rumah Sakit Swasta di Bantul. Penelitian ini menggunakan desain penelitian cross sectional dengan melibatkan 105 karyawan tetap sebagai responden yang dipilih menggunakan teknik total sampling di salah satu Rumah Sakit Swasta di Bantul. Peneliti mengumpulkan data menggunakan kuesioner gaya kepemimpinan dan turnover intention, kemudian menganalisis data menggunakan uji korelasi Gamma. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dengan keinginan keluar. Temuan ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar -0,647 dengan nilai signifikansi  $p = <0,001$ . Arah korelasi yang negatif mengindikasikan bahwa semakin positif penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin rendah kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan terbukti memiliki hubungan yang signifikan dengan turnover intention karyawan di salah satu Rumah Sakit Swasta di Bantul. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan dapat menjadi salah satu strategi untuk menurunkan keinginan keluar karyawan, meskipun faktor lain seperti kesejahteraan kerja, beban kerja, kesempatan pengembangan karir, dan sistem penghargaan juga perlu diperhatikan.

**Kata kunci:** Turnover intention, gaya kepemimpinan, karyawan rumah sakit.

### **Abstract**

Turnover intention among employees at a private hospital in Bantul is a phenomenon that can be influenced by various organizational and individual factors. One organizational factor that has the potential to influence employees' intention to leave their jobs is leadership style. This study aims to examine the relationship between leadership style and employees' turnover intention at a private hospital in Bantul. This study employed a cross-sectional research design involving 105 permanent employees as respondents, selected using total sampling at a private hospital in Bantul. The researcher collected data using questionnaires on leadership style and turnover intention, then analyzed the data using the Gamma correlation test. The results indicate a significant relationship between leadership style and turnover intention. These findings are indicated by a correlation coefficient of -0.647 with a

significance level of  $p < 0.001$ . The negative correlation indicates that the more positively employees evaluate the leadership style employed, the lower their tendency to leave their jobs. Thus, leadership style has been shown to have a significant relationship with employees' turnover intention at a private hospital in Bantul. Consequently, improving leadership quality can be one strategy to reduce employees' desire to leave, although other factors such as workplace well-being, workload, career development opportunities, and reward systems also need to be considered.

**Keywords:** Turnover intention, leadership style, hospital employees.

## PENDAHULUAN

Turnover intention adalah keinginan atau kecenderungan seseorang untuk menundurkan diri dari pekerjaannya secara sukarela dalam jangka waktu tertentu. Kondisi ini sering menjadi indikator awal terjadinya turnover aktual yang mencerminkan adanya niat karyawan untuk mencari pekerjaan lain atau meninggalkan organisasi tempatnya bekerja (1). Tingginya turnover intention menjadi perhatian berbagai organisasi, termasuk institusi pelayanan kesehatan, yang berdampak pada peningkatan biaya rekrutmen, terganggunya kontinuitas pelayanan, hingga menurunnya produktivitas organisasi.

Fenomena turnover tenaga kesehatan masih menjadi masalah di berbagai negara. Hasil penelitian yang dilakukan di Amerika Serikat memberikan gambaran sekitar 18% tenaga kesehatan

meninggalkan pekerjaannya selama periode pandemi COVID-19 (2). Pada sektor rumah sakit, turnover intention banyak ditemukan pada tenaga keperawatan dan tenaga kesehatan lainnya. Berbagai penelitian melaporkan bahwa tingkat turnover tenaga kesehatan di Indonesia berkisar antara 13–35% (3). Penelitian lain di Rumah Sakit Bogor menunjukkan bahwa tingkat turnover

selama lima tahun berturut-turut yang seluruhnya berada di atas batas ideal organisasi sebesar 10% (4). Tingginya prevalensi tersebut menunjukkan bahwa identifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap munculnya keinginan keluar karyawan/turnover intention menjadi hal yang penting untuk memahami alasan karyawan ingin meninggalkan organisasi.

Penelitian sebelumnya mengidentifikasi beberapa faktor yang berkontribusi terhadap munculnya turnover intention meliputi budaya organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, relasi rekan kerja, peluang pengembangan karier, loyalitas terhadap organisasi, serta gaya kepemimpinan (5,6). Hasil studi memaparkan bahwa kepuasan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan turnover intention tenaga kesehatan (7). Sementara itu, penelitian menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi, supervisi, peluang pengembangan karier, hubungan dengan rekan kerja, dan kebijakan organisasi menjadi alasan utama karyawan memiliki keinginan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya (4).

Salah satu faktor yang dinilai berperan penting menurunkan turnover intention adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan bermakna sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan individu atau kelompok guna mencapai tujuan yang telah dicanangkan (8). Dalam praktik organisasi, gaya kepemimpinan tercermin melalui cara pemimpin

berkomunikasi, memberikan arahan, melakukan supervisi, serta membangun hubungan kerja dengan bawahannya. Interaksi yang positif antara pemimpin dan karyawan dapat meningkatkan kenyamanan kerja, motivasi, serta loyalitas terhadap organisasi.

Penelitian dapat menjadi bukti empiris yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang memegang peran penting dan memengaruhi turnover intention. Didukung dengan penelitian di rumah sakit swasta yang memperkuat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap turnover intention, sehingga peningkatan kualitas kepemimpinan dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi (9). Temuan serupa mengungkapkan adanya hubungan signifikan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan niat perawat untuk berpindah kerja pada masa pandemi COVID-19 (10). Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang efektif berpotensi menjadi faktor protektif terhadap munculnya turnover intention.

Data dari bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Swasta di Bantul menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan selama periode 2020–2024 masih berada di atas standar rumah sakit. Persentase turnover tercatat sebesar 12% pada tahun 2020, 10% pada tahun 2021, 8% pada tahun 2022, 10% pada tahun 2023, dan 10% pada tahun 2024. Angka tersebut masih melebihi target rumah sakit yang ditetapkan sebesar 5%. Selain itu, hasil survei evaluasi pengunduran diri karyawan periode 2021 hingga September 2023 menunjukkan bahwa faktor yang paling sering dikemukakan adalah hubungan bawahan dengan atasan (21%), gaya kepemimpinan (18%), dan hubungan dengan rekan kerja (18%). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan merupakan aspek krusial yang perlu diperhatikan dalam upaya mengurangi kecenderungan turnover karyawan. Kepemimpinan yang efektif diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif, kepuasan kerja meningkat serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Walaupun berbagai penelitian telah mengkaji determinan turnover intention, kajian yang secara khusus menelaah hubungan gaya kepemimpinan dengan turnover intention pada karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk memperoleh bukti empiris mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan turnover intention. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi berupa informasi yang relevan dan menjadi acuan bagi manajemen rumah sakit dalam upaya meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dan merumuskan kebijakan, khususnya guna meningkatkan retensi karyawan dan menurunkan angka turnover.

#### **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, desain korelasional, dengan pendekatan cross-sectional. Desain ini bertujuan untuk mengkaji hubungan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dengan variabel dependen, yaitu turnover intention melalui pengumpulan data yang dilakukan pada periode waktu yang sama terhadap seluruh responden.

Populasi penelitian yaitu seluruh karyawan tetap Rumah Sakit Swasta di Bantul yang terdiri dari tenaga kesehatan dan tenaga nonkesehatan sebanyak 105 orang. Teknik sampling yang digunakan yaitu total sampling, sehingga seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria inklusi dijadikan responden penelitian. Kriteria inklusi yaitu karyawan tetap yang bersedia menjadi responden dan berada dalam kondisi sehat saat pengambilan data. Adapun kriteria eksklusi yaitu karyawan yang menjabat sebagai pejabat struktural, sedang menjalani proses pengunduran diri, atau sedang menempuh studi lanjut.

Pengumpulan data melalui kuesioner daring. Adapun instrumen yang digunakan instrumen turnover intention terdiri atas 6 item pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian terdahulu, dengan nilai validitas sebesar 0,514 dan reliabilitas Cronbach's Alpha 0,743 (3). Sementara itu, variabel gaya kepemimpinan diukur menggunakan kuesioner yang dimodifikasi dari instrumen penelitian sebelumnya, yang terdiri atas 12 item pertanyaan mencakup 4 dimensi kepemimpinan meliputi

pendekatan partisipatif, direktif, suportif, serta kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian prestasi (11).

Data diolah kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik SPSS. Analisis univariat dilakukan untuk memberikan gambaran karakteristik responden serta distribusi setiap variabel penelitian yang disajikan dalam bentuk frekuensi, persentase, mean, dan standar deviasi. Selanjutnya analisis bivariat menggunakan uji Gamma untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan dan turnover intention, mengingat kedua variabel diukur dengan skala ordinal. Hubungan antara kedua variabel dinyatakan signifikan/bermakna apabila diperoleh nilai  $p < 0,05$ .

Penelitian ini telah memperoleh izin dari Rumah Sakit Swasta di Bantul dengan nomor 376/RSSE/B/VI/2025. Serta telah laik etik dari Sub Komite Etik Penelitian Kesehatan (KEHRS) dengan nomor: 099/SKEPK-KKE/VI/2025. Sebelum berpartisipasi dalam penelitian seluruh responden telah memahami informasi mengenai tujuan dan pelaksanaan penelitian serta memberikan persetujuan

secara sukarela untuk berpartisipasi dalam penelitian dan dengan kesadaran penuh menandatangani informed consent. Peneliti memastikan kerahasiaan identitas responden dan data yang diperoleh dalam penelitian digunakan semata-mata untuk kepentingan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta (usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja)

Tabel 1

Distribusi frekuensi responden menurut karakteristik jenis kelamin, usia, masa kerja dan tingkat pendidikan Rumah Sakit Swasta

di Bantul Yogyakarta tahun 2025 (n=105)

| Karakteristik      | Deskripsi          | n  | %    |
|--------------------|--------------------|----|------|
| Jenis Kelamin      | Perempuan          | 82 | 78,1 |
|                    | Laki-laki          | 23 | 21,9 |
| Usia               | Dewasa Awal        | 87 | 82,9 |
|                    | Dewasa Pertengahan | 18 | 17,1 |
| Masa Kerja         | Baru <6 tahun      | 41 | 39,0 |
|                    | Sedang 6-10 tahun  | 30 | 28,6 |
|                    | Lama >10 tahun     | 34 | 32,4 |
| Tingkat Pendidikan | SMA                | 16 | 15,2 |
|                    | Diploma            | 61 | 58,1 |
|                    | Sarjana            | 28 | 36,7 |

Sumber: Data Primer, 2025

Tabel 1 menunjukkan data karyawan tetap yang ada Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta sebesar 78,1% merupakan perempuan dan 21,9% laki-laki. Usia

dikategorikan menjadi dewasa awal (21-40 tahun), dewasa pertengahan (40-60 tahun) dan dewasa akhir (60 tahun sampai mati), sehingga karakteristik usia pada penelitian ini dewasa awal 82,9% dan dewasa pertengahan 17,1%(12). Tidak ada karyawan yang berada masa dewasa akhir karena masa pensiun karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta di tetapkan pada usia 58 tahun. Masa kerja dikategorikan menjadi tiga yaitu masa kerja baru <6 tahun, masa kerja sedang 6-10 tahun dan masa kerja lama adalah >10 tahun(13). Masa kerja karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul pada masa kerja baru 39,0%, masa kerja sedang 28,6%, dan masa kerja lama 32,4%. Tingkat pendidikan dari 105 karyawan sejumlah 15,2% berpendidikan SMA, 58,1% merupakan lulusan diploma, dan sebesar 36,7% dengan pendidikan sarjana.

### Gambaran gaya kepemimpinan atasan langsung Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta

Tabel 2

Distribusi frekuensi berdasarkan gaya kepemimpinan atasan langsung Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta tahun 2025 (n=105)

| Gaya Kepemimpinan | n   | %     |
|-------------------|-----|-------|
| Baik              | 59  | 56,2  |
| Kurang            | 46  | 43,8  |
| Total             | 105 | 100,0 |

Sumber: Data Primer, 2025

Tabel 2 memaparkan penilaian karyawan terkait gaya kepemimpinan baik sebanyak 59 orang (56,2%) sedangkan sebanyak 46 orang (42,8%) menilai gaya kepemimpinan tersebut kurang baik. Hasil yang diperoleh menunjukkan lebih dari separuh karyawan menilai bahwa Rumah Sakit Swasta di Bantul menilai atasan langsung mereka memiliki gaya kepemimpinan baik. Namun, proposi responden yang menilai gaya kepemimpinan kurang baik cukup besar, yaitu hampir setengah dari total populasi. Secara teori gaya kepemimpinan yang baik merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing orang lain agar bertindak sesuai dengan arahan atasan. Senjangan ini dapat mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar atasan sudah menunjukkan kepemimpinan yang baik, masih ada aspek tertentu yang belum memenuhi harapan karyawan. Misalnya keterbatasan dalam komunikasi, kurangnya pemberian motivasi, atau belum meratanya perhatian kepada seluruh bawahan. Kondisi ini penting untuk diperhatikan karena persepsi negatif dari hampir setengah karywan

dapat berdampak pada kepuasan kerja, loyalitas hingga timbul keinginan keluar di masa mendatang (14).

Temuan ini sejalan dengan teori Path Goal Theory oleh Robert House, dipaparkan empat gaya kepemimpinan yaitu direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pada prestasi. Dalam teori tersebut Robert House memaparkan gaya kepemimpinan direktif digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang memberikan arahan secara jelas dan terstruktur kepada bawahan mengenai cara melaksanakan tugas, tanggungjawab, serta standar kerja yang harus dicapai. Pemimpin dengan gaya direktif cenderung berorientasi pada pencapaian tujuan dan hasil kerja yang sudah ditetapkan. Pemimpin suportif yang memiliki sikap baik dan mencoba mendekatkan diri dengan bawahan. Pemimpin partisipatif dimana mampu berdiskusi dalam mengambil keputusan atas saran atau masukan dari bawahannya. Sedangkan pemimpin yang berorientasi pada tujuan yaitu pemimpin yang berusaha semaksimal mungkin mencapai capaian yang sudah ditentukan. Seorang pemimpin jika menerapkan Path Goal

Theory akan menjadi efektif apabila mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang dihadapi dalam realita pelayanan/pekerjaan dengan pendekatan kondisional yang mempertimbangan variabel kondisi baik itu lingkungan, karakteristik individu, atau dinamika kelompok (15,16).

Merujuk pada hasil analisis diperoleh hasil penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai perlu didorong untuk meningkatkan motivasi kerja serta memperkuat komitmen karyawan dalam mempertahankan pekerjaannya. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan dukungan emosional sekaligus mendorong keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang positif, kondusif serta meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya dapat berkontribusi dalam menurunkan kecenderungan keinginan keluar karyawan. Temuan ini selaras dengan teori Path Goal yang menyatakan bahwa setiap gaya kepemimpinan penggunaannya disesuaikan dengan karakteristik karyawan seperti

locus of control dan kemampuan karyawan (16).

### **Gambaran keinginan keluar karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta**

Tabel 3

Distribusi frekuensi keinginan keluar karyawan  
Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta  
tahun 2025 (n=105)

| Keinginan Keluar | n   | %     |
|------------------|-----|-------|
| Tinggi           | 37  | 35,2  |
| Rendah           | 68  | 64,8  |
| Total            | 105 | 100,0 |

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahawa mayoritas karyawaan memiliki keinginan keluar karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta rendah sebanyak 68 karyawan (64,8%). Temuan ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan memiliki keinginan untuk berkomitmen untuk bertahan dalam pekerjaannya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, rekan kerja, pengembangan karir atau adanya tawaran kerja di tempat lain (5). Namun, perlu juga memperhatikan masih terdapat 37 karyawan (35,2%) yang memiliki keinginan keluar yang tinggi. Angka ini perlu diperhatikan karena menunjukkan bahwa lebih dari sepertiga karyawan mungkin

sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan.

Sebuah penelitian di Ethiopia yang mengkaji determinan yang memengaruhi kecenderungan turnover intention perawat, sebanyak 53,35% perawat memiliki kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaannya. Determinan yang terbukti berperan dalam turnover intention yaitu otonomi dalam pengambilan keputusan (OR: 0,28) serta kesempatan promosi (OR: 0,67) (17). Temuan ini menunjukkan bahwa rumah sakit perlu menciptakan budaya kerja yang memberikan kebebasan dan memperkuat peran pemimpin dalam membuka jalur pengembangan karir. Penelitian lain menunjukkan determinan yang memengaruhi kecenderungan turnover intention perawat di RS Depok diantaranya beban kerja (33,83%), kepuasan kerja (32,46%), kepemimpinan (16,54%) dan lingkungan kerja (-6,72%) hasil berarti bahwa semakin tinggi beban kerja perawat, maka semakin tinggi turnover intention. Manajemen rumah sakit perlu melakukan evaluasi beban kerja untuk mendukung kesejahteraan perawat (18).

Beberapa faktor yang muncul dari hasil kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa disetiap rumah sakit memiliki faktor yang berbeda kaitannya dengan keinginan keluar karyawan (turnover intention). Hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa beberapa faktor penyebab seseorang ingin keluar kerja diantaranya seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, rekan kerja, pengembangan karir atau adanya tawaran kerja di tempat lain. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit disarankan untuk melakukan evaluasi dan melakukan perbaikan kaitanya dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan. Rumah sakit diharapkan dapat menurunkan niat keluar karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, serta menjaga stabilitas dan kualitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan (5).

#### **Hubungan gaya kepemimpinan dengan keinginan keluar karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta**

Tabel 4

Hubungan gaya kepemimpinan dengan keinginan keluar karyawan Rumah Sakit Swasta di Bantul Yogyakarta

| Keinginan<br>Keluar<br>Karyawan<br>Renda Tingg | Koefisie<br>n<br>Nilai p<br>korelasi |
|------------------------------------------------|--------------------------------------|
|------------------------------------------------|--------------------------------------|

|                      |        | h            | i            |        |        |
|----------------------|--------|--------------|--------------|--------|--------|
| Gaya<br>Kepemimpinan | Baik   | 47<br>(79,7) | 12<br>(20,3) | -0.647 | <0,001 |
|                      | Kurang | 21<br>(45,7) | 25<br>(54,3) |        |        |
| Total                |        | 68<br>(64,8) | 37<br>(35,2) |        |        |

Sumber: Data Primer, 2025

Tabel 4, menunjukkan hasil analisis bivariat menggunakan uji Gamma, menunjukkan adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dan keinginan keluar (turnover intention) karyawan di rumah sakit swasta di Bantul, Yogyakarta. Hasil uji statistik menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar  $r = -0,647$  dengan tingkat signifikansi  $p < 0,001$ . Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel bersifat kuat dan signifikan secara statistik. Arah korelasi yang negatif mengindikasikan bahwa semakin positif penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan dipersepsikan kurang baik, maka keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi cenderung meningkat.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan pada perawat di rumah sakit mengenai pengaruh gaya kepemimpinan manajer keperawatan terhadap keinginan keluar perawat. Penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif yang memberikan signifikansi terhadap niat keluar karyawan (19). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin efektif penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, penelitian lain memaparkan gaya kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Disisi lain, stres kerja cukup berperan dalam meningkatkan turnover intention, sementara kepuasan kerja berperan dalam menurunkannya (20). Dengan kata lain bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention, sedangkan meningkatnya kepuasan kerja dapat menurunkan kecenderungan tersebut. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang baik mungkin

meningkatkan kepuasan secara emosional, namun tidak mampu menurunkan stres atau memperbaiki kondisi kerja secara menyeluruh. Penelitian lain menunjukkan bahwa manajer perawat dan bidan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan direktif, diikuti gaya kepemimpinan suportif dan partisipatif (21). Gaya kepemimpinan tersebut secara signifikan memiliki hubungan positif terhadap niat untuk tetap bekerja. Penelitian lain tentang dampak gaya kepemimpinan manajer perawat terhadap motivasi dan keinginan keluar pada perawat di Yoradania mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan suportif merupakan gaya paling tinggi namun tidak ditemukan hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan keinginan keluar perawat, tetapi memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja perawat (22). Selanjutnya, dalam konteks Path Goal Theory, pemimpin seharusnya mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan bawahannya dan situasi kerja yang dihadapi. Jika pemimpin gagal menyesuaikan pendekatannya atau organisasi tidak mendukung upaya pemimpin dalam mengatasi hambatan

yang dihadapi karyawan, maka efektivitas gaya kepemimpinan menjadi terbatas. Hal ini bermakna bahwa gaya kepemimpinan yang baik akan efektif jika disesuaikan dengan kondisi kerja yang dialami karyawan. Ikhtisar yang diperoleh bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa literatur sebelumnya.

Dengan demikian, analisis statistik menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi, arah hubungan yang negatif perlu dipahami secara kontekstual. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa bahwa gaya kepemimpinan yang baik memang berkontribusi dalam menurunkan intensi keluar, namun tidak cukup apabila tidak diimbangi dengan perbaikan aspek lain dalam lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif harus disertai dengan sistem kerja yang adil dan efisien, peningkatan kesejahteraan karyawan, serta dukungan organisasi secara menyeluruh. Keadilan dalam berorganisasi muncul sebagai konsekuensi dari proses pengambilan keputusan manajerial, pandangan terhadap keputusan tersebut, serta dampak dari keadilan itu sendiri (23).

Lebih lanjut lagi ada 3 dimensi dalam keadilan dalam berorganisasi, pertama keadilan prosedural dimana penilaian karyawan terhadap keadilan dalam seluruh tahapan dan mekanisme pengambilan keputusan organisasi termasuk didalamnya imbalan, proses evaluasi, promosi jabatan serta penerapan sanksi pendisiplinan. Kedua, keadilan distributif yang dapat diartikan sebagai keadilan atas hasil kerja, baik secara individu atau kelompok tidak hanya dalam bentuk imbalan tetapi juga dalam penerapan hukuman harus dilakukan secara adil. Ketiga, keadilan interaksional yaitu memperlakukan seseorang dengan penuh rasa hormat dan sesuai drajat kemanusiaan (23). Pemimpin diharapkan mampu membuat sistem kerja yang efisien, efisien diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumber daya, waktu dan aktivitas yang digunakan. Seorang pemimpin dituntut untuk tidak hanya menjadi figur yang dihormati, tetapi juga mampu mengambil peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan tersebut harus mampu membuat karyawan merasa aman, dihargai, memiliki peluang untuk

berkembang, serta terlibat aktif dalam pencapaian tujuan organisasi (24).

## KESIMPULAN

Intisari hasil penelitian pada karyawan tetap di Rumah Sakit Swasta di Bantul, diperoleh hasil sebagian besar responden perempuan, kelompok usia dewasa awal, memiliki masa kerja relatif baru, serta berpendidikan diploma. Penilaian responden gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja berada dalam kategori baik, meskipun masih terdapat sebagian yang memberikan penilaian kurang baik. Selain itu, sebagian besar responden menunjukkan tingkat turnover intention yang rendah. Hasil analisis bivariat menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan turnover intention ( $p < 0,001$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya di Rumah Sakit Swasta di Bantul, Yogyakarta.

Berdasarkan temuan penelitian ini, rumah sakit perlu terus meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan pada seluruh jenjang

manajerial melalui pendekatan yang lebih terbuka, suportif, dan berorientasi pada hubungan interpersonal guna mempertahankan karyawan serta menekan keinginan keluar. Di samping itu, pemantauan dan evaluasi kepuasan kerja serta turnover intention secara berkala perlu dilakukan untuk mengidentifikasi secara dini kemungkinan terjadinya turnover karyawan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi berbagai faktor lain yang berpotensi memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penggunaan instrumen penelitian yang lebih spesifik dan sesuai dengan karakteristik organisasi juga perlu dipertimbangkan agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan turnover intention.

#### DAFTAR PUSTAKA

1. Febriantina S. Organizational Behavior (theory and research mapping). Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru; 2023.
2. Poon YSR, Lin YP, Griffiths P, Yong KK, Seah B, Liaw SY. A global overview of healthcare workers' turnover intention amid COVID-19 pandemic: a systematic review with future directions. Human Resources for Health. BioMed Central Ltd; 2022. doi:10.1186/s12960-022-00764-7 PubMed PMID: 36153534.
3. Aisyah S. ANALISIS FAKTOR YANG MEMENGARUHI TURNOVER INTENTION PEGAWAI DI RUMAH SAKIT X SANGATTA KABUPATEN KUTAI TIMUR SKRIPSI Digunakan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar [Internet]. Samarinda; 2024 Jun [cited 2025 Feb 15]. Available from: [https://sia-mm.stikesmm.ac.id/upload/files/Siti%20Aisyah\\_Skripsi%20Fixxx%20%20aisyah%20Arp.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://sia-mm.stikesmm.ac.id/upload/files/Siti%20Aisyah_Skripsi%20Fixxx%20%20aisyah%20Arp.pdf?utm_source=chatgpt.com)
4. Indah AP, Rindu R, Mustopa M. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Perawat. Protein : Jurnal Ilmu Keperawatan dan Kebidanan . 2024 Apr 2;2(2):281–94. doi:10.61132/protein.v2i2.297
5. Anggara P, Suryawati C, Agushyvana F. Keinginan Pindah Kerja (Turnover Intention) pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit

- Umum SM Banyumas Propinsi Jawa Tengah. Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia. 2020 Dec;8:153–60.
6. Masita I. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TURNOVER INTENTION (STUDI KASUS PADA KARYAWAN YAYASAN CENDIKIA BUNAYYA KABANJAHE) [Internet]. Sumatra Utara; 2021 Jul [cited 2025 Feb 12]. Available from: <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/7741>
7. Giranda G, Kusumajaya H, Maryana. FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN KEINGINAN PINDAH KERJA (TURNOVER INTENTION) TENAGA KESEHATAN. Jurnal Penelitian Perawat Profesional [Internet]. 2024 Feb;6. Available from: <http://jurnal.globalhealthsciencegroup.com/index.php/JPPP>
8. Sintani L, Fachrurazi H, Mulyadi, Nurcholifah I, Hartono S, Jusman IA. Dasar Kemempimpinan. Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri; 2022.
9. Kurniawan YD, Wiyadi, Wujos H. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT SWASTA DI SUKOHARJO [Internet]. Surakarta; 2023 Jun [cited 2025 Mar 18]. Available from: <https://eprints.ums.ac.id/113348/>
10. Hamzah A. Cindoku: Jurnal Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Pindah Kerja (Turnover) Perawat pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi pada Rumah Sakit Sekarwangi Kabupaten Sukabumi). Sukabumi; 2024 Feb.
11. Elyas N. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. Yogyakarta; 2017 Aug.
12. Sudirjo E, Alif MN. Pertumbuhan dan Perkembangan Motorik Konsep Perkembangan dan Pertumbuhan Fisik dan Gerak Manusia. Jawa Barat: UPI Sumedang Press; 2018.
13. Sali HNA. PENGARUH USIA DAN MASA KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. MARUKI INTERNASIONAL

- INDONESIA TUGAS AKHIR O l e h.  
Makasar; 2020.
14. Arif M, Wahyuningsih S, Sunarsi D, Susanti E, Putra RS, Werdiningsih R, et al. *Gaya Kepemimpinan*. Batam: Rey Media Grafika; 2024.
15. Nursalam. *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional*. 6th ed. Jakarta: Salemba Medika; 2022.
16. Sagala HS. *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*. pertama. Jakarta: Prenadamedia Group; 2018.
17. Elfios E, Asale I, Merkinie M, Geta T, Ashager K, Nigussie G, et al. Turnover intention and its associated factors among nurses in Ethiopia: a systematic review and meta-analysis. *BMC Health Serv Res*. 2024 Dec 1;24(1). doi:10.1186/s12913-024-11122-9 PubMed PMID: 38790052.
18. Rohaeti E, Novita A. Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Turnover Intention Perawat di RS Permata Depok. *Jurnal Ilmiah Kebidanan Indonesia*. 2021 Mar;11.
19. Cho Y, Jeong SH, Kim HS, Kim YM. Effects of Leadership Styles of Nursing Managers on Turnover Intention of Hospital Nurses: A Systematic Review and Meta-Analysis. *J Korean Acad Nurs*. 2022 Oct 1;52(5):479–98. doi:10.4040/jkan.22039 PubMed PMID: 36373465.
20. Rohani ID, Aryani DN. PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, STRES KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION. *JURNAL LENTERA BISNIS*. 2025 May 8;14(2):1310–30. doi:10.34127/jrlab.v14i2.1471
21. Ngabonzima A, Asingizwe D, Kouveliotis K. Influence of nurse and midwife managerial leadership styles on job satisfaction, intention to stay, and services provision in selected hospitals of Rwanda. *BMC Nurs*. 2020 May 6;19(1). doi:10.1186/s12912-020-00428-8
22. Smama'h Y, Eshah NF, Al-Oweidat IA, Rayan A, Nashwan AJ. The Impact of Leadership Styles of Nurse Managers on Nurses' Motivation and Turnover Intention Among Jordanian Nurses. *J Healthc*

- Leadersh. 2023 Jan 24;15:19–29.  
doi:10.2147/JHL.S394601
23. Hartini. Person Organization Fit (P-O Fit) Quality of Work Life, dan Keadilan Organisasi. Nasrudin, editor. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management; 2021.
24. Nurdin, Herawan E. Teori Organisasi dalam Perspektif Pendidikan. Bandung: Indonesia Emas Group; 2023. 50–51 p.