

**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention* pada Intansi Rumah Sakit Swasta**

**Rizky Ramadhiansyah**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: ramadhiansyahr@gmail.com

**Dewi Susita**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: dewisusita\_man@unj.ac.id

**Agung Wahyu Handaru**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: ahandaru@unj.ac.id

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine: (1) Description of job satisfaction, transformational leadership, and turnover intention; (2) The effect of job satisfaction on turnover intention; (3) The effect of transformational leadership on turnover intention; and (4) the effect of job satisfaction and transformational leadership on the turnover intention of the nurse profession at Semen Padang Hospital. This study uses quantitative methods, with descriptive and causal research designs. The results of this study indicate that: The results of this study indicate that: (1) The description of job satisfaction and transformational leadership felt by the nursing profession of Semen Padang Hospital is in the very good category, and the description of turnover intention of the Semen Padang Hospital nursing profession is in the low category; (2) Job satisfaction has a significant negative effect on the turnover intention; (3) Transformational leadership has a significant negative effect on the turnover intention; and (4) the model of job satisfaction and transformational leadership can predict turnover intention in the nursing profession at Semen Padang Hospital.*

**Keyword: Job Satisfaction, Transformational Leadership, Turnover Intention.**

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) Deskripsi kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan *turnover intention*; (2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*; (3) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*; dan (4) Pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* profesi perawat Semen Padang Hospital. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan desain penelitian deskriptif dan kausal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Deskripsi kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh profesi perawat Semen Padang Hospital tergolong dalam kategori sangat baik, dan deskripsi *turnover intention* yang dimiliki oleh profesi perawat Semen Padang Hospital tergolong dalam kategori rendah; (2) Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*; (3) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*; dan (4) Model kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional dapat memprediksi *turnover intention* pada profesi perawat Semen Padang Hospital.

**Kata kunci: Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Turnover Intention.**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) menjadi suatu sorotan dan tumpuan bagi suatu perusahaan atau organisasi, dan juga sangat penting untuk pembangunan nasional suatu negara. Susan (2019) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) SDM sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Hal ini menjadi sangat penting karena karyawan memiliki peran untuk menentukan arah kinerja perusahaan. Namun pada kenyataannya, masih ada perusahaan-perusahaan yang belum bisa melakukan perhatian tersebut kepada karyawannya sendiri yang akhirnya dapat menyebabkan terjadinya hal yang fatal yaitu munculnya keinginan untuk berhenti atau karyawan pindah dari perusahaan tersebut.

Keputusan atau keinginan karyawan untuk berhenti atau berpindah dalam sudut pandang perusahaan disebut sebagai *turnover intention*. Menurut Hakim & Hakim (2017), *turnover intention* dapat didefinisikan sebagai seorang karyawan yang memang memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi mereka. Pergantian tidak mungkin terjadi tanpa adanya niat (*intention*). Keputusan karyawan yang meninggalkan organisasi tentu tidak diinginkan bagi organisasi karena dapat membahayakan kualitas dan kinerja organisasi. Gangguan karyawan dan masalah *turnover* adalah masalah bisnis kontemporer yang dihadapi organisasi global saat ini. Dalam perekenomian global yang dinamis dan tidak pasti saat ini, organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Jia et al., 2017).

*Turnover intention* dapat terjadi pada segala jenis perusahaan berdasarkan lapangan usahanya. Hal ini juga bisa terjadi pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa salah satunya adalah rumah sakit. *Semen Padang Hospital* (SPH) merupakan salah satu RS swasta terbesar di kota Padang. Rumah sakit ini berawal dari sebuah klinik kesehatan PT. Semen Padang yang berlokasi di kompleks PT. Semen Padang di Indarung. Seiring dengan kebutuhan akan pelayanan kesehatan yang mumpuni RS ini terus bertransformasi dan pada tahun 2009 menjadi badan hukum Yayasan Semen Padang. Pada tahun 2012, SPH sudah lulus penuh 3 tahun akreditasi nasional dengan lima bidang pelayanan kepada pasien.

Namun SPH memiliki permasalahan *turnover intention* yang cukup menonjol, terutama pada profesi perawat. Pada tahun 2021, tingkat *turnover* pada periode Q1 adalah 8,51%; periode Q2 memiliki tingkat *turnover* sebesar 11%; lalu periode Q3 memiliki tingkat *turnover* sebesar 13,59%; dan periode Q4 memiliki tingkat *turnover* sebesar 8,29%. Sehingga rekapitulasi tahunan tingkat *turnover* tahun 2021 adalah 41,37%, dimana terdapat 42 perawat yang keluar dari SPH selama satu tahun tersebut. Hal tersebut merupakan suatu permasalahan mengingat Jia et. al. (2017) dalam penelitiannya menyatakan tingkat *turnover* karyawan rata-rata industri atau perusahaan per tahun yaitu 15%.

Sejalan dengan tujuan peneliti untuk mengetahui apa penyebab tingginya tingkat *turnover intention* pada *Semen Padang Hospital*, maka peneliti meminta kesediaan pihak institusi untuk bekerjasama dalam menyelidiki faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingginya *turnover*. Peneliti melakukan studi kepustakaan dengan mengumpulkan beberapa referensi mengenai penyebab munculnya *turnover intention*. Peneliti menemukan dua variabel yang dapat digunakan sebagai indikator yang dapat mempengaruhi munculnya *turnover intention*, yaitu kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional. Kedua variabel tersebut telah peneliti konfirmasi dengan para perawat melalui survei kuesioner pra-riiset yang menghasilkan bahwa dari beberapa variabel yang peneliti jadikan pilihan pada kuesioner, variabel kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang memiliki jawaban paling banyak dipilih. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional mempengaruhi keinginan para perawat untuk keluar dari perusahaan.

Hal ini sendiri sudah didukung oleh beberapa penelitian terdahulu. Penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dilakukan oleh Park & Johnson (2019), Abouraia & Othman (2017), Zito et al. (2018), Yukongdi & Shrestha (2020) dan Lim et al. (2017). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti T. Park & Pierce (2020), Phungsoonthorn & Charoensukmongkol (2018), Alatawi (2017), Hakim & Ibrahim (2017), dan Lim et al. (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intentions*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian dari Park & Johnson (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini dikarenakan semakin tinggi kepuasan yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan menikmati pekerjaannya dan akan merasa sungkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Kemudian penelitian dari Abouraia & Othman (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini dikarenakan jika kepuasan kerja pada karyawan rendah, maka karyawan akan merasa tidak tenang dan akan memiliki sentimen yang kompleks terhadap pekerjaannya sehingga akhirnya akan memilih untuk berhenti dari perusahaan mereka saat ini dan mencari tempat kerja yang lebih baik. Lalu penelitian dari Zito et al. (2018) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini dikarenakan kepuasan kerja dapat memberikan ukuran tentang kualitas kehidupan kerja karyawan, sehingga akan mengarahkan mereka pada pilihan apakah tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan mereka. Jika kepuasan kerja tinggi, maka mereka akan memilih untuk tetap bertahan.

Mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*, Hakim & Ibrahim (2017) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini dikarenakan, pemimpin harus menerapkan elemen-elemen yang paling sesuai dan efektif dari kepemimpinan transformasional, sehingga dapat mengurangi *turnover intention* karyawan. Wang & Hu (2017) mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif pada niat *turnover*, yaitu perilaku kepemimpinan transformasional dapat mengurangi niat *turnover* karyawan. Kepemimpinan mengacu pada pemimpin dengan karakteristik tertentu yang dapat memotivasi dan menginspirasi pengikut mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian Phungsoonthorn & Charoensukmongkol (2018) mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif pada *turnover intention* karena pemimpin transformasional mengakui dan menghargai orang-orang mereka, mendengarkan, melatih, menginstruksikan, serta mendelegasikan pekerjaan kepada anggota tim mereka. Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai pemimpin dengan orientasi manusiawi yang menunjukkan belas kasih dan menunjukkan kepedulian.

Dengan latar belakang tersebut, serta hasil-hasil dari penelitian terdahulu, mendasari peneliti untuk menjadikan permasalahan tersebut sebagai dasar penelitian ini. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini sendiri adalah untuk mengetahui deskripsi kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan *turnover intention* pada profesi perawat SPH, serta untuk melihat apakah kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, baik secara terpisah maupun simultan.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja didefinisikan oleh Park & Johnson (2019) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Pengalaman individu meningkat dalam kepuasan kerja ketika kebutuhan terpenuhi di tempat lingkungan kerja. Kemudian menurut Yukongdi (2020), Kepuasan kerja merupakan ukuran perasaan, sikap, dan cerminan apa yang dirasakan individu tentang organisasi dari berbagai aspeknya. Diwakilkan dengan sebuah emosi yang didapatkan dari evaluasi pengalaman kerja. Ini menunjukkan pertemuan antara minat pribadi karyawan dan apa yang disediakan oleh organisasi.

Pekmezci et al. (2017) menyatakan, kepuasan kerja memiliki komposisi multi dimensi, salah satunya emosi positif tentang pekerjaan karyawan yang terwujud saat menetes karakteristik pekerjaannya (kepemimpinan, gaya manajemen, peluang promosi, kondisi kerja, dan hubungan manusia). Selain itu, kepuasan kerja juga diartikan apabila terdapat tanggapan terhadap perolehan karyawan dalam organisasi (promosi, penghargaan, upah, tunjangan lain). Kedua definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja terdiri dari dua emosi yang bisa berubah, bisa dari negatif ke positif, ataupun dari positif ke negatif. Jadi dapat disintesis kepuasan kerja adalah pandangan mengenai apa yang dirasakan oleh karyawan bisa positif dan negatif mengenai pekerjaan yang dilakukannya. Jika karyawan puas, maka kenyataan saat bekerja sesuai dengan harapan.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Hakim & Hakim (2017) menyebutkan seorang pemimpin transformasional adalah orang yang mempunyai visi dalam gaya memimpinnya, yang berbagi ide-ide dengan mereka, yang memotivasi, dan secara intelektual merangsang pengikut dan memperhatikan perbedaan antar anggotanya. Kepemimpinan transformasional juga dapat dideskripsikan sebagai kepemimpinan yang ditujukan untuk memimpin efisiensi, penyesuaian, serta teknologi organisasi. Pemimpin transformasional cenderung menunjukkan keberhasilan individu, motivasi, harapan tinggi, pengakuan, dan perilaku yang disukai (Abouraia & Othman, 2017).

Lim et al. (2017) menyatakan, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memotivasi dan menginspirasi pengikutnya untuk mengejar kinerja yang tinggi. Saling percaya dan loyalitas adalah dua hal penting hubungan antara pemimpin transformasional dan pengikut. Pemimpin transformasional memperhatikan kesejahteraan karyawan dan memberikan pelatihan serta bimbingan, yang tujuannya untuk menginspirasi karyawan untuk menempatkan tujuan organisasi. Pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Jika pemimpin transformasional memiliki salah satu dari empat perilaku tersebut, maka akan dianggap pemimpin transformasional. Jadi dapat disintesis kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan pemberdayaan bawahan atau anggota organisasi untuk melakukan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi tanpa merasa ditekan atau tertekan.

### ***Turnover Intention***

*Turnover intention* adalah meninggalkan pekerjaan karena ada peluang pekerjaan lain ataupun tidak adanya peluang pekerjaan lain. Karyawan bisa saja tidak puas dengan kondisi pekerjaannya dan rela meninggalkannya walaupun tidak ada peluang kerja baru. Jika seorang karyawan sudah memikirkan niat berpindah, dapat mengakibatkan sikap pasif (mengabaikan pekerjaan) dan sikap aktif (meninggalkan pekerjaan) terhadap organisasi (Bekmezci et al., 2017). Kemudian K. A. Park & Johnson (2019) mengungkapkan, *turnover intention* adalah kemungkinan seorang karyawan secara niat melepaskan organisasi. Karyawan yang tidak puas memiliki kecenderungan untuk mengevaluasi biaya berhenti dan mencari pekerjaan alternatif.

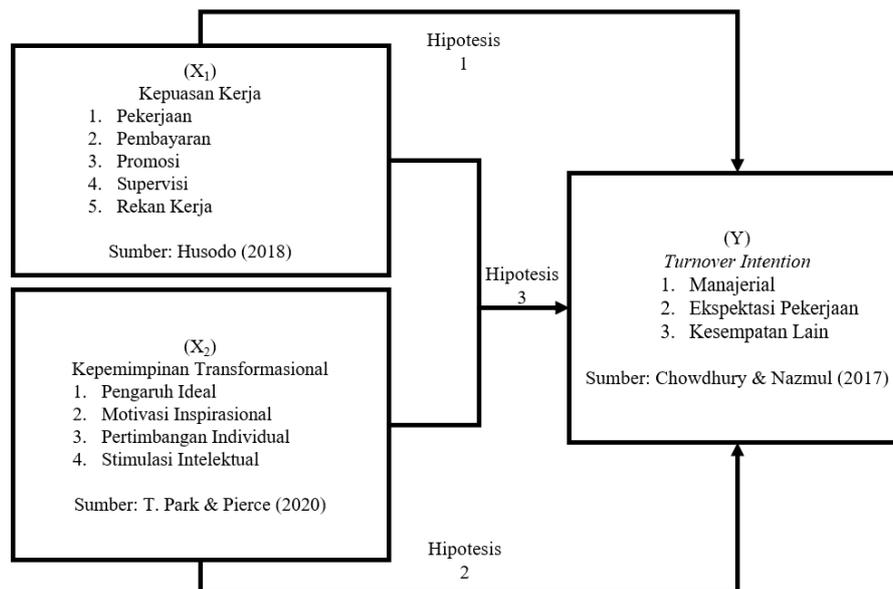
Pergantian tidak mungkin terjadi tanpa niat meninggalkan perusahaan, *turnover intention* didefinisikan sebagai seorang karyawan yang memang memiliki probabilitas meninggalkan organisasi mereka. Keputusan karyawan yang meninggalkan organisasi tentu tidak diinginkan bagi organisasi karena dapat membahayakan kualitas dan kinerja organisasi

(Hakim & Ibrahim, 2017). Jadi dapat disintesis bahwa *turnover intention* merupakan niat dari perilaku individu untuk meninggalkan organisasi. Individu mengambil sebuah keputusan akhir untuk meninggalkan pekerjaannya.

### Hipotesis Penelitian

Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 1. Maka, berdasarkan model penelitian tersebut, maka terdapat tiga hipotesis yang disusun pada penelitian ini. Hipotesis tersebut didasari oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Zito et al. (2018) menjabarkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi tolak ukur kualitas kehidupan kerja mereka, yang nantinya mengarahkan mereka pada pilihan untuk tetap tinggal atau meninggalkan pekerjaan mereka. Kemudian Hakim & Ibrahim (2017) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dimana pemimpin jika menggunakan karisma dan memanfaatkan inspirasi, pertimbangan individual, serta stimulasi intelektual, akan menimbulkan reaksi positif dari karyawan yang membuat mereka ingin bertahan dalam perusahaan.

Dengan demikian, terdapat 3 (tiga) hipotesis yang digunakan di penelitian ini. Hipotesis pertama (Ha1) adalah “Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* pada profesi perawat Semen Padang Hospital”. Kemudian untuk hipotesis kedua (Ha2) adalah “Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* pada profesi perawat Semen Padang Hospital”. Terakhir, untuk hipotesis ketiga (Ha3) adalah “Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi model terhadap *turnover intention* pada profesi perawat Semen Padang Hospital”.



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Data Diolah Peneliti (2021)

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan analisis data dengan menggambarkan data tersebut secara numerik atau melalui angka-angka. Tujuan penelitian kuantitatif sendiri yaitu untuk mengembangkan, menguji dan menggunakan

model matematis, teori dan hipotesis yang berkaitan dengan fenomena atau masalah yang diselidiki oleh peneliti.

Desain penelitian menggunakan penelitian deskriptif dan kausal. Penelitian deskriptif didefinisikan sebagai riset untuk menggambarkan sebuah karakteristik, gejala dan fungsi sebuah populasi, dimana fungsinya adalah untuk menentukan tingkatan dimana variabel-variabel yang diteliti berhubungan satu sama lainnya. Sedangkan penelitian kausal bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel dan memahami fungsi dari variabel bebas dan variabel terikat.

Peneliti menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara keempat variabel yang akan diteliti dengan menggunakan perangkat lunak SPSS (*Statistical Product and Services Solution*) untuk mengolah dan menganalisis data. Analisis regresi linier berganda adalah salah satu metode yang dapat digunakan dalam mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel terikat (*dependent*) untuk meramalkan atau memprediksi besaran nilai variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam persamaan regresi linier sederhana menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan:

$Y = \textit{Turnover Intention}$

$X_1 = \textit{Kepemimpinan Transformasional}$

$X_2 = \textit{Kepuasan Kerja}$

$a = \textit{Nilai konstanta, yaitu nilai Y jika X=0}$

$b = \textit{Koefisien regresi.}$

$e = \textit{Standard Error}$

### **Populasi dan Sampel**

Keseluruhan objek yang akan diteliti dinamakan populasi. Populasi dapat dimengerti sebagai keseluruhan obyek atau individu yang akan diteliti, memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja SPH sebanyak 113 orang mengecualikan jajaran pimpinan dengan latar belakang pendidikan perawat. Untuk pemilihan sampel, peneliti menggunakan metode sampling jenuh, yaitu penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini sendiri adalah perawat yang telah bekerja selama minimal 6 bulan sebanyak 113 orang.

### **Skala Pengukuran Penelitian**

Dalam penelitian ini kuesioner menggunakan skala *likert*. Skala ini banyak digunakan karena memberikan kesempatan kepada responden untuk menjawab dalam bentuk persetujuan terhadap suatu pernyataan. Skala ini dapat dipakai dengan beberapa variasi bentuk pernyataan. Karena pilihan jawabannya berjenjang, setiap pilihan jawaban bisa diberikan skor. Untuk penelitian ini, skala *likert* yang digunakan terdiri dari 4 kategori jawaban, jumlah kategori yang genap dipilih untuk menghindari jawaban yang netral dari responden, sehingga jawaban yang diberikan memang menggambarkan kondisi yang ada di lapangan.

**Tabel 1. Skala Pengukuran Penelitian**

Skor	Kategori Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Setuju (S)
4	Sangat Setuju (SS)

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

Untuk memudahkan peneliti dalam menginterpretasikan hasil jawaban kuesioner, peneliti mengacu pada tabel kriteria (Tabel 2) interpretasi skor dengan jumlah persentase jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju dalam melihat permasalahan pada variabel X1 (Kepuasan Kerja) dan X2 (Kepemimpinan Transformasional) karena peneliti berpendapat jika responden menjawab tidak setuju terhadap pernyataan pada kedua variabel tersebut, maka terdapat permasalahan pada variabel tersebut. Kemudian peneliti mengacu kepada jumlah persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju untuk variabel Y (*Turnover Intention*) karena peneliti berpendapat jika responden menjawab setuju terhadap pernyataan pada variabel tersebut, maka terdapat permasalahan pada variabel tersebut.

**Tabel 2. Kategori Statistik Deskriptif Penelitian**

Kriteria Skor	S + SS	STS + TS	
	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja	Kepemimpinan Transformasional
0,00 – 25,00%	Sangat Rendah	Sangat Puas	Sangat Baik
25,01 – 50,00%	Rendah	Puas	Baik
50,01 – 75,00%	Tinggi	Tidak Puas	Tidak Baik
75,01 – 100%	Sangat Tinggi	Sangat Tidak Puas	Sangat Tidak Baik

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Operasionalisasi Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat (*dependent*) dan variabel bebas (*independent*). Variabel terikat di penelitian ini adalah *Turnover Intention* (Y), sedangkan variabel bebasnya terdiri dari Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>) dan Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>).

**Tabel 3. Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja**

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	Pekerjaan	Pekerjaan Yang Diterima
		Kesempatan Belajar Tanggung Jawab
	Pembayaran	Remunerasi Finansial
		Kelayakan Pekerjaan Bonus yang Diterima
Sumber: Husodo (2018)	Promosi	Kebijakan Promosi
		Kesempatan Promosi Transparansi Promosi
	Supervisi	Bantuan Teknis Dukungan Moral Perilaku Atasan
Rekan Kerja	Rekan Kerja	Kapabilitas Rekan Kerja
		Dukungan Rekan Kerja
		Kerja Sama Rekan Kerja

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

**Tabel 4. Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> )  Sumber: T. Park & Pierce (2020)	Pengaruh Ideal	Karisma Pemimpin Keberanian Pemimpin Kepribadian Pemimpin
	Motivasi Inspirasional	Inspirasi dari Pemimpin Dorongan Pemimpin Komunikasi Pemimpin
	Pertimbangan Individual	Kepedulian Pemimpin Dukungan Pemimpin Pengakuan Pemimpin
	Stimulasi Intelektual	Bantuan dari Pemimpin Pemberdayaan Individu Pemberdayaan Tim

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

**Tabel 5. Operasionalisasi Variabel Turnover Intention**

Variabel	Dimensi	Indikator
Turnover Intention (Y)  Sumber: Chowdhury & Nazmul (2017)	Manajerial	Ketidakstabilan Organisasi Perlakuan Kepada Karyawan Kebijakan Perusahaan
	Ekspektasi Pekerjaan	Kecocokan Pekerjaan Tanggung Jawab Pekerjaan Penilaian Pekerjaan
	Kesempatan Lain	Perbandingan Pekerjaan Kapabilitas Karyawan Diskusi dengan Rekan Kerja

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui gambaran umum kondisi perusahaan terkait variabel penelitian. Untuk variabel kepuasan kerja, pada dimensi pertama yaitu Pekerjaan Itu Sendiri, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 20,03%. Hal ini menunjukkan bahwa 20,03% responden penelitian merasa tidak setuju bahwa pekerjaan mereka menarik, tidak merasa senang dengan kesempatan belajar yang ada, dan tidak merasa senang terhadap tanggung jawab dalam pekerjaan mereka. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Pekerjaan Itu Sendiri berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Pada dimensi kedua yaitu Pembayaran, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 39,80%. Hal ini menunjukkan bahwa 39,80% responden penelitian merasa tidak puas dengan gaji mereka, tidak puas terhadap kesepadanan gaji yang mereka terima, tidak merasa insentif yang telah mereka terima sepadan. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Pembayaran berada dalam kategori Baik (25,01 – 50,00%).

Pada dimensi ketiga yaitu Promosi, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 33,90%. Hal ini menunjukkan bahwa 33,90% responden penelitian tidak merasakan adanya sosialisasi dari perusahaan mengenai promosi, tidak puas dengan kesempatan mereka untuk mendapatkan promosi, dan tidak merasa bahwa perusahaan telah transparan dalam memberikan informasi mengenai promosi. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya.

Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Promosi berada dalam kategori Baik (25,01 – 50,00%).

Pada dimensi keempat yaitu Supervisi, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 15,03%. Hal ini menunjukkan bahwa 15,03% responden penelitian tidak merasakan bantuan secara langsung dari atasan ketika mereka mengalami kesulitan, tidak mendapatkan semangat dari atasan, dan tidak merasa diperlakukan adil oleh atasan. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Supervisi berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Pada dimensi kelima yaitu Rekan Kerja, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 3,53%. Hal ini menunjukkan bahwa 3,53% responden penelitian tidak merasa bahwa rekan kerja mereka memiliki kapabilitas yang baik dalam bekerja, tidak mendapatkan dukungan dari rekan kerja, dan tidak merasa bahwa rekan kerja mereka mudah diajak bekerja sama. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Rekan Kerja berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Kemudian untuk variabel kepemimpinan transformasional, pada dimensi pertama yaitu Pengaruh Ideal, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 15,37%. Hal ini menunjukkan bahwa 15,37% responden penelitian tidak merasa atasan mereka memiliki karisma, keberanian dalam mengambil resiko, dan kepribadian yang baik. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Pengaruh Ideal berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Pada dimensi kedua yaitu Motivasi Inspirasional, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 10,60%. Hal ini menunjukkan bahwa 10,60% responden penelitian tidak merasa bahwa atasan mereka dapat memberikan inspirasi, dorongan untuk berkembang, dan penjelasan visi yang baik. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Motivasi Inspirasional berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Pada dimensi ketiga yaitu Pertimbangan Individual, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 11,77%. Hal ini menunjukkan bahwa 10,60% responden penelitian tidak merasa bahwa atasan mereka peduli terhadap kebutuhan mereka, tidak merasa ada dukungan yang penuh dari atasan, dan tidak ada pengakuan dari atasan atas kinerja mereka. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Pertimbangan Individual berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Pada dimensi keempat yaitu Stimulasi Intelektual, jumlah persentase STS+TS untuk dimensi ini adalah 10,33%. Hal ini menunjukkan bahwa 10,60% responden penelitian merasa bahwa atasan mereka keberatan untuk membantu pekerjaan mereka, tidak merasa dilibatkan oleh atasan, dan tidak merasa ada rasa kerja sama yang tercipta dari atasan. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Stimulasi Intelektual berada dalam kategori Sangat Baik (0,00 – 25,00%).

Untuk variabel *turnover intention*, pada dimensi pertama yaitu Manajerial, jumlah persentase S+SS untuk dimensi ini adalah 31,57%. Hal ini menunjukkan bahwa 31,57% responden penelitian merasa bahwa pengambilan keputusan sering tumpang tindih, tidak adanya perlakuan baik oleh atasan, dan kebijakan yang berlaku di perusahaan merugikan mereka. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Manajerial berada dalam kategori Rendah (25,01 – 50,00%).

Pada dimensi kedua yaitu Ekspektasi Pekerjaan, jumlah persentase S+SS untuk dimensi ini adalah 19,77%. Hal ini menunjukkan bahwa 19,77% responden penelitian merasa bahwa pekerjaan yang diterima tidak cocok dengan mereka, tanggung jawab pekerjaan yang diberikan tidak sesuai, dan penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan tidak adil bagi mereka. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Ekspektasi Pekerjaan berada dalam kategori Sangat Rendah (0,00 – 25,00%).

Pada dimensi ketiga yaitu Kesempatan Lain, jumlah persentase S+SS untuk dimensi ini adalah 27,43%. Hal ini menunjukkan bahwa 27,43% responden penelitian merasa mereka dapat mencari pekerjaan yang lebih baik dibandingkan pekerjaan mereka saat ini, mereka memiliki kapabilitas yang cukup untuk melakukan pekerjaan lain, dan mereka sering berdiskusi dengan rekan kerja mereka untuk keluar dari perusahaan. Sedangkan responden lain merasa sebaliknya. Dengan demikian, jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka dimensi Kesempatan Lain berada dalam kategori Rendah (25,01 – 50,00%).

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah data kuesioner yang digunakan dalam penelitian valid atau tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode *corrected item total correlation* dengan taraf signifikan 5%. Cara mengukur validitas adalah, jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item dapat dinyatakan valid, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka item dinyatakan tidak valid. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan dari masing-masing variabel lulus uji validitas.

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

Item Pernyataan	<i>Corrected Item Total Correlation</i> (r hitung)	r tabel	Keterangan
1	,345	0,187357	Valid
2	,279	0,187357	Valid
3	,586	0,187357	Valid
4	,683	0,187357	Valid
5	,655	0,187357	Valid
6	,556	0,187357	Valid
7	,404	0,187357	Valid
8	,638	0,187357	Valid
9	,672	0,187357	Valid
10	,671	0,187357	Valid
11	,619	0,187357	Valid
12	,689	0,187357	Valid
13	,481	0,187357	Valid
14	,446	0,187357	Valid
15	,233	0,187357	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

**Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Item Pernyataan	<i>Corrected Item Total Correlation</i> (r hitung)	r tabel	Keterangan
1	,571	0,187357	Valid
2	,578	0,187357	Valid
3	,476	0,187357	Valid
4	,605	0,187357	Valid
5	,671	0,187357	Valid
6	,681	0,187357	Valid
7	,717	0,187357	Valid
8	,705	0,187357	Valid

Item Pernyataan	Corrected Item Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
9	,545	0,187357	Valid
10	,434	0,187357	Valid
11	,403	0,187357	Valid
12	,427	0,187357	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

**Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Turnover Intention**

Item Pernyataan	Corrected Item Total Correlation (r hitung)	r tabel	Keterangan
1	,631	0,187357	Valid
2	,657	0,187357	Valid
3	,769	0,187357	Valid
4	,673	0,187357	Valid
5	,722	0,187357	Valid
6	,708	0,187357	Valid
7	,697	0,187357	Valid
8	,534	0,187357	Valid
9	,606	0,187357	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian, dimana dapat diketahui apakah instrumen tersebut akan tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali. Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, dimana item yang masuk pengujian adalah item yang valid saja. Hasil uji validitas dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha*, dimana jika nilainya lebih besar dari 0,6 maka variabel dinyatakan reliabel. Dari tabel 9, dapat dilihat bahwa nilai Cronbach Alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	,878	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> )	,874	Reliabel
Turnover Intention (Y)	,896	Reliabel

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Untuk penelitian ini, pengujian normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dimana jika nilai hasil pengujian tersebut > 0,05 maka dapat dikatakan jika residual data telah terdistribusi normal. Dari Tabel 10, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari 0,05. Dengan demikian data penelitian dapat dinyatakan telah terdistribusi normal.

**Tabel 10. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	,172	Normal
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> )	,170	Normal
Turnover Intention (Y)	,099	Normal

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Uji Linearitas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui linieritas data, yaitu apakah masing-masing variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila nilai signifikansi *Linearity* kecil dari 0,05. Jika data yang diteliti tidak linier, maka analisis regresi tidak bisa dilanjutkan. Berdasarkan Tabel 11, dapat dilihat bahwa nilai linearitas masing-masing variabel lebih kecil dari 0,05, artinya hubungan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dinyatakan linear.

**Tabel 11. Hasil Uji Linearitas**

Variabel	Linearity	Keterangan
Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	,000	Linear
Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )	,000	Linear

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas sendiri yakni menguji jika terdapat sebuah korelasi antara variabel bebas yang berada pada model regresi suatu penelitian. Selain itu, uji multikolinearitas sendiri dapat diukur dengan melihat nilai atau skor dari VIF (*Variance Inflation Factor*) dan jika besaran skor VIF < 5 atau mendekati angka 1 maka hal tersebut mengandung arti penelitian tersebut tidak memiliki multikolinearitas. Berdasarkan Tabel 12, dapat dilihat bahwa nilai VIF untuk variabel  $X_1$  dan  $X_2$  lebih kecil dari 5, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel 12. Hasil Uji Linearitas**

Variabel	VIF
Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	1,695
Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )	1,695

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heterokedastisitas. Dalam uji heterokedastisitas ini, metode yang digunakan adalah uji *Park* yang dilakukan dengan meregresikan variabel bebas terhadap nilai logaritma natural dari kuadrat nilai residualnya. Jika nilai signifikansi >0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan permasalahan terkait heterokedastisitas dalam penelitian. Berdasarkan Tabel 13, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel terhadap absolut residual lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

**Tabel 13. Hasil Uji Heterokedastisitas**

Variabel	Sig.
Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	,066
Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )	,167

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

### Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah salah satu metode yang dapat digunakan dalam memprediksi situasi yang akan datang dengan menggunakan data masa lalu, serta dapat melihat pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat.

**Tabel 14. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	50.854	2.212		22.985	.000
1 X1	-.432	.060	-.524	-7.229	.000
X2	-.354	.069	-.370	-5.106	.000

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 14, dapat diambil persamaan regresi, serta penjelasannya, sebagai berikut:

$$Y = 50,854 - 0,432 X_1 - 0,354 X_2$$

Nilai konstanta pada persamaan tersebut adalah 50,854. Nilai ini menunjukkan jika variabel Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional konstan, maka nilai *Turnover Intention* (Y) adalah 50,854. Kemudian nilai koefisien variabel Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>) adalah -0,432. Nilai ini menunjukkan jika variabel Kepuasan Kerja naik sebesar satu satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai *Turnover Intention* (Y) akan turun sebesar 0,432. Lalu nilai koefisien variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>) adalah -0,354. Nilai ini menunjukkan jika variabel Kepemimpinan Transformasional naik sebesar satu satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai *Turnover Intention* (Y) akan turun sebesar 0,354.

#### Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh semua variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat. Hipotesis akan diterima jika nilai F hitung lebih besar dari F tabel, atau jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 15. Hasil Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1472.616	2	736.308	106.447	.000 <sup>b</sup>
Residual	760.888	110	6.917		
Total	2233.504	112			

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 15, dapat diketahui semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Ho<sub>3</sub> ditolak dan Ha<sub>3</sub> diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*, sehingga hipotesis ketiga diterima.

#### Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual mempengaruhi variabel terikat. Dalam uji t, jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel, atau jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis Ho ditolak dan Ha diterima. Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>) memiliki nilai t hitung sebesar 7,229 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,982173), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*, sehingga hipotesis pertama diterima. Kemudian variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>) memiliki nilai t hitung sebesar 5,106 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,982173), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan

Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*, sehingga hipotesis kedua diterima.

### Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar kontribusi antara semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai *Adjusted R-Square*, dan berkisar dari rentang angka nol sampai angka 1. Jika nilai ini semakin mendekati satu menandakan bahwa variabel-variabel terikat mampu menjelaskan perubahan nilai variabel terikat.

**Tabel 16. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.653	2.6301

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 16, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,653. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional perawat *Semen Padang Hospital* memberikan pengaruh terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital* sebesar 65,3% sedangkan sisanya (34,7%) dipengaruhi oleh variabel lain.

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian, variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Kemudian variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien -0,432. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan rendahnya *turnover intention*, atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Namun, jika kepuasan kerja yang dimiliki semakin rendah maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan meningkat.

Pengaruh ini dijelaskan oleh Park & Johnson (2019), dimana karyawan yang tidak puas akan memiliki kecenderungan untuk mengevaluasi biaya berhenti dan mencari pekerjaan alternatif. Kemudian Zito et al. (2018) menjabarkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi tolak ukur kualitas kehidupan kerja mereka, yang nantinya mengarahkan mereka pada pilihan untuk tetap tinggal atau meninggalkan pekerjaan mereka. Terakhir, Abouraia & Othman (2017) menambahkan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam niat karyawan untuk keluar dari perusahaan karena karyawan yang merasa tidak puas akan memiliki sentimen yang kompleks terhadap tempat kerjanya dan akhirnya memilih untuk berhenti dan mencari tempat kerja yang lebih baik.

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian, variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Kemudian variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai koefisien -0,354. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan rendahnya *turnover intention*, atau keinginan karyawan

untuk keluar dari perusahaan. Namun, jika kepemimpinan transformasional yang dimiliki semakin rendah maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan meningkat.

Pengaruh ini dijelaskan oleh Phungsoonthorn & Charoensukmongkol (2018), dimana ketika karyawan menerima dukungan yang baik dari pemimpin transformasional mereka, mereka cenderung puas dan berkomitmen dengan pekerjaan mereka. Hal ini mendukung dan mendorong mereka untuk merasa tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, yang berfungsi sebagai motivasi intrinsik bagi mereka untuk tetap berada di organisasi. Kemudian Hakim & Ibrahim (2017) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pemimpin akan mendorong kepuasan dan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan, ketika pemimpin dapat menggunakan karisma dan memanfaatkan inspirasi, pertimbangan individual, serta stimulasi intelektual, aspek-aspek tersebut akan menimbulkan reaksi positif dari karyawan yang membuat mereka ingin bertahan dalam perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan. Deskripsi Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh profesi perawat *Semen Padang Hospital* tergolong dalam kategori Sangat Baik. Hal ini terlihat dari hasil kuesioner dimana jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju yang mencapai 22,46%. Kemudian deskripsi Kepemimpinan Transformasional yang dirasakan oleh profesi perawat *Semen Padang Hospital* tergolong dalam kategori Sangat Baik. Hal ini terlihat dari hasil kuesioner dimana jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju yang mencapai 12,02%. Lalu deskripsi *Turnover Intention* yang dimiliki oleh profesi perawat *Semen Padang Hospital* tergolong dalam kategori Rendah. Hal ini terlihat dari hasil kuesioner dimana jumlah jawaban Setuju dan Sangat Setuju yang mencapai 26,26%.

Kemudian mengenai hasil penelitian, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan rendahnya *turnover intention*, atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Namun, jika kepuasan kerja yang dimiliki semakin rendah maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan meningkat. Lalu Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan rendahnya *turnover intention*, atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Namun, jika kepemimpinan transformasional yang dimiliki semakin rendah maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan meningkat. Terakhir, model Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional dapat memprediksi *Turnover Intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*.

Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini memiliki beberapa implikasi. Pada variabel Kepuasan Kerja, pernyataan yang memiliki respon positif tertinggi atau jumlah persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju tertinggi adalah indikator 14 (“Rekan kerja saya memberikan dukungan kepada saya dalam pekerjaan”) sebanyak 99,10%. Hal ini mengandung implikasi dimana karyawan merasa rekan kerja mereka sudah sangat kompak sehingga mereka dapat saling mendukung satu sama lain jika mereka sedang menghadapi beban pekerjaan yang berat. Lalu pada variabel Kepemimpinan Transformasional, pernyataan yang memiliki respon positif tertinggi atau jumlah persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju tertinggi adalah Indikator 11 (“Atasan saya melibatkan saya dalam tim”) sebanyak 93,80%. Hal ini mengandung implikasi dimana karyawan merasa mereka sudah diberikan peran dan keterlibatan yang baik dalam bekerja dengan tim oleh atasan mereka. Kemudian pada variabel *Turnover Intention*,

pernyataan yang memiliki respon positif tertinggi atau jumlah persentase jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah Indikator 4 (“Saya tidak merasa cocok dengan pekerjaan saya”) sebanyak 87,60%. Hal ini mengandung implikasi dimana karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari telah sesuai dengan apa yang mereka inginkan saat ini.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi tersebut, peneliti memiliki beberapa saran yang bisa diterapkan pihak perusahaan. Pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi Pekerjaan Itu Sendiri, indikator yang memiliki respon positif terendah adalah indikator 3 (“Saya merasa senang dengan tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan saya.”) sebanyak 33,6%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk menegaskan kembali peran penting yang dimiliki oleh profesi perawat, terutama bagi masyarakat luas. Dengan demikian, diharapkan para perawat dapat menyadari kembali esensi dari tanggung jawab yang mereka emban.

Kemudian pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi Pembayaran, indikator yang memiliki respon positif terendah atau jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah indikator 6 (“Saya mendapatkan bonus dan/atau insentif yang sepadan dari perusahaan”) sebanyak 46,90%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk mendiskusikan bersama dengan perawat terkait mekanisme dan sistem pemberian bonus dan insentif, sehingga terdapat titik temu antara hak yang harus diterima para perawat dan kapabilitas perusahaan dalam memenuhi hak tersebut.

Lalu pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi Promosi, indikator yang memiliki respon positif terendah atau jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah indikator 9 (“Perusahaan sangat transparan dalam memberikan informasi mengenai promosi”) sebanyak 33,9%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk melakukan sosialisasi terkait bagaimana kebijakan promosi berlaku, serta bagaimana perawat dapat mengikuti kebijakan tersebut, sehingga para perawat dapat memiliki pemahaman yang lebih mengenai kebijakan promosi yang berlaku di perusahaan.

Kemudian pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi Supervisi, indikator yang memiliki respon positif terendah atau jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah Indikator 12 (“Atasan memperlakukan saya dengan adil dan sama rata seperti karyawan lainnya.”) sebanyak 19,40%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memperbaiki sistem pengawasan karyawan, yang dapat menghindari terjadinya ketidakadilan dalam perlakuan terhadap karyawan.

Pada variabel Kepemimpinan Transformasional, secara keseluruhan indikator yang memiliki respon positif terendah atau jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah indikator 1 (“Atasan saya memiliki karisma yang tinggi”) sebanyak 23%, Indikator 4 (“Atasan saya selalu memberikan inspirasi kepada bawahannya”) sebanyak 13,3%, Indikator 7 (“Atasan saya peduli dan memperhatikan kebutuhan bawahannya”) sebanyak 15%, dan Indikator 12 (“Atasan saya berhasil menciptakan rasa kerja sama dalam tim”) sebanyak 13,30%. Untuk mengatasi permasalahan dalam kepemimpinan ini, memang tidak bisa dilakukan secara instan, namun peneliti memberikan beberapa saran kepada perusahaan.

Pertama, perusahaan dapat memberikan sosialisasi, pelatihan atau *workshop* kepemimpinan kepada atasan, sehingga mereka dapat mempelajari hal-hal yang diperlukan dalam mengembangkan kemampuan kepemimpinan dengan para ahli. Hal ini dilakukan mengingat sifat kepemimpinan merupakan hal yang perlu diasah dari waktu ke waktu, dan adanya *platform* dari perusahaan dapat memungkinkan mereka untuk tidak perlu menjalani *trial-and-error* selama memimpin para staff.

Kedua, karyawan biasa juga perlu diberikan wadah untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan mereka. Hal ini dimaksudkan agar mereka dapat mengerti sudut pandang dari atasan mereka, serta memudahkan mereka untuk mendapatkan pengetahuan yang diperlukan ketika nanti mereka mendapatkan promosi, sehingga mereka dapat menerapkan apa yang sudah dipelajari saat berada di posisi yang lebih tinggi

Terakhir, jika perubahan sifat kepemimpinan diperlukan lebih cepat, maka perusahaan dapat mengganti/merotasi atasan dengan orang lain, yang dipercaya memiliki kemampuan memimpin yang lebih baik, atau bahkan dapat mempromosikan karyawan yang memang sudah berada di divisi yang sama sehingga atasan tersebut tidak memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan para staff.

Peneliti juga memiliki beberapa saran yang dapat diterapkan untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan menggunakan variabel bebas yang lain, seperti motivasi kerja, stress kerja, keterlibatan kerja, dan lingkungan kerja untuk mendapatkan hasil yang lebih bervariasi. Penelitian ini juga dapat dilakukan kembali dengan menggunakan objek penelitian yang berbeda dengan variabel yang sama atau menggunakan variabel yang berbeda dengan objek penelitian yang sama.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abouraiia, M. K., & Othman, S. M. (2017). Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions: The Direct Effects among Bank Representatives. *American Journal of Industrial and Business Management*, 07(04), 404–423. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2017.74029>
- Alatawi, M. A. (2017). Can transformational managers control turnover intention? *SA Journal of Human Resource Management*, 15(0), 1–6. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.873>
- Bekmezci, M., Ateş, M. F., & Turgut, H. (2017). The Moderating Role of Job Satisfaction on the Relationship between Servant Leadership and Turnover Intention. *Journal of Business Research - Turk*, 9(2), 300–314. <https://doi.org/10.20491/isarder.2017.273>
- Chowdhury, A. M., & Nazmul, H. (2017). Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization : A conceptual view “ Factors affecting employee turnover and sound retention. *Problems and Perspectives in Management*, 15(April), 63–71. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(1\).2017.06](https://doi.org/10.21511/ppm.15(1).2017.06)
- Hakim, A. H. L., & Ibrahim, H. M. (2017). Transformational leadership and turnover intention: Mediating role of overall job satisfaction. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 9(2), 237–248.
- Husodo, Y. R. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. (studi pada Karyawan Kusuma Agrowisata Divisi Hotel Kota Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(2), 1–8.
- Jia, A., Lim, P., Teck, J., Loo, K., & Lee, P. H. (2017). the Impact of Leadership on Turnover Intention: the Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 27–41.
- Lim, A. J. P., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (2017). The impact of transformational leadership on turnover intention: The mediating role of affective commitment. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 27–41.
- Park, K. A., & Johnson, K. R. (2019). Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 6(3), 224–242. <https://doi.org/10.13152/ijrvet.6.3.2>
- Park, T., & Pierce, B. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of

- child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 108(September 2019), 104624. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2019.104624>
- Pekmezci, M., Ateş, M. F., & Turgut, H. (2017). The Moderating Role of Job Satisfaction on the Relationship between Servant Leadership and Turnover Intention. *Journal of Business Research - Turk*, 9(2), 300–314. <https://doi.org/10.20491/isarder.2017.273>
- Phungsoonthorn, T., & Charoensukmongkol, P. (2018). The Preventive Role of Transformational Leadership and Trust in the Leader on Employee Turnover Risk of Myanmar Migrant Workers in Thailand: The Moderating Role of Salary and Job Tenure. *The Journal of Risk Management and Insurance*, 22(2), 63–79.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2, 952–962.
- Wang, Y., & Hu, T. (2017). Transformational leadership behavior and turnover intention in China physical education. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(9), 6357–6368. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.01070a>
- Yukongdi, V., & Shrestha, P. (2020). The Influence of Affective Commitment , Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention: A Study of Nepalese Bank Employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(1), 88–99.
- Zito, M., Emanuel, F., Molino, M., Cortese, C. G., Ghislieri, C., & Colombo, L. (2018). Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction. *PLoS ONE*, 13(2), 1–16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0192126>