



**JIMT:**  
Jurnal Ilmu Manajemen Terapan

E-ISSN: 2686-4924  
P-ISSN: 2686-5246

<https://dinastirev.org/JIMT>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i5>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Melayani terhadap Turnover Intention Dimediasi Keterikatan Kerja pada Perawat

Rama Haruki<sup>1</sup>, Voni Papang Hartono<sup>2</sup>, Dessy Fernanda Mirip<sup>3</sup>, Krizia Callista Arifin<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia, [01616250078@student.uph.edu](mailto:01616250078@student.uph.edu)

<sup>2</sup>Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia, [01616250069@student.uph.edu](mailto:01616250069@student.uph.edu)

<sup>3</sup>Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia, [01616250067@student.uph.edu](mailto:01616250067@student.uph.edu)

<sup>4</sup>Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia, [01616250054@student.uph.edu](mailto:01616250054@student.uph.edu)

Corresponding Author: [01616250078@student.uph.edu](mailto:01616250078@student.uph.edu)<sup>1</sup>

**Abstract:** High turnover intention can lead to a shortage of clinical nurses, reduce nursing quality, increase re-hiring costs, and decrease safe healthcare outcomes for patients. This study aims to analyze the effect of organizational support and servant leadership on turnover intention through the mediation of work engagement. The study population was 212 nurses at Hj. Bunda Halimah Hospital, Batam. A total of 139 nurses became research respondents determined by the Slovin formula calculation with a 5 percent error rate. A simple random sampling technique was chosen as the method of sampling the study. Data collection used a Google form. Data analysis methods used PLS SEM and also importance performance map analysis. The results of the study found a negative influence of organizational support, servant leadership, and work engagement on turnover intention. Organizational support and servant leadership were each found to have a positive influence on work engagement. The mediation effect of work engagement was found in the influence of organizational support and servant leadership on turnover intention. Further research can be conducted on nurses in other hospitals around Batam city, conducted longitudinally, and using a combination of qualitative and quantitative methods (mixed methods) to enrich the research results.

**Keywords:** organizational support, work engagement, servant leadership, turnover intention

**Abstrak:** Turnover intention yang tinggi dapat menyebabkan kekurangan perawat klinis, mengurangi kualitas keperawatan, meningkatkan biaya perekrutan ulang, dan menurunkan hasil perawatan kesehatan yang aman bagi pasien. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan kepemimpinan melayani terhadap turnover intention melalui mediasi keterikatan kerja. Populasi penelitian ialah perawat di rumah sakit Hj. Bunda Halimah Batam sebanyak 212 orang. Sebanyak 139 perawat menjadi responden penelitian yang ditentukan melalui perhitungan rumus Slovin dengan tingkat eror 5 persen. Teknik sampel acak sederhana dipilih sebagai cara mengambil sampel penelitian. Pengambilan data menggunakan google form. Metode analisis data berupa PLS SEM dan juga importance performance map analysis. Hasil penelitian menemukan pengaruh masing-masing yang bersifat negatif dari dukungan organisasi, kepemimpinan melayani, keterikatan kerja terhadap turnover intention. Dukungan

organisasi dan kepemimpinan melayani masing-masing ditemukan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Efek mediasi dari keterikatan kerja ditemukan pada pengaruh dukungan organisasi dan kepemimpinan melayani terhadap *turnover intention*. Penelitian selanjutnya bisa dilakukan pada perawat di rumah sakit lainnya di sekitar kota Batam, dilakukan secara longitudinal, serta menggunakan metode gabungan kualitatif dan kuantitatif (*mix method*) guna memperkaya hasil penelitian.

**Kata kunci:** dukungan organisasi, keterikatan kerja, kepemimpinan melayani, turnover intention

---

## PENDAHULUAN

Perawat merupakan komunitas profesional yang paling luas di industri perawatan kesehatan dan memikul tanggung jawab yang tak terukur guna mencapai kesehatan yang universal dan tujuan pembangunan berkelanjutan (Ren et al., 2024). Niat untuk berhenti kerja (*turnover intention*) dari perawat menjadi perhatian serius seiring dengan perluasan industri kesehatan serta meningkatnya kebutuhan akan lebih banyak perawat (Özkan, 2022). Tekanan pada sistem perawatan kesehatan terus meningkat karena populasi yang menua dan meningkatnya kebutuhan akan layanan kesehatan, yang telah sangat meningkatkan permintaan akan perawat (Hu et al., 2022). Perkembangan pesat dari aspek ekonomi sosial dan perubahan dalam struktur populasi membuat permintaan publik akan jumlah perawat terus menerus mengalami peningkatan (Ren et al., 2024). Tingkat pergantian staf yang tinggi telah menjadi isu kritis di bidang keperawatan dan bagaimana mengatasi masalah pergantian staf perawat telah mendapat perhatian yang meningkat di seluruh dunia (Hu et al., 2022).

*Turnover intention* dipahami sebagai keinginan seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini dalam jangka waktu tertentu (Tolksdorf et al., 2022). *Turnover intention* merupakan keinginan atau niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini dan mencari pekerjaan lain karena ketidakpuasan dengan pekerjaan mereka saat ini (Ren et al., 2024). *Turnover intention* merupakan rangkaian kognisi penarikan diri yang mencakup pemikiran untuk berhenti dan niat untuk mencari pekerjaan alternatif (Hu et al., 2022). *Turnover intention* mencerminkan sikap karyawan terhadap organisasi, atau dengan kata lain, niat sadar mereka untuk meninggalkan organisasi dan niat tersebut diidentifikasi sebagai anteseden kognitif terpenting dari perilaku (Smokrović et al., 2022).

Niat untuk berhenti kerja mencerminkan pergantian karyawan yang sebenarnya dan sebelum pergantian karyawan terjadi pada perawat, manifestasi seperti niat untuk berhenti kerja mendahuluinya (Lee, 2022). Niat berhenti kerja merupakan pendahulu penting dari perilaku berhenti kerja yang sebenarnya dan merupakan salah satu kontributor utama kekurangan tenaga staf keperawatan (Tolksdorf et al., 2022). Niat berhenti kerja telah terbukti secara luas sebagai variabel anteseden penting dan praktis dari pergantian karyawan, dan merupakan prediktor terbaik dari perilaku pergantian karyawan yang sebenarnya (Hu et al., 2022).

Niat berhenti kerja perawat telah muncul sebagai masalah mendesak yang perlu ditangani (Ren et al., 2024). Meskipun perawat yang meninggalkan profesinya sepenuhnya dapat dianggap sebagai masalah, *turnover intention* dapat menyebabkan biaya yang besar karena penurunan produktivitas dan biaya pelatihan untuk perawat baru (Tolksdorf et al., 2022). *Turnover intention* yang tinggi dapat menyebabkan kekurangan perawat klinis, mengurangi kualitas keperawatan, meningkatkan biaya perekrutan ulang, dan menurunkan hasil perawatan kesehatan yang aman bagi pasien (Hu et al., 2022).

*Turnover intention* atau niat berhenti kerja perawat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari individu itu sendiri maupun faktor-faktor yang berasal dari organisasi (Lee, 2022). *Burnout*, kelelahan emosional, dan depersonalisasi merupakan faktor yang ikut berperan dalam menentukan tingkat *turnover intention* dari perawat (Özkan, 2022). Penelitian sebelumnya

menemukan bahwa faktor usia dan wilayah ikut berperan dalam menentukan besarnya *turnover intention* dari perawat (Ren et al., 2024). Lingkungan kerja, gaji dan tunjangan, peluang peningkatan karier, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor penentu dari *turnover intention* perawat (Ren et al., 2024). Faktor identitas karir dan kepuasan kerja ditemukan dapat mengurangi besarnya *turnover intention* seorang perawat (Hu et al., 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dapat meningkatkan identifikasi organisasi dan menurunkan niat untuk berhenti kerja (Omanwar & Agrawal, 2022). Keteikatan kerja dan dukungan organisasi secara signifikan mengurangi niat berhenti kerja di kalangan perawat, sementara itu perawat dengan upah lebih rendah, masa kerja lebih sedikit, dan tingkat keterikatan kerja yang lebih rendah harus diberi lebih banyak perhatian dan dukungan dari organisasi mereka (Zhu et al., 2023).

## METODE

Desain kuantitatif kausalitas dipilih dalam penelitian ini. Populasi penelitian merupakan seluruh perawat di rumah sakit Hj. Bunda Halimah, Kota Batam, Provinsi Kepulauan Riau. Jumlah responden yang ikut serta sebanyak 139 perawat yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat eror 5% dan dihitung berdasarkan total populasi. Pengambilan sampel ditentukan secara acak sederhana.

Pengumpulan data menggunakan Google Form dengan lima pilihan jawaban yang didistribusikan melalui kontak WhatsApp perawat. Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1, tidak setuju diberi skor 2, ragu-ragu diberi skor 3, setuju diberi skor 4, dan sangat setuju diberi skor 5. Alat ukur dukungan organisasi terdiri dari 8 butir pernyataan dan diadaptasi dari penelitian sebelumnya (Sumardjo & Supriadi, 2023). Kepemimpinan melayani diukur berdasarkan 11 butir pernyataan yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya (Vrcelj et al., 2024). Keterikatan kerja diukur melalui 9 butir pernyataan hasil adaptasi alat ukur penelitian (Domínguez-Salas et al., 2022). *Turnover intention* diukur oleh 6 butir pernyataan hasil adaptasi penelitian terdahulu (Zheng et al., 2024).

Metode analisis data yang dipilih untuk digunakan ialah PLS SEM dan *Importance Performance Map Analysis*. PLS SEM terdiri dari *outer model* dan *inner model*. Tahap model luar (*outer model*) mencakup uji validitas konvergen, validitas diskriminan beserta uji reliabilitas, sedangkan tahap model dalam (*inner model*) terdiri dari R-square, f-square, dan Q-square. (Subhaktiyasa, 2024). Studi ini juga menyajikan nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) sebagai uji kecukupan model. Pengujian hipotesis dilakukan dengan bootstrapping 5.000 subsampel dengan tingkat signifikansi 95% atau kesalahan 5% menggunakan uji dua arah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Sebanyak 139 perawat menjadi responden dalam penelitian ini. Mayoritas perawat berjenis kelamin perempuan, berusia antara 31 sampai 40 tahun, berstatus menikah, bekerja sebagai perawat lebih dari 10 tahun, dan berpendidikan akhir sarjana.

### Outer Model

Tabel 1. Nilai Outer Loading

	DO		KM		KK		TI
DO5	0,849	KM6	0,939	KK1	0,896	TI3	0,932
DO3	0,841	KM7	0,939	KK9	0,867	TI4	0,917
DO4	0,808	KM1	0,938	KK3	0,855	TI2	0,902
DO7	0,802	KM4	0,937	KK7	0,848	TI6	0,896
DO6	0,730	KM8	0,930	KK4	0,847	TI5	0,893
DO2	0,717	KM5	0,927	KK2	0,847	TI1	0,819
DO8	0,707	KM2	0,927	KK5	0,821		

	DO	KM	KK	TI	
DO1	0,614	KM3	0,922	KK6	0,810
		KM9	0,920	KK8	0,804
		KM11	0,913		
		KM10	0,883		

Keterangan: DO = dukungan organisasi, KM = kepemimpinan melayani, KK = keterikatan kerja, TI = turnover intention.

Nilai outer loading > 0,5 masih digunakan dalam penelitian ini dengan syarat ukuran sampel minimum 120 responden dan nilai average variant extracted (AVE) > 0,5 (Hair et al., 2019). Berdasarkan hal tersebut, semua indikator dalam penelitian ini dipertahankan dan digunakan dalam analisis selanjutnya. Muatan faktor dari variabel dukungan organisasi berada di kisaran 0,614 hingga 0,849. Kepemimpinan melayani mempunyai muatan faktor antara 0,883 sampai 0,939. Keterikatan kerja bermuatan faktor antara 0,804 sampai 0,896. *Turnover intention* bermuatan faktor antara 0,819 hingga 0,932.

**Table 2. Nilai AVE dan Reliabilitas**

Variablel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Dukungan Organisasi	0,895	0,917	0,581
Kepemimpinan Melayani	0,983	0,985	0,856
Keterikatan Kerja	0,950	0,957	0,713
Turnover Intention	0,949	0,960	0,799

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa semua variabel penelitian dinyatakan valid karena memiliki nilai AVE > 0,5 dan dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,7 (Hair et al., 2025). Dukungan organisasi, kepemimpinan melayani, keterikatan kerja, *turnover intention* masing-masing memiliki nilai AVE sebesar 0,581, 0,856, 0,713, 0,799 dan nilai Alpha Cronbach sebesar 0,895, 0,983, 0,950, 0,949. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen pengukuran penelitian mampu mengukur konstruk yang ingin diukur dan cenderung stabil jika digunakan pada waktu yang berbeda.

**Inner Model**

Nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat dianggap kuat, sedang, dan lemah. (Subhaktiyasa, 2024). Studi ini memperoleh nilai R square sebesar 0,628, dengan *turnover intention* sebagai variabel dependen. Ini berarti bahwa dukungan organisasi, kepemimpinan melayani, keterikatan kerja berkontribusi sebesar 62,8% terhadap perubahan *turnover intention*, sedangkan sisanya sebesar 37,2% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Nilai R square ini dianggap sedang karena lebih besar dari 0,5 namun kurang dari 0,75.

**Table 3. f Square**

Variabel	Keterikatan Kerja	Turnover Intention
Dukungan Organisasi	0,335	0,384
Kepemimpinan Melayani	0,148	0,036
Keterikatan Kerja		0,267

Nilai F Square yang lebih tinggi dari 0,02, 0,15, dan 0,35 masing-masing mewakili ukuran efek f<sup>2</sup> kecil, sedang, dan besar (Subhaktiyasa, 2024). Berdasarkan tabel di atas maka efek besar terjadi pada pengaruh dukungan organisasi terhadap *turnover intention*. Efek sedang terlihat pada pengaruh dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja dan pengaruh keterikatan kerja terhadap *turnover intention*. Efek kecil terjadi pada pengaruh kepemimpinan melayani terhadap keterikatan kerja dan *turnover intention*.

Nilai Q kuadrat yang lebih tinggi dari 0, 0,25, 0,15, dan 0,35 masing-masing mewakili relevansi prediktif kecil, sedang, dan besar dari model jalur PLS (Subhaktiyasa, 2024). Nilai Q Square untuk loyalitas pasien diperoleh sebesar 0,746 atau memiliki relevansi prediktif yang

baik dan termasuk dalam kategori besar. Nilai SRMR  $\leq 0,08$  menunjukkan kesesuaian model yang dapat diterima (Subhaktiyasa, 2024). Nilai SRMR sebesar 0,063 merupakan hasil yang didapatkan sehingga model dinyatakan dapat diterima.

### Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, nilai statistik  $T \geq 1,96$  dan nilai  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa hipotesis diterima atau terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen (Hair et al., 2019). Sebaliknya, jika statistik  $T < 1,96$  dan  $\geq 0,05$  menunjukkan bahwa hipotesis ditolak atau tidak terdapat pengaruh signifikan.

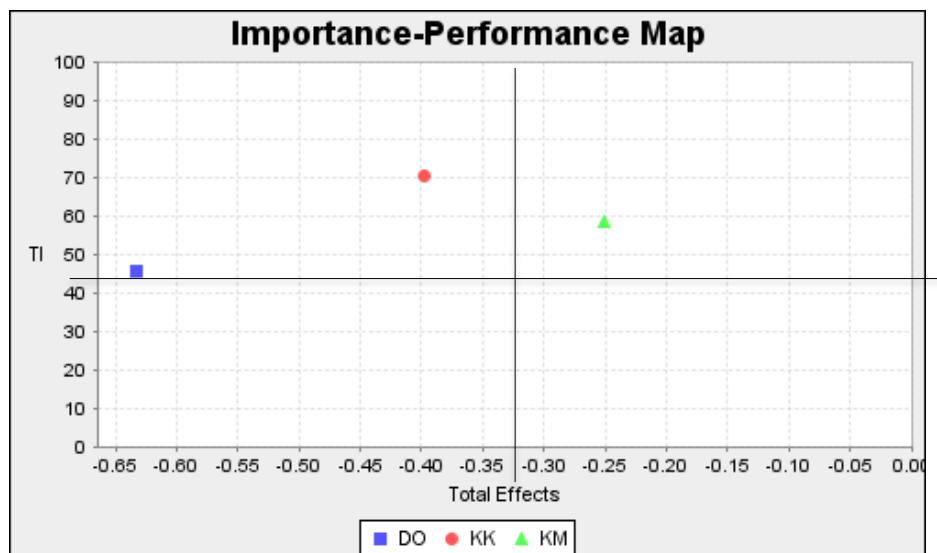
**Table 4. Hasil Uji Hipotesis**

	Original Sample	T Statistics	P Value	Keputusan
Dukungan Organisasi → Turnover Intention	-0,446	6,864	0,000	Diterima
Kepemimpinan Melayani → Turnover Intention	-0,127	2,089	0,037	Diterima
Keterikatan Kerja → Turnover Intention	-0,398	4,022	0,000	Diterima
Dukungan Organisasi → Keterikatan Kerja	0,468	6,179	0,000	Diterima
Kepemimpinan Melayani → Keterikatan Kerja	0,311	4,667	0,000	Diterima
Dukungan Organisasi → Keterikatan Kerja → Turnover Intention	-0,186	3,416	0,001	Diterima
Kepemimpinan Melayani → Keterikatan Kerja → Turnover Intention	-0,124	2,796	0,005	Diterima

Berdasarkan tabel di atas maka semua hipotesis dinyatakan diterima. Variabel dukungan organisasi, kepemimpinan melayani, dan juga keterikatan kerja masing-masing ditemukan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* perawat. Dukungan organisasi dan kepemimpinan melayani masing-masing ditemukan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Keterikatan kerja ditemukan mampu memediasi pengaruh masing-masing dari dukungan organisasi dan kepemimpinan melayani terhadap *turnover intention*.

### Importance Performance Map Analysis (IPMA)

IPMA menawarkan kemajuan dalam analisis pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM), yang digunakan dalam penelitian ini dengan memilih konstruk *turnover intention* sebagai konstruk target. (Noor Arzahan et al., 2022). IPMA memperluas pemahaman tentang hasil analisis PLS-SEM dengan melibatkan nilai rata-rata dari konstruk laten dan indikatornya. (Ringle & Sarstedt, 2016). IPMA terdiri dari penilaian variabel laten dan pentingnya serta kinerja indikatornya (Hauff et al., 2024). IPMA menyatakan bahwa efek total menunjukkan pentingnya faktor-faktor sebelumnya dalam membentuk faktor target (*turnover intention*), sedangkan nilai rata-rata dari konstruk laten menunjukkan nilai kinerja dari konstruk tersebut (Noor Arzahan et al., 2022).



Picture 1. IPMA constructs, standardized effects

Keterangan: DO = dukungan organisasi, KM = kepemimpinan melayani, KK = keterikatan kerja

Berdasarkan gambar di atas, dukungan organisasi termasuk dalam kategori penting ( $-0,633 < -0,325$ ) dengan kinerja rendah ( $45,883 < 50$ ). Kepemimpinan melayani termasuk dalam kategori kurang penting ( $-0,251 > -0,325$ ) dengan kinerja tinggi ( $58,349 > 50$ ). Keterikatan kerja termasuk dalam kategori penting ( $-0,398 < -0,325$ ) dengan kinerja tinggi ( $70,463 > 50$ ). Berdasarkan hasil ini, faktor yang perlu dipertahankan yaitu keterikatan kerja. Perlunya melakukan perbaikan dalam segi dukungan organisasi pada perawat karena merupakan faktor yang dianggap penting namun berkinerja rendah. Kepemimpinan melayani termasuk ke dalam faktor yang kurang penting namun berkinerja baik sehingga perlunya mencari faktor lain melalui wawancara maupun data internal rumah sakit yang dapat memengaruhi *turnover intention* perawat.

### Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin besar dukungan yang diberikan oleh organisasi maka akan semakin rendah niat seorang perawat untuk meninggalkan pekerjaan atau mencari pekerjaan di rumah sakit lainnya. Dukungan organisasi secara signifikan mengurangi niat berhenti kerja di kalangan perawat (Zhu et al., 2023). Hasil tersebut didukung oleh beberapa temuan sebelumnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi negatif antara dukungan organisasi dan niat berhenti kerja dari perawat lebih kuat pada penelitian di Tiongkok dan Australia dibandingkan dengan penelitian di Eropa (Galanis et al., 2024). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa dukungan organisasi mampu mengurangi *turnover intention*, selain itu dukungan organisasi yang dirasakan mengurangi hubungan positif antara sinisme organisasi dan niat berhenti kerja (Ike et al., 2024). Hasil lainnya mengungkapkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan secara signifikan berdampak negatif terhadap niat berhenti kerja perawat (Pattali et al., 2024). Dukungan organisasi yang efektif dan memenuhi kebutuhan emosional perawat bermanfaat untuk mengurangi niat berhenti kerja di kalangan perawat (Sheng et al., 2023).

Hasil penelitian ini didukung oleh *Social Exchange Theory*. Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*/SET) adalah salah satu standar emas untuk memahami perilaku di tempat kerja (Cropanzano & Mitchell, 2005). *Social Exchange Theory* dicirikan oleh inisiasi oleh aktor terhadap target, respons sikap atau perilaku dari target sebagai timbal balik, dan hubungan timbal balik yang dihasilkan (Cropanzano et al., 2017). Dukungan organisasi

merupakan bagian dari inisiasi yang diberikan oleh organisasi terhadap perawat yang kemudian direspon dalam bentuk niat keluar dari pekerjaan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Turnover Intention**

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi kepemimpinan melayani maka akan semakin rendah niat seorang perawat untuk meninggalkan pekerjaan atau mencari pekerjaan di rumah sakit lainnya. Hasil tersebut didukung oleh beberapa temuan sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan berdampak negatif langsung terhadap niat pengunduran diri perawat dan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan memprioritaskan pemberdayaan perawat di tempat kerja mereka (Alolayyan et al., 2023). Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani memiliki hubungan positif dengan identifikasi organisasi dan berdampak negatif pada niat keluar karyawan yang berinteraksi langsung dengan pasien rumah sakit (Omanwar & Agrawal, 2022). Penilaian model struktural mengungkapkan bahwa kepemimpinan pelayan memprediksi kepercayaan dan keamanan psikologis, yang mengurangi niat untuk berhenti kerja di antara perawat (Brohi et al., 2021). Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani secara tidak langsung memengaruhi niat berhenti kerja dengan meningkatkan modal psikologis (Tsang, 2024). Kepuasan kerja merupakan mediator penuh antara kepemimpinan yang melayani dengan niat berhenti kerja (Westbrook et al., 2022).

Hasil penelitian ini didukung oleh *Social Exchange Theory*. *Social Exchange Theory* dicirikan oleh inisiasi oleh aktor terhadap target, respons sikap atau perilaku dari target sebagai timbal balik, dan hubungan timbal balik yang dihasilkan (Cropanzano et al., 2017). Kepemimpinan melayani merupakan bagian dari inisiasi yang diberikan oleh atasan terhadap perawat yang kemudian direspon dalam bentuk niat keluar dari pekerjaan.

### **Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Turnover Intention**

Hasil penelitian menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin perawat merasa terikat dengan pekerjaannya maka akan semakin rendah niat seorang perawat untuk meninggalkan pekerjaan atau mencari pekerjaan di rumah sakit lainnya. Hasil tersebut didukung oleh beberapa temuan sebelumnya. Keterikatan kerja secara signifikan mengurangi niat berhenti kerja di kalangan perawat (Zhu et al., 2023). Terdapat juga hubungan negatif yang signifikan antara keterikatan kerja dengan niat berhenti kerja di antara perawat dengan ketahanan sebagai mediator hubungan tersebut (Poku et al., 2025). Keterikatan kerja berperan sebagai mediator antara pekerjaan yang layak dan niat berhenti kerja, mengurangi kemungkinan perawat meninggalkan posisi mereka (Bowenxue et al., 2024). Rasa aman dan semua komponennya terkait dengan niat berhenti kerja melalui efek mediasi parsial dari keterikatan kerja (Tang et al., 2022). Hubungan antara keadilan distributif dan niat berhenti kerja ditemukan dimediasi oleh komitmen organisasi dan keterikatan kerja di antara staf medis dengan variasi antara dokter dan perawat (Chen et al., 2022).

Keterikatan kerja didefinisikan sebagai keadaan motivasi positif berupa semangat, dedikasi, dan penyerapan (Bakker et al., 2014). Niat diasumsikan sebagai faktor motivasi yang memengaruhi suatu perilaku; niat merupakan indikasi seberapa keras orang bersedia berusaha, seberapa besar upaya yang mereka rencanakan untuk dilakukan, agar dapat melakukan perilaku tersebut (Ajzen, 1991). Pada *Theory of Planned Behavior* yang dipelopori oleh Ajzen (1991), niat berperilaku ditentukan oleh faktor sikap, norma subjektif, dan control perilaku yang dirasakan. Keterikatan kerja termasuk ke dalam kategori sikap positif perawat dalam bentuk semangat, dedikasi, dan penyerapan yang mengarah pada terbentuknya niat berperilaku atau niat meninggalkan pekerjaan.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja/ Artinya semakin besar dukungan yang diberikan dari organisasi maka akan semakin tinggi keterikatan perawat kepada pekerjaannya. Hasil tersebut mendapat dukungan dari beberapa temuan sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dan efikasi diri berkorelasi positif dengan keterikatan kerja (Al-Hamdan & Bani Issa, 2022). Model regresi linier menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat memprediksi keterikatan kerja perawat (Badwan et al., 2022). Dukungan organisasi yang dirasakan berhubungan positif dengan kebutuhan psikologis dasar dan keterikatan kerja, selain itu kebutuhan psikologis dasar memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterikatan kerja (Ni et al., 2023). Dukungan organisasi yang diterima oleh pekerja kesehatan dapat memengaruhi keterikatan kerja, terutama ketika kemampuan bertahan mereka tinggi (Ashfaq et al., 2023). Dukungan organisasi yang dirasakan dan keamanan psikologis memiliki dampak positif langsung pada keterikatan kerja perawat, dan keamanan psikologis memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterikatan kerja (Xu et al., 2022).

Hasil penelitian ini didukung oleh *Social Exchange Theory*. *Social Exchange Theory* dicirikan oleh inisiasi oleh aktor terhadap target, respons sikap atau perilaku dari target sebagai timbal balik, dan hubungan timbal balik yang dihasilkan (Cropanzano et al., 2017). Dukungan organisasi merupakan bagian dari inisiasi yang diberikan oleh organisasi terhadap perawat yang kemudian direspon dalam bentuk perasaan terikat terhadap pekerjaannya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Artinya semakin tinggi tingkat kepemimpinan melayani maka akan semakin terikat seorang perawat dengan pekerjaannya. Hasil tersebut mendapat dukungan dari beberapa temuan sebelumnya. Kepemimpinan melayani yang dirasakan perawat terhadap kepala perawat berhubungan positif dengan keterikatan kerja perawat (Qin et al., 2023). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani memiliki dampak positif dan signifikan secara statistik pada semua dimensi keterikatan kerja dari profesional kesehatan seperti semangat, dedikasi, dan penyerapan (Malićanin et al., 2025). Dukungan emosional dan frustrasi memediasi hubungan antara kepemimpinan melayani dengan keterikatan kerja perawat klinis (He et al., 2023). Kepemimpinan melayani menjadi faktor pendorong bagi meningkatnya keterikatan kerja perawat (Alnauimi et al., 2025). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan melayani dari manajer layanan kesehatan secara signifikan meningkatkan kinerja tugas karyawan layanan kesehatan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui efek mediasi dari keterikatan kerja (Demeke et al., 2025).

Hasil penelitian ini didukung oleh *Social Exchange Theory*. *Social Exchange Theory* dicirikan oleh inisiasi oleh aktor terhadap target, respons sikap atau perilaku dari target sebagai timbal balik, dan hubungan timbal balik yang dihasilkan (Cropanzano et al., 2017). Kepemimpinan melayani merupakan bagian dari inisiasi yang diberikan oleh atasan terhadap perawat yang kemudian direspon dalam bentuk perasaan terikat terhadap pekerjaannya.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Turnover Intention Dimediasi Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian menemukan bahwa keterikatan kerja mampu memediasi sebagian pengaruh yang diberikan oleh dukungan organisasi terhadap *turnover intention*. Pengaruh yang diberikan oleh dukungan organisasi terhadap *turnover intention* akan semakin besar ketika diperantarai oleh faktor keterikatan kerja. Hasil tersebut mendapat dukungan dari beberapa temuan sebelumnya. Keterikatan kerja ditemukan mampu memediasi hubungan antara dukungan organisasi terhadap *turnover intention* (Kumar et al., 2018). Dukungan yang

diberikan kepada karyawan oleh organisasi mengurangi niat karyawan untuk berhenti, selain itu keterikatan kerja memiliki peran perantara parsial dalam hubungan antara dukungan organisasi dengan *turnover intention* (Baş & Çınar, 2021). Dukungan organisasi yang dirasakan dapat berdampak positif pada keterikatan kerja, sedangkan keterikatan kerja berdampak negatif pada niat berhenti kerja (Li et al., 2022). Hasil penelitian lainnya menunjukkan pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan yang pada akhirnya mengurangi niat karyawan untuk berhenti kerja (Aggarwal et al., 2022).

Dukungan organisasi diartikan sebagai persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, selain itu dukungan organisasi dapat berkontribusi pada komitmen karyawan terhadap organisasi dan pada sikap serta perilaku positif karyawan lainnya (Eisenberger et al., 2020). Keterikatan kerja didefinisikan sebagai keadaan motivasi positif berupa semangat, dedikasi, dan penyerapan (Bakker et al., 2014). Niat merupakan indikasi seberapa keras orang bersedia berusaha, seberapa besar upaya yang mereka rencanakan untuk dilakukan, agar dapat melakukan perilaku tersebut (Ajzen, 1991). Ketika seorang perawat merasa dihargai oleh rumah sakit karena kontribusi yang mereka lakukan maka akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi, bangga dengan pekerjaannya, serta merasa asik dengan pekerjaannya dan hal ini dapat mengurangi keinginan mereka untuk keluar dari pekerjaannya, berpindah kerja, serta mencari pekerjaan di rumah sakit lainnya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Turnover Intention Dimediasi Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian menemukan bahwa keterikatan kerja mampu memediasi sebagian pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan melayani terhadap *turnover intention*. Pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan melayani terhadap *turnover intention* akan semakin besar ketika diperantarai oleh faktor keterikatan kerja. Hasil tersebut mendapat dukungan dari beberapa temuan sebelumnya. Kepemimpinan melayani berkorelasi negatif dengan niat untuk meninggalkan pekerjaan, selain itu keterikatan kerja merupakan mediator parsial dari pengaruh kepemimpinan melayani dari atasan terhadap niat berhenti kerja dari bawahan (Gigol, 2024). Dampak kepemimpinan melayani terhadap *turnover intention* juga diperantarai oleh faktor lainnya seperti resiliensi (Mustamil & Najam, 2020). Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan melayani dengan retensi karyawan (Rehman et al., 2021). Kepemimpinan melayani yang dirasakan perawat terhadap kepala perawat berhubungan positif dengan keterikatan kerja perawat, dan keterikatan kerja tersebut mengurangi *turnover intention* (Qin et al., 2023; Zhu et al., 2023).

Kepemimpinan melayani diatur oleh penciptaan peluang di dalam organisasi untuk membantu pengikut berkembang dan gaya kepemimpinan ini benar-benar peduli dengan cara melayani pengikutnya (Van Dierendonck, 2011). Atasan atau pemimpin yang membantu perawat untuk berkembang dan peduli dengan bawahannya (perawat) dapat membuat perawat tersebut semangat saat bekerja, bangga dengan pekerjaannya, dan merasa pekerjaannya terasa menyenangkan yang pada akhirnya mengurangi keinginan untuk berpindah kerja dan mencari pekerjaan di rumah sakit lainnya.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dukungan organisasi, kepemimpinan melayani, keterikatan kerja masing-masing mampu mengurangi niat seorang perawat untuk meninggalkan rumah sakit dan mencari pekerjaan lainnya. Dukungan organisasi dan kepemimpinan melayani masing-masing mampu meningkatkan keterikatan kerja seorang perawat. Pengaruh yang diberikan oleh dukungan organisasi dan kepemimpinan melayani terhadap *turnover intention* akan semakin besar ketika diperantarai oleh faktor keterikatan kerja.

Faktor yang perlu dipertahankan dalam penelitian ini yaitu keterikatan kerja. Perlunya melakukan perbaikan dalam segi dukungan organisasi pada perawat karena merupakan faktor yang dianggap penting namun berkinerja rendah. Kepemimpinan melayani termasuk ke dalam faktor yang kurang penting namun berkinerja baik sehingga perlunya mencari faktor lain melalui wawancara maupun data internal rumah sakit yang dapat memengaruhi *turnover intention* perawat.

Penelitian ini dilakukan di satu rumah sakit di kota Batam, dilakukan dalam satu kurun waktu dengan desain kuantitatif. Penelitian ke depan dapat dilakukan dengan menambah jumlah perawat dari rumah sakit lainnya di kota Batam, dilakukan secara longitudinal atau dalam beberapa kurun waktu, serta menggunakan desain gabungan kuantitatif dan kualitatif.

## REFERENSI

- Aggarwal, A., Jaisinghani, D., & Nobi, K. (2022). Effect of organizational justice and support on organizational commitment and employee turnover intentions: the mediating role of employee engagement. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(4), 525–554.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Al-Hamdan, Z., & Bani Issa, H. (2022). The role of organizational support and self-efficacy on work engagement among registered nurses in Jordan: A descriptive study. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2154–2164.
- Alnauimi, H. A. B. S., Yunus, N. M., Ma'on, S. N., Abdullah, M. Z., & Alshammakh, A. M. (2025). Exploring How Servant Leadership Enhances Nurses Work Performance Through Psychological Well-Being And Work Engagement Amid UAE Healthcare Reforms. *TPM–Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32(S9 (2025): Posted 15 December), 1725–1741.
- Alolayyan, M. N., Nusairat, F. T., Abualhuda, S. A., & Azar, S. (2023). Association between servant leadership and nurses' turnover intention: evidence from Jordan. *BMJ Leader*, leader-2023.
- Ashfaq, F., Abid, G., Ilyas, S., & Binte Mansoor, K. (2023). Perceived organisational support and work engagement among health sector workers during the COVID-19 pandemic: a multicentre, time-lagged, cross-sectional study among clinical hospital staff in Pakistan. *BMJ Open*, 13(6), e065678.
- Badwan, M., Eshah, N., & Rayan, A. (2022). *The Role of Organizational Support in Work Engagement Among Nurses Working in Intensive Care Units*.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). *Burnout and work engagement: The JD–R approach. Annual review of organizational psychology and organizational behavior*. 1, 389–411.
- Baş, M., & Çınar, O. (2021). The mediating role of work engagement in the relationship between perceived organizational support and turnover intention—with an application to healthcare employees in Erzincan province of Turkey. *Ekonomski Vjesnik/Econviews-Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 34(2), 291–306.
- Bowenxue, Feng, Y., Zhao, Y., Li, X., Yang, Y., Zhang, J., Zhang, Y., Hu, Z., & Luo, H. (2024). Decent work, work engagement, and turnover intention among registered nurses: a cross-sectional study. *BMC Nursing*, 23(1), 31.
- Brohi, N. A., Mehmood, S. A., Erri, M. A., Mushtaque, T., Shah, I. A., & Khuhro, M. A. (2021). Compassionate leadership is key to success: Role of servant leadership style in predicting employees trust in leadership, psychological safety, and turnover intention. *Ilkogretim Online*, 20(5), 5662–5672.

- Chen, D., Lin, Q., Yang, T., Shi, L., Bao, X., & Wang, D. (2022). Distributive justice and turnover intention among medical staff in Shenzhen, China: the mediating effects of organizational commitment and work engagement. *Risk Management and Healthcare Policy*, 665–676.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Demeke, G. W., van Engen, M. L., & Markos, S. (2025). Linking servant leadership to task performance through work engagement and patient safety culture. *Discover Health Systems*, 4(1), 142.
- Domínguez-Salas, S., Rodríguez-Domínguez, C., Arcos-Romero, A. I., Allande-Cussó, R., García-Iglesias, J. J., & Gómez-Salgado, J. (2022). Psychometric properties of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) in a sample of active health care professionals in Spain. *Psychology Research and Behavior Management*, 3461–3472.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101–124.
- Galanis, P., Moisoglou, I., Papathanasiou, I. V., Malliarou, M., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., & Kaitelidou, D. (2024). Association between organizational support and turnover intention in nurses: A systematic review and meta-analysis. *Healthcare*, 12(3), 291.
- Gigol, T. (2024). Impact of servant leadership on turnover intention in students working at a hybrid workplace: the mediating role of work engagement. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Black, W. C., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage. <https://books.google.co.id/books?id=0R9ZswEACAAJ>
- Hair, J. F., Babin, B. J., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Becker, J.-M. (2025). *Covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): a SmartPLS 4 software tutorial: JF Hair et al.* Springer.
- Hauff, S., Richter, N. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2024). Importance and performance in PLS-SEM and NCA: Introducing the combined importance-performance map analysis (cIPMA). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103723.
- He, Q., Liu, W., Liu, L., & Cao, S. (2023). Servant leadership and clinical nurses' work engagement: The mediating role of emotional support and frustration. *Journal of Psychology in Africa*, 33(6), 563–568.
- Hu, H., Wang, C., Lan, Y., & Wu, X. (2022). Nurses' turnover intention, hope and career identity: the mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 21(1), 43.
- Ike, O. O., Chuke, N. N., & Nnamchi, O. C. (2024). Organizational cynicism and turnover intention among nurses: do perceived organizational support moderates the relationship. *SAGE Open Nursing*, 10, 23779608241251716.
- Kumar, M., Jauhari, H., Rastogi, A., & Sivakumar, S. (2018). Managerial support for development and turnover intention: Roles of organizational support, work engagement and job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 31(1), 135–153.
- Lee, J. (2022). Nursing home nurses' turnover intention: a systematic review. *Nursing Open*, 9(1), 22–29.
- Li, Q., Mohamed, R., Mahomed, A., & Khan, H. (2022). The effect of perceived organizational support and employee care on turnover intention and work engagement: A mediated moderation model using age in the post pandemic period. *Sustainability*, 14(15), 9125.

- Malićanin, V., Čivović, A., Aničić, A., Bugarčić, M., & Slavković, M. (2025). The Role of Servant Leadership in Work Engagement Among Healthcare Professionals. *Healthcare, 13*(20), 2565.
- Mustamil, N., & Najam, U. (2020). The impact of servant leadership on follower turnover intentions: Mediating role of resilience. *Asian Journal of Business and Accounting, 13*(2), 125–146.
- Ni, Y., Wu, D., Bao, Y., Li, J., & You, G. (2023). The mediating role of psychological needs on the relationship between perceived organizational support and work engagement. *International Nursing Review, 70*(2), 204–210.
- Noor Arzahan, I. S., Ismail, Z., & Yasin, S. M. (2022). Resilient safety culture and safety performance: examining the effect in Malaysian Paramedic Training Institute through Importance-Performance Map Analysis (IPMA). *Safety, 8*(2), 25.
- Omanwar, S. P., & Agrawal, R. K. (2022). Servant leadership, organizational identification and turnover intention: an empirical study in hospitals. *International Journal of Organizational Analysis, 30*(2), 239–258.
- Özkan, A. H. (2022). The effect of burnout and its dimensions on turnover intention among nurses: A meta-analytic review. *Journal of Nursing Management, 30*(3), 660–669.
- Pattali, S., Sankar, J. P., Al Qahtani, H., Menon, N., & Faizal, S. (2024). Effect of leadership styles on turnover intention among staff nurses in private hospitals: the moderating effect of perceived organizational support. *BMC Health Services Research, 24*(1), 199.
- Poku, C. A., Bayuo, J., Agyare, V. A., Sarkodie, N. K., & Bam, V. (2025). Work engagement, resilience and turnover intentions among nurses: a mediation analysis. *BMC Health Services Research, 25*(1), 71.
- Qin, L., Li, J., & Li, C. (2023). Servant leadership behaviour of head nurse assessment and its linkage with nurse work engagement in China. *Journal of Advanced Nursing, 79*(11), 4356–4364.
- Rehman, U., Wasim, S. D., Hassanc, M., & Jalild, F. (2021). Revisiting the Role of Servant Leadership and Workplace Spirituality on Employees' Retention: A Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal of Innovation, Creativity and Chane, 15*(2).
- Ren, H., Xue, Y., Li, P., Yin, X., Xin, W., & Li, H. (2024). Prevalence of turnover intention among emergency nurses worldwide: a meta-analysis. *BMC Nursing, 23*(1), 645.
- 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.
- Sheng, H., Tian, D., Sun, L., Hou, Y., & Liu, X. (2023). Nurse practice environment, perceived organizational support, general well-being, occupational burnout and turnover intention: A moderated multi-mediation model. *Nursing Open, 10*(6), 3828–3839.
- Smokrović, E., Kizivat, T., Bajan, A., Šolić, K., Gvozdanović, Z., Farčić, N., & Žvanut, B. (2022). A conceptual model of nurses' turnover intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(13), 8205.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). PLS-SEM for multivariate analysis: A practical guide to educational research using SmartPLS. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation, 4*(3), 353–365.
- Sumardjo, M., & Supriadi, Y. N. (2023). Perceived organizational commitment mediates the effect of perceived organizational support and organizational culture on organizational citizenship behavior. *Calitatea, 24*(192), 376–384.
- Tang, Y., Dias Martins, L. M., Wang, S., He, Q., & Huang, H. (2022). The impact of nurses' sense of security on turnover intention during the normalization of COVID-19 epidemic: the mediating role of work engagement. *Frontiers in Public Health, 10*, 1051895.

- Tolksdorf, K. H., Tischler, U., & Heinrichs, K. (2022). Correlates of turnover intention among nursing staff in the COVID-19 pandemic: a systematic review. *BMC Nursing, 21*(1), 174.
- Tsang, L. (2024). *Mitigating Turnover in Healthcare: Exploring Servant Leadership and Psychological Capital* [Liberty University]. <https://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=6389&context=doctoral>
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management, 37*(4), 1228–1261.
- Vrcelj, N., Bevanda, V., & Bevanda, N. (2024). Servant leadership: Influence of job satisfaction and organizational commitment. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies, 29*(3), 1–11.
- Westbrook, K. W., Nicol, D., Nicol, J. K., & Orr, D. T. (2022). Effects of servant leadership style on hindrance stressors, burnout, job satisfaction, turnover intentions, and individual performance in a nursing unit. *Journal of Health Management, 24*(4), 670–684.
- Xu, D., Zhang, N., Bu, X., & He, J. (2022). The effect of perceived organizational support on the work engagement of Chinese nurses during the COVID-19: the mediating role of psychological safety. *Psychology, Health & Medicine, 27*(2), 481–487.
- Zheng, J., Feng, S., Feng, Y., Wang, L., Gao, R., & Xue, B. (2024). Relationship between burnout and turnover intention among nurses: a network analysis. *BMC Nursing, 23*(1), 921.
- Zhu, L.-L., Wang, H.-J., Xu, Y.-F., Ma, S.-T., & Luo, Y.-Y. (2023). The effect of work engagement and perceived organizational support on turnover intention among nurses: a meta-analysis based on the Price–Mueller model. *Journal of Nursing Management, 2023*(1), 3356620.