

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Sejarah Puskesmas Ulunoyo

Puskesmas Ulunoyo merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan tingkat pertama yang berada di bawah naungan Dinas Kesehatan Kabupaten Nias Selatan, Provinsi Sumatera Utara. Didirikan pada tahun 2013, puskesmas ini hadir sebagai bentuk komitmen pemerintah dalam meningkatkan akses dan kualitas pelayanan kesehatan di wilayah terpencil, khususnya di Kecamatan Ulunoyo yang secara geografis termasuk dalam kategori sangat sulit dijangkau. Pada masa awal operasionalnya, Puskesmas Ulunoyo menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, kekurangan tenaga kesehatan, serta minimnya sarana dan prasarana medis. Namun, dengan dukungan dari pemerintah daerah, partisipasi masyarakat, dan dedikasi para tenaga kesehatan, puskesmas ini perlahan berkembang menjadi pusat layanan kesehatan utama di Desa Orahili. Seiring waktu, Puskesmas Ulunoyo mengalami peningkatan baik dalam hal kualitas maupun cakupan layanan, dengan menjalankan empat fungsi utama pelayanan kesehatan yaitu promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Selain itu, puskesmas ini juga aktif dalam pelaksanaan program kesehatan nasional seperti imunisasi dasar lengkap, penanganan stunting, kesehatan ibu dan anak, pengendalian penyakit menular dan tidak menular, serta pemberdayaan masyarakat melalui kegiatan posyandu dan penyuluhan. Hingga saat ini, Puskesmas Ulunoyo terus menunjukkan komitmennya dalam memberikan pelayanan kesehatan yang menyeluruh, bermutu, dan terjangkau demi mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang optimal di wilayah Kabupaten Nias Selatan.

Visi : Menjadi Puskesmas dengan Pelayanan Bermutu, Menuju Ulunoyo Sehat

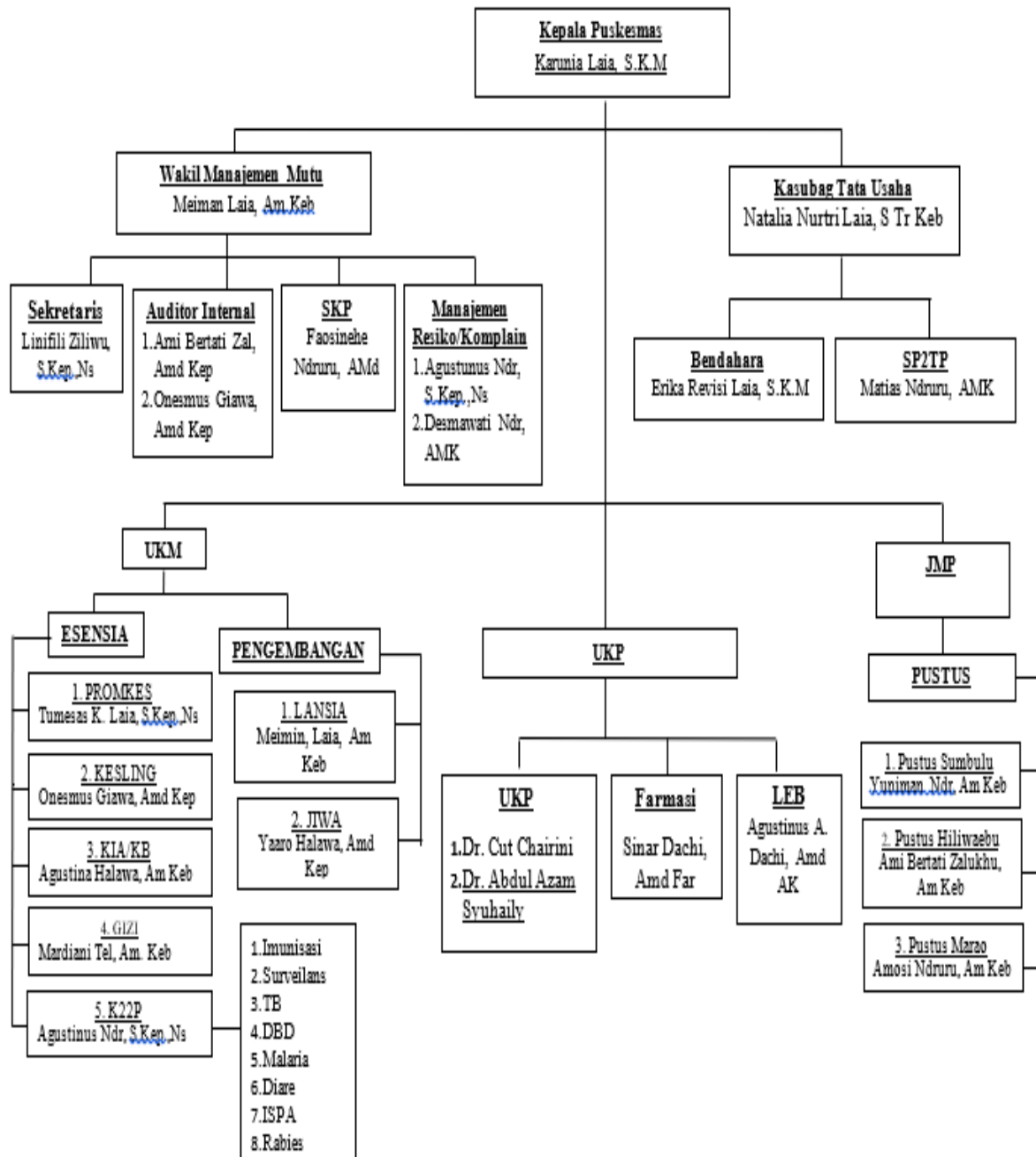
Misi :

1. Mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang optimal
2. Melaksanakan pelayanan kesehatan yang bermutu secara profesional dan merata serta terjangkau oleh masyarakat.

3. Mendorong masyarakat untuk berperilaku sehat dan hidup dalam lingkungan yang sehat.

4.1.2 STRUKTUR ORGANISASI

Tabel. 4.1
Struktur organisasi



4.1.3 Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi)

Pada tabel dibawah ini akan memuat tupokso dari masing-masing jabatan pada puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan

Tabel 4.1

Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi)

No	Nama	Jabatan	Tugas	Fungsi
1	Karunia Lita, S.K.M	Kepala Puskesmas	Memimpin, mengoordinasikan, mengendalikan, dan mengevaluasi seluruh penyelenggaraan upaya kesehatan di wilayah kerja puskesmas.	a. Menyusun perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian program. b. Mengelola SDM, sarana, prasarana, dan anggaran. c. Mengawasi pelaksanaan UKM dan UKP. d. Monitoring, evaluasi, dan pelaporan.
2	Linilfi Aliwu, S.Kep.,Ns	Sekretaris	Mengelola administrasi umum, surat menyurat, dan mendukung koordinasi kegiatan puskesmas.	a. Menyusun jadwal kegiatan. b. Mengarsipkan dokumen. c. Mengelola surat masuk dan keluar. d. Membantu Kepala Puskesmas dalam koordinasi.
3	Ami Bertari Zal, Amd.Kep; Onesmus Giwa, Amd.Kep	Auditor Internal	Melakukan audit internal terhadap program dan pelayanan puskesmas.	a. Pemeriksaan administrasi program. b. Audit kinerja layanan. c. Memberikan

				rekomendasi perbaikan.
4	Fasonihe Nduru, AMd	SKP	Mengelola Sasaran Kinerja Pegawai.	a. Menyusun SKP tahunan. b. Memantau realisasi kinerja. c. Melaporkan capaian kinerja.
5	Agustinus Ndra, S.Kep.,Ns; Desmawati Ndra, AMK	Manajemen Risiko/Komplain	Mengelola risiko pelayanan dan penanganan keluhan.	a. Identifikasi risiko pelayanan. b. Penanganan keluhan pasien. c. Pelaporan dan rekomendasi perbaikan.
6	Natalia Nurti Laia, S.Tr.Keb	Kasubag Tata Usaha	Mengelola urusan kepegawaian, keuangan, dan rumah tangga puskesmas.	a. Administrasi kepegawaian. b. Administrasi keuangan. c. Pengelolaan sarana prasarana.
7	Erika Reviri Laia, S.K.M	Bendahara	Mengelola keuangan puskesmas.	a. Penerimaan dan pengeluaran dana. b. Pencatatan keuangan. c. Pelaporan keuangan.
8	Marisa Nduru, AMK	SP2TP	Mengelola Sistem Pencatatan dan Pelaporan Terpadu Puskesmas.	a. Mengumpulkan data pelayanan. b. Mengolah data. c. Menyusun laporan periodik.
9	Tumesa K. Laia, S.Kep.,Ns	UKM Esensial - Promkes (Tumesa K. Laia, S.Kep.,Ns)	Melaksanakan promosi kesehatan dan pemberdayaan masyarakat.	a. Penyuluhan kesehatan. b. Pelatihan kader. c. Kampanye

				kesehatan.
10	Onesmus Giwa, Amd.Kep	UKM Esensial - Kesling (Onesmus Giwa, Amd.Kep)	Melaksanakan kesehatan lingkungan.	a. Pengawasan sanitasi. b. Pengendalian vektor. c. Edukasi PHBS.
11	Agustina Halawa, AM Keb	UKM Esensial - KIA/KB (Agustina Halawa, AM Keb)	Melaksanakan pelayanan KIA/KB.	a. Pelayanan antenatal, persalinan, postnatal. b. Imunisasi. c. Pelaporan KIA/KB.
12	Restu Abdi Jaya Laia,AMD	UKM Esensial - Gizi (Mardiani Tela, AM Keb)	Melaksanakan pelayanan gizi.	a. Pemantauan status gizi. b. Edukasi gizi. c. Pemberian makanan tambahan.
13	Indah Gulo, AMK	UKM Esensial - KZP (Agustinus Ndra, S.Kep.,Ns)	Melaksanakan program kesehatan zoonosis dan penyakit tertentu.	a. Surveilans penyakit. b. Pencegahan penyakit zoonosis. c. Pelaporan.
14	Herlina Laia,S-1	UKM Pengembangan - Lansia (Meimim Laia, AM Keb)	Melaksanakan pelayanan kesehatan lansia.	a. Posyandu lansia. b. Pemeriksaan kesehatan lansia. c. Edukasi lansia sehat.
15	Yanto Halawa, AM Keb	UKM Pengembangan - Jiwa (Yanto Halawa, AM Keb)	Melaksanakan pelayanan kesehatan jiwa.	a. Deteksi dini gangguan jiwa. b. Pendampingan pasien. c. Pelaporan kesehatan jiwa.

16	Abdul Azam Syuhaily	UKP - Pelayanan Medik (Dr. Cut Chairini, Dr. Abdul Azam Syuhaily)	Memberikan pelayanan medis tingkat pertama.	a. Pemeriksaan dan pengobatan. b. Tindakan medis dasar. c. Rujukan pasien.
17	Sinar Dachi, Amd.Far	Farmasi (Sinar Dachi, Amd.Far)	Mengelola obat dan alat kesehatan.	a. Penyimpanan obat. b. Pelayanan resep. c. Edukasi penggunaan obat.
18	Agustinus A. Dachi, AMK	LFB (Agustinus A. Dachi, AMK)	Pelayanan laboratorium dasar.	a. Pemeriksaan sampel. b. Pemeliharaan alat. c. Pelaporan hasil pemeriksaan.
19	Xaverius Ndra, AM Keb	PUSTUS - Pustu Sumbul (Xaverius Ndra, AM Keb)	Memberikan pelayanan kesehatan dasar di Pustu.	a. Pemeriksaan umum. b. KIA/KB. c. Imunisasi.
20	Ami Bertari Zaluku, AM Keb	PUSTUS - Pustu Hilihawang (Ami Bertari Zaluku, AM Keb)	Memberikan pelayanan kesehatan dasar di Pustu.	a. Pemeriksaan umum. b. KIA/KB. c. Imunisasi.
21	Amosi Nduru, AM Keb	PUSTUS - Pustu Marano (Amosi Nduru, AM Keb)	Memberikan pelayanan kesehatan dasar di Pustu.	a. Pemeriksaan umum. b. KIA/KB. c. Imunisasi.

4.1.4 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini berjalan dengan baik dikarenakan adanya dukungan dari lokasi penelitian dan pegawai yang memberikan data dan informasi terkait tentang

“Pengaruh *servic leadership* dan *coworker support* terhadap retensi pegawai Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan. Responden dalam penelitian ini merupakan pegawai yang bekerja di puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan. Berikut gambaran umum responden dibagi dalam beberapa karakteristik yaitu umur, jenis kelamin, pekerjaan dan pendidikan.

4.1.5 Karakteristik responden

Karakteristik responden adalah gambaran umum tentang orang-orang yang terlibat dalam suatu penelitian. Responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah Pegawai yang bekerja di Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan dengan jumlah sampel sebanyak 44 orang pekerja. Pengumpulan data di lakukan mulai tanggal 20 juli-selesai. Pada karakteristik responden ini, penulis menguraikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan pengalaman bekerja. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada pegawai di Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan dari 44 responden yang dijadikan Sampel, semua sudah melakukan pengisian, sehingga dari jumlah data yang dapat diolah oleh peneliti sebanyak 44 kuesioner dari setiap responden.

Tabel 4.2

Penyebaran Responden

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	44
Kuesioner yang kembali	44
Kuesioner yang tidak dikembalikan	-
Kuesioner layak diolah	44

Sumber: olahan peneliti, (2025)

Data didalam kuesioner merupakan data yang menggambarkan keadaan responden. Berdasarkan tabel data diatas, peneliti memperoleh data, sebagai berikut:

4.1.2.1 Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

Berikut ini merupakan data gambaran umum karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.3

Daftar Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-Laki	18	40,51%
Perempuan	26	59,09%
Total	44	100%

Sumber: olahan peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah tenaga kerja dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 18 orang dengan presentase 40,51% dan jenis kelamin perempuan sebanyak 26 orang dengan presentase 59,09%. Dalam hal ini perempuan lebih banyak dari pada tenaga kerja laki-laki.

Jumlah responden perempuan dalam penelitian ini lebih banyak dibandingkan dengan laki-laki, yang mencerminkan kondisi nyata di sektor kesehatan, khususnya pada fasilitas layanan primer seperti puskesmas, di mana tenaga kesehatan perempuan cenderung mendominasi, terutama pada profesi perawat dan bidan. *Greenberg* dan *Baron* (2008) menyatakan bahwa perbedaan jenis kelamin dapat memengaruhi persepsi individu terhadap dukungan sosial di tempat kerja serta cara mereka merespons gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, distribusi gender menjadi aspek penting yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan variabel-variabel seperti *coworker support* dan *service leadership*, karena keduanya sangat berkaitan dengan dinamika hubungan sosial dan kepemimpinan dalam organisasi.

4.1.2.2 Deskripsi responden berdasarkan umur

Kematangan umur serta kemampuan berfikir dan bekerja sangat di pengaruhi oleh umur tenaga kerja. Pada umumnya pekerja yang berumur muda dan sehat mempunyai kemampuan fisik yang lebih kuat dan relatif lebih mudah menerima inovasi baru dibanding pekerja yang berumur yang lebih tua. Oleh

karena itu perbedaan umur yang dimiliki seseorang dapat dijadikan sebagai salah satu indikator untuk menilai tingkat kemampuan kerja, sedangkan pekerja berumur tua mempunyai kemampuan fisik yang sudah kurang, akan tetapi relatif mempunyai pengalaman kerja yang lebih banyak sehingga lebih inovatif dalam menerapkan inovasi baru. Umur pekerja sampel pada Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan berkisar antara 26 - 40 tahun. Untuk lebih jelas distribusi umur Pekerja sampel dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4

Daftar Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah Responden	Presentase
26-30	10	22,73%
31-35	21	47,73%
36-40	13	29,54%
Total	44	100%

Sumber: olahan peneliti, (2025)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah karyawan pada Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan berumur 26-30 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase 22,73%, umur 31-35 tahun sebanyak 21 orang dengan presentase 47,73%, umur 36-40 tahun sebanyak 13 orang dengan presentase 29,54%, dan dalam hal ini tenaga kerja berumur 31-35 tahun lebih banyak di bandingkan dengan kelompok umur tahun yang lain. Dari tabel di atas, mayoritas responden (47,73%) berada pada rentang usia 31–35 tahun, yang umumnya dikategorikan sebagai kelompok usia produktif dan memiliki stabilitas emosional serta kedewasaan kerja yang relatif tinggi. Menurut Robbins & Judge (2017), usia yang lebih matang cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat dan intensi bertahan yang lebih tinggi dalam pekerjaan. Hal ini dapat menjadi faktor penting dalam penelitian ini yang berfokus pada retensi pegawai, karena usia dapat mempengaruhi sikap terhadap pekerjaan dan niat untuk tetap tinggal di organisasi.

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang pendidikan responden yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5

Daftar Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SMA/SMK	8	18,18%
D3	15	34,09%
S1	20	45,45%
S2	1	2,27%
Total	44	100%

Sumber: olahan peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 20 orang (45,45%), disusul oleh lulusan Diploma Tiga (D3) sebanyak 15 orang (34,09%), sementara responden dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK berjumlah 8 orang (18,18%) dan Pascasarjana (S2) hanya 1 orang (2,27%). Dominasi tingkat pendidikan S1 dan D3 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Puskesmas Ulunoyo telah memiliki latar belakang pendidikan formal yang relevan dengan tuntutan profesi di bidang kesehatan. Pendidikan merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kualitas kinerja, tingkat pemahaman terhadap tugas, serta kemampuan individu dalam merespons dinamika lingkungan kerja. Secara teoritis, Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2012) menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka semakin baik pula kemampuannya dalam memahami kompleksitas pekerjaan, beradaptasi terhadap perubahan, dan menjalin komunikasi yang efektif dalam organisasi. Dalam konteks penelitian ini, tingkat pendidikan berperan dalam membentuk persepsi pegawai terhadap *service leadership* dan *coworker support*, serta memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi. Oleh karena itu, komposisi tingkat pendidikan responden tidak hanya memberikan gambaran

demografis, tetapi juga menjadi landasan penting dalam menganalisis hubungan antara pendidikan dengan perilaku organisasi yang diteliti.

4.2. Analisis Hasil Penelitian

4.2.1. Verifikasi Data

Verifikasi data merupakan upaya untuk memastikan bahwa kuesioner yang disebar oleh peneliti diisi sesuai dengan instruksi. Setelah kuesioner diberikan kepada 44 responden, langkah berikutnya adalah melakukan verifikasi data kuesioner itu untuk mengecek apakah kuesioner yang disebar sudah sesuai dengan ketentuan. Berdasarkan hasil verifikasi data, seluruh kuesioner tersebut kembali kepada penulis dalam kondisi utuh dan telah diisi sesuai dengan instruksi yang diberikan. Oleh karena itu, kuesioner yang diterima oleh penulis akan diproses untuk analisis lebih lanjut.

4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini ada 3 (tiga) variabel yaitu: *Service Leadership* (X1), *Coworker Support* (X2) dan *Retensi Pegawai* (Y), sehingga dalam pendistribusian angket kepada responden sebanyak 44 orang berdasarkan pada variabel penelitian, seluruhnya terdiri dari 30 butir/soal variabel (X1) sebanyak 10 soal, X2 sebanyak 10 soal dan variabel (Y) sebanyak 10 butir item soal, semua telah dijawab dengan lengkap oleh responden sesuai dengan petunjuk pengisian. Sebagaimana pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.6

Jawaban Responden Sesuai Dengan

Alternatif Jawaban Variabel X (service leadership)

No. Res	Service Leadership X1										Skor
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	36
2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	34
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
6	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	36

7	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	33
8	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	36
9	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	32
10	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	35
11	3	3	2	4	2	3	4	3	4	4	32
12	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	36
13	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
15	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38
16	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	31
17	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	35
18	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	25
19	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	35
20	3	2	2	3	2	4	2	3	2	2	25
21	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	24
22	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	27
23	3	4	2	3	2	2	4	4	3	3	30
24	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	27
25	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	34
26	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
27	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38
30	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	32
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	33
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
34	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	28
35	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	37
36	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	32
37	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	34
38	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	33
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
43	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	27
44	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	34

	146	146	146	146	144	146	145	150	143	147	1459
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

Sumber: Angket diolah oleh Peneliti 2025

Tabel 4.7
Jawaban Responden Sesuai Dengan
Alternatif Jawaban Variabel X2 Coworker Support

No.	Item Pernyataan x2										Skor
Res	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	34
2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	34
5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	32
6	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	36
7	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	37
8	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	37
9	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	34
10	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	36
11	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
12	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	37
13	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	35
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
16	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	34
17	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	34
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
19	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	35
20	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	36
21	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	26
22	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	36
23	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	36
24	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
25	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36
26	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
27	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
28	3	2	4	3	4	3	4	2	4	2	31
29	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38

30	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	36
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	35
33	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	34
34	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
35	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	36
36	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
37	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36
38	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
39	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
41	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
42	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	34
43	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	37
44	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
	148	154	165	152	163	152	152	151	155	155	1547

Sumber: Angket diolah oleh Peneliti 2025

Tabel 4.8
Jawaban Responden Sesuai Dengan
Alternatif Jawaban Variabel Y Retensi Pegawai

No.	Item Pernyataan Y										Skor
Res	P1	p2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	36
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
3	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	35
4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	37
5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	33
6	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	37
7	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38
8	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
9	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	36
10	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	37
11	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
12	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
13	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	36
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
16	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	36

17	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	36
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
19	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	35
20	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	36
21	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	34
22	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	36
23	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	36
24	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
25	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36
26	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
27	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
28	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
29	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
30	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	37
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	35
33	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	34
34	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	35
35	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	37
36	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	35
37	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36
38	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	36
39	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
41	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38
42	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	34
43	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
	151	161	169	159	169	157	158	157	162	159	1602

Sumber: Angket diolah oleh Peneliti 2025

4.2.3. Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, di mana item dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 5%. Validitas ini penting agar setiap pernyataan dalam kuesioner benar-benar merepresentasikan konstruk teoritis yang

diukur (Sugiyono, 2021). Dengan SPSS, hasil uji korelasi ditampilkan secara otomatis dan memudahkan interpretasi terhadap validitas setiap item dalam kuesioner. Hasil pengujian dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel
Uji Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel 5%	sign	Keterangan
Service leadership (X1)	Mendengarkan secara aktif	0,587	0,297	0,001	<i>Valid</i>
	Empati	0,529	0,297	0,002	<i>Valid</i>
	Penyembuhan	0,560	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Kesadaran	0,786	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Persuasi	0,739	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Konseptualisasi	0,678	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Peramalan	0,769	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Penatalayanan	0,679	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Komitmen pada pertumbuhan orang lain	0,692	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Membangun komunitas	0,762	0,297	0,000	<i>Valid</i>
Coworker support (X2)	Bantuan Emosional	0,730	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Bantuan Informasional	0,786	0,297	0,000	
	Bantuan Instrumental	0,703	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Penghargaan dan Pengakuan	0,717	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Inklusi Sosial Merasa diterima	0,858	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Kepercayaan dan Rasa Hormat	0,843	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Kerja Sama dan Kolaborasi	0,847	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Ketersediaan untuk Membantu	0,758	0,297	0,000	<i>Valid</i>
Retensi Pegawai (Y)	Tingkat <i>Turnover</i>	0,757	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Rata-rata Masa Kerja	0,726		0,000	<i>Valid</i>
	Tingkat Retensi Karyawan Berkinerja Tinggi	0,751	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Survei Keterikatan Pegawai	0,782	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Survei Kepuasan Kerja	0,760	0,297	0,000	<i>Valid</i>
	Intensi untuk Bertahan	0,838	0,297	0,000	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Berdasarkan pada table 4.8 hasil uji validasi diatas menunjukkan masing-masing indikator pada setiap variabel memiliki R hitung > R tabel (0,297) dan sign <0,05 Artinya hasil uji validitas dari variabel *Service Leadership*, *Coworker*

Support, dan Retensi Pegawai serta semua indikator yang di gunakan terhadap responden dalam uji validasi dinyatakan adalah valid. Secara statistik dan mampu mengukur aspek yang dimaksud dalam konstruk teoritisnya. Uji Validitas merupakan hal penting dalam suatu penelitian penting karena merupakan syarat utama untuk memastikan bahwa instrumen benar-benar mencerminkan variabel yang diteliti, yakni *service leadership*, *coworker support*, dan *retensi pegawai*. Hal ini sejalan dengan pendapat Saunders et al. (2016) yang mengatakan bahwa uji validasi dalam penelitian penting karena memastikan bahwa hasil penelitian akurat dan dapat di percaya..

Pada variabel *Service Leadership (X1)*, indikator seperti mendengarkan secara aktif, empati, kesadaran, dan penatalayanan menunjukkan bahwa responden memahami konsep kepemimpinan berbasis pelayanan secara konsisten, sejalan dengan temuan Liden et al. (2015) yang menyatakan bahwa *service leadership* mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen pegawai, khususnya dalam organisasi pelayanan publik seperti puskesmas. Pada variabel *Coworker Support (X2)*, indikator seperti dukungan emosional, pengakuan, kepercayaan, dan kerja sama juga menunjukkan validitas tinggi, yang memperkuat pandangan bahwa dukungan sosial antar rekan kerja merupakan fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Hal ini didukung oleh Beehr et al. (2017) yang menegaskan bahwa dukungan rekan kerja dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis dan mendorong niat untuk bertahan dalam pekerjaan, terutama dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti layanan kesehatan. Sementara itu, pada variabel *Retensi Pegawai (Y)*, indikator seperti tingkat turnover, rata-rata masa kerja, intensi untuk bertahan, dan kepuasan kerja juga valid, mencerminkan bahwa aspek retensi telah diukur secara tepat sesuai dengan teori Hom et al. (2017), yang menyebutkan bahwa retensi dipengaruhi oleh faktor psikologis dan hubungan dalam organisasi.

4.2.4. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah tingkat konsistensi suatu instrumen dalam mengukur sesuatu. Reliabilitas diuji menggunakan nilai Cronbach's Alpha di SPSS. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,70.

Analisis ini menunjukkan konsistensi internal antar item dalam satu variabel. Reliabilitas diperlukan agar pengukuran bersifat stabil dan konsisten walaupun dilakukan dalam waktu yang berbeda (Rizal & Haryanto, 2022)

Tabel 4.10
Uji Reliabilitas

Jumlah Pernyataan	Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
30	0,973	0,70	Reliabel

Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki Cronbach's Alpha > 0,973 yang berarti dikatakan reliabel dimana jawaban dari responden dapat dipercaya. Menurut DeVellis (2016), nilai alpha yang tinggi merefleksikan bahwa item-item dalam suatu skala benar-benar saling mendukung dalam mengukur satu dimensi, sehingga memperkuat kualitas instrumen. Dalam konteks Puskesmas Ulunoyo sebagai organisasi pelayanan kesehatan di wilayah terpencil, reliabilitas instrumen menjadi krusial karena pegawai menghadapi tantangan kerja yang tinggi dan kompleks, yang bisa memengaruhi persepsi mereka. Dengan demikian, instrumen yang andal memastikan bahwa data yang dikumpulkan mencerminkan realitas sebenarnya.

4.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik memiliki maksud atau tujuan yaitu memberikan kepastian dari persamaan regresi didapatkan dalam ketetapan estimasi serta tidak biasa dan konsisten. Hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup uji Normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

4.3.1. Uji Normalitas

Untuk mengetahui apakah data residual terdistribusi secara normal, dilakukan uji normalitas dengan menggunakan nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov serta visualisasi grafik histogram dan P-P plot. Data dikatakan terdistribusi normal jika nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), yang menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara distribusi data residual dengan distribusi normal

Tabel 4.11
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.23926715
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.094
	Negative	-.084
Test Statistic		.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Tabel diatas merupakan hasil dari Uji Kolmogorov-Smirnov Test untuk menghitung semua *statistic parametric* data penelitian. Pendekatan atau rumus yang digunakan dalam mencari nilai uji Normalitas data diatas adalah *Kolmogorov-smirnov* dengan ketentuan jika nilai signifikansi (Sig) lebih dari ($>$) 0,05 maka distribusi data adalah normal. Uji ini akan diolah menggunakan aplikasi IBM SPSS versi 25. Data dikatakan berdistribusi normal jika memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi (Sig) kurang dari ($<$) 0,05 maka dapat dikatakan distribusi data tidak normal.
- b. Jika nilai signifikansi (Sig) lebih dari ($>$) 0,05 maka distribusi data adalah normal.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.10 hasil dari uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam penelitian ini menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari pada 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini mengikuti distribusi normal, yang berarti asumsi dan syarat Normalitas untuk model regresi telah terpenuhi. Teori ini juga diperkuat oleh (Field 2018) yang menjelaskan bahwa pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* dapat digunakan untuk membandingkan distribusi data dengan distribusi normal

teoretis, dan jika nilai signifikansi melebihi 0,05, maka data dapat dianggap normal.

4.3.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi tinggi antar variabel independen dalam suatu model regresi. Multikolinearitas merupakan kondisi ketika dua atau lebih variabel independen saling berkorelasi tinggi, sehingga dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam estimasi koefisien regresi, meningkatkan standar error, dan mengurangi validitas hasil analisis

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengecek apakah dalam model regresi terdapat hubungan di antara variabel-variabel bebas. Apabila multikolinearitas terdeteksi, maka koefisien regresi variabel menjadi tidak jelas dan kesalahan bisa menjadi sangat besar. Tolerance adalah cara untuk menilai variasi dari variabel independen yang dipilih dan tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen yang lainnya. Multikolinearitas bisa muncul jika tolerance berada di bawah 0,10 atau nilai VIF kurang dari 10 ($VIF < 10$). Hasil dari pengujian dapat dilihat seperti berikut.

Tabel 4. 12
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Service Leadership</i>	0.672	1.489
<i>Coworker support</i>	0.672	1.489

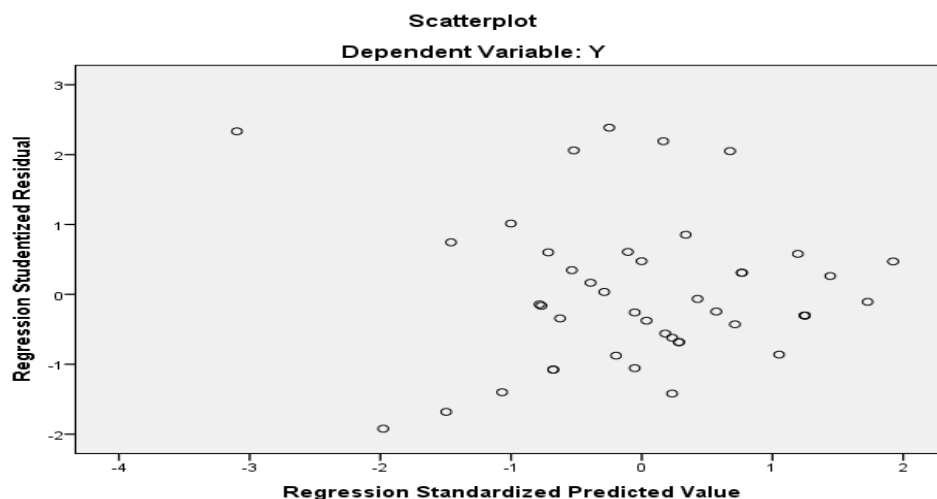
Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Hasil analisis multikolinearitas dapat dilihat pada tabel koefisien di dua kolom terakhir yang terdapat di atas. Untuk variabel *Service Leadership*, nilai VIF tercatat sebesar 1.489 dengan toleransi 0.672, sedangkan untuk variabel *Coworker Support* juga menunjukkan VIF sebesar 1.489 dengan toleransi 0.672. Mengingat nilai toleransi dari kedua variabel tersebut lebih dari 0,10 dan VIF keduanya kurang dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas pada kedua variabel independen tersebut.

Berdasarkan ketentuan asumsi klasik dari regresi linear, model regresi linear dianggap baik adalah yang tidak mengalami multikolinearitas. Oleh karena itu model yang disajikan di atas sudah terbebas dari permasalahan multikolinearitas. Menurut Hair et al. (2019), dan Ghozali (2018), secara konsisten menegaskan bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang kurang dari 10, serta nilai tolerance yang lebih dari 0,10, menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Multikolinearitas yang rendah memastikan bahwa variabel-variabel independen tidak saling memengaruhi secara linear dalam tingkat yang merugikan, sehingga masing-masing kontribusinya terhadap variabel dependen dapat diukur secara akurat.

4.3.3. Uji Heterokedastisitas

Tujuan dari uji heterokedastisitas adalah untuk mengetahui atau menguji apakah dalam model regresi ada atau terjadinya ketidaksamaan *Variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap berarti terjadi heterokedastisitas. Berikut adalah hasil uji heterokedastisitas dengan grafik *Scatterplot*.



Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Analisis grafik scatterplot antara nilai prediksi (ZPRED) dan residual (SRESID) Menurut Hair et al. (2019) menyebut bahwa scatterplot antara ZPRED dan SRESID adalah teknik utama untuk mendeteksi heteroskedastisitas. Jika penyebaran residual acak dan tidak membentuk pola, maka asumsi varians konstan (homoskedastisitas) terpenuhi, yang merupakan bagian dari asumsi klasik regresi linear. Juga digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya pola tertentu. Jika titik-titik pada grafik scatterplot menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang sistematis seperti mengerucut atau melebar, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji-uji ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi klasik.

Menurut William Greene “Econometric Analysis (2018) mengatakan bahwa heteroskedastisitas dapat menyebabkan estimasi yang tidak efisien dan ketika varians dai error termasuk tidak konstan, maka ini dapat mengganggu asumsi dasar dari mode regresi linear klasik, yang dapat mempengaruhi keakuratan inferensi statistik. Untuk itu berdasarkan Pada gambar 4.1 diatas, disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini karena ketika diamati titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y tanpa membentuk pola-pola teratur.

4.4. Regresi Linear Berganda

Menurut Hair et al. (2019), regresi linier berganda adalah alat analisis yang efektif dalam mengukur pengaruh berbagai faktor dalam konteks bisnis dan pemasaran karena memberikan hasil yang dapat diukur dan diuji secara statistik. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari dua variabel independen, yaitu *Service Leadership* (X1) dan *Coworker support* (X2) terhadap variabel dependen Retensi pegawai (Y).

$$Y = 18.136 + 0.225X_1 + 0.308x_2$$

Tabel 4.13
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	18.136	2.592	
	<i>Service Leadership</i>	0.225	0.055	0.481
	<i>Coworker support</i>	0.308	0.090	0.404

Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Terdapat beberapa kolom dalam tabel *coefficients* di atas. Untuk mendapatkan rumus regresi linear berganda kita perlu melihat kolom B di dalam kolom B terdapat nilai constant adalah 18.136 serta nilai untuk *Service Leadership* sebesar 0.225 dan *Coworker support* 0.308. Constant ini merupakan nilai tetap dalam persamaan regresi yang juga dikenal sebagai intersep. Sementara itu 0.225 dan 0.308 masing-masing merupakan koefisien untuk X1 dan X2.

Dari data tersebut di atas, konstanta atau intercept yang nilainya 18.136 secara matematis menunjukkan bahwa jika nilai variabel bebas (*Service Leadership* dan *Coworker Support*) adalah 0, maka nilai Retensi Pegawai (Y) diperkirakan sebesar 18.136. Dengan kata lain, ini menyatakan bahwa retensi pegawai masih ada pada tingkat tertentu meskipun tanpa adanya pengaruh dari *Service Leadership* dan *Coworker Support*.

Koefisien regresi untuk variabel *Service Leadership* sebesar 0.225 mengindikasikan bahwa peningkatan satu unit dalam variabel tersebut, dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap, akan meningkatkan Retensi Pegawai sebesar 0.225. Hal ini sesuai dengan pandangan Greenleaf (dalam Eva et al., 2019), yang menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang melayani mampu membangun hubungan yang kuat dan kepercayaan antara pemimpin dan pegawai sehingga meningkatkan loyalitas dan keinginan pegawai untuk bertahan di organisasi.

Selanjutnya, koefisien regresi untuk *Coworker Support* sebesar 0.308 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit dalam variabel ini, dengan asumsi variabel lain tetap, akan meningkatkan Retensi Pegawai sebesar 0.308. Ini sejalan

dengan penelitian oleh (Self et al., 2022) yang menyatakan bahwa dukungan rekan kerja berperan sebagai sumber sosial yang penting, meningkatkan motivasi kerja dan persepsi positif terhadap organisasi, yang kemudian berdampak pada meningkatnya retensi pegawai.

4.5. Uji Hipotesis

4.5.1. Uji Parsial (Uji T)

Uji t bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang disebabkan oleh variabel X (Service leadership dan coworker support) atau variabel independen terhadap variabel Y (Retensi pegawai) atau dependent. Dengan ketentuan berikut menurut (Ghozali 2021):

1. Jika nilai signifikansi uji $t < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen
2. Jika nilai signifikansi uji $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan demikian pengujian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS 25 berikut:

Nilai T_{tabel} dapat dilihat pada tabel statistik untuk signifikansi 0,05 dengan $T_{tabel} = t_{(\alpha/2; n-K-1)}$. Dimana K = jumlah variabel independent dan n = jumlah sampel pembentuk regresi. Jadi hasil diperoleh untuk T_{tabel} sebesar 2,01954 (lihat pada tampilan T_{tabel} sig 0,05).

Tabel 4.14
Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.136	2.592		6.995	.000
	<i>Service leadership</i>	0.225	0.055	0.481	4.082	.000
	<i>Coworker support</i>	0.308	0.090	0.404	3.429	.001

Sumber: Data diolah (Output SPSS) 2025

Berdasarkan Tabel 4.13, menunjukkan bahwa baik *Service Leadership* (X1) maupun *Coworker Support* (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Retensi Pegawai (Y). Hasil ini terlihat dari nilai *t* hitung masing-masing variabel yang lebih besar dari *t* tabel, serta nilai signifikansi di bawah 0.05, yaitu: X1 (*Service Leadership*): *t* hitung = 4.082, Sig. = 0.000. X2 (*Coworker Support*): *t* hitung = 3.429, Sig. = 0.001. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan *Service Leadership* dan *Coworker Support*, maka semakin tinggi pula tingkat retensi pegawai.

Dalam buku *Service Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness* oleh Greenleaf (dikutip dalam Eva et al., 2019), dijelaskan bahwa pemimpin yang melayani tidak hanya memikirkan kinerja organisasi, tetapi juga kesejahteraan dan perkembangan pegawai. Gaya kepemimpinan ini menciptakan rasa memiliki dan keterikatan emosional pada organisasi. Selain itu, menurut Rahama & Izzati (2021), rekan kerja berperan sebagai sumber sosial yang mampu meningkatkan motivasi kerja dan membentuk persepsi positif terhadap organisasi.

Dari hasil tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa baik *Service Leadership* maupun *Coworker Support* hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan yang melayani mampu menciptakan hubungan interpersonal yang lebih dalam antara pemimpin dan karyawan, yang kemudian menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas pegawai. Selain itu hubungan yang hangat antar rekan kerja menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mengurangi stres, sehingga pegawai cenderung bertahan lebih lama.

4.5.2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji ini mengevaluasi keseluruhan model regresi untuk melihat apakah variabel bebas secara kolektif mampu menjelaskan variasi dalam variabel terikat. Jika nilai signifikansi uji F kurang dari 0,05, maka model regresi yang digunakan layak dan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan

terhadap variabel dependen. Uji F sangat penting untuk memastikan bahwa model penelitian memiliki kekuatan prediktif secara menyeluruh.

Nilai F_{table} dapat dilihat pada tabel statistik untuk signifikan 0,05 dengan $F_{table} = F(k; n-k)$ dimana k = jumlah variabel independen dan n = jumlah sampel pembentuk regresi. Jadi $k = 2$ ($44-2$) = 42. Hasil diperoleh untuk F_{table} sebesar 3,220 (lihat pada lampiran F_{table} probabilitas 0,05).

Tabel 4. 15
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	106.598	2	53.299	33.091	.000 ^b
	Residual	66.039	41	1.611		
	Total	172.636	43			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X2, X1						

Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Berdasarkan hasil uji F (ANOVA) pada Tabel 4.14, didapati nilai F hitung sebesar 33.091 dengan tingkat signifikansi 0.000 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel *Service Leadership* (X1) dan *Coworker Support* (X2) berpengaruh signifikan terhadap Retensi Pegawai (Y). Artinya, kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi atau perubahan pada retensi pegawai secara bermakna.

Sejalan dengan temuan ini, menurut Robbins dan Judge (2015) dalam bukunya *Organizational Behavior*, kepemimpinan yang efektif dan dukungan sosial merupakan faktor penting dalam membentuk keterikatan pegawai terhadap organisasi. Kepemimpinan yang melayani tidak hanya memfokuskan pada tugas tetapi juga pada kebutuhan emosional pegawai, yang dapat meningkatkan loyalitas dan retensi.

Secara praktis, hal ini mengindikasikan bahwa organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip *Service Leadership*, seperti pemimpin yang mendengarkan aktif, menunjukkan empati, serta berkomitmen pada pertumbuhan orang lain, akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pegawai untuk

bertahan. Pendapat ini didukung oleh Eva et al. (2019) yang menekankan bahwa gaya *service leadership* mampu meningkatkan rasa percaya dan keterikatan emosional pegawai pada organisasi.

Selain itu, keberadaan *Coworker Support* yang kuat juga berkontribusi besar terhadap keputusan pegawai untuk tetap bertahan. Menurut Rahama dan Izzati (2021), dukungan dari rekan kerja membantu mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga menurunkan niat untuk keluar dari organisasi. Temuan ini konsisten dengan teori social exchange yang menyatakan bahwa hubungan interpersonal yang positif memunculkan rasa saling menguntungkan dan loyalitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa organisasi yang fokus pada pengembangan kualitas *Service Leadership* serta membangun budaya kerja dengan dukungan kuat antar rekan kerja akan lebih berhasil mempertahankan pegawainya. Hal ini penting untuk mengurangi turnover, meningkatkan loyalitas, dan mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

4.5.3. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi atau R^2 mengukur seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Nilai R^2 berkisar antara 0 sampai 1, di mana semakin mendekati 1, semakin besar proporsi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Misalnya, nilai R^2 sebesar 0,75 berarti 75% variasi dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan sisanya 25% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. R^2 memberikan gambaran tentang kualitas model regresi dan efektivitas variabel independen dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

Tabel 4.16
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.786 ^a	0.617	0.599	1.269

Sumber: Data diolah (*Output SPSS*) 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang ditampilkan dalam Tabel 4.16, diperoleh nilai R Square sebesar 0.617. Angka ini menunjukkan bahwa *Service Leadership* dan *Coworker Support* secara simultan mampu menjelaskan sebesar 61,7% variasi yang terjadi pada variabel Retensi Pegawai. Dengan kata lain, lebih dari separuh keputusan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi dapat dijelaskan melalui gaya kepemimpinan atasan dan dukungan dari rekan kerja.

Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0.599 menunjukkan bahwa setelah penyesuaian jumlah variabel, model regresi ini tetap kuat dan signifikan. Nilai R sebesar 0.786 juga menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kedua variabel independen terhadap retensi pegawai. Sementara itu, nilai Standard Error of the Estimate sebesar 1.269 masih dalam batas yang dapat diterima, menandakan bahwa model ini cukup akurat dalam memprediksi nilai retensi pegawai berdasarkan variabel yang dianalisis.

Menurut Eva et al. (2019), gaya kepemimpinan melayani (*service leadership*) dapat menciptakan rasa kepercayaan, keterlibatan emosional, dan rasa aman psikologis dalam diri pegawai. Pemimpin yang menempatkan kepentingan bawahannya sebagai prioritas akan mendorong loyalitas dan mengurangi keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi. Sejalan dengan itu, Liden et al. (2015) menambahkan bahwa *service leadership* membangun lingkungan kerja yang inklusif dan suportif, yang secara langsung berdampak pada peningkatan retensi karyawan.

Selain dari sisi kepemimpinan, dukungan rekan kerja (*coworker support*) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pegawai untuk tetap bekerja. (Self et al 2022) menyatakan bahwa rekan kerja yang suportif dapat membantu mengurangi stres kerja dan meningkatkan kenyamanan sosial, yang pada akhirnya memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Service Leadership* dan *Coworker Support* merupakan dua faktor kunci yang secara signifikan memengaruhi Retensi Pegawai. Organisasi yang mampu membangun kepemimpinan yang melayani dan mendorong hubungan kerja yang suportif antar pegawai akan memiliki peluang

lebih besar dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dan loyal dalam jangka panjang.

4.6. Hasil Pembahasan

1. *Service Leadership* (X1) terhadap Retensi Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dimana nilai T tabel ($4.082 > 2,01954$) dengan tingkat signifikan di bawah 0,05 yaitu .000 dengan tingkat signifikan di bawah 0,05 yaitu .000. Hasil ini mengisyaratkan *Service Leadership* adalah salah satu faktor yang berperang penting yang menentukan tinggi rendahnya retensi pegawai. Dimana maka disimpulkan bahwa variabel *Service Leadership* (X1) berpengaruh secara parsial terhadap Retensi Pegawai (Y).

Dalam praktiknya Gaya kepemimpinan *Service Leadership* ini mampu menciptakan hubungan yang lebih kuat antara pemimpin dan bawahan, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil dari penelitian Rachman et al. (2024) yang menyatakan bahwa Praktik *service leadership* dalam manajemen Puskesmas mengandung unsur pengembangan, empati, dan dukungan Praktik *service leadership* dalam manajemen Puskesmas mengandung unsur pengembangan, empati, dan dukungan Semakin tinggi *Service Leadership* yang diterapkan akan mempengaruhi retensi pegawai. Sebaliknya jika *Service Leadership* rendah atau tidak menerapkan maka akan mempengaruhi retensi pegawai.

2. Pengaruh *Coworker support* (X2) Terhadap retensi pegawai (Y)

Secara statistik dapat berpengaruh terhadap retensi pegawai karena pada nilai T tabel *coworker support* (X2) lebih besar dari pada nilai T tabel ($3.429 > 2,01954$) dengan tingkat signifikan di bawah 0,05 yaitu .001. Hasil dari analisis ini menerima H2 *Coworker support* (X2) berpengaruh Terhadap retensi pegawai (Y). Berdasarkan hasil analisis variabel *Coworker support* (X2) berpengaruh secara parsial terhadap retensi pegawai (Y). dimana *Coworker support* ini terdiri dari beberapa indikator yaitu *coworker support*, meliputi bantuan emosional, bantuan

informasional, bantuan instrumental, penghargaan dan pengakuan, inklusi sosial, kepercayaan dan rasa hormat, kerja sama dan kolaborasi, serta ketersediaan untuk membantu.

Hal ini mengisyaratkan bahwa *Coworker support* salah satu faktor yang berperang penting yang menentukan tinggi rendahnya retensi pegawai. Dalam praktiknya *Coworker support* merupakan hal sangat dibutuhkan dalam dunia kerja terutama dalam bidang pelayanan masyarakat misalnya puskesmas. Hal ini diperlukan karena dalam melakukan pelayanan di puskesmas dibutuhkan percakapan yang baik untuk itu kolaborasi antara rekan sangat dibutuhkan misalnya Mengadakan pertemuan rutin tim untuk berbagi informasi, saling memberi masukan, dan memecahkan masalah bersama. Atau dengan Membiasakan komunikasi terbuka antar tenaga kesehatan, mulai dari dokter, perawat, hingga staf administrasi. Hal ini sejalan dengan pendapat *Harras (2024)* dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa Fasilitasi kegiatan pembangunan tim (*team-building*) untuk mempererat hubungan antar pegawai serta Dorongan budaya kerja yang saling mendukung dan menghargai antar rekan misalnya mentoring peer-to-peer atau kelompok diskusi santai terbukti tidak hanya mempengaruhi retensi pegawai secara langsung, tetapi juga memperkuat retensi melalui peningkatan motivasi kerja. Sehingga dari hal tersebut dapat di simpulkan bawa semakin tinggi *Coworker support* akan mempengaruhi retensi pegawai menjadi baik. Sebaliknya jika *Coworker support* rendah akan mempengaruhi retensi pegawai menjadi kurang.

3. Pengaruh *Service Leadership* (X1) dan *Coworker support* (X2) Terhadap Retensi Pegawai (Y)

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan peneliti terhadap variabel *Service Leadership* dan *Coworker support* berpengaruh secara simultan terhadap retensi pegawai. Secara statistik dapat berpengaruh terhadap retensi pegawai karena $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ ($33.091 > 3,220$) dengan tingkat signifikan di bawah 0,05 yaitu 0,000. Dimana hasil ini

mengisyaratkan *Service Leadership* dan *Coworker support* merupakan bagian yang penting terhadap retensi pegawai.

Dalam praktiknya, *service leadership* diwujudkan melalui pemimpin yang aktif mendengarkan kebutuhan pegawai, memberikan dukungan pengembangan, dan memberdayakan bawahan agar merasa dihargai dan termotivasi. Sedangkan *coworker support* merujuk pada dukungan sosial yang diterima pegawai dari rekan kerja mereka, seperti bantuan dalam menyelesaikan tugas, berbagi informasi, memberikan dorongan emosional, dan menciptakan suasana kerja yang ramah serta kolaboratif. Dukungan ini penting dalam mengurangi stres kerja, meningkatkan rasa keterikatan sosial, serta membangun solidaritas antar pegawai.

Pengaruh positif dari praktik ini adalah meningkatnya kepuasan kerja, loyalitas, dan ikatan emosional pegawai terhadap organisasi sehingga memperkuat retensi. Dengan adanya *coworker support* yang kuat, pegawai merasa tidak sendiri menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga semangat dan komitmen kerja meningkat. Namun, apabila *coworker support* rendah, misalnya terdapat persaingan tidak sehat, isolasi sosial, atau komunikasi yang buruk antara rekan kerja, hal ini dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, stres, dan menurunkan motivasi yang berujung pada meningkatnya risiko turnover.

Dengan adanya *Service Leadership* akan meningkatkan retensi pegawai Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan. Sebaliknya jika *Coworker support* rendah maka retensi pegawai akan mengalami penurunan. Hasil dari analisis ini menerima hipotesis H3 bahwa *Service Leadership* (X1) dan *Coworker support* (X2) berpengaruh secara simultan terhadap Retensi pegawai (Y).

Temuan ini mendukung teori *service leadership* (Greenleaf Eva et al., 2019) yang menekankan pentingnya kepemimpinan yang melayani, serta teori social exchange yang menyoroti peran dukungan antar rekan kerja dalam menciptakan ikatan emosional yang kuat. Selain itu,

penelitian Rachman et al. (2024) memperkuat bahwa lingkungan kerja yang suportif dan perhatian terhadap pengembangan pegawai berkontribusi signifikan pada retensi pegawai, menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan dan dukungan sosial merupakan faktor kunci dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

4.7 Keterbatasan dan Rekomendasi Penelitian

4.7.1 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Puskesmas Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke puskesmas lain atau sektor layanan kesehatan yang berbeda.
2. Sampel penelitian terbatas pada 44 responden pegawai, sehingga representasi populasi masih relatif kecil.
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner tertutup, sehingga kemungkinan adanya bias subjektif dari responden tidak dapat sepenuhnya dihindari.
4. Variabel penelitian hanya mencakup *Service Leadership* dan *Coworker Support*, sedangkan faktor lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau beban kerja juga berpotensi memengaruhi retensi pegawai namun belum dianalisis dalam penelitian ini.
5. Penelitian dilakukan dalam periode waktu terbatas, sehingga belum dapat menggambarkan dinamika retensi pegawai dalam jangka panjang.

4.7.1 Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

1. Melakukan penelitian pada puskesmas lain atau instansi pelayanan kesehatan yang berbeda untuk memperoleh hasil yang lebih luas dan komprehensif.
2. Menggunakan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian lebih representatif dan dapat digeneralisasi.
3. Mengombinasikan metode pengumpulan data, misalnya wawancara mendalam atau observasi, untuk memperkaya informasi dan meminimalkan bias jawaban responden.

4. Menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, beban kerja, atau budaya organisasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih holistik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi pegawai.
5. Melakukan penelitian longitudinal (jangka panjang) untuk mengetahui pengaruh variabel *Service Leadership* dan *Coworker Support* terhadap retensi pegawai dalam kurun waktu yang lebih lama