

Sisi Gelap Kepemimpinan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis Penelitian Kepemimpinan Toksik pada Perawat

Miranda Cempaka Ganda Putri*

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Magister Manajemen, Universitas Diponegoro
Jalan Erlangga Tengah No. 17, Semarang, Indonesia
mirandacempakagp@students.undip.ac.id

Annisa Berliana Ramadhanti

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Magister Manajemen, Universitas Diponegoro
Jalan Erlangga Tengah No. 17, Semarang, Indonesia
annisaberliantar@students.undip.ac.id

Muhammad Fadlullah Ali

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Magister Manajemen, Universitas Diponegoro
Jalan Erlangga Tengah No. 17, Semarang, Indonesia
muhammadfadlullahali@students.undip.ac.id

Mirwan Surya Perdhana

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Magister Manajemen, Universitas Diponegoro
Jalan Erlangga Tengah No. 17, Semarang, Indonesia
mirwan@live.undip.ac.id

(* Penulis Korespondensi

Diterima: 15-09-2023 | Disetujui: 02-11-2023 | Dipublikasi: 10-11-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk meninjau literatur mengenai kepemimpinan toksik telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Meskipun bidang ini telah menghasilkan banyak sekali pengetahuan, studi ini masih belum memiliki pemahaman yang lengkap tentang kepemimpinan toksik. Kami melakukan tinjauan literatur sistematis terhadap penelitian terkait kepemimpinan toksik sehingga penelitian ini dapat menciptakan landasan yang kuat untuk mengembangkan pengetahuan dan teori dalam literatur ini. Proyek ini bertujuan untuk mensurvei literatur tentang kepemimpinan toksik, mengidentifikasi semua bukti empiris dan mengekstrak atribut pekerja pada perawat dari daftar yang berguna berkaitan dengan kepemimpinan toksik. Total sampel sebanyak 14 artikel yang berfokus pada penelitian tentang kepemimpinan toksik digunakan untuk memastikan pemilihan artikel eksplisit yang sesuai dengan studi ini. Penelitian ini memanfaatkan dan mengintegrasikan berbagai wawasan dari literatur kepemimpinan destruktif untuk memajukan pengetahuan, memfasilitasi pengembangan teori yang berbeda, menghasilkan arahan yang berguna untuk penelitian di masa depan, dan membuat rekomendasi kebijakan dan praktik berbasis bukti.

Kata Kunci:

Tinjauan Literatur Sistematis; Kepemimpinan Toksik; Perawat

ABSTRACT

The toxic leadership literature has grown remarkably in recent years. Although the field has generated an impressive body of knowledge, we still have an incomplete understanding of toxic leadership. We conduct a systematic literature review of toxic leadership research so we can create a solid foundation for knowledge production and theory development within this literature. This project aimed to survey the literature on toxic leadership, identify all empirical evidence and extract attributes in the nurse workers of a useful list for early toxic leadership detection. A 14-article sample that focused on attributes with markers considered pivotal for the

early detection of toxic leadership was used to ensure the selection of appropriate explicit articles that follows a transparent and reproducible search strategy. Ultimately, our study leverages and integrates the many insights from the destructive leadership literature to advance knowledge, facilitate nuanced theory development, generate useful directions for future research, and create evidence-based recommendations for policy and practice.

Keywords:

Systematic Literature Review; Toxic Leadership; Nurse

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis dan berpengaruh yang dapat membentuk jalannya organisasi dan tim yang dipimpinnya. Kepemimpinan berfungsi sebagai fondasi dalam membimbing individu dan kelompok menuju tujuan dan sasaran bersama. Studi mengenai kepemimpinan telah menjadi fokus sejak beberapa dekade. Meskipun banyak penelitian berfokus pada sifat dan perilaku pemimpin yang efektif, di sisi lain ada pula pemimpin yang melakukan perilaku disfungsi dan destruktif yang tentu dapat merugikan organisasi dan karyawannya (Bakkal *et al.*, 2019)

Kepemimpinan toksik sering digambarkan sebagai pengawasan yang melakukan perilaku negatif atau destruktif yang sistematis dan terus-menerus akibatnya dapat membahayakan seluruh organisasi (Magwenzi, 2018). Kepemimpinan toksik dapat mengakibatkan menurunnya motivasi, kepuasan kerja, produktivitas dan meningkatnya perputaran karyawan ((Bakkal *et al.*, 2019; Elghabbour *et al.*, 2022).

Rumah Sakit adalah organisasi kompleks yang menawarkan berbagai layanan, memerlukan spesialisasi berbeda dan karyawan dengan karakteristik berbeda. Beban kerja yang berlebihan, kondisi kerja yang ambigu, dan lingkungan kerja yang tidak ergonomis menimbulkan banyak dampak negatif, seperti meningkatnya tingkat stres pada staf rumah sakit. Para peneliti telah menyatakan bahwa lingkungan yang penuh tekanan di institusi layanan kesehatan dapat menyebabkan perilaku negatif, yang mengarah pada fokus pada bagaimana dinamika sistem dan budaya organisasi berperan dalam menunjukkan perilaku yang toksik (Bakkal *et al.*, 2019).

Walaupun penelitian dilakukan di industri rumah sakit, sebagian besar populasi sampelnya berfokus pada perawat. Hal tersebut karena perawat merupakan kelompok profesional terbesar dalam layanan Kesehatan (Abdelaliem & Zeid, 2023). Berdasarkan penelitian yang ditemukan, perawat mengalami beban kerja yang tinggi (Abdollahzadeh *et al.*, 2017). Namun, perawat dengan dukungan dari pimpinannya dapat mengurangi tingkat stress kerja, kepuasan serta kelelahan yang dirasakan para perawat. Akan tetapi, terdapat bukti bahwa pimpinan perawat tidak cukup mendukung mereka yang menimbulkan perasaan frustrasi, tekanan dan stres, pada akhirnya dapat mengakibatkan peningkatan tindakan tidak beradab dikarenakan kurangnya dukungan dari pemimpinnya (Abdollahzadeh *et al.*, 2017).

Dengan adanya fenomena tersebut dengan banyaknya dampak negatif dari jenis kepemimpinan yang toksik. Topik mengenai kepemimpinan toksik terhadap para perawat menjadi perhatian para peneliti, dimana dalam lima tahun terakhir studi tentang hal tersebut semakin bertambah. Untuk mengetahui lebih dalam mengenai dampak kepemimpinan toksik terhadap perawat, penelitian ini memberikan tinjauan komprehensif terhadap perkembangan literatur kepemimpinan toksik terhadap perawat antara tahun 2018 hingga 2023. Walaupun penelitian mengenai kepemimpinan toksik telah banyak dilakukan sebelumnya, namun penulis belum menemukan penelitian yang mensintesis dan

merangkum mengenai dampak kepemimpinan toksik terhadap perawat. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang merangkum dampak dari kepemimpinan toksik terhadap perawat di rumah sakit. Tinjauan ini berkontribusi pada literatur dengan memberikan gambaran tentang semua masalah yang ada di lingkungan rumah sakit khususnya para perawat dalam lima tahun terakhir dengan mengidentifikasi kesenjangan untuk penelitian masa depan.

Artikel ini membahas tentang kepemimpinan toksik sebagai variabel. Kepemimpinan toksik merupakan variabel yang menarik dan telah diteliti di berbagai bidang dan subjek penelitian. Kepemimpinan adalah keterampilan yang diharapkan di setiap tingkat layanan kesehatan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi iklim organisasi (Alavi & Jahandari, 2005). Perawat dalam posisi kepemimpinan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan pekerjaan yang saling menghormati. Kepemimpinan toksik telah menarik perhatian para peneliti dan menjadi semakin dominan dalam literatur administrasi (Orunbon *et al.*, 2022). Hal ini digambarkan sebagai kumpulan perilaku atau tindakan merusak yang secara langsung atau tidak langsung merugikan anggota suatu organisasi (Labrague *et al.*, 2020).

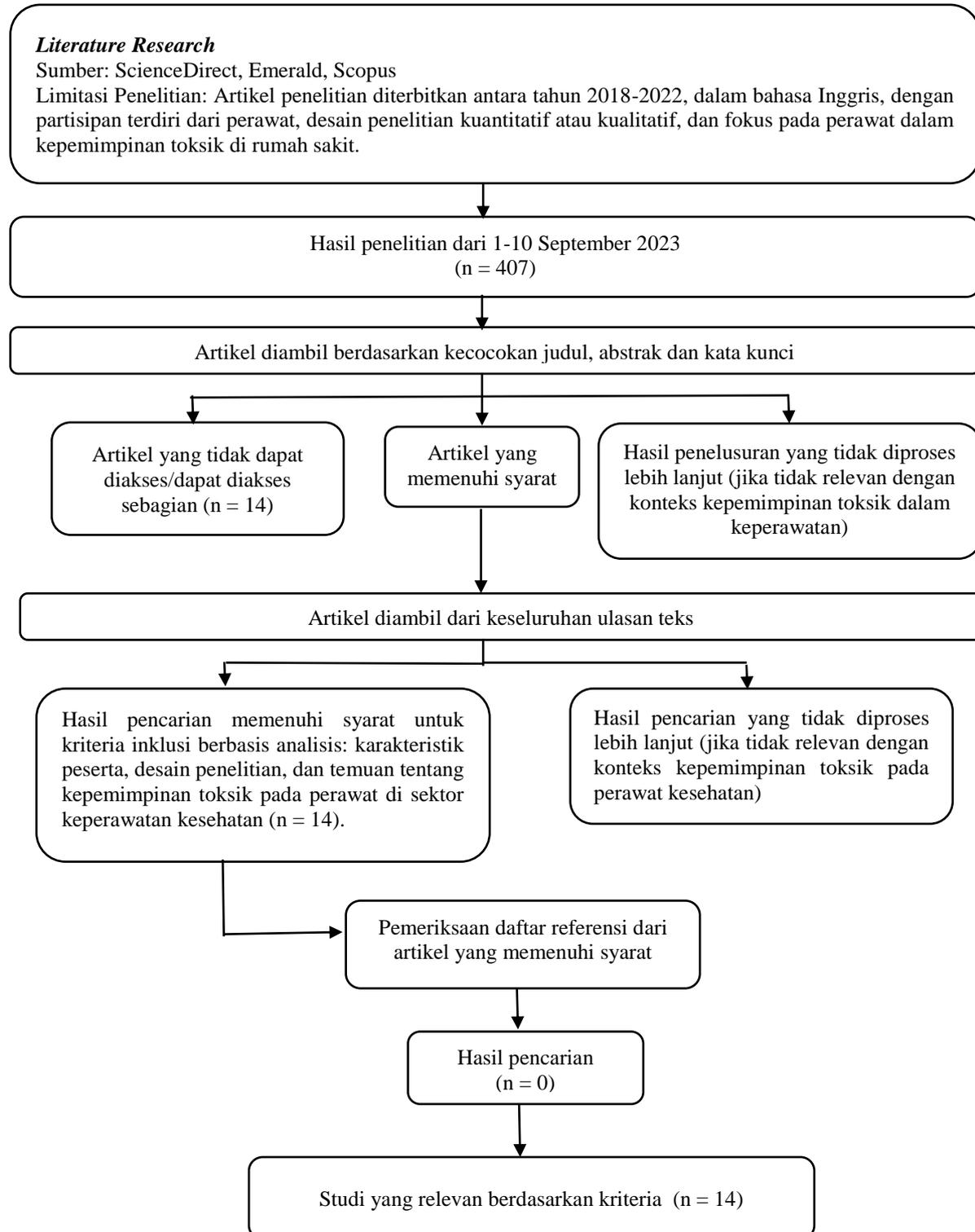
Kepemimpinan yang toksik bertindak sebagai alasan yang memiliki kontribusi untuk keluar ketika ada peluang untuk bekerja di tempat lain. Kepemimpinan ini bersifat destruktif dan berbahaya bagi karyawan dan organisasi (Akca, 2017). Manajer yang toksik berdampak negatif terhadap tenaga kerja organisasi, sehingga menyebabkan banyak masalah peningkatan ketidakhadiran dan penurunan pemikiran kritis, mengakibatkan tingginya pergantian perawat, dan menyulitkan perawat untuk tetap tinggal (Mekawy & Ismail, 2022). Pada tingkat individu, dampak dari kepemimpinan toksik mencakup perundungan dan kesejahteraan psikologis yang buruk (Thoroughgood *et al.*, 2012). Penelitian lain berpendapat bahwa gaya kepemimpinan manajer keperawatan memperkirakan 20,9% varians dalam niat perawat untuk tinggal (Ofei & Paarima, 2022).

Pemimpin tidak mempraktikkan perilaku toksik secara terus menerus. Pemimpin mungkin akan toksik dalam beberapa situasi tetapi tidak dalam situasi lain, tergantung pada situasi dan kondisi (Labrague *et al.*, 2020). Perilaku kepemimpinan yang toksik dapat diklasifikasikan menjadi kecil, narsistik, mempromosikan diri sendiri, atau merendahkan orang lain (Labrague *et al.*, 2020). Narsis dalam kepemimpinan adalah salah satu dari jenis perilaku kepemimpinan toksik yang dapat memberikan hasil pekerjaan yang kurang baik, seperti ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan penurunan minat terhadap pekerjaan di lapangan, terkait dengan peningkatan rasa kebanggaan dan presentasi diri yang baik dari para pemimpin (Ghislieri *et al.*, 2019).

Perilaku mempromosikan diri adalah upaya seseorang untuk menampilkan dirinya kepada orang lain sebagai orang yang berbakat, berprestasi, cerdas, dan berpengalaman. Promosi diri dapat dilakukan melalui percakapan tatap muka, di platform media sosial, blog, pidato publik, atau melalui kebanggaan diri (Schmidt, 2008) yang dikutip dalam Atalla & Mostafa (2023). Perilaku kepemimpinan

yang sangat toksik dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis perawat dan niat mereka untuk tetap bekerja saat ini (Bellamkonda et al., 2021).

METODE RISET



Gambar 1. Proses Seleksi Artikel
Sumber: Hasil olah data peneliti (2023)

Metode riset pada penelitian ini menggunakan tinjauan literatur. Tinjauan literatur adalah cara terbaik untuk mensintesis temuan penelitian yang menunjukkan bidang penelitian kritis serta merupakan komponen penting dalam membangun kerangka teori. Tinjauan literatur ini mematuhi pedoman prisma untuk meningkatkan transparansi, akurasi, kelengkapan dan frekuensi dokumentasi tinjauan sistematis dalam proses penelitian. Penelitian menggunakan aplikasi Rayyan yaitu aplikasi online secara gratis untuk membantu peneliti dalam melakukan penelitian tinjauan sistematis.

Sumber pencarian artikel pada penelitian ini adalah *Scencedirect*, *emerald* dan *scopus*. Kata kunci yang digunakan adalah “*Toxic Leadership*”, “*Nurse*”, dan “*Health*”. Artikel yang dimasukkan adalah artikel yang dipublikasikan antara tahun 2018-2022, artikel tersebut melibatkan perawat, menerapkan desain penelitian kuantitatif atau kualitatif, dan hasil terkait kepemimpinan toksik di lingkungan kerja perawat. Untuk pengambilan artikel dipilih dengan memeriksa judul, kata kunci, ketersediaan makalah teks lengkap dan aksesibilitas. Proses pengambilan seleksi artikel disajikan pada **Gambar 1**.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Proses pengambilan artikel dilakukan antara tanggal 8-12 september 2023. Sumber pencarian jurnal menggunakan *Scopus*, *ScienceDirect* dan *Emerald*. Sebanyak 407 artikel disaring menggunakan aplikasi online Rayyan, kemudian artikel yang relevan untuk ditinjau lebih lanjut sebanyak 14 artikel.

Tabel 1 Hasil Artikel Penelitian yang Dipilih

No	Penulis	Sampel	Metode	Temuan	Negara
1	Bakkal <i>et al.</i> (2019)	658 tenaga kesehatan di tiga rumah sakit universitas negeri dan tiga rumah sakit universitas swasta.	Kuantitatif	Peran mediasi yang valid kepuasan kerja antara ketiganya dimensi kepemimpinan toksik (mementingkan diri sendiri, tidak menghargai, dan memiliki pikiran negatif) dan memiliki niat untuk pindah.	Turki
2	Abou Ramdan & Eid (2020)	301 staf perawat di unit perawatan intensif Rumah Sakit Universitas Tanta dan 243 perawat di unit intensif El Rumah Sakit Menshawy.	Mixed method	Kepemimpinan toksik mempengaruhi pilihan gaya manajemen konflik yang digunakan oleh staf perawat	Mesir
3	Reyhanoglu & Akin (2022)	680 orang tenaga kesehatan dan perawat.	Kuantitatif	Kepemimpinan toksik berhubungan langsung secara negatif dengan <i>organizational justice</i> .	Turki
4	Asmaa & Hanaa (2021)	250 perawat Rumah Sakit Universitas Benha	Kuantitatif	Terdapat korelasi positif yang signifikan secara statistik antara persepsi kepemimpinan toksik, ketidakhadiran perawat, dan perilaku menyimpang di tempat kerja.	Mesir
5	Abdallah & Mostafa (2021)	253 staff keperawatan di Rumah Sakit Pendidikan	Kuantitatif	Terdapat korelasi negatif yang signifikan secara statistik antara persepsi seluruh tenaga perawat	Mesir

No	Penulis	Sampel	Metode	Temuan	Negara
		Internasional Tanta dan 233 karyawan ICU Rumah Sakit Umum El-Menshaway		tentang kepemimpinan toksik dengan kecerdasan emosi mereka dan perilaku kewarganegaraan organisasi di kedua rumah sakit.	
6	Mekawy & Ismail (2022)	87 perawat Rumah sakit swasta dan 103 perawat Rumah sakit umum di Mesir.	Kuantitatif	Sebagian besar staf perawat merasakan rendahnya tingkat kepemimpinan toksik manajer perawat di rumah sakit swasta dan pemerintah.	Mesir
7	Honer & Burchell (2022)	84 karyawan layanan Kesehatan keturunan Afrika-Amerika yang bekerja di Florida Tengah.	Kuantitatif	Hasil dari hubungan Spearman menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan secara statistik antara kepemimpinan toksik dan komitmen afektif atau komitmen normatif.	Amerika Serikat
8	Shipl et al. (2022)	343 perawat di Rumah Sakit Universitas Alexandria	Kuantitatif	Kepemimpinan toxic berpengaruh signifikan terhadap efektivitas perawat	Mesir
9	Guo et al. (2022)	12 perawat di rumah sakit tersier di Wuhan selama periode Januari hingga Maret 2022.	Kualitatif	Perawat Tiongkok terkena dampak dari kepemimpinan manajer perawat yang toksik dikarenakan berbagai alasan dan merespons secara berbeda.	Wuhan, Cina
10	Abdelaliem & Zeid (2023)	750 perawat selama periode tiga bulan di Rumah Sakit Universitas.	Kuantitatif	Penelitian ini menekankan bahwa pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendorong dan mempromosikan komunikasi secara terbuka terkait kepemimpinan toksik.	Arab Saudi
11	Salih et al. (2023)	Rumah sakit utama 160 orang, rumah sakit dada 50 orang, rumah sakit anak 50 orang, rumah sakit medis 50 orang.	Kuantitatif	Hampir dua pertiga (60,0%) staf perawat memiliki tingkat persepsi yang tinggi tentang kepemimpinan toksik secara keseluruhan.	Mesir
12	Hossny et al. (2023)	250 perawat di dua rumah sakit terbesar di Assiut, Mesir	Kuantitatif	Para perawat merasakan bahwa tidak terdapat iklim organisasi yang positif, namun kepemimpinan yang toksik berada pada tingkat yang rendah	Mesir
13	Dartey-Baah et al. (2023)	225 orang perawat yang bekerja di rumah sakit umum di Ghana.	Kuantitatif	Hasil penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa kepuasan gaji sebagai moderator hubungan antara kepemimpinan toksik dan LMX tidak signifikan secara statistik.	Ghana
14	Kayani & Alasan (2021)	355 perawat bertugas di sektor publik Pakistan	Kuantitatif	Temuan data mengungkapkan bahwa kepemimpinan toksik memiliki hubungan positif dan signifikan dengan CWB dan negatif dengan PCB dalam model mediasi parsial	Pakistan

Sumber: Hasil olah data peneliti (2023)

Artikel pertama yang diambil adalah penelitian yang dilakukan oleh (Bakkal et al., 2019) tentang kepemimpinan toksik dan keinginan untuk keluar atau niat berpindah. Fokus penelitiannya adalah pada efek mediasi kepuasan kerja antar karyawan dimensi kepemimpinan toksik dan niat berpindah. Hasil studi tersebut menunjukkan peran mediasi yang valid dimensi kepemimpinan toksik (mementingkan diri sendiri, tidak menghargai, keadaan negatif pikiran) dan niat berpindah (Bakkal et al., 2019). Akibatnya, bisa dikatakan pemimpin itu toksik berdampak negatif terhadap kepuasan kerja

karyawan layanan kesehatan dan dengan demikian menyebabkan pergantian. Upaya yang harus dilakukan untuk membersihkan rumah sakit dari para manajernya yang mempunyai potensi perilaku toksik dan metode untuk mengatasinya, yang mempunyai ciri-ciri tersebut, harus ditentukan. Mengingat penelitian itu tentang kepemimpinan toksik di institusi kesehatan Turki yang tidak mencukupi karakteristik pemimpin yang toksik serta dampak lingkungan yang toksik terhadapnya karyawan, merupakan hal yang sangat penting (Bakkal *et al.*, 2019).

Artikel kedua merupakan kajian oleh (Ramdan & Eid, 2020) yang meneliti kepemimpinan toksik menjadi masalah nyata dalam administrasi keperawatan. Kepemimpinan toksik dalam penelitian (Ramdan & Eid, 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan toksik dapat mempengaruhi pilihan gaya manajemen konflik yang digunakan staf perawat ketika menangani konflik dengan pemimpin toksik di dua rumah sakit serta berdampak negatif pada dimensi afektif dan normatif komitmen organisasi di kedua rumah sakit. Oleh karena itu, peningkatan pengalaman kepemimpinan diperlukan dengan melakukan program pengembangan kepemimpinan untuk memenuhi harapan staf perawat dan meningkatkan komitmen mereka. Selain itu, penyesuaian kebijakan rumah sakit sangat penting untuk memungkinkan keterlibatan staf perawat dalam evaluasi kepemimpinan sebagai sarana deteksi dini perilaku toksik pemimpin (Ramdan & Eid, 2020).

Artikel ketiga merupakan penelitian yang dilakukan oleh (Reyhanoglu & Akin, 2022) yang meneliti tentang kepemimpinan toksik, keinginan untuk keluar dan manajemen kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak kepemimpinan toksik, keadilan organisasi, dan keheningan organisasi terhadap niat karyawan rumah sakit untuk meninggalkan pekerjaannya. Temuan mengungkapkan bahwa kepemimpinan toksik berhubungan langsung dan negatif dengan keadilan organisasi. Di dalam model ini, koefisien hubungan ditemukan lebih tinggi, hampir dua kali lipat pada karyawan tetap dibandingkan karyawan kontrak, kecuali hubungan antara kepemimpinan yang toksik dan sikap diam untuk melindungi organisasi. Pengecualian ini terletak pada kenyataan bahwa pekerja tetap dengan pekerjaan jangka panjang telah menjadi pekerja tetap yang berurusan dengan manajer selama bertahun-tahun (Reyhanoglu & Akin, 2022).

Artikel keempat merupakan kajian penelitian yang dilakukan oleh (Asmaa & Hanaa, 2021) yang meneliti tentang kepemimpinan toksik dan iklim organisasi. Selain itu penelitian ini juga membahas tentang keinginan untuk bertahan dari perawat. Penelitian ini dirancang untuk menilai persepsi perawat tentang dampak iklim organisasi dan perilaku kepemimpinan yang toksik terhadap niat mereka untuk tetap bertahan dan perbedaan dalam domain tersebut antara kedua rumah sakit yang diteliti (Asmaa & Hanaa, 2021) Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan toksik yang dimiliki pimpinan atau manajer dapat berakibat buruk pada iklim organisasi, sehingga dapat menyebabkan perawat ingin keluar. Persepsi perawat untuk bertahan dalam pekerjaan ketika kepemimpinan toksik tidak dimiliki oleh pimpinan atau manajer (Asmaa & Hanaa, 2021).

Artikel kelima merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Abdallah & Mostafa, 2021). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan dampak dari kepemimpinan toksik pada staf unit perawatan intensif terhadap kecerdasan emosional perawat dan perilaku kewarganegaraan organisasi mereka di Rumah Sakit Pendidikan Internasional Tanta dan Rumah Sakit Umum El-Menshawey. Temuan dari penelitian ini yaitu terdapat hubungan negatif signifikan antara persepsi tenaga perawat tentang kepemimpinan toksik dengan kecerdasan emosi mereka dan perilaku kewarganegaraan organisasi di kedua rumah sakit.

Artikel keenam merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mekawy & Ismail, 2022). Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa kepemimpinan toksik pada manajer keperawatan dan hubungannya dengan perilaku kerja kontraproduktif dan niat untuk berhenti bekerja dari sudut pandang staf perawat. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa secara keseluruhan sebagian besar staf perawat merasakan rendahnya tingkat kepemimpinan toksik pada manajer perawat di rumah sakit swasta dan pemerintah. Semua pegawai yang merupakan perawat merasakan rendahnya tingkat perilaku Kerja Kontraproduktif atau *Counterproductive Work Behavior (CWB)* di rumah sakit swasta dibandingkan dengan sekitar separuh staf perawat yang merasakan tingkat CWB di rumah sakit umum. Kemudian, terdapat hubungan positif signifikan antara persepsi staf perawat terhadap kepemimpinan toksik dari manajer perawat dengan CWB mereka di rumah sakit swasta dan intensi untuk keluar pada rumah sakit umum.

Artikel ketujuh merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Honer & Burchell, 2022). Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk menguji hubungan antara kepemimpinan toksik dan komitmen organisasi di kalangan karyawan yang berketurunan Afrika-Amerika dalam organisasi kesehatan yang berbasis agama. Temuan dalam penelitian ini yaitu tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan toksik dan komitmen afektif atau komitmen normatif. Namun, terdapat hubungan timbal balik yang signifikan antara kepemimpinan toksik dan komitmen berkelanjutan. Tingkat komitmen organisasi yang relatif tinggi dari para peserta dan persepsi yang rendah terhadap kepemimpinan yang toksik menunjukkan adanya lingkungan kerja yang sehat di fasilitas kesehatan berbasis agama yang menjadi lokasi penelitian.

Artikel kedelapan merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Shipl *et al.*, 2022). Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk meneliti hubungan antara kepemimpinan toksik dan efektivitas pengikut dalam profesi perawat. Temuan dari penelitian ini yaitu munculnya nilai rata-rata yang memoderasi skor persentase untuk kepemimpinan toksik dan skor persentase rata-rata yang sedikit lebih tinggi untuk efektivitas pengikut profesi perawat. Selain itu, terdapat korelasi lemah yang secara negatif signifikan antara kepemimpinan toksik dan efektivitas pengikut profesi perawat.

Artikel kesembilan merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Guo *et al.*, 2022). Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk meneliti lebih dalam tentang persepsi perawat di Tiongkok dengan fokus

penelitian yaitu perilaku kepemimpinan toksik manajer perawat dan menentukan jenisnya, penyebabnya dan langkah-langkah respons dari kepemimpinan tersebut. Temuan dalam penelitian ini yaitu menghasilkan empat topik kesimpulan yaitu diantaranya: (a) persepsi perawat tentang perilaku kepemimpinan toksik; (b) perilaku kepemimpinan toksik dari manajer perawat; (c) alasan perilaku kepemimpinan toksik manajer perawat dan (d) Tindakan kepemimpinan toksik dari perilaku manajer perawat. Dibandingkan dengan negara lain, tingkat intensitas perilaku kepemimpinan toksik dari perawat manajer di kalangan perawat di Cina tidak tercermin secara jelas. Namun, perilaku kepemimpinan toksik yang ada di kalangan perawat di Cina terlihat secara tersembunyi dan samar. Penyebabnya rumit dan layak untuk diteliti secara mendalam.

Artikel kesepuluh merupakan penelitian yang dilakukan oleh (Abdelaliem & Zeid, 2023). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai kepemimpinan toksik dan kinerja organisasi di kalangan perawat Rumah Sakit Universitas di Mesir dan mengeksplorasi efek mediasi dari sikap diam para perawat. Studi ini adalah *cross-sectional*, korelasional, deskriptif, kuantitatif. Hasilnya ditemukan bahwa perawat mengalami kepemimpinan yang toksik. Tingkat kepemimpinan toksik dan tingkat kinerja organisasi keduanya tinggi. Selain itu, tingkat sikap diam perawat juga tergolong sedang. SEM mengungkapkan bahwa kepemimpinan toksik menyumbang prediksi 65% pada sikap diam perawat dan 87% terhadap kinerja organisasi. Selain itu, temuan penelitian ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendorong dan mengembangkan komunikasi terbuka, serta menghilangkan perilaku kepemimpinan toksik dari budaya organisasi di kalangan perawat.

Artikel kesebelas, penelitian dari (Salih *et al.*, 2023) yang bertujuan untuk menilai persepsi staf perawat tentang kepemimpinan toksik dan keamanan kerja di rumah sakit universitas Tanta yang termasuk, Rumah Sakit Utama Tanta, Rumah Sakit Dada, Anak, dan Medis. Penelitian mengungkapkan bahwa sekitar dua pertiga (60,0%) staf perawat memiliki tingkat kepemimpinan toksik yang tinggi dan lebih dari dua pertiga (63,2%) staf perawat memiliki tingkat keamanan kerja yang rendah. Dapat dikatakan bahwa perawat mengalami perilaku pemimpin yang toksik di tempat kerja mereka. Hasil ini juga menunjukkan bahwa seiring dengan meningkatnya level pemimpin yang toksik, maka rasa aman dalam bekerja akan menurun, akibatnya berdampak pada keamanan kerja seluruh staf perawat dan pada akhirnya seluruh rumah sakit.

Artikel kedua belas merupakan penelitian yang dilakukan oleh (Hossny *et al.*, 2023), dirancang untuk menilai persepsi perawat tentang dampak iklim organisasi dan perilaku kepemimpinan toksik terhadap intensi perawat untuk tetap tinggal yang dilakukan di dua rumah sakit Assiut, Mesir. Penelitian ini dilakukan karena belum ada penelitian yang memperkirakan perbedaan antara universitas dan rumah sakit asuransi di Mesir mengenai ketiga variabel tersebut. Data menunjukkan bahwa kepemimpinan toksik dan adanya iklim organisasi yang positif agak tinggi di rumah sakit universitas dibandingkan dengan rumah sakit asuransi. Selain itu, perawat dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan toksik,

khususnya kepemimpinan otoriter dan ketidakpastian di rumah sakit universitas dan promosi diri di rumah sakit asuransi, yang secara signifikan mempengaruhi niat mereka untuk tinggal.

Artikel ketigabelas, penelitian ini dilakukan oleh (Dartey-Baah et al., 2023) yang bertujuan untuk membangun hubungan antara kepuasan gaji dan hubungan pemimpin-anggota dan menguji kepuasan gaji sebagai moderator hubungan antara kepemimpinan toksik dan *Leader-member exchange theory* (LMX) di kalangan perawat sektor publik di Ghana. Penelitian ini dilakukan dengan dasar adanya penelitian terbatas yang meneliti peran moderasi kepuasan gaji dalam hubungan antara kepemimpinan toksik dan hubungan pemimpin-anggota. Hasil dari studi ini menemukan bahwa kepuasan gaji mempunyai pengaruh positif terhadap hubungan pemimpin-anggota. Meskipun kepuasan gaji perawat di Ghana tinggi, hal itu tidak bisa menjadi penyangga hubungan negatif antara kepemimpinan toksik dan hubungan LMX. Artinya, perawat di Ghana tidak akan mentolerir pemimpin yang toksik.

Tabel 2 Hasil Pengaruh Kepemimpinan Toksik Pada Perawat

Faktor	Jumlah Penelitian
Intensi untuk Keluar	3
Komitmen Organisasi	2
Kepuasan Kerja	1
Manajemen Konflik	1
Keadilan Organisasi	1
Perilaku di Tempat Kerja	1
Kecerdasan Emosional	1
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	1
Perilaku Kerja	1
<i>Nurses Effectiveness</i>	1
<i>Employee Silence</i>	1
Kinerja Organisasi	1
<i>Job Security</i>	1
<i>Organizational Climate</i>	1
<i>Intention to stay</i>	1
<i>Pay Satisfaction</i>	1
<i>Leader-member exchange theory</i>	1
Pelanggaran Kontrak	1
Perilaku Kerja Kontraproduktif	1
Kepribadian Proaktif	1

Sumber: Hasil olah data peneliti (2023)

Artikel keempatbelas, penelitian yang dilakukan oleh (Kayani & Alasan, 2021) memfokuskan konseptualisasi kepemimpinan toksik dan menganalisis hubungan antara kepemimpinan toksik dan perilaku kerja kontraproduktif (CWB). Peran mediasi *psychological contract breach* diukur antara kepemimpinan toksik dan perilaku kerja kontraproduktif, juga dengan menganalisis efek moderasi dari kepribadian proaktif. Hasil menunjukkan bahwa pemimpin yang toksik memiliki dampak yang signifikan namun positif terhadap perilaku kerja kontraproduktif (CWB). Hasil penelitian menunjukkan adanya dampak negatif yang signifikan dari kepemimpinan *toxic* terhadap *psychological contract breach* dalam model mediasi parsial, namun terdapat dampak positif dari *psychological contract breach*

terhadap perilaku kerja kontraproduktif (CWB). Secara keseluruhan penelitian kepemimpinan toksik memiliki dampak pada perawatnya. Hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan toksik selama lima tahun terakhir mempengaruhi faktor-faktor sesuai pada **Tabel 1**.

Selain itu, hasil dari penelitian ini menemukan bahwa hasil penelitian banyak dilakukan di negara Mesir dengan total tujuh hasil penelitian dan Turki dengan total dua hasil penelitian. Lalu diikuti dengan negara lain seperti Ghana, Arab Saudi, China, Pakistan, Amerika Serikat dan Ghana.

KESIMPULAN DAN SARAN

Tinjauan literatur ini memberikan penilaian mengenai dampak dari kepemimpinan toksik (*toxic leadership*) dalam konteks yang lebih khusus lagi terhadap perawat atau tenaga kesehatan. Hasil ini secara lebih lanjut menunjukkan bahwa terdapat kepemimpinan toksik di setiap penelitian yang dilakukan dan hal tersebut memberikan dampak kepada para perawat seperti kurangnya komitmen dan kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat membuat perawat memiliki intensi untuk keluar atau berkurangnya keinginan untuk bertahan.

Setelah pengambilan artikel menggunakan sumber dari *Scopus*, *ScienceDirect*, *Emerald* dan proses seleksi menggunakan aplikasi Rayyan, diperoleh 14 artikel yang relevan dengan tema penelitian dan kriteria inklusi tentang kepemimpinan toksik terhadap perawat atau tenaga kesehatan. Sintesis dari 9 artikel ini menunjukkan bahwa kepemimpinan toksik berdampak buruk terhadap lingkungan kerja khususnya dalam lingkup perawat atau tenaga kesehatan.

Penelitian mengenai tinjauan literatur ini memiliki keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya mencari atau meninjau focus objek dalam satu lingkup, yakni perawat. Kedua, penelitian ini hanya bersumber pada 3 sumber artikel yaitu *Sciencedirect*, *emerald* dan *scopus*. Maka penelitian selanjutnya disarankan untuk meninjau lebih lanjut mengenai literatur tentang faktor-faktor kepemimpinan toksik di lingkup kesehatan khususnya perawat. Sumber referensi pada penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menambah sumber referensi lebih banyak tentang kepemimpinan toksik selain yang bersumber dari *Sciencedirect*, *emerald* dan *scopus*. Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan untuk meninjau lebih luas lagi dalam lingkup kepemimpinan toksik, tidak hanya terbatas pada lingkungan perawat, namun lebih luas lagi di bidang-bidang manajemen sumber daya manusia lainnya yang berkaitan dengan kepemimpinan toksik. Rekomendasi bagi pelaku atau tenaga kesehatan untuk memperhatikan lingkungan kerja khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan toksik yang berdampak pada keinginan keluar dari perawat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, S. A.-E., & Mostafa, S. A.-M. (2021). Effect of toxic leadership on intensive care units staff nurses' emotional intelligence and their organizational citizenship behaviors. *Tanta Scientific Nursing Journal*, 22(3), 211–240. <http://dx.doi.org/10.21608/tsnj.2021.196635>
- Abdelaliem, S. M., & Zeid, M. A. G. (2023). The relationship between toxic leadership and organizational performance: the mediating effect of nurses' silence. *BMC Nursing*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01167-8>
- Abdollahzadeh, F., Asghari, E., Ebrahimi, H., Rahmani, A., & Vahidi, M. (2017). How to prevent workplace incivility?: Nurses' perspective. *Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research*, 22(2), 157–163. <https://doi.org/10.4103/1735-9066.205966>
- Ramdan, A. H., & Eid, W. M. (2020). Toxic leadership: conflict management style and organizational commitment among intensive care nursing staff. *Evidence-Based Nursing Research*, 2(4), 12. <https://doi.org/10.47104/ebnrojs3.v2i4.160>
- Akca, M. (2017). *The Impact of Toxic Leadership on Intention to Leave of Employees*. September.
- Alavi, H. R., & Jahandari, R. (2005). The organizational climate of kerman shahid bahonar university. *Public Personnel Management*, 34(3), 247–261. <https://doi.org/10.1177/009102600503400303>
- Asmaa, K. A. E.-A. Z., & Hanaa, S. A. E.-A. E. (2021). Toxic leadership and its relation to nurses' absenteeism and their deviant behaviors. *Egyptian Journal of Health Care*, 12(4), 1304–1322. <https://doi.org/10.21608/ejhc.2021.207954>
- Bakkal, E., Berna, S., & Myrvvang, N. A. (2019). The central and eastern european online library (www.Ceeol.Com). *Revista De Cercetare Si Interventie Sociala*, 53(66), 191–201. https://doi.org/10.1300/J123v53n01_15
- Bellamkonda, N., Santhanam, N., & Pattusamy, M. (2021). Goal clarity, trust in management and intention to stay: the mediating role of work engagement. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 8(1), 9–28. <https://doi.org/10.1177/2322093720965322>
- Dartey-Baah, K., Quartey, S. H., & Asante, K. G. (2023). Examining toxic leadership, pay satisfaction and LMX among nurses: evidence from Ghana. *Industrial and Commercial Training*, 55(3), 388–401. <https://doi.org/10.1108/ICT-07-2022-0050>
- Diab Ghanem Atalla, A., & Hassan Mostafa, W. (2023). Relationship between toxic leadership and work outcomes: A cross-sectional study. *Egyptian Journal of Health Care*, 14(1), 199–211. <https://doi.org/10.21608/ejhc.2023.280739>
- Elghabbour, G. M. M., Eldiasty, N. E. M. M., Atia, R. R. A., & Abdallah, S. A.-E. (2022). Impact of psychological capital on performance of public hospital nurses: the mediated role of job embeddedness. *Egyptian Journal of Health Care*, 13(1), 2080–2090.
-

<https://doi.org/10.1007/s11115-021-00521-9>

- Ghislieri, C., Cortese, C. G., Molino, M., & Gatti, P. (2019). The relationships of meaningful work and narcissistic leadership with nurses' job satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1691–1699. <https://doi.org/10.1111/jonm.12859>
- Guo, X., Xiong, L., Wang, Y., Li, X., Wang, Y., Xiao, F., He, J., Xiang, Y., & Xu, C. (2022). Chinese nurses' perceptions on toxic leadership behaviours of nurse managers: A qualitative study. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 3256–3263. <https://doi.org/10.1111/jonm.13758>
- Honer, F., & Burchell, J. (2022). Toxic leadership and organizational commitment in faith-based healthcare organizations. *Business Management Research and Applications: A Cross-Disciplinary Journal*, 1(1), 16–36. <https://doi.org/10.54093/bmra.v1i1.2121>
- Hossny, E. K., Alotaibi, H. S., Mahmoud, A. M., Elcokany, N. M., Seweid, M. M., Aldhafeeri, N. A., Abdelkader, A. M., & Abd Elhamed, S. M. (2023). Influence of nurses' perception of organizational climate and toxic leadership behaviors on intent to stay: A descriptive comparative study. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 5(July), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2023.100147>
- Kayani, M. B., & Alasan I. I. (2021). Impact of toxic leadership on counterproductive work behavior with the mediating role of psychological contract breach and moderating role of proactive personality. *Estudios de Economia Aplicada*, 39(4). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i4.4879>
- Labrague, L. J., Nwafor, C. E., & Tsaras, K. (2020). Influence of toxic and transformational leadership practices on nurses' job satisfaction, job stress, absenteeism and turnover intention: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 28(5), 1104–1113. <https://doi.org/10.1111/jonm.13053>
- Magwenzi, B. V. (2018). *The Toxic Triangle : Exploring Toxic Leadership in Nursing Administration- A Phenomenological*. A.T. Still University.
- Mekawy, S. H., & Ismail, S. A. M. (2022). Effects of toxic leadership style of nurse managers on counterproductive work behaviors and intention to quit among staff nurses: A Comparative Study. *Egyptian Journal of Health Care*, 13(3), 1466–1481. <https://doi.org/10.21608/ejhc.2022.266204>
- Ofei, A. M. A., & Paarima, Y. (2022). Nurse managers leadership styles and intention to stay among nurses at the unit in Ghana. *International Journal of Health Planning and Management*, 37(3), 1663–1679. <https://doi.org/10.1002/hpm.3433>
- Orunbon, N. O., Lawal, R. O., Isaac-philips, M. M., & Salaudeen, R. I. (2022). Toxic leadership, teachers' job satisfaction and organisational commitment in Lagos State Tertiary Institutions, Nigeria. *Journal of Educational Sciences*, 6(1), 66. <https://doi.org/10.31258/jes.6.1.p.66-78>
- Reyhanoglu, M., & Akin, O. (2022). Impact of toxic leadership on the intention to leave: a research on permanent and contracted hospital employees. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 38(1), 156–177. <https://doi.org/10.1108/jeas-05-2020-0076>
-

- Salih, S. R. A., El Demerdash, S. M., Ahmed, S. H., & Mahmoud, S. A. (2023). Nursing staff perception of toxic leadership and job security. *Tanta Scientific Nursing Journal*, 29(2), 101–113. <https://dx.doi.org/10.21608/tsnj.2023.298499>
- Schmidt, A. (2008). *Development and validation of the toxic leadership scale*. College Park ProQuest Dissertations Publishing.
- Shipl, A. M. A. E. F., Nabawy, Z. M., & Ashour, H. M. A. anwer. (2022). The relationship between toxic leadership and nurses' followership effectiveness. *Central European Journal of Nursing and Midwifery*, 13(4), 730–740. <https://doi.org/10.15452/CEJNM.2022.13.0003>
- Thoroughgood, C. N., Tate, B. W., Sawyer, K. B., & Jacobs, R. (2012). Bad to the bone: empirically defining and measuring destructive leader behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(2), 34. <https://doi.org/10.1177/1548051811436327>