

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KEBAHAGIAAN KARYAWAN (WELL BEING) DI RSU GMIM BETHESDA TOMOHON

Mindy Gracie Michella Pontoan
Riane Johnly Pio
Danny David Samuel Mukuan

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Universitas Sam Ratulangi
mindymichella@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership style and job satisfaction on employee well-being among nurses at GMIM Bethesda Tomohon General Hospital. This research employed a quantitative approach using a survey method with 73 respondents selected from a population of 221 nurses. Data were collected through a Likert-scale questionnaire that had been tested for validity and reliability, and analyzed using multiple linear regression, t-test, and F-test with SPSS. The results show that leadership style and job satisfaction have a positive and significant effect on employee well-being, both partially and simultaneously. These findings indicate that effective leadership and improved job satisfaction can enhance employee well-being and the quality of hospital services.

Key word: Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Well-Being, Hospital

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kebahagiaan karyawan (*well-being*) pada perawat di RSU GMIM Bethesda Tomohon. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 73 responden dari total 221 perawat. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji t, dan uji F dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan yang efektif dan kepuasan kerja dapat mendukung kesejahteraan karyawan serta kualitas pelayanan rumah sakit.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kebahagiaan Karyawan, Well-Being, Rumah Sakit

PENDAHULUAN

Pada era modern, sektor kesehatan menjadi salah satu pilar utama dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Perawat memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan

karena berinteraksi langsung dengan pasien dan berkontribusi terhadap kualitas layanan yang diberikan. Namun, keterbatasan tenaga keperawatan serta tingginya tuntutan kerja menimbulkan berbagai tantangan, khususnya terkait kepemimpinan dan

kesejahteraan karyawan. Kondisi ini menuntut adanya penerapan gaya kepemimpinan yang efektif guna menjaga kinerja tetap optimal, meningkatkan kepuasan kerja, serta mempertahankan kebahagiaan karyawan (*well-being*) di lingkungan kerja.

Kepemimpinan dalam sektor kesehatan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengarahkan bawahan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang suportif, komunikatif, dan kondusif. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu membangun hubungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi, serta menciptakan rasa aman bagi karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki makna dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan tingkat kebahagiaan yang lebih tinggi.

Meskipun demikian, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kesejahteraan karyawan. Sebagian besar penelitian dilakukan di luar negeri dengan konteks organisasi dan budaya kerja yang berbeda, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan kondisi di Indonesia, khususnya pada rumah sakit swasta.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kebahagiaan karyawan (*well-being*) dalam konteks pelayanan kesehatan, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan.

Tinjauan Pustaka

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Thoha, 1997). Gaya kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan bagaimana pemimpin mengambil keputusan, tetapi juga bagaimana ia berkomunikasi, membangun hubungan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan (Hersey, 1994). Dengan demikian, gaya kepemimpinan mencerminkan kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan kepentingan organisasi dan individu secara efektif.

Indikator gaya kepemimpinan mengacu pada model *Full Range Leadership* yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* (Batista-Foguet et al., 2021).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan positif karyawan terhadap

pekerjaannya yang muncul dari kesesuaian antara harapan dengan imbalan yang diterima (Rivai & Mulyadi, 2012). Kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional individu dalam menilai pekerjaannya, baik dari aspek tugas, lingkungan kerja, maupun hubungan sosial di dalam organisasi (Anoraga, 2006). Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi, kinerja, dan komitmen karyawan.

Indikator kepuasan kerja meliputi beberapa aspek utama, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja (Afandi, 2021).

Kebahagiaan Karyawan (*Well Being*)

Keputusan pembelian kembali merupakan kecenderungan konsumen untuk membeli kembali produk yang telah digunakan sebelumnya berdasarkan pengalaman dan tingkat kepuasan yang dirasakan. Dalam *Theory of Planned Behavior*, niat membeli kembali dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang dirasakan (Ajzen, 1991). *Repurchase intention* mencerminkan evaluasi konsumen terhadap produk, di mana pengalaman positif akan meningkatkan kemungkinan pembelian ulang (Alfyana & Zuhroh, 2022). Keputusan pembelian kembali juga berkaitan dengan kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas konsumen terhadap suatu merek.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis

penelitian survei yang dilakukan secara langsung pada perawat di RSUD GMIM Bethesda Tomohon. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kebahagiaan karyawan (*well-being*). Penelitian dilaksanakan di RSUD GMIM Bethesda Tomohon yang berlokasi di Kota Tomohon, Sulawesi Utara, dengan waktu pelaksanaan pada bulan November hingga Desember 2025.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di RSUD GMIM Bethesda Tomohon yang berjumlah 221 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling tertentu sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 73 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Sampel tersebut dianggap telah mewakili populasi untuk keperluan analisis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden dengan menggunakan skala Likert 1–5 untuk mengukur persepsi terhadap variabel penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kebahagiaan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

| Item | r tabel | Nilai Corrected Item Total Correlation / r hitung | Keterangan |
|-------|---------|---|------------|
| X1.1 | 0.230 | 0.611 | valid |
| X1.2 | 0.230 | 0.489 | valid |
| X1.3 | 0.230 | 0.577 | valid |
| X1.4 | 0.230 | 0.608 | valid |
| X1.5 | 0.230 | 0.626 | valid |
| X1.6 | 0.230 | 0.580 | valid |
| X1.7 | 0.230 | 0.578 | valid |
| X1.8 | 0.230 | 0.484 | valid |
| X1.9 | 0.230 | 0.514 | valid |
| X1.10 | 0.230 | 0.431 | valid |
| X1.11 | 0.230 | 0.324 | valid |
| X1.12 | 0.230 | 0.315 | valid |
| X1.13 | 0.230 | 0.373 | valid |
| X1.14 | 0.230 | 0.291 | valid |
| X1.15 | 0.230 | 0.333 | valid |

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS, seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan (X1) yang terdiri dari 15 item menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* (r hitung) lebih besar dari r tabel (0,230). Dengan demikian, seluruh item pada variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid dan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel kepuasan Kerja (X2)

| Item | r tabel | Nilai Corrected Item Total Correlation / r hitung | Keterangan |
|-------|---------|---|------------|
| X2.1 | 0.230 | 0.634 | valid |
| X2.2 | 0.230 | 0.739 | valid |
| X2.3 | 0.230 | 0.702 | valid |
| X2.4 | 0.230 | 0.630 | valid |
| X2.5 | 0.230 | 0.706 | valid |
| X2.6 | 0.230 | 0.659 | valid |
| X2.7 | 0.230 | 0.738 | valid |
| X2.8 | 0.230 | 0.736 | valid |
| X2.9 | 0.230 | 0.733 | valid |
| X2.10 | 0.230 | 0.644 | valid |
| X2.11 | 0.230 | 0.818 | valid |
| X2.12 | 0.230 | 0.780 | valid |

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

pada variabel kepuasan kerja (X2) yang terdiri dari 12 item pernyataan, seluruh nilai r hitung juga berada di atas r tabel (0,230) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel

kepuasan kerja dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Kebahagiaan Karyawan (*Well Being*)

| Item | r tabel | Nilai Corrected Item Total Correlation / r hitung | Keterangan |
|------|---------|---|------------|
| Y1 | 0.230 | 0.839 | valid |
| Y2 | 0.230 | 0.863 | valid |
| Y3 | 0.230 | 0.782 | valid |
| Y4 | 0.230 | 0.768 | valid |
| Y5 | 0.230 | 0.880 | valid |
| Y6 | 0.230 | 0.823 | valid |
| Y7 | 0.230 | 0.872 | valid |
| Y8 | 0.230 | 0.906 | valid |
| Y9 | 0.230 | 0.851 | valid |
| Y10 | 0.230 | 0.744 | valid |
| Y11 | 0.230 | 0.769 | valid |
| Y12 | 0.230 | 0.637 | valid |
| Y13 | 0.230 | 0.777 | valid |
| Y14 | 0.230 | 0.709 | valid |
| Y15 | 0.230 | 0.699 | valid |

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Pada variabel kebahagiaan karyawan (*well-being*) (Y) yang terdiri dari 15 item pernyataan, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,230) serta memenuhi kriteria signifikansi. Oleh karena itu, seluruh item pada variabel kebahagiaan karyawan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|----|--------------------------|------------------|------------|
| 1. | Gaya Kepemimpinan (X1) | 0.732 | Reliabel |
| 2. | Kepuasan Kerja (X2) | 0.904 | Reliabel |
| 3. | Kebahagiaan Karyawan (Y) | 0.956 | Reliabel |

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas minimum 0,70, sehingga memenuhi kriteria reliabilitas. Variabel gaya kepemimpinan (X1) memperoleh nilai sebesar 0,732 yang menunjukkan konsistensi internal yang baik, variabel kepuasan kerja (X2) sebesar 0,904 yang mengindikasikan reliabilitas sangat tinggi, serta variabel kebahagiaan

karyawan (*well-being*) (Y) sebesar 0,956 yang mencerminkan konsistensi internal yang sangat kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan telah reliabel dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 5. Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | | Unstandardized Residual |
|------------------------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|
| N | | | 73 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | | ,000000 |
| | Std. Deviation | | 5,74314404 |
| Most Extreme Differences | Absolute | | ,119 |
| | Positive | | ,067 |
| | Negative | | -,119 |
| Test Statistic | | | ,119 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | | ,012 ^c |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) | Sig. | | ,233 ^d |
| | 99% Confidence Interval | Lower Bound | ,222 |
| | | Upper Bound | ,244 |

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* (N = 73), nilai *Asymp. Sig.* sebesar 0,012 (<0,05) menunjukkan residual tidak normal, namun nilai *Monte Carlo Sig.* sebesar 0,233 (>0,05) menunjukkan residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dinyatakan terpenuhi.

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

| Model | Unstandardized Coefficients | | Coefficients ^a | | Collinearity Statistics | | |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------------------------|-----------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | t | Sig. | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 9,071 | 5,861 | | 1,548 | ,126 | | |
| X1 | -,045 | ,125 | -,030 | -,357 | ,722 | ,755 | 1,325 |
| X2 | 1,102 | ,116 | ,804 | 9,512 | ,000 | ,755 | 1,325 |

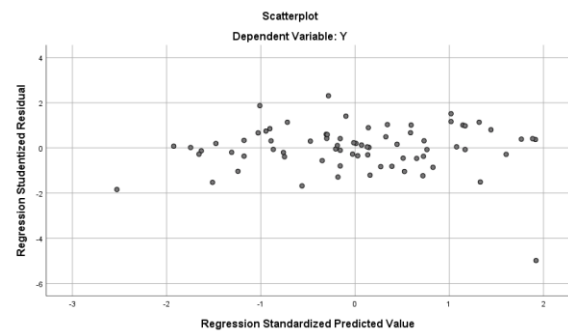
a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan tabel *Coefficients*, nilai *Tolerance* pada variabel X1 dan X2 sebesar 0,755 (>0,10) dan nilai VIF sebesar 1,325 (<10), sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen dan

model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan grafik *scatterplot* antara *standardized residual* dan *standardized predicted value*, titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi dan model regresi layak digunakan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 (Constant) | 9,071 | 5,861 | | | 1,548 | ,126 |
| X1 | -,045 | ,125 | -,030 | | -,357 | ,722 |
| X2 | 1,102 | ,116 | ,804 | | 9,512 | ,000 |

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 9,071. Koefisien variabel gaya kepemimpinan (X1) sebesar -0,045 dengan nilai signifikansi 0,722 (>0,05), sehingga tidak berpengaruh terhadap kebahagiaan karyawan (Y). Sementara itu, koefisien variabel kepuasan kerja (X2) sebesar 1,102 dengan nilai signifikansi 0,000 (<0,05), yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan. Dengan demikian, persamaan regresi yang diperoleh adalah

$$Y = 9,071 - 0,045X_1 + 1,102 X_2 + e$$

yang mengindikasikan bahwa secara parsial hanya kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kebahagiaan karyawan.

Uji F (Simultan)

Tabel 8. Uji F (Simultan)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 3921,667 | 2 | 1960,833 | 57,797 | ,000 ^b |
| | Residual | 2374,827 | 70 | 33,926 | | |
| | Total | 6296,493 | 72 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 57,797 yang lebih besar dari Ftabel 3,128 dengan nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y, sehingga model regresi layak digunakan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Koefisien Determinasi (R^2)

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | ,789 ^a | ,623 | ,612 | 5,825 |

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data diolah oleh SPSS (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,623 yang menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 mampu menjelaskan variasi variabel Y sebesar 62,3%, sedangkan sisanya 37,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap

Kebahagiaan Karyawan (*Well Being*)

Berdasarkan hasil penelitian, variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kebahagiaan karyawan (*well-being*), yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kebahagiaan karyawan dinyatakan ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa kebahagiaan karyawan di RSUD GMIM Bethesda Tomohon tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kondisi lingkungan kerja, beban kerja, hubungan antar rekan kerja, serta faktor personal karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kesejahteraan karyawan, melainkan dapat dipengaruhi oleh variabel lain seperti hubungan interpersonal dan kondisi lingkungan kerja (Ahmad & Ahmad, 2025). Meskipun pimpinan dinilai telah mampu memberikan arahan dan koordinasi yang baik, hal tersebut belum cukup untuk meningkatkan kebahagiaan karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, peningkatan *well-being* karyawan memerlukan dukungan faktor organisasi lainnya selain gaya kepemimpinan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kebahagiaan Karyawan (*Well being*)

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan (*well-being*), sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, baik dari aspek pekerjaan, hubungan kerja,

maupun dukungan atasan, maka semakin tinggi pula tingkat kebahagiaan karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam membentuk well-being karyawan di RSUD GMIM Bethesda Tomohon.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan (Abdullah et al., 2020). Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi strategi yang efektif dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung kebahagiaan karyawan.

Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Mempunyai Pengaruh Terhadap Kebahagiaan Karyawan (*Well Being*)

Berdasarkan hasil uji F, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kebahagiaan karyawan (*well-being*), sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama memiliki peran penting dalam menjelaskan variasi kebahagiaan karyawan. Meskipun secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan, namun dalam kombinasi dengan kepuasan kerja, keduanya mampu memberikan pengaruh yang berarti, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan.

Secara konseptual, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja saling melengkapi dalam membentuk kebahagiaan karyawan. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, motivasi, dan dukungan, serta kepuasan kerja yang tercipta dari lingkungan kerja yang nyaman, dapat meningkatkan kondisi emosional positif dan kesejahteraan psikologis karyawan. Oleh karena itu, semakin efektif gaya

kepemimpinan dan semakin tinggi kepuasan kerja, maka tingkat kebahagiaan karyawan juga cenderung meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kebahagiaan karyawan, sedangkan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Namun, secara simultan kedua variabel independen tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kebahagiaan karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh langsung, keberadaannya tetap berperan ketika dikombinasikan dengan kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi tingkat kebahagiaan karyawan. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja yang didukung oleh penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat berkontribusi dalam menciptakan kesejahteraan karyawan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607–619. <https://doi.org/10.1002/nop2.665>
- Ahmad, T., & Ahmad, T. (2025). *Influence Of Leadership Style On Employee Wellbeing Through The Mediating Role Of Employee Empathy: Insight From Hotel Industry*. 3(9), 307–324.
- Alahbabi, A. M. F., Binti Robani, A., & Bin Zainudin, M. Z. (2023). A Framework of Servant Leadership Impact on Job

- Performance: The Mediation Role of Employee Happiness in UAE Healthcare Sector. *Quality - Access to Success*, 24(194), 69–79. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.08>
- Ali, A. S., & Septayudha, I. (2022). Lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kelapa sawit. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 79–90. <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5218>
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Antonny Wijaya, & Chistin Natalia Panjaitan. (2023). Hubungan Kebahagiaan Dan Produktivitas Di Era Post Modern. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 8(1), 115-119.
- Balsanelli, A. P., David, D. R., & Ferrari, T. G. (2018). Nursing leadership and its relationship with the hospital work environment. *ACTA Paulista de Enfermagem*, 31(2), 187–193. <https://doi.org/10.1590/1982-0194201800027>
- Batista-Foguet, J. M., Esteve, M., & van Witteloostuijn, A. (2021). Measuring leadership an assessment of the Multifactor Leadership Questionnaire. *PLoS ONE*, 16(7 July), 1–22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0254329>
- Budi Santoso, A., & Yuliantika, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Intention To Stay (Studi Kasus Pengemudi Gojek Di Kota Bandung). *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 1407–1422.
- Candra, D. M. (2024). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul [Theories and Styles of Leadership in Shaping Character and Excellent Human Resources]. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 356–368.
- Erschens, R., Seifried-Dübön, T., Stuber, F., Rieger, M. A., Zipfel, S., Nikendei, C., Genrich, M., Angerer, P., Maatouk, I., Gündel, H., Rothermund, E., Peters, M., & Junne, F. (2022). The association of perceived leadership style and subjective well-being of employees in a tertiary hospital in Germany. *PLoS ONE*, 17(12 December), 1–20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278597>
- Gannika, L., & Buanasasi, A. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Gmim Pancaran Kasih Manado. *Jurnal Keperawatan*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.35790/jkp.v7i1.25216>
- Imam Ghozali. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26. In *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, 59-66.
- Javanmardnejad, S., Bandari, R., Heravi-Karimooi, M., Rejeh, N., Sharif Nia, H., & Montazeri, A. (2021). Happiness, quality of working life, and job satisfaction among nurses working in emergency departments in Iran. *Health and Quality of Life Outcomes*, 19(1), 1–8. <https://doi.org/10.1186/s12955-021-01755-3>
- Kohnen, D., De Witte, H., Schaufeli, W. B., Dello, S., Bruyneel, L., & Sermeus, W. (2024). Engaging leadership and nurse well-being: the role of the work environment and work motivation—a cross-sectional study. *Human Resources for Health*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12960-023-00886-6>
- Lu, Y., Hu, X. M., Huang, X. L., Zhuang, X. D., Guo, P., Feng, L. F., Hu, W., Chen, L., & Hao, Y. T. (2016). Job satisfaction and associated factors among healthcare staff: A cross-sectional study in Guangdong Province, China. *BMJ Open*, 6(7), 1–9. [Page | 8 \(<http://dx.doi.org/xxxxxx>\)](https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-</p>
</div>
<div data-bbox=)

- 011388
- Monitaria, A. M., & Baskoro, E. (2021). Pengaruh Harga, Pelayanan Dan Promosi Online Terhadap Keputusan Pembelian Pada Rumah Makan Gubuk Tiwul. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 1(3), 622–635. <https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v1i3.703>
- Nanda, N. M., & Tjahjono, H. K. (2022). Ethical Leadership terhadap Employee Well-being: Peran mediasi Job satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 72–93. <https://doi.org/10.30596/jimb.v23i1.7999>
- Niinihuhta, M., Terkamo-Moisio, A., Kvist, T., & Häggman-Laitila, A. (2022). Nurse leaders' work-related well-being—Relationships to a superior's transformational leadership style and structural empowerment. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2791–2800. <https://doi.org/10.1111/jonm.13806>
- Noviyanti, S. F., Ulfiandi, I. Z., Wahananto, J., & Amrullah, A. M. K. (2023). Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik di Lembaga Pendidikan Islam. *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies*, 2(2), 55–59. <https://doi.org/10.69966/mjemias.v2i2.39>
- Palenius, S. (2022). *Relationship between the leadership of nurses and their well-being at work – A systematic literature review* (Master's thesis, Metropolia University of Applied Sciences, Finland).
- Pangkey, G. B. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado*. 3(4), 349–353.
- Sari, N. Y., Rahmat, A., & Asfar, A. (2023). Kepemimpinan Yang Memberdayakan Terhadap Psychological Well-Being Dan Keterikatan Kerja. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(1), 73–83. <http://www.jkkm.akademimanajemen.or.id>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta CV.
- Tommy Waworundeng, William A. Areros, Wehelmina Rumawas (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. 11(2), 85–92.
- Wahjono Soekotjo, L. A. (2020). Vol 2 No 1 September 2020 Vol 2 No 1 September 2020 Page 2. *Jeams*, 2(1), 1–14.
- Zakeer Ahmed Khan, Allah Nawaz, & Irfanullah Khan. (2016). Leadership theories and styles: A Literature Review. *Journal of Resources Development and Management*, 16(1), 1–7.