

Pengaruh Stres Kerja dan Persepsi Karyawan tentang Kepemimpinan terhadap Psychological Well-Being di PT. X Cimahi

Rissal Risyandi¹, Pras Rendy²

Universitas Indonesia Membangun, Indonesia

pras.rendi@inaba.ac.id²

E-mail Korespondensi : rissalrisyandi@student.inaba.ac.id

Submitted: 18th September 2025 | **Edited:** 26th December 2025 | **Issued:** 01st January 2026

Cited on: Risyandi, R., & Rendy, P. (2026). Pengaruh Stres Kerja dan Persepsi Karyawan tentang Kepemimpinan terhadap Psychological Well Being di PT. X Cimahi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 6(1), 355-364.

ABSTRACT

Job stress and leadership perception are critical factors influencing employees' psychological well-being, particularly in the manufacturing sector characterized by high work demands. The main problem addressed in this study is how job stress and employees' perceptions of leadership are related to psychological well-being among employees at PT X Cimahi. This study aims to analyze the relationship between job stress, leadership perception, and employees' psychological well-being. A quantitative approach with a survey method was employed. Data were collected through questionnaires distributed to 100 employees of PT X Cimahi selected using purposive sampling. Descriptive analysis and Spearman's Rho correlation were applied due to the non-normal distribution of the data. The results reveal a very strong and significant positive relationship between job stress and psychological well-being, indicating that job stress in this context functions as eustress rather than distress. In addition, a weak but significant negative relationship was found between leadership perception and psychological well-being. These findings suggest that job characteristics and production demands play a more dominant role in shaping employees' psychological well-being than leadership perception alone within the manufacturing work environment.

Keywords : Job Stress, Leadership, Psychological Well-Being, Employees

PENDAHULUAN

Karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan karyawan untuk bekerja secara efektif dan berkelanjutan, karyawan merupakan aset strategis bagi organisasi. Kesejahteraan psikologis karyawan menjadi semakin penting dalam organisasi modern, terutama di tengah tuntutan produktivitas yang meningkat dan persaingan industri yang meningkat. Psikological well-being tidak hanya terkait dengan keadaan emosional yang baik; itu juga menunjukkan seberapa baik seseorang dapat menerima diri mereka sendiri, mengelola lingkungan kerja mereka, membangun hubungan sosial yang sehat, dan memiliki tujuan hidup yang jelas (Ryff & Keyes, 1995).

Organisasi berisiko mengalami penurunan kinerja, kelelahan kerja, dan komitmen karyawan jika kesehatan mental karyawan terganggu.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi psychological well-being adalah stres kerja. Stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki individu (Robbins & Judge, 2019). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa stres kerja yang berkepanjangan dapat berdampak negatif terhadap kesehatan mental, meningkatkan risiko burnout, serta menurunkan kesejahteraan psikologis karyawan (Frantz & Holmgren, 2019; Laksono et al., 2023). Namun, dalam kondisi tertentu, stres kerja juga dapat berfungsi sebagai tantangan yang memotivasi individu untuk meningkatkan kinerja dan pencapaian, terutama ketika tujuan kerja jelas dan dukungan organisasi memadai.

Selain stres kerja, persepsi karyawan terhadap kepemimpinan juga berperan penting dalam membentuk kesejahteraan psikologis di tempat kerja. Kepemimpinan yang suportif, komunikatif, dan mampu memberikan arahan yang jelas dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan (Kusumawati et al., 2022). Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan yang melayani memiliki hubungan positif dengan psychological well-being karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja (Astuti & Anindita, 2024; Saputro & Palupiningdyah, 2017).

Tetapi penelitian tentang hubungan antara stres kerja, kepemimpinan, dan kesehatan mental masih banyak. Studi sebelumnya di bidang pendidikan, pelayanan publik, dan kesehatan sering menemukan korelasi negatif antara stres kerja dan kesejahteraan psikologis (Prasetyo & Handayani, 2020; Mayang Sari et al., 2025). Sebaliknya, konteks manufaktur termasuk target produksi yang ketat, tenggat waktu, dan tuntutan kerja fisik yang tinggi. Kondisi ini dapat membuat karyawan melihat stres sebagai tantangan pekerjaan, bukan hanya masalah psikologis.

PT X Cimahi, perusahaan manufaktur tekstil, merupakan perusahaan dengan dinamika industri manufaktur yang memiliki standar efisiensi waktu kaku memberikan konteks yang berbeda (Alfaridzi et al., 2025). Temuan awal di lapangan menunjukkan adanya tekanan kerja yang cukup tinggi, disertai dengan persepsi kepemimpinan yang beragam di kalangan karyawan. Kondisi ini menjadikan PT X Cimahi sebagai konteks

yang relevan untuk mengkaji kembali hubungan antara stres kerja, persepsi kepemimpinan, dan psychological well-being secara empiris.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara stres kerja dan persepsi karyawan tentang kepemimpinan dengan psychological well-being karyawan di PT X Cimahi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya terkait dinamika kesejahteraan psikologis karyawan di sektor manufaktur, serta menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang kebijakan pengelolaan stres dan pengembangan kepemimpinan yang lebih efektif.

LANDASAN TEORI

Self-Determination Theory (SDT)

Self-Determination Theory (SDT) menekankan bahwa kesejahteraan psikologis individu sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (Ryan & Deci, 2020). Dalam konteks kerja, karyawan akan menunjukkan kondisi psikologis yang lebih sehat ketika mereka merasa memiliki kendali terhadap pekerjaannya, mampu menyelesaikan tugas secara efektif, serta memiliki hubungan sosial yang positif di lingkungan organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang menekan dan tidak mendukung pemenuhan kebutuhan dasar tersebut berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis dan motivasi intrinsik karyawan. SDT memberikan kerangka konseptual untuk memahami bagaimana stres kerja dan kepemimpinan dapat memengaruhi psychological well-being melalui mekanisme pemenuhan kebutuhan psikologis.

Job Demands-Resources Model

Model Job Demands-Resources (JD-R) menjelaskan bahwa kesejahteraan karyawan ditentukan oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya pekerjaan (job resources) (Bakker & Demerouti, 2022). Di era globalisasi, produktivitas merupakan bagian mendasar dari pertumbuhan ekonomi dan kesuksesan bisnis jangka Panjang (Apandi, et al., 2025). Tuntutan kerja yang tinggi, seperti tekanan waktu dan beban kerja, dapat menguras energi psikologis karyawan dan meningkatkan risiko kelelahan. Namun, ketersediaan sumber daya kerja, termasuk dukungan sosial dan kepemimpinan yang efektif, dapat memicu proses motivasional yang meningkatkan

keterlibatan dan kesejahteraan kerja. Dalam kerangka ini, stres kerja tidak selalu bersifat merugikan, tetapi dapat berfungsi sebagai tantangan yang mendorong pertumbuhan apabila diimbangi dengan sumber daya yang memadai.

Stres Kerja

Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan dipersepsikan melebihi kapasitas individu untuk mengatasinya (Ganster & Rosen, 2019). Stres kerja yang berkepanjangan umumnya dikaitkan dengan berbagai dampak negatif, seperti kelelahan emosional, gangguan konsentrasi, dan penurunan kesejahteraan psikologis. Namun, penelitian terbaru membedakan antara distress dan eustress, di mana stres dalam kadar tertentu dapat memicu peningkatan fokus, motivasi, dan rasa pencapaian (Mazzola & Disselhorst, 2019).

Dalam keadaan lain sebagai respons penyesuaian, stres dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik individu dalam mempersepsikan sumber daya dan peluang yang tersedia di lingkungan kerja. (Apriyani, et al., 2023) berpendapat bahwa elemen-elemen yang ada dalam lingkungan kerja organisasi atau perusahaan dapat memengaruhi kinerjanya dalam berbagai cara. Menurut visi dan tujuan perusahaan, lingkungan kerja, di sisi lain, adalah tempat di mana berbagai kelompok memiliki akses ke berbagai sumber daya pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan. Keadaan emosional adalah hasil interaksi dari dua komponen, yaitu dorongan fisiologis dan kognisi tentang situasi yang memicu emosi tersebut (Nuradina, et al., 2023) Oleh karena itu, pemaknaan terhadap stres kerja menjadi faktor penting dalam menentukan dampaknya terhadap psychological well-being.

Kepemimpinan dalam Konteks Organisasi

Kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan perilaku individu atau kelompok guna mencapai tujuan organisasi (Northouse, 2022). Pemimpin yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada penciptaan iklim kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberikan kejelasan peran, dukungan emosional, dan kesempatan berkembang dapat memperkuat rasa kompetensi dan keterhubungan karyawan (Arnold, 2020). Sebaliknya, kepemimpinan yang terlalu menekankan tuntutan kinerja tanpa dukungan yang memadai dapat memperbesar tekanan psikologis di tempat kerja.

Psychological Well-Being

Psychological well-being merujuk pada kondisi psikologis positif yang ditandai oleh penerimaan diri, pertumbuhan pribadi, tujuan hidup yang jelas, penguasaan lingkungan, otonomi, serta hubungan sosial yang sehat (Huppert, 2019). Dalam konteks kerja, psychological well-being berperan penting dalam menjaga keberlanjutan kinerja dan kesehatan mental karyawan. Karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang baik cenderung lebih adaptif terhadap tekanan kerja dan mampu memaknai tantangan sebagai peluang pengembangan diri.

Hubungan Stres Kerja, Kepemimpinan, dan Psychological Well-Being

Secara teoritis, stres kerja dan kepemimpinan merupakan dua faktor yang saling berinteraksi dalam memengaruhi psychological well-being karyawan. Stres kerja yang tinggi berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis apabila tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai. Dalam hal ini, kepemimpinan yang suportif dapat berperan sebagai penyangga psikologis yang membantu karyawan mengelola tuntutan kerja secara lebih adaptif (Kaluza et al., 2020). Namun, dalam konteks tertentu seperti industri manufaktur, karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan dan kecepatan dapat membentuk persepsi stres sebagai bagian dari tantangan profesional. Oleh karena itu, hubungan antara stres kerja, persepsi kepemimpinan, dan psychological well-being perlu dikaji secara empiris dengan mempertimbangkan konteks organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk mengkaji hubungan antara stres kerja, persepsi kepemimpinan, dan psychological well-being karyawan di PT X Cimahi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel psikologis secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik inferensial (Creswell & Creswell, 2019). Pendekatan statistik, seperti analisis korelasi, akan digunakan untuk melihat data yang diperoleh (Indriyani, et al., 2025).

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan aktif PT X Cimahi, dengan sampel sebanyak 100 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Teknik ini digunakan untuk memastikan responden memiliki pengalaman kerja yang relevan, yaitu telah bekerja minimal enam bulan dan berada pada posisi non-manajerial, sehingga mampu memberikan penilaian yang valid terhadap kondisi kerja dan kepemimpinan.

Potensi bias sampling diminimalkan dengan melibatkan responden dari berbagai divisi kerja (Taherdoost, 2020).

Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan skala yang telah digunakan dan divalidasi dalam penelitian sebelumnya. Stres kerja diukur menggunakan indikator tuntutan pekerjaan, dukungan rekan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja yang diadaptasi dari Shukla dan Srivastava. Persepsi kepemimpinan diukur melalui dimensi kognitif, afektif, dan konatif yang mencerminkan evaluasi karyawan terhadap perilaku pemimpin, sedangkan psychological well-being diukur berdasarkan enam dimensi kesejahteraan psikologis. Seluruh instrumen disesuaikan dengan konteks organisasi melalui uji keterbacaan dan uji validitas isi. Uji validitas empiris dan reliabilitas internal dilakukan untuk memastikan konsistensi pengukuran, dengan kriteria koefisien reliabilitas yang menunjukkan tingkat keandalan yang memadai (Hair et al., 2019).

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi skor variabel penelitian, serta analisis inferensial untuk menguji hubungan antarvariabel. Uji normalitas menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal, sehingga digunakan uji korelasi Spearman's Rho sebagai teknik analisis nonparametrik yang sesuai untuk data berskala ordinal dan tidak memenuhi asumsi normalitas (Pallant, 2020). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi arah dan kekuatan hubungan antara stres kerja, persepsi kepemimpinan, dan psychological well-being secara akurat dalam konteks organisasi manufaktur.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan 100 karyawan PT X Cimahi yang berasal dari berbagai divisi operasional dan administratif. Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai tingkat stres kerja, persepsi kepemimpinan, dan psychological well-being karyawan. Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa stres kerja berada pada kategori sedang hingga tinggi, yang mencerminkan adanya tuntutan kerja yang cukup intens di lingkungan manufaktur. Persepsi karyawan terhadap kepemimpinan secara umum berada pada kategori baik, meskipun terdapat variasi penilaian antarresponden. Sementara itu, psychological well-being karyawan berada pada kategori

tinggi, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan memiliki tujuan kerja yang jelas.

Pengujian kualitas instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel stres kerja, persepsi kepemimpinan, dan psychological well-being memiliki nilai koefisien korelasi item-total di atas nilai r tabel (0,195), sehingga dinyatakan valid. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha pada ketiga variabel berada di atas 0,90, yang mengindikasikan tingkat reliabilitas sangat tinggi. Hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05, sehingga data tidak berdistribusi normal dan analisis inferensial dilanjutkan menggunakan uji korelasi nonparametrik Spearman's Rho.

Hasil uji korelasi Spearman menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara stres kerja dan psychological well-being ($r = 0,974$; $p < 0,01$). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan psikologis yang mereka laporkan. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan hubungan negatif yang lemah namun signifikan antara persepsi kepemimpinan dan psychological well-being ($r = -0,292$; $p < 0,01$). Artinya, peningkatan persepsi positif terhadap kepemimpinan tidak selalu diikuti oleh peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan dalam konteks kerja yang diteliti.

Pembahasan

Temuan utama penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat kuat antara stres kerja dan psychological well-being karyawan. Hasil ini berbeda dari sebagian besar penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa stres kerja berdampak negatif terhadap kesejahteraan psikologis (Ganster & Rosen, 2019; Frantz & Holmgren, 2019). Namun, temuan ini sejalan dengan pendekatan challenge-hindrance stressor, yang menjelaskan bahwa stres kerja dapat berfungsi sebagai eustress ketika tuntutan pekerjaan dipersepsikan sebagai tantangan yang realistis dan bermakna (Mazzola & Disselhorst, 2019). Dalam konteks PT X Cimahi, target produksi yang jelas dan budaya kerja berbasis pencapaian kemungkinan membentuk persepsi stres sebagai pemicu motivasi dan rasa kompetensi, bukan sebagai ancaman psikologis.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan model Job Demands-Resources (JD-R) yang menyatakan bahwa tuntutan kerja tidak selalu menurunkan kesejahteraan apabila diimbangi oleh sumber daya psikologis dan kejelasan peran (Bakker & Demerouti, 2022).

Karyawan yang mampu memenuhi target kerja cenderung mengalami peningkatan rasa penguasaan lingkungan dan tujuan hidup, yang merupakan dimensi penting psychological well-being. Temuan serupa juga dilaporkan dalam penelitian pada sektor pekerjaan dengan tekanan tinggi, seperti industri dan aparat keamanan, di mana stres kerja tertentu justru berkorelasi positif dengan kesejahteraan psikologis (Sopacuaperu & Kristianingsih, 2024).

Di sisi lain, hubungan negatif yang lemah antara persepsi kepemimpinan dan psychological well-being menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis tidak bersifat langsung. Temuan ini mendukung pandangan bahwa pengaruh kepemimpinan sangat bergantung pada konteks kerja dan karakteristik tugas (Skakon et al., 2010; Arnold, 2020). Dalam lingkungan manufaktur yang menuntut kinerja fisik dan ketepatan waktu, faktor struktural seperti beban kerja, sistem shift, dan target produksi tampaknya memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kondisi psikologis karyawan dibandingkan aspek relasional kepemimpinan semata.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas temuan empiris sebelumnya dengan menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja, kepemimpinan, dan psychological well-being bersifat kontekstual. Pada sektor manufaktur, stres kerja tidak selalu menjadi faktor risiko psikologis, melainkan dapat berfungsi sebagai tantangan yang mendorong kesejahteraan apabila karyawan memiliki kapasitas adaptasi yang memadai dan sistem kerja yang jelas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa stres kerja dan persepsi karyawan terhadap kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan psychological well-being karyawan di PT X Cimahi, namun dengan pola hubungan yang bersifat kontekstual. Stres kerja terbukti memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan psychological well-being, yang menunjukkan bahwa dalam lingkungan manufaktur yang menuntut ketepatan waktu dan pencapaian target produksi, stres kerja tidak selalu dipersepsikan sebagai beban psikologis. Sebaliknya, stres kerja dalam kadar tertentu dapat berfungsi sebagai tantangan yang mendorong rasa kompetensi, penguasaan lingkungan kerja, dan kejelasan tujuan, yang merupakan komponen penting dari kesejahteraan psikologis karyawan.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa makna stres kerja sangat ditentukan oleh karakteristik pekerjaan dan sistem kerja yang berlaku dalam organisasi.

Di sisi lain, persepsi positif terhadap kepemimpinan menunjukkan hubungan negatif yang lemah dengan psychological well-being, yang mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis tidak bersifat langsung. Dalam konteks PT X Cimahi, tuntutan kerja operasional dan faktor struktural organisasi tampaknya memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kondisi psikologis karyawan dibandingkan aspek relasional kepemimpinan semata. Hal ini menegaskan bahwa dukungan kepemimpinan perlu diwujudkan tidak hanya melalui komunikasi dan motivasi verbal, tetapi juga melalui pengelolaan beban kerja, kejelasan peran, serta penyediaan sumber daya kerja yang memadai.

Secara implikatif, hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya dalam memahami peran stres kerja sebagai eustress pada sektor manufaktur. Secara praktis, temuan ini menekankan pentingnya bagi manajemen perusahaan untuk mengelola tingkat stres kerja secara adaptif agar tetap berada pada batas yang memotivasi dan tidak berkembang menjadi kelelahan jangka panjang. Selain itu, pengembangan kepemimpinan perlu diarahkan pada kemampuan pemimpin dalam menciptakan sistem kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis secara berkelanjutan. Dengan demikian, kesejahteraan karyawan tidak hanya bergantung pada gaya kepemimpinan, tetapi juga pada desain pekerjaan dan kebijakan organisasi yang selaras dengan kebutuhan psikologis karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfaridzi, M. S., Muttaqin, R., & Akbar, R. F. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, locus of control, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Gobel Dharma Nusantara. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research (JISAMAR)*, 9(3), 1196-1207.
- Apandi, N. A., Recky, R., Siddiq, A. M., Nazaruddin, N., & Akbar, R. F. (2025). Pengaruh pelatihan keterampilan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas pekerja produksi di industri boneka Obralanstore. *Jurnal Economica*, 13(1), 80-89.
- Apriyani, N., Jaya, R. C., & Nuradina, K. (2023). The impact that work environment, work motivation, and work discipline have on the performance of Hammer Strong Bandung employees. *Journal of Business and Management INABA (JBMI)*, 2(2), 111-120.
- Arnold, K. A. (2020). Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(3), 215-231.
- Astuti, R., & Anindita, N. (2024). Pengaruh servant leadership terhadap psychological well-being karyawan. *Jurnal Manajemen dan Psikologi Kerja*, 12(2), 101-115.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2022). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9, 25-53.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2019). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Frantz, A., & Holmgren, K. (2019). Stress, burnout and psychosocial work environment among industrial workers. *Work*, 63(1), 101-112.
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2019). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 45(3), 1085-1122.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Huppert, F. A. (2019). Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 11(1), 1-13.
- Indriyani, E., Recky, R., Surjaatmadja, S., & Nuradina, K. (2025). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi karyawan PKWT PT. Puri Makmur Lestari. *Jurnal Economica*, 13(1), 158-162.
- Kaluza, A. J., Weber, F., van Dick, R., & Junker, N. M. (2020). When and how health-oriented leadership relates to employee well-being The role of expectations, self-care, and LMX. *Journal of Applied Social Psychology*, 50(7), 404-424.
- Kusumawati, D., Prabowo, A., & Sari, P. (2022). Kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan psikologis karyawan. *Jurnal Psikologi*, 19(2), 87-99.
- Laksono, R. D., Putri, A. R., & Hidayat, M. (2023). Stres kerja dan kesejahteraan psikologis pada perawat rumah sakit. *Jurnal Keperawatan dan Kesehatan Mental*, 11(1), 23-34.
- Mayang Sari, D., Fadli, M., & Prasetyo, H. (2025). Stres kerja dan psychological well-being pada anggota kepolisian. *Jurnal Psikologi Terapan*, 8(1), 55-68.
- Mazzola, J. J., & Disselhorst, R. (2019). Should we be “challenging” employees? A critical review and meta-analysis of the challenge-hindrance stressor framework. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 949-961.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Nuradina, K., Ekanesia, P., Athallah, S. F., & Mukin, R. (2023). The importance of personal characteristic in shaping positive perceptions of organizational climate in universities. *West Science Interdisciplinary Studies*, 1(9), 721-730.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Prasetyo, D., & Handayani, R. (2020). Beban kerja dan kesejahteraan psikologis pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 145-158.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' behaviors and styles associated with employee well-being? *Work & Stress*, 24(2), 107-139.
- Sopacuaperu, S., & Kristianingsih, R. (2024). Stres kerja dan psychological well-being pada anggota Polri. *Jurnal Psikologi Profesi*, 6(1), 14-27.
- Taherdoost, H. (2020). Sampling methods in research methodology; How to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management*, 9(3), 18-27.