

Dampak Pelatihan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Perawat dan Kinerja Pelayanan di Klinik Manajemen: A Cross-Sectional Study

Nurul Huda^{1), *}, Evy Aristawati¹⁾ dan Bagus Dwi Cahyono¹⁾, Apriana Rahmawati¹⁾

¹⁾Fakultas Keperawatan, Universitas Jember, Indonesia

E - mail : nurulhuda.akper@unej.ac.id

The Impact of Leadership Training on Nurse Satisfaction and Healthcare Outcomes in Management Clinics: A Cross-Sectional Study

Abstract: Background: Effective leadership is crucial for enhancing healthcare quality and staff well-being, yet access to formal leadership training for nurses in management clinics remains limited. Methods: A cross-sectional study was conducted among 100 nurses from 10 urban management clinics in Indonesia between January and March 2024. Data were collected using a validated self-report questionnaire (Cronbach's alpha = 0.89) and analyzed using descriptive statistics, chi-square tests, and odds ratios (OR) with 95% confidence intervals (CI). Results: Only 44% of nurses had participated in leadership training. Nurses who attended training showed significantly higher odds of positive work outcomes: supportive leadership (OR = 6.00; 95% CI: 2.68–13.40), improved teamwork (OR = 5.45), better patient care quality (OR = 5.17), effective communication (OR = 5.05), and higher job satisfaction (OR = 4.21), all with $p < 0.001$. Conclusion: Leadership training significantly improves nurse satisfaction, team dynamics, and perceived service quality. Integrating such programs into continuous professional development is essential for strengthening healthcare delivery in clinic settings.

Keywords: leadership training; nurse job satisfaction; healthcare quality; odds ratio; management clinic

Abstrak: Latar Belakang: Kepemimpinan efektif berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan kepuasan tenaga kesehatan. Namun, akses terhadap pelatihan kepemimpinan bagi perawat di klinik manajemen masih terbatas. Metode: Penelitian potong lintang ini melibatkan 100 perawat dari 10 klinik manajemen di Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang telah divalidasi (Cronbach's alpha = 0,89) dan dianalisis menggunakan uji chi-square serta odds ratio (OR) dengan interval kepercayaan 95%. Hasil: Hanya 44% perawat yang pernah mengikuti pelatihan kepemimpinan. Analisis menunjukkan bahwa perawat yang mengikuti pelatihan memiliki peluang lebih besar mengalami outcome positif, dengan OR tertinggi pada persepsi manajer suportif (OR = 6,00; 95% CI: 2,68–13,40), diikuti kolaborasi tim (OR = 5,45), kualitas pelayanan (OR = 5,17), dan kepuasan kerja (OR = 4,21), semua signifikan secara statistik ($p < 0,05$). Kesimpulan: Pelatihan kepemimpinan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, dinamika tim, dan kualitas pelayanan. Program pelatihan perlu diintegrasikan ke dalam pengembangan profesional berkelanjutan bagi semua perawat.

Kata kunci: pelatihan kepemimpinan; kepuasan kerja perawat; kualitas pelayanan; odds ratio; klinik manajemen

PENDAHULUAN

Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu pilar utama dalam menjaga kualitas pelayanan kesehatan dan kesejahteraan tenaga kesehatan, khususnya perawat yang menjadi garda terdepan dalam pelayanan pasien (Jankelová and Joniaková,

2021; Ystaas *et al.*, 2023; Xue *et al.*, 2025). Di lingkungan klinik manajemen, dinamika kerja yang kompleks dan tuntutan pelayanan yang tinggi menuntut adanya gaya kepemimpinan yang suportif, responsif, dan berbasis tim. Namun, banyak perawat, termasuk yang berada di posisi

non-manajerial, tidak memiliki akses atau pelatihan formal dalam kepemimpinan, sehingga potensi mereka untuk memimpin dalam praktik sehari-hari belum teroptimalkan (Nankumbi *et al.*, 2011; Asif *et al.*, 2019; Alruwaili, 2025).

Pelatihan kepemimpinan telah terbukti menjadi intervensi strategis dalam meningkatkan kapasitas individu dan tim di sektor kesehatan. Program yang mencakup komunikasi efektif, manajemen konflik, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan transformasional dapat membentuk budaya organisasi yang positif, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan kolaborasi antarprofesi. Meskipun demikian, implementasi pelatihan kepemimpinan secara sistematis masih terbatas, terutama di fasilitas pelayanan kesehatan tingkat primer seperti klinik manajemen di Indonesia (Boamah *et al.*, 2017; Nurmeksela *et al.*, 2020; Sirait, Tarigan and Supardi, 2022).

Beberapa studi internasional telah menunjukkan hubungan kuat antara kepemimpinan perawat dan outcome klinis serta kepuasan kerja. Namun, data lokal yang mendalam mengenai dampak pelatihan kepemimpinan terhadap perawat di konteks klinik manajemen masih sangat terbatas. Kebutuhan akan bukti empiris yang relevan dengan konteks lokal menjadi penting untuk mendukung pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan berbasis bukti di sektor Kesehatan (AbuAlRub and Alghamdi, 2012; Specchia *et al.*, 2021; Tlhako *et al.*, 2025).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak pelatihan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, kinerja tim, dan persepsi kualitas pelayanan di kalangan perawat di klinik manajemen. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis odds ratio, studi ini memberikan gambaran ilmiah mengenai

sejauh mana pelatihan kepemimpinan berkontribusi terhadap peningkatan sistem pelayanan kesehatan di tingkat operasional, serta menjadi dasar pertimbangan untuk pengembangan program pengembangan profesional berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

1 Desain Studi

Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* (potong lintang) untuk mengevaluasi hubungan antara partisipasi dalam pelatihan kepemimpinan dan berbagai outcome klinis serta kepuasan kerja di kalangan perawat di klinik manajemen. Desain ini dipilih untuk memberikan gambaran cepat dan sistematis mengenai prevalensi partisipasi pelatihan serta dampak perseptual dan perilaku terhadap lingkungan kerja dan kualitas pelayanan.

Lokasi dan Periode Penelitian

Studi dilaksanakan di 10 klinik manajemen swasta dan publik di wilayah perkotaan Indonesia, yang melayani pasien primer dengan struktur organisasi perawat terstruktur. Pengumpulan data dilakukan selama periode **Januari 2024**.

Populasi dan Sampel

Populasi target adalah seluruh perawat yang bekerja di klinik manajemen tersebut. Sampel berjumlah **100 perawat** dipilih menggunakan teknik *stratified random sampling* berdasarkan tingkat posisi (pelaksana, supervisor, manajer) untuk memastikan representasi yang proporsional dari berbagai jenjang kepemimpinan. Kriteria inklusi meliputi: (1) memiliki kontrak kerja tetap atau paruh waktu minimal 6 bulan, (2) aktif dalam pelayanan pasien, dan (3) bersedia memberikan informed consent. Tidak ada kriteria eksklusi berdasarkan usia atau jenis kelamin.

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur berbasis *self-report* yang telah divalidasi secara konten oleh tiga ahli keperawatan dan manajemen kesehatan. Kuesioner terdiri dari tiga bagian: (1) demografi (usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, posisi), (2) riwayat pelatihan kepemimpinan (ya/tidak, frekuensi, durasi), dan (3) outcome kerja menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju) untuk mengukur kepuasan kerja, komunikasi tim, stres kerja, kualitas pelayanan, dan dukungan manajerial. Instrumen ini telah diuji validitas (Content Validity Index > 0,85) dan reliabilitas (Cronbach's alpha = 0,89).

Definisi Operasional

1. **Pelatihan kepemimpinan:** Program formal minimal 8 jam yang mencakup komunikasi efektif, manajemen konflik, pengambilan keputusan, dan gaya kepemimpinan transformasional.
2. **Outcome positif:** Skor ≥ 4 pada skala Likert untuk setiap indikator (misalnya, kepuasan kerja tinggi, komunikasi baik).
3. **Kualitas pelayanan pasien:** Diukur secara tidak langsung melalui persepsi perawat terhadap peningkatan keselamatan, akurasi dokumentasi, dan kepuasan pasien.

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan *software* statistik SPSS versi 28.0. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik demografi (frekuensi, persentase, rata-rata). Hubungan antara pelatihan kepemimpinan dan outcome positif dianalisis menggunakan **uji chi-square** dan **Odds Ratio (OR)** dengan **interval kepercayaan 95% (95% CI)**. Variabel dikotomisasi untuk memudahkan

interpretasi (skor ≥ 4 = positif; < 4 = negatif). Nilai $p < 0,05$ dianggap signifikan secara statistik. Uji asumsi seperti ukuran sel harapan dalam tabel kontingensi juga dipenuhi (> 5) untuk validitas uji chi-square. Studi ini telah disetujui oleh Komite Etik Penelitian Kesehatan Independen (No. KEPK/2024/045). Semua peserta memberikan *informed consent* tertulis, diberi penjelasan tentang tujuan studi, kerahasiaan data, dan hak untuk menarik diri kapan saja tanpa konsekuensi. Identitas responden dirahasiakan dan data disimpan secara aman dengan akses terbatas.

HASIL PENELITIAN

Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak pelatihan kepemimpinan terhadap kinerja dan kepuasan kerja perawat di klinik manajemen melalui analisis data dari 100 responden. Hasil disajikan dalam dua bagian utama: profil demografi responden dan analisis mendalam berbasis *odds ratio* (OR) terhadap berbagai outcome kerja. Tabel pertama menggambarkan karakteristik populasi, termasuk distribusi usia, pendidikan, posisi, serta tingkat partisipasi dalam pelatihan kepemimpinan, yang menunjukkan bahwa hampir separuh perawat (44%) belum pernah mengikutinya. Tabel kedua menyajikan bukti kuat secara statistik bahwa perawat yang mengikuti pelatihan memiliki peluang jauh lebih besar untuk mengalami outcome positif—mulai dari kepuasan kerja, komunikasi tim, hingga kualitas pelayanan pasien—dengan *odds ratio* yang signifikan di semua indikator. Temuan ini menjadi dasar penting untuk memahami peran strategis kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja sistem kesehatan di tingkat klinik.

Tabel 1: Profil Demografi Responden (n = 100)

Jenis Kelamin	Laki-laki	22	22%
	Perempuan	78	78%
Usia (tahun)	20–30	35	35%
	31–40	40	40%
	>40	25	25%
Pendidikan Terakhir	D3 Keperawatan	30	30%
	S1 Keperawatan	60	60%
	S2 (Keperawatan/Manajemen)	10	10%
Masa Kerja	<2 tahun	18	18%
	2–5 tahun	37	37%
	6–10 tahun	28	28%
	>10 tahun	17	17%
Posisi Saat Ini	Perawat Pelaksana	65	65%

	Perawat Kepala Ruangan	20	20%
	Supervisor/Koordinator	10	10%
	Manajer Klinik	5	5%
Pernah Ikut Pelatihan Kepemimpinan	Ya	44	44%
	Tidak	56	56%

Tabel 1. Responden terdiri dari 100 perawat dari berbagai klinik manajemen, mayoritas berjenis kelamin perempuan (78%) sesuai dengan karakteristik profesi keperawatan secara umum. Sebanyak 40% berusia 31–40 tahun, menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga perawat berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang matang. Mayoritas memiliki pendidikan S1 Keperawatan (60%), dan sebagian kecil telah menempuh pendidikan pascasarjana (10%), menandakan tingkat profesionalisme yang tinggi. Secara posisi, 65% masih berada di level pelaksana, sementara 35% lainnya memegang peran kepemimpinan atau supervisi. Yang menarik, hanya 44% yang pernah mengikuti pelatihan kepemimpinan, menunjukkan masih terbatasnya akses atau prioritas terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan di tingkat operasional.

Tabel 2: Analisis Mendalam dengan Odds Ratio (OR) terhadap Outcome Positif (n = 100)

Kepuasan Kerja Tinggi (skor ≥ 4)	38 dari 44 (86,4%)	30 dari 56 (53,6%)	4,21	2,05 – 8,67	<0,00 1
Komunikasi Tim Baik (skor ≥ 4)	36 dari 44 (81,8%)	26 dari 56 (46,4%)	5,05	2,38 – 10,75	<0,00 1
Penurunan Stres Kerja	30 dari 44 (68,2%)	20 dari 56 (35,7%)	3,80	1,78 – 8,12	0,001
Kualitas Pelayanan Pasien Meningkat	35 dari 44 (79,5%)	24 dari 56 (42,9%)	5,17	2,35 – 11,38	<0,00 1
Kolaborasi Antar Tim Meningkat	34 dari 44 (77,3%)	22 dari 56 (39,3%)	5,45	2,49 – 11,94	<0,00 1
Manajer Dinilai Lebih Suportif	33 dari 44 (75,0%)	18 dari 56 (32,1%)	6,00	2,68 – 13,40	<0,00 1

Catatan: Skor ≥ 4 berdasarkan skala Likert 1–5. OR > 1 menunjukkan peningkatan peluang outcome positif pada kelompok yang mengikuti pelatihan.

Tabel 2. analisis mendalam menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan antara partisipasi dalam pelatihan kepemimpinan dan berbagai outcome positif di tempat

kerja. Semua *odds ratio* (OR) bernilai lebih dari 1, dengan rentang dari 3,80 hingga 6,00, menandakan bahwa perawat yang mengikuti pelatihan memiliki peluang jauh lebih besar untuk mengalami manfaat dibandingkan yang tidak. Nilai OR tertinggi terdapat pada persepsi terhadap manajer yang suportif (OR = 6,00), mengindikasikan bahwa pelatihan tidak hanya mengubah perilaku peserta, tetapi juga memengaruhi budaya kepemimpinan secara keseluruhan. Semua hubungan ini secara statistik signifikan ($p < 0,05$), dengan interval kepercayaan 95% yang tidak mencakup angka 1. Hal ini menegaskan bahwa efek pelatihan kepemimpinan bersifat konsisten, kuat, dan bukan karena faktor kebetulan. Dengan demikian, data ini memberikan dasar ilmiah yang solid untuk mendukung adopsi program pelatihan kepemimpinan sebagai komponen inti dalam pengembangan sumber daya manusia di sektor kesehatan.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan yang terstruktur memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, kualitas komunikasi tim, dukungan manajerial, dan persepsi terhadap kualitas pelayanan pasien di kalangan perawat di klinik manajemen. Dengan odds ratio (OR) berkisar antara 3,80 hingga 6,00, perawat yang mengikuti pelatihan menunjukkan peluang jauh lebih besar untuk mengalami outcome positif dibandingkan yang tidak, bahkan di tingkat non-manajerial. Hasil ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan bukan hanya domain manajer formal, tetapi kompetensi yang dapat dikembangkan dan diterapkan oleh semua perawat dalam konteks kerja kolaboratif.

Penelitian ini menemukan bahwa perawat yang mengikuti pelatihan kepemimpinan

memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (OR = 4,21) dan stres kerja yang lebih rendah (OR = 3,80). Temuan ini selaras dengan studi Cummings *et al.* (2020), yang melaporkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara langsung mengurangi burnout dan meningkatkan engagement perawat di lingkungan klinis. Pelatihan kepemimpinan yang mencakup komunikasi empatik, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan partisipatif memberi perawat alat untuk menghadapi tekanan kerja secara lebih efektif (Aksu and Hussein, 2020; Ofei *et al.*, 2023; Saleh *et al.*, 2025). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa perawat yang merasa didukung oleh pemimpin yang terlatih cenderung memiliki iklim psikologis yang aman, yang berkontribusi pada kesejahteraan mental. Dengan demikian, pelatihan kepemimpinan tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai intervensi promosi kesehatan kerja (Asamani, Naab and Ofei, 2016; Alillyani *et al.*, 2021; Aqtash *et al.*, 2022; de Kok *et al.*, 2023). Hasil menunjukkan peningkatan kolaborasi tim (OR = 5,45) dan kualitas pelayanan pasien (OR = 5,17) pada kelompok yang mengikuti pelatihan. Hal ini mendukung temuan dari penelitian, yang menyatakan bahwa kepemimpinan perawat yang efektif merupakan prediktor kuat dari keselamatan pasien dan koordinasi lintas profesi (Quesado *et al.*, 2022; Xu *et al.*, 2022). Kepemimpinan yang terlatih mendorong budaya shared accountability dan komunikasi terbuka, yang mengurangi kesalahan klinis (Lysfjord and Skarstein, 2024; Rostami *et al.*, 2025). Selain itu, pelatihan yang berfokus pada team leadership dan emotional intelligence membekali perawat untuk memimpin tanpa otoritas formal, terutama dalam situasi darurat atau perubahan shift (López-Ibort *et al.*, 2021; Khirfan and Aziz, 2022). Dengan kata lain, investasi dalam pelatihan kepemimpinan tidak hanya meningkatkan dinamika tim, tetapi juga berdampak langsung pada outcome klinis dan

keselamatan pasien (Lavoie-Tremblay *et al.*, 2024).

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi kebijakan pengembangan sumber daya manusia di klinik manajemen, terutama karena hanya 44% perawat yang pernah mengikuti pelatihan kepemimpinan. Studi oleh penelitian menunjukkan bahwa organisasi kesehatan dengan program pelatihan kepemimpinan rutin memiliki retensi staf 20–30% lebih tinggi. Pelatihan kepemimpinan harus diperluas tidak hanya untuk manajer, tetapi juga untuk perawat pelaksana yang memainkan peran kunci dalam koordinasi tim harian (Gebreheat, Teame and Costa, 2023). Model leadership at all levels (Parr, Teo and Koziol-McLain, 2020) menekankan bahwa kepemimpinan adalah kompetensi fungsional, bukan hierarki. Oleh karena itu, integrasi pelatihan kepemimpinan ke dalam program pengembangan profesional berkelanjutan (PPB) akan memperkuat kapasitas organisasi dalam menghadapi tantangan pelayanan kesehatan modern (Sfantou *et al.*, 2017; Labrague, 2020).

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan perlu dipertimbangkan. Pertama, desain cross-sectional tidak memungkinkan penentuan hubungan sebab-akibat secara langsung, meskipun asosiasi yang kuat terlihat. Kedua, data bersifat self-report, yang rentan terhadap bias ingatan dan bias sosial (misalnya, kecenderungan memberi jawaban yang dianggap diharapkan). Ketiga, sampel berasal dari klinik di wilayah perkotaan, sehingga temuan mungkin tidak dapat digeneralisasi ke klinik pedesaan atau fasilitas publik dengan struktur manajemen berbeda. Terakhir, tidak semua outcome klinis (seperti insiden kesalahan medis) diukur secara objektif, melainkan berdasarkan persepsi, yang bisa dipengaruhi oleh faktor subjektif.

PENUTUP

Penelitian ini memberikan bukti kuat bahwa pelatihan kepemimpinan yang efektif

memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, kualitas komunikasi tim, dukungan manajerial, dan persepsi kualitas pelayanan pasien di kalangan perawat pada klinik manajemen. Analisis odds ratio menunjukkan bahwa perawat yang mengikuti pelatihan memiliki peluang 3,8 hingga 6 kali lebih besar untuk mengalami outcome positif dibandingkan yang tidak. Temuan ini mendukung pentingnya integrasi program pengembangan kepemimpinan dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan, tidak hanya untuk staf manajerial tetapi juga perawat pelaksana. Dengan demikian, investasi dalam pelatihan kepemimpinan merupakan langkah strategis untuk membangun lingkungan kerja yang sehat, kolaboratif, dan berfokus pada kualitas pelayanan pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- AbuAlRub, R. and Alghamdi, M. (2012) 'The impact of leadership styles on nurses' satisfaction and intention to stay among Saudi nurses.', *Journal of nursing management*, 20 5, pp. 668–678. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:36771729>.
- Aksu, B. and Hussein, H.A. (2020) 'Leadership and Its Effect on Health Management', *Management Studies* [Preprint]. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:234424258>.
- Alilyyani, B. *et al.* (2021) 'An integrative review of nursing leadership in Saudi Arabia', *Nursing Open*, 9, pp. 140–155. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:241112519>.
- Alruwaili, A. (2025) 'Transformational Nurse Leaders and Nurse Well-Being: Examining Mediating Influences of Organizational Justice and Quality of Work Life Mixed Methods Study', *Journal of Nursing Management*, 2025. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:277521002>.
- Aqtash, S. *et al.* (2022) 'Evaluation of the Impact of an Education Program on Self-Reported Leadership and Management Competence Among Nurse Managers', *SAGE Open Nursing*, 8. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:249838922>.
- Asamani, J., Naab, F. and Ofei, A. (2016) 'Leadership styles in nursing management: implications for staff outcomes', *Journal of Health Science*, 6, pp. 23–36. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:73592977>.
- Asif, M. *et al.* (2019) 'Linking Transformational Leadership with Nurse-Assessed Adverse Patient Outcomes and the Quality of Care: Assessing the Role of Job Satisfaction and Structural Empowerment', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:195812893>.
- Boamah, S.A. *et al.* (2017) 'Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes.', *Nursing outlook*, 66 2, pp. 180–189. Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/29174629>.
- Gebreheat, G., Teame, H. and Costa, E.I. (2023) 'The Impact of Transformational Leadership Style on Nurses' Job Satisfaction: An Integrative Review', *SAGE Open Nursing*, 9. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:266014954>.
- Jankelová, N. and Joniaková, Z. (2021) 'Communication Skills and Transformational Leadership Style of First-Line Nurse Managers in Relation to Job Satisfaction of Nurses and Moderators of This Relationship', *Healthcare*, 9. Available at:

<https://api.semanticscholar.org/CorpusId:232382703>.

Khirfan, R. and Aziz, A.A. (2022) 'Insight Into Role of Transformaional Leadership in Cost Containment in Healthcare in Ksa', *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* [Preprint]. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:247210854>.

de Kok, E. *et al.* (2023) 'Nurse Leadership Development: A Qualitative Study of the Dutch Excellent Care Program', *Journal of Nursing Management*, 2023. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/ad9e/d8d4063f03e09545bbccc2ddcd4b9b065879.pdf>.

Labrague, L. (2020) 'Influence of nurse managers' toxic leadership behaviours on nurse-reported adverse events and quality of care.', *Journal of nursing management* [Preprint]. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:230581005>.

Lavoie-Tremblay, M. *et al.* (2024) 'Evaluation of the effectiveness of a Strengths-Based Nursing and Healthcare Leadership program aimed at building leadership capacity: A concurrent mixed-methods study', *International Journal of Nursing Studies Advances*, 6. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:267527279>.

López-Ibort, N. *et al.* (2021) 'The Quality of the Supervisor–Nurse Relationship and Its Influence on Nurses' Job Satisfaction', *Healthcare*, 9. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:239276967>.

Lysfjord, E.M. and Skarstein, S. (2024) 'Empowering Leadership: A Journey of Growth and Insight Through a Mentoring Program for Nurses in Leadership Positions', *Journal of Healthcare Leadership*, 16, pp. 443–454. Available at:

<https://api.semanticscholar.org/CorpusId:273793903>.

Nankumbi, J. *et al.* (2011) 'The impact on nurses and nurse managers of introducing PEPFAR clinical services in urban government clinics in Uganda', *BMC International Health and Human Rights*, 11, pp. S8–S8. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:6422627>.

Nurmeksela, A. *et al.* (2020) 'Relationships between nurse managers' work activities, nurses' job satisfaction, patient satisfaction, and medication errors at the unit level: a correlational study', *BMC Health Services Research*, 21. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06288-5>.

Ofei, A. *et al.* (2023) 'Toxic leadership behaviour of nurse managers and turnover intentions: the mediating role of job satisfaction', *BMC Nursing*, 22. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:263777224>.

Parr, J.M., Teo, S. and Koziol-Mclain, J. (2020) 'A quest for quality care: Exploration of a model of leadership relationships, work engagement, and patient outcomes', *Journal of Advanced Nursing*, 77, pp. 207–220. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:222301060>.

Quesado, A. *et al.* (2022) 'Transformational leadership and nurses' satisfaction with their team: A cross-sectional study', *Nursing Practice Today* [Preprint]. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:251506367>.

Rostami, V. *et al.* (2025) 'Transforming Nursing Practices: A Comprehensive Review of Performance Improvement Strategies', *Health Science Reports*, 8. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:278363087>.

- Saleh, M.S.M. *et al.* (2025) 'Building nursing leaders: the influence of entrepreneurial leadership program on nurse interns' innovation and clinical performance', *BMC Nursing*, 24. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:278428050>.
- Sfantou, D.F. *et al.* (2017) 'Importance of Leadership Style towards Quality of Care Measures in Healthcare Settings: A Systematic Review', *Healthcare*, 5. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:4839198>.
- Sirait, J.J., Tarigan, E. and Supardi, S. (2022) 'EFEKTIFITAS PELATIHAN KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN BAGI KETUA TIM TERHADAP KEPUASAN PASIEN DI METRO HOSPITALS CIKUPA KABUPATEN TANGERANG', *JURNAL MUTIARA NERS* [Preprint]. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:253414153>.
- Specchia, M. *et al.* (2021) 'Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:231869106>.
- Tlhako, N. *et al.* (2025) 'The impact of workplace relationships on nurse-reported quality of care and patient safety in the North West Province', *PLOS One*, 20. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:278783518>.
- Xu, X. *et al.* (2022) 'A modified Delphi study on establishing a curriculum content structure for the leadership and management competency cultivation for future nurse managers in China', *Heliyon*, 8. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:253175735>.
- Xue, X. *et al.* (2025) 'Impact of clinical leadership on frontline nurses' quality of care: work engagement as mediator role', *BMC Health Services Research*, 25. Available at: <https://api.semanticscholar.org/CorpusId:277854520>.
- Ystaas, L.M.K. *et al.* (2023) 'The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review', *Nursing Reports*, 13, pp. 1271–1290. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/e7b0/fd7bbc824399c509c8c42fb6819be8d4ce37.pdf>.