

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Desa Se – Kecamatan Kare

Rahma Dinar Ayu Sasmita¹⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun

email: rahmadinar99@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui adanya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Desa Se – Kecamatan Kare. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 96 responden. Metode pengambilan sampel yaitu dengan cara teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Teknik analisis data menggunakan alat uji berupa software SPSS versi 25. Hasil Penelitian ini adalah (1) Gaya Kepemimpinan Paternalistik (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, (2) Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja, (3) Budaya Organisasi (X3) berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja.

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of paternalistic leadership style, work motivation, and organizational culture on job satisfaction at the village office in Kare sub-district. This research is a quantitative study with a sample size of 96 respondents. The sampling method is by means of saturated sampling technique. Saturated sampling technique is a sampling technique that uses all members of the population as samples. The data analysis technique uses a test tool in the form of SPSS software version 25. The results of this study are (1) Paternalistic Leadership Style (X1) has a positive and significant effect on Job Satisfaction. Job Satisfaction, (2) Work Motivation (X2) has a significant positive effect on Job Satisfaction, (3) Organizational Culture (X1) has a positive and significant effect on to Job Satisfaction, (3) Organizational Culture (X3) has a significant positive effect on Job Satisfaction.

Keywords: *Paternalistic Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture, Job Satisfaction.*

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Slow living menjadi semakin populer sebagai respons terhadap tekanan hidup modern yang sering kali menuntut produktivitas terus-menerus dan membuat kita merasa terburu-buru dalam segala hal. Gaya hidup lambat mendorong orang untuk menghargai dan melestarikan tradisi local (Zhang *et al.*, 2021). Adanya slow living di pedesaan memberikan dampak positif para karyawan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan terhadap pekerjaan seseorang diartikan sebagai variabel afektif yang dihasilkan dari analisis kondisi kerja seseorang (Gazi *et al.*, 2024). Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, mereka akan menurunkan komitmen dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, dan banyak konsekuensi buruk lainnya. Menurut studi oleh (Aruoren, 2020) dan (Santos *et al.*, 2023) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, keterampilan yang dimiliki karyawan, gaji, kesempatan promosi, motivasi kerja, hubungan dengan atasan dan hubungan dengan rekan kerja.

Gaya kepemimpinan paternalistik menurut (Chen *et al.*, 2023) merupakan seorang pemimpin yang memiliki pendekatan kepemimpinan paternalistik bertindak sebagai ayah atau ibu bagi anggota timnya. Karyawan yang merasa dilindungi dan diperhatikan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hasil angket gaya kepemimpinan paternalistik terhadap 24 responden yang merupakan pegawai perangkat desa Se-Kecamatan Kare, bahwa sebanyak 75% pegawai menyatakan netral untuk gaya kepemimpinan paternalistik di kantor desa. Faktor kedua dari kepuasan kerja adalah motivasi kerja. Menurut (Santos *et al.*, 2023) motivasi mempunyai dampak pada seseorang atau individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan dan pekerjaan yang mengarah pada tujuan keberhasilan suatu bisnis. Faktor-faktor yang berasal dari luar karyawan dapat menyebabkan motivasi ekstrinsik (Paais & Pattiruhu, 2020). Hasil angket motivasi kerja terhadap 24 responden yang merupakan pegawai perangkat desa Se-Kecamatan Kare Kabupaten Madiun, bahwa sebanyak 58% pegawai menyatakan netral untuk motivasi kerja di kantor desa.

Hasil angket budaya organisasi terhadap 24 responden yang merupakan pegawai perangkat desa Se-Kecamatan Kare Kabupaten Madiun, bahwa sebanyak 67% pegawai menyatakan netral untuk budaya organisasi di kantor desa. Budaya organisasi mencakup unsur-unsur yang lebih luas dan mendalam, dan ini berfungsi sebagai dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang ideal (Paais & Pattiruhu, 2020). Kare merupakan sebuah kecamatan di Kabupaten Madiun, Jawa Timur, Indonesia. Kecamatan kare mempunyai 8 kantor desa dan mempunyai tugas sebagai kepanjangan tangan pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat ditingkat desa dan diharapkan didukung oleh perangkat desa yang mempunyai sikap dan perilaku yang sesuai yang mencerminkan kepuasan kerja.

Budaya organisasi di kantor desa se-kecamatan Kare mendukung kesejahteraan pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Slow living di desa terjadi secara alami karena lingkungan di desa mendukung gaya hidup ini, sedangkan slow living di kota harus diupayakan untuk menyeimbangkan di tengah tekanan hidup perkotaan yang individunya sibuk dengan aktivitas masing-masing tanpa memperdulikan lingkungan sekitar. Berdasarkan latar belakang diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi serta budaya organisasi mendukung kepuasan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, mencapai tujuan, dan keberlanjutan organisasi. Maka dari itu, peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Kantor Desa Se-Kecamatan Kare)”**.

2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini guna mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Desa Se-Kecamatan Kare.

3. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan serta wawasan yang mendukung pemahaman sumber daya manusia. Serta, meningkatkan pengetahuan kita tentang

bagaimana gaya kepemimpinan paternalistik, motivasi kerja, dan budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja.

4. Kajian Pustaka

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah individu yang bersedia, ingin, dan mampu membantu mencapai tujuan organisasi (Samsumi, 2023). Organisasi pada dasarnya adalah kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi adalah kumpulan orang, proses pembagian kerja antara mereka, dan adanya sistem kerja sama atau sosial di antara mereka. Dalam mencapai tujuan, organisasi memerlukan sumber daya yang mumpuni. Salah satunya yaitu manajemen sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu organisasi.

b. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Gaya kepemimpinan paternalistik menurut (Chen *et al.*, 2023) merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki dampak yang relevan pada psikologi dan keterlibatan karyawan. Konsep kepemimpinan paternalistik didasarkan pada nilai nilai timbal balik, pertimbangan, dan saling menghormati. Gaya kepemimpinan paternalistik mampu menciptakan lingkungan kerja yang solid, tetapi perlu diimbangi dengan motivasi dari diri sendiri dan pimpinan.

c. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah salah satu faktor yang mendukung tercapainya kinerja yang maksimal, tanpa motivasi seorang karyawan tidak bisa memenuhi tugasnya sesuai standar. Menurut (Santos *et al.*, 2023), motivasi mempunyai dampak pada seseorang atau individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yaitu memiliki cita-cita tinggi, kerja keras, dan penghargaan atau pencapaian dalam menjalankan tugasnya.

d. Budaya Organisasi

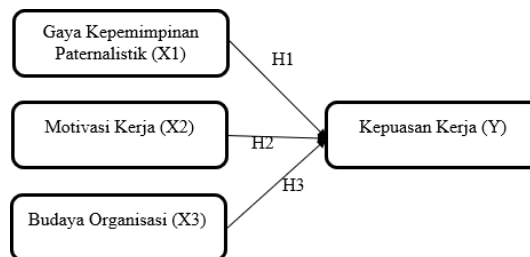
Membangun budaya organisasi yang kuat, organisasi dapat meningkatkan efektivitasnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi mencakup unsur-unsur yang lebih luas dan mendalam, dan ini berfungsi sebagai dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu mengambil inisiatif, tegas, dan keyakinan pada diri sendiri (Paais & Pattiruhu, 2020).

e. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menunjukkan perasaan menyenangkan maupun tidak menyenangkan dari harapan yang seharusnya diterima karyawan dengan kenyataan yang ada. Menurut (Gazi *et al.*, 2024) kepuasan terhadap pekerjaan seseorang diartikan sebagai variabel afektif yang dihasilkan dari analisis kondisi kerja seseorang dilihat dari tingkat kehadiran, umur, tingkat pekerjaan, dan perputaran kerja.

5. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber pendahuluan: Chen *et al.*, (2023); Gazi *et al.*, (2024); Paais & Pattiruhu, (2020); Santos *et al.*, (2023)

Hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tempat penelitian ini adalah kantor desa se-kecamatan Kare, Madiun. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor desa se-kecamatan Kare yaitu terdapat 96 pegawai. Jumlah populasi tidak lebih dari 100, maka sampel yang diambil yaitu populasi itu sendiri. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dengan total sampel sebanyak 96 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian olah data dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh :

1. Uji Validitas Penelitian

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Paternalistik

No	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Sig.	Kesimpulan
1.	X _{1,1}	0,621	0,202	0,000	Valid
2.	X _{1,2}	0,565	0,202	0,000	Valid
3.	X _{1,3}	0,653	0,202	0,000	Valid
4.	X _{1,4}	0,651	0,202	0,000	Valid
5.	X _{1,5}	0,403	0,202	0,000	Valid
6.	X _{1,6}	0,503	0,202	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada variabel X1 menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan angket sebanyak 6 soal adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan yaitu memiliki nilai r hitung > r tabel (0,202) dan nilai signifikansi < 0,05.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Sig.	Kesimpulan
1.	X _{2,1}	0,588	0,202	0,000	Valid
2.	X _{2,2}	0,430	0,202	0,000	Valid
3.	X _{2,3}	0,774	0,202	0,000	Valid
4.	X _{2,4}	0,753	0,202	0,000	Valid

No.	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Sig.	Kesimpulan
5.	X _{2,5}	0,702	0,202	0,000	Valid
6.	X _{2,6}	0,587	0,202	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa semua soal pada variabel X2 sebanyak 6 soal angket adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan yaitu memiliki nilai r hitung > r tabel (0,202) dan nilai signifikansi > 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No.	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Sig.	Kesimpulan
1.	X _{3,1}	0,416	0,202	0,000	Valid
2.	X _{3,2}	0,788	0,202	0,000	Valid
3.	X _{3,3}	0,465	0,202	0,000	Valid
4.	X _{3,4}	0,687	0,202	0,000	Valid
5.	X _{3,5}	0,806	0,202	0,000	Valid
6.	X _{3,6}	0,537	0,202	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Dapat diketahui bahwa pada variabel X3 menunjukkan bahwa seluruh angket sebanyak 6 soal adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan yaitu memiliki nilai r hitung > r tabel (0,202) dan nilai signifikansi > 0,05.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Sig.	Kesimpulan
1.	Y _{1,1}	0,937	0,202	0,000	Valid
2.	Y _{1,2}	0,755	0,202	0,000	Valid
3.	Y _{1,3}	0,802	0,202	0,000	Valid
4.	Y _{1,4}	0,579	0,202	0,000	Valid
5.	Y _{1,5}	0,831	0,202	0,000	Valid
6.	Y _{1,6}	0,614	0,202	0,000	Valid
7.	Y _{1,7}	0,927	0,202	0,000	Valid
8.	Y _{1,8}	0,636	0,202	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Menunjukkan bahwa semua soal variabel Y sebanyak 8 soal adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,202) dan nilai signifikansi $>$ 0,05, dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya sebagai data penelitian ini.

2. Uji Reliabilitas Penelitian

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kategori Reliabilitas
Gaya Kepemimpinan Paternalistik	0.783	Reliabel
Motivasi Kerja	0.746	Reliabel
Budaya Organisasi	0.796	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.89	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat variabel Gaya Kepemimpinan Paternalistik (X1) Motivasi Kerja (X2) Budaya Organisasi (X3) dan Kepuasan Kerja (Y) nilai cronbach alpha variabel tersebut lebih besar dari 0,60 sehingga termasuk dalam kategori Reliabilitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.846	1.610		3.631	.000
	Gaya Kepemimpinan Paternalistik	.600	.129	.373	4.665	.000
	Motivasi Kerja	.532	.129	.318	4.125	.000
	Budaya Organisasi	.533	.115	.305	4.639	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

- Konstanta a sebesar 5.846. Menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai kantor desa se – Kecamatan Kare adalah sebesar 5.846, apabila Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan ei (variabel lain yang tidak diteliti) bernilai = 0
- Koefisien regresi untuk $X_1 = 0.600$ menyatakan apabila nilai variabel Gaya Kepemimpinan Paternalistik mengalami kenaikan satu point, maka akan membuat kepuasan kerja pegawai kantor desa Se – Kecamatan Kare sebesar 0.600 satuan.
- Koefisien regresi untuk $X_2 = 0.532$ menyatakan apabila nilai variabel Motivasi Kerja mengalami kenaikan satu point, maka akan membuat kepuasan kerja pegawai kantor desa Se – Kecamatan Kare sebesar 0.532 satuan.
- Koefisien regresi untuk $X_3 = 0.533$ menyatakan apabila nilai variabel Budaya Organisasi mengalami kenaikan satu point, maka akan membuat kepuasan kerja pegawai kantor desa Se – Kecamatan Kare sebesar 0.533 satuan.

4. Uji t

Tabel 7. Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.846	1.610		3.631	.000
	Gaya Kepemimpinan Paternalistik	.600	.129	.373	4.665	.000
	Motivasi Kerja	.532	.129	.318	4.125	.000
	Budaya Organisasi	.533	.115	.305	4.639	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

- Pada variabel (X_1) $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,665 > 1,984$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara parsial variabel (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Y, sehingga **hipotesis pertama diterima**.
- Pada variabel (X_2) $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,125 > 1,984$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara parsial variabel (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Y, sehingga **hipotesis kedua diterima**.

- c) Pada variabel (X3) $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,639 > 1,984$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara parsial variabel (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Y, sehingga **hipotesis ketiga diterima**.

5. Uji F

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1533.710	3	511.237	136.232	.000 ^b
	Residual	345.249	92	3.753		
	Total	1878.958	95			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa besarnya $F_{hitung} = 136,232 > F_{tabel} = 2,686$ dengan tingkat signifikansi $F = 0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel pengaruh X1, X2, dan X3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y, sehingga hipotesis signifikan terhadap Y, sehingga **hipotesis keempat diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik X1, X2, dan X3 maka Y juga meningkat.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.903 ^a	.816	.810	1.93719	2.059

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Paternalistik

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil nilai R^2 mendekati 1 yaitu 0,816, berarti ada pengaruh yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk persentase sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada kantor desa Se – Kecamatan Kare sebesar 83,5%. Sedangkan sisanya yaitu 16,5% dipengaruhi variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

a) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dalam tabel 7, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,665 lebih besar dari t_{tabel} 1,984 dan nilai Sig. (0,000) < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Desa se – Kecamatan Kare. Hal ini berarti pemimpin Kantor Desa se – Kecamatan Kare, merupakan role model yang baik, baik dalam hal pekerjaan maupun di luar pekerjaan dan juga menunjukkan perhatian dalam aspek non-pekerjaan, seperti mendukung kegiatan sosial, membantu pegawai yang mengalami kesulitan, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

b) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dalam tabel 7, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,125 lebih besar dari t_{tabel} 1,984 dan nilai Sig. (0,000) < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Desa se – Kecamatan Kare. Hal ini berarti motivasi yang dimiliki oleh pegawai di Kantor Desa se – Kecamatan Kare telah menjalankan tugas dan kewajiban mereka dengan penuh kesadaran, dedikasi, dan kepedulian terhadap tugas yang diberikan.

c) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dalam tabel 7, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,639 lebih besar dari t_{tabel} 1,984 dan nilai Sig. (0,000) < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hal ini berarti hipotesis

diterima. Artinya, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Desa se – Kecamatan Kare. Hal ini berarti lingkungan kerja yang positif membantu mereka lebih percaya diri dalam mengambil inisiatif dan menyelesaikan pekerjaan di Kantor Desa se – Kecamatan Kare.

D. SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

E. SARAN

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk mencari lebih banyak lagi mengenai variabel-variabel lain seperti lingkungan kerja, hubungan sosial, dan faktor eksternal yang dapat membantu organisasi dalam merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Aruoren, E. E. (2020). Job Satisfaction and Paternalistic Leadership Behaviour. *Journal of Social and Management Sciences*, 15(1), 58–67.

Chen, L., Liu, J., Qiu, W., & Han, M. (2023). The Impact of Paternalistic Leadership Styles on Employee Engagement in the Pharmaceutical Distribution Industry: The Mediating Role of Psychological Capital. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 14(2), 3–22. <https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800501.20231402>

Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, M. A., Amin, M. Bin, & Senathirajah, A. R. bin S. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100427. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>

Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>

Samsumi. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(3), 187–193.

Santos, A. dos, Kellen, P. B., & Soares, A. da C. (2023). The Influence of Work Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance: Case Study at the East Timor Coffee Institute in Ermera, East Timor. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 2(05), 78–87. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i05.127>

Zhang, R., Huo, J., Su, C., Xu, Y., Zhong, Y., & Meng, X. (2021). Study on Sustainable Development of Rural Revitalization Based on Slow Village Concept. *E3S Web of Conferences*, 293, 4–7. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129303030>