



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2025,
Volumen 9, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2

EFFECTO DE LA MOTIVACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE UNA CLÍNICA PRIVADA

EFFECT OF MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN A PRIVATE CLINIC

Demetrio Armas Santos

Universidad Nacional Federico Villarreal (EUPG)

Argiles Brigadier Uribe Inga

Universidad Juárez del Estado de Durango

Domingo Pedro Lazo Ochoa

Universidad Juárez del Estado de Durango

Efecto de la motivación y la satisfacción laboral en el rendimiento de los empleados de una clínica privada

Demetrio Armas Santos¹

blancoclacla67@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-1871-5983>

Universidad Nacional Federico Villarreal
(EUPG)
Lima - Perú

Argiles Brigadier Uribe Inga

uribeargiles@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-7193-0577>

Universidad Nacional Federico Villarreal
(EUPG)
Ciudad y país: Lima - Perú

Domingo Pedro Lazo Ochoa

dlazo@uni.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-9560-4696>

Universidad Nacional Federico Villarreal
(EUPG)
Ciudad y país: Lima - Perú

RESUMEN

Este estudio analiza el efecto de la motivación y la satisfacción laboral en el rendimiento de los empleados de una clínica privada. A través de un enfoque cuantitativo, basado en análisis estadístico, se identificó que ambos factores tienen una influencia significativa en el desempeño del personal. Los resultados revelan que empleados más motivados y satisfechos tienden a mostrar un mayor compromiso y productividad. Estas conclusiones permiten proponer estrategias organizacionales orientadas a mejorar el ambiente laboral y, con ello, elevar el rendimiento en entornos clínicos.

Palabras claves: efecto de la motivación, satisfacción laboral, rendimiento, clínica privada

¹ Autor principal

Correspondencia: blancoclacla67@gmail.com

Effect of motivation and job satisfaction on the performance of employees in a private clinic

ABSTRACT

This study analyzes the effect of motivation and job satisfaction on the performance of employees in a private clinic. Using a quantitative approach based on statistical analysis, it was found that both factors have a significant influence on staff performance. The results reveal that more motivated and satisfied employees tend to display greater commitment and productivity. These findings allow for the proposal of organizational strategies aimed at improving the work environment and, consequently, improving performance in clinical settings.

Keywords: effect of motivation, job satisfaction, performance, private clinic

Artículo recibido 20 marzo 2025

Aceptado para publicación: 15 abril 2025



INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, marcado por la globalización y el constante desarrollo tecnológico, las organizaciones enfrentan nuevos desafíos que exigen un mayor compromiso y eficiencia por parte de sus empleados. Esta dinámica empresarial requiere que los trabajadores no solo posean las competencias técnicas adecuadas, sino también un entorno que estimule su motivación y satisfacción en el trabajo, factores determinantes para alcanzar altos niveles de rendimiento.

En este sentido, la presente investigación se enfoca en analizar el efecto de la motivación y la satisfacción laborales en el rendimiento de los empleados de una clínica privada. A pesar de la relevancia de estas variables, su influencia directa y combinada en el contexto clínico aún no ha sido suficientemente explorada, lo que limita la implementación de estrategias eficaces para mejorar el desempeño del personal. Además, se considera el rol mediador del compromiso laboral, entendido como el grado de identificación del trabajador con su organización, lo cual podría potenciar el impacto de la motivación y la satisfacción en el rendimiento.

La realidad observada en la clínica objeto de estudio evidencia un creciente descontento por parte del personal, reflejado en la calidad del servicio brindado. Este clima de insatisfacción se vincula directamente con la desmotivación, la cual surge de la falta de reconocimiento, oportunidades de crecimiento y condiciones laborales estables. En este contexto, resulta pertinente formular la siguiente pregunta de investigación: ¿de qué manera la motivación y la satisfacción laborales influyen en el rendimiento de los empleados de una clínica privada?

Motivación laboral

Para toda actividad, la motivación es un instrumento eficaz que puede desarrollar un ambiente laboral trascendental (Rodríguez et al., 2020). El concepto de motivación data de muchos años atrás, derivado de las actividades complejas y excesivas que generaba la actividad industrial, que trajo como consecuencia la baja productividad por parte de los empleados, aunado a las actitudes personales inadecuadas y ambiente negativo que prevalecían en el ambiente laboral (Panduro y Casas, 2022).

La motivación laboral es una voluntad que contribuye a ejecutar esfuerzos dirigidos al cumplimiento de los objetivos empresariales, pero además crea satisfacción laboral y, por ende, cambios en el comportamiento humano generando actitudes proactivas (Anastacio et al, 2020). Asimismo, otro autor



señala que la motivación trae consigo un mayor compromiso de los empleados en la integración de las dimensiones psicológicas, laborales y organizacionales (Deroncele et al., 2021). La motivación puede ser un instrumento de gran importancia para desarrollar felicidad, armonía y confiabilidad en el ambiente laboral, buscando la funcionalidad del capital humano.

La medición de la motivación laboral determina los objetivos, la persistencia del comportamiento y la intensidad relacionada con el trabajo deseados por la organización (Virgiawan et al, 2021). La evaluación de la motivación laboral permite identificar los objetivos organizacionales que los empleados aspiran a alcanzar, así como la intensidad y la constancia con las que persiguen sus objetivos. Este proceso también mide el nivel de compromiso y energía que los trabajadores dedican a sus tareas, alineándose con los resultados esperados por la empresa. De esta manera, se convierte en una herramienta clave para entender los factores que impulsan el desempeño, la satisfacción laboral y la disposición para superar desafíos, contribuyendo al éxito general de la organización. Además, proporciona información valiosa para diseñar estrategias que fomenten un entorno laboral estimulante y alineado con los intereses tanto del personal como de la institución. La motivación laboral está profundamente conectada con la satisfacción en el trabajo, las dinámicas de las relaciones laborales y el ambiente organizacional.

Satisfacción laboral

Con relación a la satisfacción laboral, Pujol (2018) en su tesis doctoral en administración, cita a varios autores que tienen puntos coincidentes y disímiles respecto a esta variable. Tenemos a (Fritzsche y Parris, 2005), que define la satisfacción laboral como el grado en que a los empleados les gusta su trabajo, existiendo aún escaso consenso en torno a si la misma involucra exclusivamente procesos emocionales o, también, cognitivos (Brief y Weiss, 2002). Mientras algunos autores como Fisher (2000), indican que la satisfacción laboral representa una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo como un todo. Weiss (2002), la define como un juicio evaluativo positivo o negativo que el individuo realiza de su situación de trabajo. Brief (1998), considera que la satisfacción laboral emerge tanto de procesos emocionales como cognitivos, a través de los cuales el sujeto evalúa su experiencia en el trabajo. Como sostienen Thompson y Phua (2012), una manera de abordar el tema consiste en pensar la satisfacción laboral en términos de dos categorías conceptualmente distintas. Por un lado, se



encuentra la satisfacción laboral cognitiva, la cual surge como resultado de un proceso de evaluación más consciente de las características del trabajo y de su comparación con un estándar cognitivo (Moorman, 1993). Por el otro, está la llamada satisfacción laboral afectiva, la cual constituye un constructo unidimensional y es representativa de una respuesta emocional positiva del empleado hacia el trabajo como un todo (Spector, 1997). Una de las definiciones más utilizadas en la investigación organizacional es la de Locke (1976), quien define la satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo resultante de la evaluación del trabajo o las experiencias laborales.

La satisfacción laboral tiene una definición muy amplia, por lo que no se puede ver desde una sola definición. Las emociones felices o positivas que resultan de evaluar el trabajo y la experiencia laboral de una persona también se denominan satisfacción laboral (Permana et al., 2021; Valentine et al., 2011). Se entiende como las emociones positivas o agradables que una persona experimenta al valorar su trabajo y las vivencias asociadas a su entorno laboral. Este sentimiento puede derivar de diversos factores, como el reconocimiento, las condiciones laborales, las oportunidades de desarrollo y el equilibrio entre la vida personal y profesional, lo que resalta su complejidad e importancia en el ámbito organizacional.

La satisfacción laboral involucra el carácter emocional placentero y positivo, que depende de diversos factores psicosociales, del sentimiento de bienestar y realización que un empleado experimenta en su trabajo a base de su conocimiento, de su experiencia. A ello se agrega, cuando el empleado siente que tiene estabilidad laboral, que puede realizarse profesionalmente y comprueba la comodidad equilibrada en el trabajo diario de su vida; es decir, que el empleado se sienta satisfecho del trabajo que desarrolla y cumple con las expectativas para el que ha sido contratado.

Rendimiento de los empleados

El rendimiento de los empleados proporciona retroalimentación y se preparan programas para mejorar el desempeño que pueden ayudar a los empleados a desarrollar habilidades para maximizar su potencial (Susanto et al., 2020), citado en el artículo publicado: “Efecto de la motivación y la satisfacción laborales en el rendimiento de los empleados: papel mediador del compromiso de los empleados” (Riyanto et al., 2021). El desempeño de los empleados no solo sirve como un indicador clave del éxito organizacional, sino que también actúa como una fuente valiosa de retroalimentación.



A partir de esta evaluación, las organizaciones pueden diseñar e implementar programas específicos orientados a la mejora continua del rendimiento. Estos programas no solo buscan abordar áreas de oportunidad, sino también potenciar las fortalezas de los empleados, ayudándoles a desarrollar habilidades clave que les permitan maximizar su potencial profesional y personal. Este enfoque no solo beneficia a los empleados al brindarles herramientas y oportunidades de crecimiento, sino que también fortalece a la organización, ya que un equipo de trabajo más capacitado y motivado está mejor preparado para enfrentar desafíos y alcanzar objetivos estratégicos. Esto subraya la importancia de la retroalimentación como base para el desarrollo mutuo entre los empleados y la empresa.

Compromiso de los empleados

La terminología de compromiso de los empleados que ha desarrollado (Riyanto et al., 2021), es la antítesis de la fatiga laboral. El compromiso puede ser el estatus de un empleado que se deriva del intercambio social en el trabajo y termina con un mayor rendimiento organizacional. Un empleado muestra un mayor rendimiento cuando encuentra sentido en el trabajo, la cultura de la empresa y las políticas. La participación de los empleados también es causada por la auto asociación con los roles laborales, que incluye la persistencia en el lugar y una fuerte participación en el trabajo, así como la profundización de las actividades laborales (Srivastava y Madan, 2016). Este compromiso puede entenderse como un estado en el que el trabajador, a través de interacciones sociales positivas en el entorno laboral, alcanza un desempeño organizacional superior. Dicho rendimiento aumenta cuando el empleado encuentra propósito en su trabajo, siente afinidad con la cultura empresarial y percibe coherencia en las políticas organizacionales. Además, destaca de manera efectiva cómo diversos factores, tanto internos como externos, influyen en el compromiso del empleado, subrayando su importancia en la mejora del desempeño laboral.

La presente investigación se realiza en el contexto social, porque influye en el comportamiento y el bienestar de los empleados, interactuando y relacionándose con otras personas. Como hipótesis podemos señalar que la motivación laboral y la satisfacción laboral afectan el rendimiento de los empleados. El objetivo principal del estudio es analizar cómo la motivación laboral y la satisfacción laboral influyen en el rendimiento de los empleados, considerando el compromiso laboral como un factor mediador.



METODOLOGÍA

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo, con alcance correlacional y diseño transversal, orientado a analizar la influencia de la motivación y la satisfacción laborales en el rendimiento de los empleados de una clínica privada. El estudio busca establecer relaciones estadísticas entre estas variables, mediante el uso de herramientas de análisis que permiten identificar patrones y asociaciones significativas en un momento específico del tiempo.

Población y Muestra

La población estuvo conformada por empleados del área médica de una clínica privada, quienes mantienen contacto directo con los pacientes y sus familiares. Se utilizó un muestreo aleatorio simple, garantizando que todos los integrantes de la población tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados. Se trabajó con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo cual asegura la validez estadística y la representatividad de los resultados.

Recolección de Datos

Para la medición de las variables se utilizó un cuestionario estructurado, diseñado con una escala de Likert de 1 a 5 para el clima laboral y del 1 al 7 para motivación. Las preguntas abordaron aspectos de motivación laboral y clima organizacional, enfocándose en la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo. El instrumento se aplicó en formato físico y digital, permitiendo alcanzar una alta tasa de respuesta.

Hipótesis

Con base en los objetivos del estudio, se formularon las siguientes hipótesis:

- H1: La motivación laboral influye significativamente en el rendimiento de los empleados.
- H2: La satisfacción laboral influye significativamente en el rendimiento de los empleados.
- H3: La motivación y la satisfacción laborales, de manera conjunta, afectan el rendimiento de los empleados.

Construcción del Índice de Rendimiento

Dado que la base de datos no incluía una variable específica que midiera directamente el rendimiento laboral, se elaboró un índice compuesto a partir de los ítems más representativos del desempeño individual, seleccionados mediante análisis de correlación con las variables motivación y satisfacción.



Variables incluidas en el índice:

Factores principales (positivos): Valoración del trabajo, interés en el futuro de la empresa, percepción de estabilidad laboral.

Factores con menor incidencia: Confianza en el equipo, apoyo del jefe.

Proceso de cálculo del índice:

Selección de variables relevantes: A través de análisis de correlación.

Normalización de datos: Los valores fueron estandarizados en una escala de 0 a 1 para lograr comparabilidad.

Ponderación y combinación: Se sumaron los valores ajustados, ponderando cada factor según su peso estadístico.

Validación estadística: Se aplicaron pruebas de regresión lineal para confirmar la validez del índice como medida representativa del rendimiento.

Este índice permitió un análisis más profundo sobre los factores que inciden en el rendimiento dentro del contexto organizacional de la clínica.

Análisis Estadístico

Para evaluar las relaciones entre las variables se aplicaron los siguientes métodos estadísticos:

Estadística descriptiva: Media, mediana y desviación estándar.

Correlaciones de Pearson: Para identificar asociaciones entre motivación, satisfacción y rendimiento.

Regresión lineal múltiple: Para determinar qué variables explican con mayor fuerza el rendimiento.

Pruebas ANOVA y t de Student: Para identificar diferencias significativas entre grupos.

Todos los análisis fueron realizados con el software IBM SPSS Statistics versión 25 y Microsoft Excel.

Consideraciones Éticas

Se garantizó la confidencialidad de los participantes y el uso exclusivo de los datos con fines investigativos. La participación fue voluntaria, obteniendo el consentimiento informado de los empleados antes de la aplicación del cuestionario.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis estadístico realizado permitió identificar la influencia que ejercen la motivación y la satisfacción laborales sobre el rendimiento de los empleados de una clínica privada. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes derivados del procesamiento de los datos.

Distribución del Índice de Rendimiento

El Índice de Rendimiento construido mostró una distribución moderadamente homogénea, con valores concentrados en un nivel medio-alto. Este patrón sugiere que la mayoría de los empleados presentan un desempeño estable, aunque con variabilidad asociada a ciertas condiciones organizacionales y psicosociales.

Correlaciones clave

Los análisis de correlación de Pearson revelaron asociaciones estadísticamente significativas entre las variables independientes (motivación y satisfacción laboral) y el rendimiento. Se identificaron las siguientes correlaciones destacadas:

Motivación laboral: $r = 0.79$ ($p < 0.001$)

Indica una fuerte relación positiva entre la motivación y el desempeño de los empleados. Aquellos que se sienten más motivados tienden a rendir mejor.

Satisfacción laboral: $r = 0.67$ ($p < 0.001$)

Señala que los trabajadores satisfechos con sus condiciones laborales muestran un nivel de rendimiento más alto.

Percepción de estabilidad laboral: $r = 0.63$ ($p < 0.001$)

Evidencia que los empleados que perciben seguridad en su puesto de trabajo están más comprometidos con sus funciones.

En contraste, variables como la confianza en el equipo ($r = 0.21$) y el apoyo del jefe ($r = 0.18$) no mostraron correlaciones significativas ($p > 0.05$), lo cual sugiere que el rendimiento en este contexto no depende directamente de factores relacionales inmediatos, sino de aspectos internos y de percepción individual.

Análisis de Regresión



Para determinar qué variables explican en mayor medida el rendimiento, se aplicó una regresión lineal múltiple. Los resultados indicaron que:

Motivación laboral fue el predictor más fuerte ($\beta = 0.256$; $p < 0.001$).

Satisfacción laboral también tuvo un impacto positivo significativo ($\beta = 0.160$; $p < 0.001$).

Estabilidad laboral presentó un efecto moderado pero relevante ($\beta = 0.153$; $p = 0.015$).

Estos resultados confirman que las variables motivación y satisfacción laboral explican de manera significativa el rendimiento de los empleados, validando las hipótesis planteadas en el estudio. Asimismo, se reafirma que el bienestar emocional y la percepción de desarrollo profesional son determinantes para alcanzar un desempeño laboral óptimo.

Discusión de Resultados

Los hallazgos empíricos coinciden con la literatura existente. Estudios previos (Anastacio et al., 2020; Deroncele et al., 2021; Riyanto et al., 2021) ya habían planteado que una fuerza laboral motivada y satisfecha es más productiva, comprometida y eficiente. En esta investigación, dicha relación se evidencia de forma clara a través de indicadores cuantificables y válidos.

La valoración del trabajo aparece como el factor más influyente, lo que subraya la importancia de implementar sistemas de reconocimiento laboral dentro de la organización. Asimismo, la satisfacción derivada del sentido de pertenencia y la percepción de estabilidad laboral refuerza la necesidad de políticas de retención de talento y proyección profesional.

El hecho de que la confianza en el equipo o el apoyo del jefe no hayan sido determinantes sugiere que, en este contexto particular, los empleados valoran más las condiciones estructurales y emocionales que los vínculos interpersonales directos. No obstante, este resultado podría variar según la cultura organizacional o el tipo de liderazgo implementado.

Implicaciones Prácticas

Con base en los resultados obtenidos, se recomienda a la clínica privada implementar las siguientes estrategias para mejorar el rendimiento de sus empleados:

Programas de reconocimiento: Establecer incentivos y programas de reconocimiento que refuercen la percepción de valoración del trabajo.



Planes de carrera y desarrollo: Brindar oportunidades de crecimiento dentro de la organización para fomentar el interés en el futuro de la empresa.

Estrategias de estabilidad laboral: Diseñar políticas claras de estabilidad y retención de talento para reducir la incertidumbre entre los empleados.

Estos hallazgos contribuyen a la gestión organizacional al proporcionar una base empírica para la toma de decisiones que promuevan un entorno laboral más saludable y productivo.

Figura 1. Mapa de Calor: Correlaciones ente variables clave y rendimiento

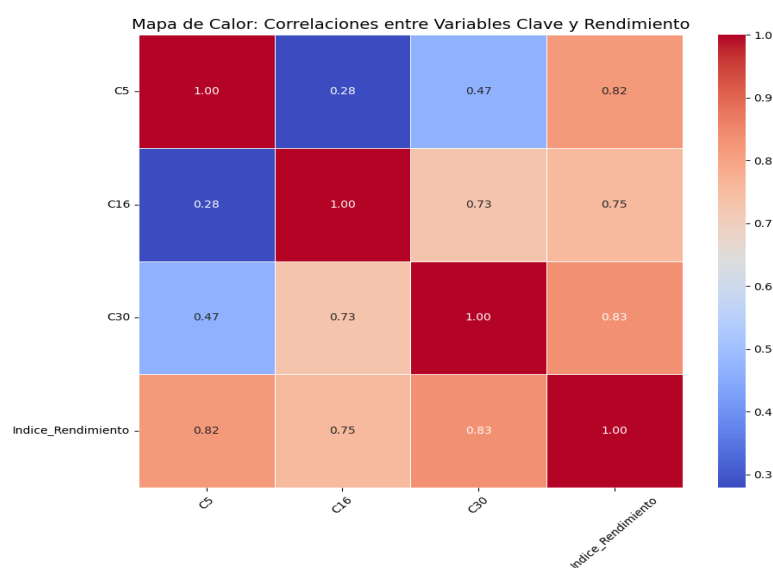


Figura 2. Relación entre variables clave y el Índice de rendimiento

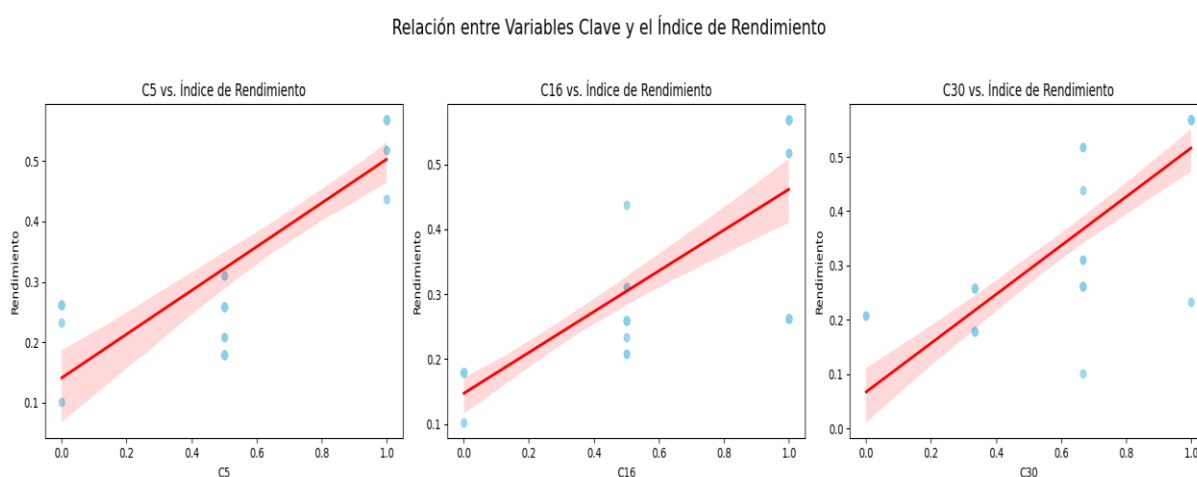
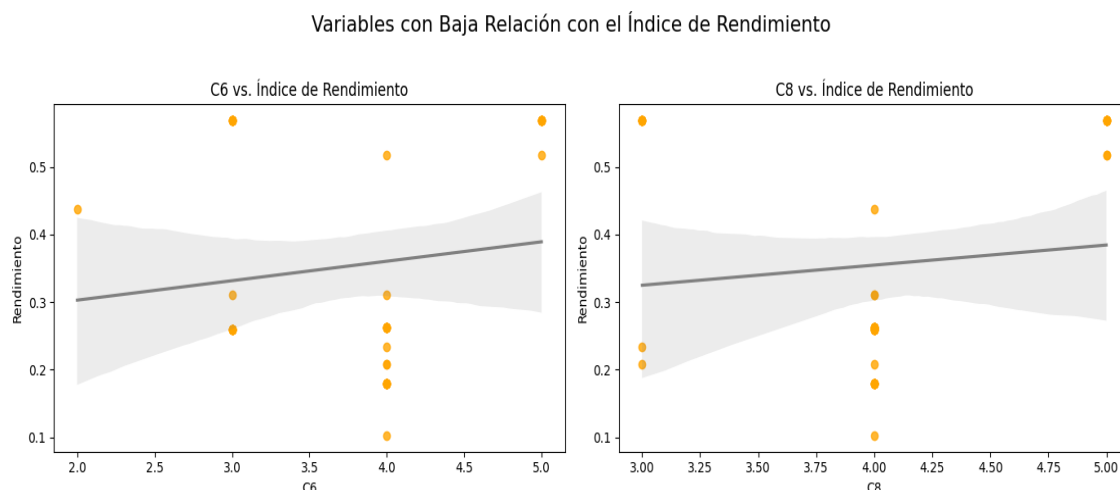


Figura 3. Variables con Baja relación con el Índice de Rendimiento



CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado, se concluye que el rendimiento de los empleados en la clínica privada no depende únicamente de la motivación individual, sino que está determinado en gran medida por factores organizacionales.

El reconocimiento y la valoración del trabajo son el factor más influyente en el rendimiento. Los empleados que perciben que su esfuerzo es apreciado muestran un mejor desempeño.

El interés en el futuro de la empresa motiva a los empleados a rendir mejor. Aquellos que ven oportunidades de crecimiento tienen un mayor compromiso laboral.

La estabilidad laboral impacta el desempeño. La seguridad en el empleo genera un ambiente favorable para la productividad.

El apoyo del jefe y la confianza en el equipo no mostraron impacto significativo en el rendimiento.

Esto sugiere que otros factores tienen mayor peso en el desempeño individual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anastacio, C.A, García, A.J, Mego, O. (2020). Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019, Rev.Tzhoecon, 12(4), 436-448.

<https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1394>.

Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Utah; Sage Publications.



- Brief, A. P. y Weiss, H.M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 279-307.
- Caballero, A. (2006). *Guías Metodológicas para los Planes y Tesis de Maestría y Doctorado*. Segunda Edición. Lima, Perú: Editorial Instituto Metodológico Alen Caro.
- Deroncele, A.M, López, J.A., Napàn, A.C. (2021). *Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial*. Revista Venezolana de Gerencia, 26(94),568-580.
<https://dx.doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.Z>
- Fisher, C.D. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organization Behavior*, 21(1), 185-202.
- Fritzsche, B.A. y Parrish, T.J. (2005). Theories and research on job satisfaction. En: Brown, S.D. y Lent, R.W. (Eds.) *Career development and counseling: Putting Theory and research to work* (pp. 180-202). Hoboken, NJ: Wiley.
- Hernández, R., Fernández, C. Baptista, P. (1999). *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición, México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V., 66.
- Locke, E. A. (1976): "The nature and consequences of job satisfaction" in M. D Dunnette (ed.): *Handbook of industrial and organizational Psychology*, pp. 1.297-1.349. Chicago: Rand McNally College Publishing Co.
- Moorman, R. H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*, 46(6), 759-776.
- Panduro, C., Casas, E.R (2022). Relación de la motivación laboral con los determinantes del desempeño laboral en el trabajo remoto de los trabajadores de una universidad pública del Perú. *SATHIRI*, 17(1), 34-44.
<https://www.researchgate.net/publication/359443642>
- Permana, A., Alma, M.H., Ariyanto, E., Nurmahdi, A., Sutawidjaya. A.H., & Endri, F. (2021). The effect of compensation and career development on lecturer job satisfaction. *Accounting*, 7(6). 1287-1292. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.4.011>



- Pujol, L.J., (2018). Autoevaluaciones Esenciales, Factores Psicosociales del Trabajo y Satisfacción Laboral: Un Análisis de su Vinculación desde una Perspectiva Interaccionista. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Doctorado en Administración. Tesis de Doctorado.
- Riyanto, S., Endri, E., Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problema and Perspectives in Management*, 19(3), 162-174.
[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Rodríguez, A.M., Segura, X., Elizondo, M.D., Moreno, R., Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41(43), 53-68.
<http://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Sánchez, F. (2020). *Estadística para Tesis y Uso del SPSS*. Primera Edición. Lima, Perú: Editado por Centrum Legalis E.I.R.L. Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks: Sage publications.
- Srivastava. S., & Madan, P. (2016). Understanding the Roles of Organizational Identification, Trust, and Corporate Ethical Values in Employee Engagement-Organizational Citizenship Behaviour Relationship: A Study on Indian Managers. *Management and Labour Studies*, 41(4), 314-330.
<https://doi.org/10.1177/0258042x16676675>
- Susanto, Y., Nuraini, Sutanta, Gunadi, Basrie, Mulyadi, & Endri, E. (2020). The Effect of Task Complexity, Independence and Competence on the Quality of Audit Results with Auditor Integrity as a Moderating Variable. *Internacional Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 12(12), 742-755.
- Thompson, E. R. y Phua. F.T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group y Organization Management*, 37(3), 275-307.



Virgiawam, A.R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational Culture as a Mediator Motivation and Transformational Leadership on Employee Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3),67.

<https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0065>

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.

