

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bab ini memiliki tujuan untuk membahas serta mengkaji teori-teori yang berkaitan dengan topik penelitian serta digunakan dalam mendukung analisis. Dalam bab ini akan dilakukan pembahasan penelitian terdahulu sehingga hubungan dalam variabel yang digunakan dan diteliti dapat dilihat melalui kerangka pemikiran. Dalam bagian akhir bab ini, hipotesis disediakan sebagai pemikiran sementara yang akan digunakan sebagai bukti dalam penelitian.

2. 1 Landasan Teoritis

2.1.1 Deviant Work Behaviour

a. Pengertian *Deviant*

Deviant atau deviasi dalam bahasa Indonesia, menurut KBBI adalah merupakan sebuah penyimpangan dari peraturan yang telah ditetapkan. Sementara menurut (Goode, 2022) deviasi merupakan penyimpangan yang cenderung menimbulkan reaksi negative terhadap khalayak tertentu yang menyakinkan bahwa tindakan, keyakinan, atau sifat tersebut tidak dapat untuk diterima, tidak dapat ditoleransi atau salah. Penyimpangan merupakan suatu spektrum, bukanlah proposi yang satu atau yang lain, dan penyimpangan dapat dimulai dari yang ringan dan tidak penting hingga bersifat bencana dan merusak.

Dapat disimpulkan bahwa *deviant* adalah sebuah penyimpangan yang dilakukan oleh individu yang melibatkan perilaku yang tidak dapat ditoleransi



atau diterima oleh masyarakat dan terpandang sebagai perilaku tercela atau perilaku pelanggaran.

b. Pengertian *Work Behavior*

Work behaviour atau perilaku kerja menurut Robbins dalam Apriani (2022:21) adalah bagaimana setiap individu yang terlibat dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam melakukan pekerjaan. Sementara dalam KBBI perilaku sendiri diartikan sebagai tanggapan atau reaksi seorang individu terhadap lingkungan dan kerja menurut KBBI adalah kegiatan untuk melakukan sesuatu sebagai mata pencaharian.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *work behaviour* adalah perilaku yang dilakukan oleh karyawan sebagai tanggapan terhadap lingkungan kerja dan bagaimana cara mereka memperlihatkan dan melakukan aktivitas pekerjaan mereka pada saat jam kerja.

c. *Deviant Work Behaviour*

Menurut Robinson dan Bennet (dalam Howladar *et al.*, 2018:152) *Deviant Work Behaviour* adalah penyimpangan perilaku disaat karyawan melewati batas dari pekerjaan mereka dan disaat perilaku yang dilanggar dianggap mencela atau tidak diterima oleh lingkungan masyarakat. Perilaku meyimpang yang termasuk dalam *deviant work behaviour* adalah sabotase, pencurian, pelecehan, ketidaksopanan serta kebiasaan yang dapat memperlambat pekerjaan dan merugikan citra organisasi.

Deviant work behaviour akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berdampak terhadap citra organisasi atau perusahaan. Melalui pelanggaran atau *deviant work behaviour* setiap pelanggaran dan akan memberikan citra



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



yang tercipta perusahaan terhadap baik pesaing atau karyawan lain yang bekerja pada perusahaan tersebut. Pelanggaran yang dilakukan dalam penyimpangan perilaku kerja ini dapat melibatkan individu serta individu lainnya.

d. Indikator *Deviant Work Behaviour*

Menurut Neal M Ashkanasy dalam buku Steven M. Elias (2013:21-39) *Deviant Work Behaviour* memiliki 5 level dalam pengaruh yang menjadi hasil dari *deviant work behaviour* yang dilakukan oleh karyawan dengan level kerusakan atau memiliki dampak berkaitan. *Five Level of Measurement on Deviant Work Behaviour* yaitu:

1) *Level 1 : Within-Person* (Tingkat 1 : Berpengaruh terhadap diri sendiri dan diri orang lain)

Tingkat 1 dalam *Deviant Work Behaviour*, ditimbulkan atau dipengaruhi oleh emosi yang menghasilkan perilaku impulsif serta pelanggaran seperti menghina teman kerja, penghinaan terhadap karyawan, serta olok-olokan yang diberikan oleh satu individu kepada individu lainnya.

2) *Level 2 : Individual Differences* (Tingkat 2 : Perbedaan Individu)

Tingkat 2 dalam *Deviant Work Behaviour*, pelanggaran muncul disebabkan oleh perbedaan terhadap sifat, karakteristik individu. Perbedaan individu termasuk seperti pengelolaan emosi masing-masing individu, respon emosional serta cara seorang individu mengatasi masalah.

3) *Level 3 : Interpersonal* (Tingkat 3 : Antarpribadi)

Tingkat 3 dalam *Deviant Work Behaviour* mempengaruhi antarpribadi yang terjadi personal terhadap satu individu dengan satu individu lainnya. Pada



tahap ini pelanggaran yang dilakukan mempengaruhi hubungan antar satu individu terhadap satu individu lainnya. Interaksi yang ada dalam tingkat 3 ini seperti penyalahgunaan wewenang serta pemimpin yang semena-mena terhadap bawahan.

4) *Level 4 : Groups and Teams* (Tingkat 4 : Kelompok dan Tim)

Tingkat 4 dalam *Deviant Work Behaviour* mempengaruhi kelompok dan tim dalam kinerja serta emosi yang dihasilkan. Dalam tingkatan ini, pemimpin tim atau kelompok memiliki sifat yang dapat mempengaruhi kinerja kelompok dan tim.

5) *Level 5 : The Organization* (Tingkat 5 : Organisasi)

Tingkat 5 dalam *Deviant Work Behaviour* mempengaruhi organisasi atau perusahaan yang dimana karyawan tersebut bekerja. Dalam tingkatan ini, perusahaan atau organisasi dirugikan oleh pelanggaran yang dilakukan individu. Dalam tahap ini pelanggaran sudah dijadikan hal yang wajar dalam lingkungan pekerjaan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1.1.2 Organization Support

a. Pengertian *Organization Support*

Menurut Eisenberger et al., dalam Chen et al., (2020:4) *Organization Support* adalah upaya yang diberikan serta dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan dalam mendukung kesejahteraan karyawan selama karyawan bekerja dalam perusahaan. Dalam *organization support*, perusahaan memiliki kewajiban serta peran yang harus dilakukan dalam mendukung kesejahteraan karyawan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Organization support dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan dukungan yang akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan atau penurunan kinerja karyawan. Karyawan yang menerima *organization support* akan memiliki beban dalam melakukan pekerjaan.

b. Indikator *Organization Support*

Eisenberger et al., dalam Chen et al., (2020:14-15) mengidentifikasi dua faktor umum yang menjadi indikator dalam organizational support yaitu :

1. *Reinforcing Organizational Support* (Memperkuat Dukungan Organisasi)

Reinforcing Organizational Support atau ROS adalah dimana perusahaan memberikan upaya dukungan kepada karyawan dan menghasilkan rangsangan yang positif terhadap baik motivasi serta kinerja karyawan. ROS memberikan karyawan motivasi dalam melakukan pekerjaan dengan memberikan hasil kinerja yang baik sehingga perusahaan dapat melihat bahwa karyawan yang mendapatkan ROS mengalami peningkatan serta memberikan performa pekerjaan yang baik. ROS memiliki tiga dimensi seperti perlakuan kerja, kepedulian pemimpin dan kepedulian perusahaan dengan sepuluh indikator sebagai berikut :

- a. Perlakuan Kerja (perusahaan terhadap karyawan) dengan indikator
 - i. Pemberian beban pekerjaan yang sesuai



- 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
- 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

- ii. Pemberian jam pekerjaan yang sesuai
- iii. Pemberian gaji yang sesuai
- iv. Pemberian hak kebebasan dalam opini
- v. Pemberian aturan kepada karyawan
- b. Kepedulian Pemimpin dengan indikator
 - i. Pemimpin divisi peduli dengan perkembangan individu karyawan
 - ii. Pemimpin divisi memberikan dukungan terhadap pekerjaan individu karyawan
 - iii. Pemimpin divisi menghargai prinsip bekerja karyawan
- c. Kepedulian Perusahaan dengan indikator
 - i. Perusahaan peduli dengan kehidupan pribadi karyawan individu
 - ii. Perusahaan peduli dengan kesejahteraan pribadi karyawan individu

1. Inhibitive Organizational Support (Penghambat Dukungan Perusahaan)

Inhibitive Organizational Support atau IOS adalah dimana perusahaan memberikan perlakuan negative terhadap karyawan berdasarkan perilaku karyawan yang telah dilakukan terhadap perusahaan. IOS merupakan rangsangan negative yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. IOS memiliki satu dimensi dengan lima indikator sebagai berikut :

- a. Tingkatan penghukuman perusahaan terhadap karyawan
 - i. Pemberian peringatan verbal hingga tiga kali

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- ii. Pemberian surat peringatan hingga tiga kali
- iii. Pemberian hukuman dengan level rendah seperti lembur
- iv. Pemberian hukuman dengan pemotongan gaji
- v. Pemberian hukuman dengan pemberhentian kerja

21.3 Perceived Organizational Support

a. Pengertian *Perceived Organizational Support*

Menurut Robbins dan Judge (2013:113) *Perceived Organizational Support* adalah saat karyawan menyadari dan mempercayai bahwa perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja mendukung serta menghargai kontribusi pekerjaan mereka dan peduli terhadap kesehatan serta kesejahteraan karyawan pada perusahaan atau organisasi tersebut. Karyawan menganggap bahwa perusahaan memberikan dukungan suportif pada saat timbal balik yang diberikan perusahaan adil, karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut memiliki suara dalam keputusan dan karyawan memiliki pemimpin yang mempunyai sifat mendukung dan dapat membantu serta menolong karyawan.

Perceived Organizational Behaviour atau POS akan menimbulkan rasa kewajiban karyawan terhadap kesejahteraan perusahaan serta memberikan keinginan bagi karyawan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. POS yang diberikan oleh perusahaan diharapkan dapat memberikan timbal balik yang baik kepada karyawan. POS diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kepuasan bekerja serta meningkatkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



komitmen karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan (Eisenberg & Rhodes, 2002:699)

b. Dimensi Perceived Organizational Support

Eisenberg dan Rhodes (2002:699-700) mengidentifikasi tiga faktor umum yang menjadi dimensi dari *perceived organizational support* dan memiliki dampak dalam membentuk *perceived organizational support* yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ketiga indikator utama adalah sebagai berikut:

1) Fairness (Keadilan)

Karyawan memiliki persepsi mengenai keadilan dalam perusahaan / organisasi berdasarkan bagaimana organisasi memperlakukan karyawan tersebut. Keadilan prosedural, merupakan keadilan yang melibatkan kualitas perlakuan antar interpersonal mengelola sumber daya. Adanya aspek social yang memperlakukan karyawan dengan moral, bermartabat dan dengan hormat, serta karyawan layak dan berhak untuk mendapatkan informasi mengenai keputusan yang sudah ditentukan dan keputusan yang akan dijalankan. Sedangkan aspek structural mencakup atas peraturan kerja formal dengan keputusan karyawan.

2) Supervisor Support (Dukungan Pemimpin)

Karyawan akan mempertanyakan apakah pemimpin atau atasan menghargai serta menilai kinerja mereka dalam perusahaan. Karayawan akan memiliki pandangan umum mengenai pemimpin yang menilai kontribusi serta kepedulian pemimpin terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan pemimpin memberikan dukungan,





melakukan evaluasi terhadap pekerjaan karyawan serta memberikan masukan hingga motivasi, maka karyawan akan mempunyai persepsi terhadap pemimpin yang menunjukkan adanya dukungan yang diberikan oleh perusahaan.

3) *Organizational Rewards and Job Conditions* (Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan)

Penghargaan organisasi serta kondisi pekerjaan dapat memiliki bentuk perbedaan dalam setiap perusahaan. Namun setiap perusahaan wajib dalam memberikan hal-hal dibawah ini sebagai salah satu bentuk penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan :

a) *Recognition, Pay, and Promotions* (Gaji, Promosi, dan Pengakuan)

Bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan memberikan penilaian yang positif terhadap kontribusi serta kinerja karyawan yang memberikan dampak pada *perceived organizational support*.

b) *Job Security* (Keamanan Pekerjaan)

Perusahaan memberikan kepastian dalam mempertahankan hubungan kerja dengan karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan penuh motivasi dan menerima *perceived organizational support* dari perusahaan.

c) *Autonomy* (Otonomi)

Autonomy adalah dimana karyawan memiliki kendali atas pelaksanaan pekerjaan. Memiliki kendali atas jadwal, cara bekerja, prosedur serta tugas yang diberikan. Dengan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

memberikan karyawan otonomi, secara tidak langsung perusahaan menunjukkan memiliki daya kepercayaan yang tinggi terhadap karyawan dan mempercayai karyawan untuk mengambil keputusan secara bijaksana dalam melaksanakan tugasnya.

d) *Role Stressor* (Peran Stressor)

Peran *stressor* sendiri adalah ungkapan yang menuju kepada bagaimana karyawan merasakan tidak dapat mengatasi atau beradaptasi dengan lingkungan. Peran *stressor* sendiri akan memicu munculnya stress dan penurunan kinerja karyawan yang diakibatkan dari tekanan dalam bekerja. Peran *stressor* dapat termasuk waktu bekerja lembur, pembagian pekerjaan yang tidak jelas, tidak adanya tanggung jawab.

e) *Training* (Pelatihan)

Pelatihan kerja memiliki tujuan untuk mempersiapkan karyawan dalam menjalankan pekerjaan serta menghadapi lingkungan kerja. Dalam dilakukannya pelatihan, karyawan dapat beradaptasi dengan lingkungan, beban kerja serta budaya kerja pada perusahaan. Perusahaan akan dinilai mampu memberikan *perceived organizational support* dalam mempersiapkan sumber daya manusia.

f) *Organization Size* (Ukuran Organisasi)

Karyawan merasa kurang dihargai serta tidak memiliki fleksibilitas dalam pemenuhan kebutuhan individu karyawan pada perusahaan besar. Karyawan merasakan bahwa bekerja

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

dalam perusahaan besar tidak memiliki kebebasan dan keadilan yang mereka dapatkan bila bekerja pada perusahaan kecil. Hal ini dapat mempengaruhi dalam *perceived organizational support*, dimana perusahaan besar dianggap tidak dapat memenuhi POS yang harus diberikan kepada karyawan yang bekerja terhadap perusahaan tersebut.

c. Indikator Perceived Organizational Behaviour

Menurut Eisenberger et al., (2020:24) pengukuran *perceived organizational behaviour* memiliki sepuluh pengukuran yang valid untuk digunakan. Poin-poin yang digunakan dalam pengukuran *perceived organization support* adalah :

- 1) Organisasi / perusahaan menghargai kontribusi kerja karyawan terhadap kesejahteraan karyawan
- 2) Organisasi / perusahaan sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai karyawan
- 3) Organisasi / perusahaan dapat membantu karyawan
- 4) Organisasi / perusahaan peduli terhadap kesejahteraan karyawan
- 5) Organisasi / perusahaan memberikan posisi terbaik untuk karyawan yang berkualifikasi
- 6) Organisasi / perusahaan peduli terhadap kepuasan kerja karyawan
- 7) Organisasi / perusahaan bangga terhadap pencapaian karyawan
- 8) Organisasi / perusahaan akan memaafkan kesalahan yang tidak disengaja oleh karyawan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 9) Organisasi / perusahaan rela untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaan agar dapat memberikan kinerja yang maksimal
- 10) Organisasi / perusahaan peduli terhadap pendapat karyawan

d. Dampak Perceived Organizational Support

Menurut Kurtessis et al., (2017:1868-1874) dampak dari *perceived organizational support* memiliki tiga dampak dari *perceived organizational support* yang terbagi menjadi :

- 1) *Orientation Toward the Organization and Work* (Orientasi Terhadap Organisasi dan Pekerjaan)

Perceived organization support dapat meningkatkan orientasi yang positif karyawan terhadap perusahaan melalui pertukaran sosial dengan meningkatkan rasa kewajiban, rasa kepercayaan serta harapan atas kinerja yang dilakukan kepada perusahaan akan dihargai atau diberi penghargaan.

Dalam orientasi terhadap organisasi dan pekerjaan, terdapat beberapa hasil serta perubahan terhadap sikap karyawan yang mendapatkan *perceived organization support* yaitu sebagai berikut :

- a) *Economic and Social Exchange* (Ekonomi dan pertukaran sosial)

Perceived organizational behaviour dapat memberikan pertukaran pandangan ekonomi dan sosial terhadap karyawan. Dengan pertukaran pandangan sosial akan menghasilkan

pandangan bahwa *perceived organizational support* yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan terbukti tinggi.

b) *Trust* (Kepercayaan)

Kepercayaan karyawan terhadap perusahaan dapat meningkat bila karyawan mendapat *perceived organizational support* yang baik dari perusahaan. Dalam aspek kepercayaan, karyawan yang menerima dukungan dari perusahaan mempercayai bahwa perusahaan tidak akan memanfaatkan mereka semata-mata.

c) *Feel Obligation and Normative Commitment* (Merasakan Kewajiban dan Komitmen Normatif)

Karyawan yang mendapatkan dukungan dari perusahaan akan merasa berhutang budi maka memicu rasa kewajiban serta rasa komitmen untuk bekerja pada perusahaan.

d) *Performance-reward Expectancy* (Harapan Imbalan Terhadap Kinerja)

Pemberian dukungan perusahaan terhadap karyawan dapat memberikan dampak perubahan sikap dan tata cara kerja karyawan. Dimana, karyawan akan berharap imbalan dengan memberikan kinerja yang baik, namun bila tidak mendapatkan imbalan maka kinerja karyawan akan menurun.

e) *Job Involvement* (Keterlibatan Kerja)

Ketika karyawan menerima *perceived organizational support* yang tinggi maka karyawan akan nyaman dalam lingkungan kerja sehingga akan timbul rasa dihargai oleh

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

perusahaan terhadap kinerja dan akan menaruh minat yang lebih besar pada pekerjaan mereka.

2) *Subjective Well-Being* (Kesejahteraan Subjektif)

Perusahaan yang memberikan *perceived organizational support* kepada karyawan akan memberikan pemenuhan kesejahteraan subjektif karyawan. Perusahaan dapat memberikan bantuan ketika karyawan membutuhkan, memberikan penghargaan sebagai bentuk imbalan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang mendapatkan kesejahteraan subjektif akan merasakan keseimbangan yang dialami antara pekerjaan dan kehidupan keluarga.

3) *Behavioral Outcomes* (Hasil Perilaku)

Pemberian *perceived organizational support* kepada karyawan dapat menghasilkan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan akan menghasilkan perilaku timbal balik, karyawan akan memberikan hasil perilaku berdasarkan oleh dukungan yang didapat dari perusahaan. Dengan dukungan dari perusahaan, karyawan akan menghasilkan perilaku menikmati pekerjaan yang diberikan, memberikan hasil maksimal dalam pekerjaan. Karyawan akan memiliki keinginan untuk terlibat dalam performa dalam tim, memiliki keinginan tinggi untuk memberikan usaha serta kinerja terhadap tim dan terhadap perusahaan. Penerimaan dukungan yang tinggi akan membuat karyawan menginginkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2.1.4 Employee Performance

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

a. Pengertian *Employee Performance*

Menurut Arsawan et al. (2020:26), *employee performance* atau kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh dari performa karyawan yang telah mencapai level pribadi karyawan atau sesuatu yang telah diselesaikan dalam pekerjaan. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai perolehan hasil aktivitas dalam pekerjaan yang diharapkan oleh karyawan dan bagaimana aktivitas tersebut diselesaikan. Kinerja karyawan dapat dikatakan suatu perbandingan antara aspek perilaku dan aspek dari luar.

Menurut Tiong (2023: 111), *employee performance* atau kinerja karyawan adalah capaian hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dipertanggung jawabkan kepadanya baik secara kualitas maupun kuantitas yang berdasarkan kecakapan hasil kerja serta proses saat pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Silalahi, 2021: 26-27), *employee performance* atau kinerja karyawan adalah pencapaian yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama dan dedikasi, pengetahuan dalam menjalankan tugas pekerjaan, tingkat kehadiran yang baik, kemandirian yang tinggi, loyalitas tulus terhadap perusahaan, inisiatif dalam bekerja, dapat diandalkan dalam bekerja, dan semangat tinggi dan kontribusi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dari definisi diatas, *employee performance* atau kinerja karyawan mencakup hasil yang telah diperoleh dari performa karyawan yang melampaui batasan pekerjaan. Kinerja karyawan tidak hanya melibatkan pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan, tetapi juga aspek lain seperti

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

dedikasi, perilaku, pengetahuan, kehadiran, kemandirian, inisiatif, loyalitas, dan semangat dalam menuntaskan tugas pekerjaan. Kinerja Karyawan memberikan cerminan karyawan terhadap komitmen pekerjaan, komitmen terhadap perusahaan serta dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi personalitas dari karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Kinerja Karyawan juga melibatkan evaluasi kinerja yang tidak terbatas pada satu atau lebih aspek tertentu serta mencerminkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan atau organisasi.

b. Faktor yang mempengaruhi *employee performance*

Adapun dua faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan *employee performance* menurut Fadhli & Sahir (2020: 21) :

1. Faktor Internal

Faktor internal berhubungan dengan individu seorang karyawan yang dibawa dari lahir mencakup bakat yang dimiliki, sifat, motivasi, umur, jenis kelamin, fisik dan jiwa, kreativitas, pengalaman kinerja, latar belakang budaya, pendidikan, dan variabel personal lainnya. Maka dapat disimpulkan faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menyangkut terhadap kemampuan, kelebihan serta kekurangan yang dimiliki oleh sebuah individu.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal memusatkan dengan lingkungan/faktor luar individu karyawan. Faktor ini terbagi menjadi faktor sosial dan organisasi yang meliputi kebijakan organisasi, pengupahan, pengawasan, kepemimpinan. Dan faktor fisik yang meliputi kepuasan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

kerja, kompetensi, kebisingan, ruang kerja, etos/ disiplin kerja, pengalaman kerja.

Menurut Shaleh & Firman (2018: 8), terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhi *employee performance* yaitu:

- 1) Sikap mental yang meliputi motivasi, etika, disiplin
- 2) Pendidikan yang terdiri dari pendidikan formal dan *non-formal*.
Meliputi pelatihan yang diikuti dan kelas pengembangan diri yang di jalankan
- 3) Kecakapan dan pengalaman dalam pekerjaan yang telah ditempuh
- 4) Manajemen yang diterapkan oleh pimpinan, sehingga pimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan
- 5) Hubungan kerja yang harmonis dengan anggota tim kerja sehingga dapat mempermudah komunikasi dan meningkatkan kinerja karyawan
- 6) Tingkat penghasilan
- 7) Lingkungan pekerjaan
- 8) Kesempatan karyawan dalam berprestasi.

c. Dimensi *employee performance*

Dimensi yang membantu memahami kinerja karyawan menurut Shaleh & Firman (2018: 4) agar dapat memahami dan menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Pencapaian sasaran perusahaan, sejauh mana karyawan mencapai tujuan perusahaan dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan selama karyawan bekerja.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. Inisiatif, kemampuan karyawan dalam mengambil tindakan atau resiko serta menciptakan solusi baru tanpa harus diarahkan secara khusus.
3. Kerjasama, kemampuan karyawan dalam bekerjasama dalam sebuah tim, membagi informasi, mendukung teman kerja, dan menyelesaikan sebuah pekerjaan atau permasalahan dalam tim.
4. Sumbangan Kepada Kemajuan Karyawan, bagaimana kontribusi karyawan dalam meningkatkan kemampuan serta keahlian mereka, serta bagaimana cara mereka berpartisipasi dalam pengembangan diri dan profesionalisme.
5. Perilaku Lain, faktor perilaku tambahan seorang karyawan seperti etika kerja dalam melakukan pekerjaan, komunikasi yang dilakukan kepada konsumen atau rekan kerja lainnya, dan fleksibilitas



2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 1

Judul Penelitian	<i>The Effect of Deviant Workplace Behaviour on Job Performance: The Mediating Role of Organizational Shame and Moderating Role of Perceived Organizational Support</i>
Nama Peneliti	Xin Tian dan Ying Guo
Tahun Penelitian	2023
Jumlah Sampel	458
Variabel Dependen	<i>Job Performance</i>
Variabel Mediator	<i>Organizational Shame dan Perceived Organizational Support</i>
Variabel Independen	<i>Deviant Workplace Behaviour</i>
Hasil Penelitian	Hasil dari penelitian ini menghasilkan hasil dari 2 sudut pandang pria yang dimana mereka lebih percaya diri dalam melakukan penyimpangan dan tidak memperdulikan dukungan yang didapat dari perusahaan. Sedangkan perempuan lebih memiliki rasa malu membuat penyimpangan dan senang untuk menerima dukungan dari perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa deviant workplace behaviour memberikan pengaruh negatif kinerja karyawan dan perceived organizational support mempengaruhi deviant workplace behaviour terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu 2

Judul Penelitian	<i>Deviant Workplace Behavior and Job Performance: The Moderating Effect of Transformational Leadership</i>
Nama Peneliti	Mohammad Harisur, Rahman Howladar, Sahidur Rahman, dan Aftab Uddin
Tahun Penelitian	2018
Jumlah Sampel	288
Variabel Dependen	<i>Job Performance</i>
Variabel Mediator	<i>Transformational Leadership</i>
Variabel Independen	<i>Deviant Workplace Behaviour</i>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p>Hasil Penelitian</p> <p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penyimpangan perilaku kerja dapat membawa pengaruh butuk terhadap kinerja karyawan namun dengan dibantu oleh pemimpin yang transformasional maka dampak dari penyimpangan hingga perilaku penyimpangan dapat berkurang. Sehingga pemimpin yang memiliki sikap kepemimpinan transformasional dapat membantu mengurangi niat karyawan dalam melakukan <i>deviant work behaviour</i> dan mengurangi dampak dari pelanggaran yang dilakukan.</p>
--	---

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu 3

<p>Judul Penelitian</p>	<p><i>Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour</i></p>
<p>Nama Peneliti</p>	<p>Muhammad Ridwan, Sitti Rziky Mulyani, dan Hapzi Ali</p>
<p>Tahun Penelitian</p>	<p>2020</p>
<p>Jumlah Sampel</p>	<p>30</p>
<p>Variabel Dependen</p>	<p><i>Employee Performance</i></p>
<p>Variabel Mediator</p>	<p>-</p>
<p>Variabel Independen</p>	<p><i>Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, dan Organizational Citizenship Behaviour</i></p>
<p>Hasil Penelitian</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>perceived organization support</i> yaitu pemimpin yang supportif, <i>organizational commitment</i>, serta <i>organizational citizenship behaviour</i> memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dan dengan tiga hal tersebut kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Karyawan yang mendapatkan dukungan dari perusahaan menunjukkan komitmen yang tinggi dalam perusahaan dan memiliki keinginan serta memiliki niat yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan.</p>

Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu 4

<p>Judul Penelitian</p>	<p><i>Investigating The Influence of Motivation and Organizational Support on Employee Performance With Employee Engagement as Mediator</i></p>
-------------------------	---

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Nama Peneliti	Dewi Susita, Mohammad Sofwan, I Ketut R.S, Agung W, Busharmaidi, dan Danny G
Tahun Penelitian	2021
Jumlah Sampel	239
Variabel Dependen	<i>Employee Performance</i>
Variabel Mediator	<i>Employee Engagement</i>
Variabel Independen	<i>Motivation dan Organizational Support</i>
Hasil Penelitian	Hasil dari penelitian yang telah dilakukan terbukti bahwa motivasi dan <i>organizational support</i> memiliki pengaruh terhadap performa karyawan. Dengan motivasi yang tinggi maka performa karyawan akan meningkat, bila karyawan menerima dukungan dari perusahaan yang tinggi maka performa karyawan akan meningkat. Keterlibatan karyawan terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap motivasi pada kinerja karyawan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada sub bab kerangka pemikiran, peneliti akan berusaha menjelaskan mengenai hubungan atau keterkaitan antara variabel yang sedang diteliti agar terlihat pengaruh hubungan serta keterkaitan satu variabel dengan variabel lainnya.

3.1 Hubungan Organizational Support Terhadap Deviant Work Behaviour

Deviant Work Behaviour atau pelanggaran perilaku pada tempat kerja dapat mempengaruhi *organizational support* atau dukungan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Bila karyawan melakukan pelanggaran perilaku pada tempat kerja dan perusahaan mengetahui pelanggaran perilaku tersebut maka, perusahaan tidak segan untuk memberikan peringatan baik melalui teguran oleh pimpinan, pengurangan gaji hingga karyawan dapat diberhentikan secara paksa. Karyawan yang kerap melakukan pelanggaran



perilaku pada tempat kerja akan mendapatkan dukungan perusahaan yang rendah hingga tidak akan mendapatkan dukungan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Chen et al., (2023:16-23), menunjukkan bahwa *organizational support* memiliki pengaruh terhadap perilaku yang dihasilkan oleh para karyawan yang dimana perilaku tersebut memiliki klasifikasi menjadi dua, perilaku mematuhi aturan kerja dan perilaku membantah serta melanggar peraturan kerja (*deviant work behaviour*) dimana karyawan yang mendapatkan dukungan perusahaan yang tinggi memiliki sifat untuk lebih mematuhi persyaratan serta aturan kerja dibandingkan dengan karyawan yang mendapatkan dukungan perusahaan yang lebih rendah.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2.3.2 Hubungan Deviant Work Behaviour Terhadap *Employee Performance*

Karyawan bekerja dalam sebuah perusahaan untuk meraih sebuah tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan bersama visi perusahaan. Dalam melakukan kegiatan kerja, kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan menentukan pencapaian pribadi ataupun tujuan bersama. Dengan adanya *deviant work behaviour* yang merupakan pelanggaran kegiatan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Deviant work behaviour* yang dilakukan oleh karyawan memiliki beberapa tingkatan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan baik secara personal atau interpersonal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bolaji et al., (2021:245-246) *deviant work behaviour* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Bila *deviant work behaviour* kerap dilakukan oleh karyawan maka kinerja karyawan akan mengalami perubahan penurunan kualitas kinerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



karyawan. Deviant work behaviour mempengaruhi kinerja karyawan melalui perilaku yang dihasilkan oleh karyawan yang dapat membuat penurunan kinerja dalam tim. Pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan dapat memberikan pengaruh negatif terhadap hubungan antar tim atau dengan pemimpin.

Sehingga pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan dapat menciptakan kerusakan dalam hubungan pekerjaan dan memberikan kesulitan berkomunikasi.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2.3.3 Perceived Organizational Support Memoderasi Pengaruh Deviant Work Behaviour Terhadap *employee Performance*

Perceived organizational support atau persepsi dukungan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Dukungan yang diberikan oleh perusahaan baik secara material, dukungan mental, serta dukungan lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan dukungan dari perusahaan serta merasa bahwa perusahaan menghargai usaha yang dilakukan oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan. Karyawan akan merasakan beban untuk memuaskan perusahaan akan dukungan yang diberikan, sehingga karyawan akan melakukan performa terbaik agar karyawan merasa layak untuk mendapatkan dukungan tersebut.

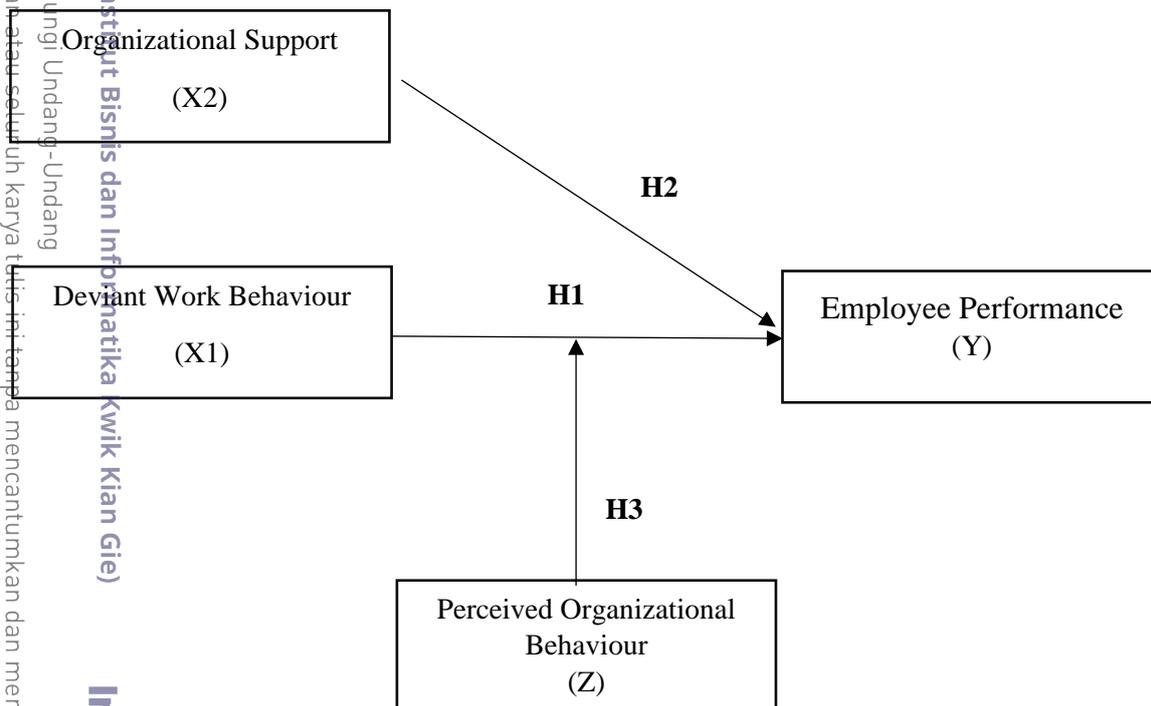
Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Xin Tian dan Ying Guo (2023:9), menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memberikan pengaruh moderasi pada *deviant work behaviour* terhadap kinerja karyawan dimana setelah karyawan yang melakukan pelanggaran diberikan peringatan serta diberikan dukungan perusahaan, karyawan akan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



memiliki rasa malu serta terbebaskan untuk melakukan pelanggaran. Pelanggaran akan mengalami pengurangan apabila perusahaan dapat memberikan dukungan penuh kepada karyawan.

Gambar 2. 1 Diagram Kerangka Pemikiran



Sumber : Dikembangkan oleh peneliti

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan antara batasan masalah serta hubungan antara variabel yang telah dipaparkan dalam kerangka pemikiran, serta merujuk kepada penelitian yang saat ini dilakukan maka hipotesis yang dihasilkan mengacu pada penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

H1 : *Deviant work behaviour* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

H2 : *Organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*

H3 : *Perceived organizational behaviour* memiliki pengaruh mendukung moderasi hasil dari *deviant work behaviour* terhadap *employee performance*

Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

