




## Desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lince

Labor performance in the workers of the Municipality of Lince

Leidy Yanina Cruzado Malaver <sup>a\*</sup>, Danny Lita Alomia Lozano <sup>b</sup> 

<sup>a,b</sup> *Universidad Peruana Unión, Lima, Perú*

---

### Resumen

El objetivo de este trabajo es determinar el nivel de percepción del desempeño laboral de los trabajadores de municipalidad de Lince. El estudio es de nivel descriptivo de diseño no experimental. Para medir la percepción del desempeño laboral en una muestra de 60 trabajadores se utilizó el instrumento de "Individual Work Performance (IWP)", adaptado por Widyastuti & Hidayat que consta de las dimensiones: rendimiento en la tarea; comportamientos contraproducentes; rendimiento en el contexto. Para obtener los resultados se aplicó estadística. Respecto a las características demográficas de los colaboradores, se encontró, la mayoría es de género masculino y tiene entre 30 y 41 años edad, así mismo la mayoría tiene de 42 años a más como experiencia laboral en la empresa de 1 a 3 años. Tanto el desempeño laboral como sus dimensiones fueron percibidas en un nivel moderado esto implica que los colaboradores ven como necesario una actividad planificada que permite el conocimiento previo de los ciudadanos, así como rendimiento en la tarea; comportamientos contraproducentes; rendimiento en el contexto. Además, el colaborador se siente con rendimiento y dedicación a la municipalidad.

**Palabras clave:** Desempeño laboral; rendimiento en la tarea; comportamientos contraproducentes; rendimiento en el contexto.

---

### Abstract

The objective of this study is to determine the level of perception of the labor performance of the workers of the municipality of Lince. This study is descriptive with a non-experimental design. To measure the perception of job performance in a sample of 60 workers, the "Individual Work Performance (IWP)" instrument was used, as adapted by Widyastuti & Hidayat (2018), consisting of the dimensions: task performance; counterproductive behaviors; performance in context. To obtain the results, statistics were applied. Regarding the

---

\* Autor de correspondencia:

E-mail: leidycruzado@upeu.edu.pe

DOI: <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1414>

Recibido: 23/08/2020

Aceptado: 28/09/2020

demographic characteristics of the collaborators, the majority were found to be male and between the ages of 30 and 41, and the majority were also 42 years of age or older with work experience in the company from 1 to 3 years. Both the work performance and its dimensions were perceived at a moderate level, this implies that the collaborators see as necessary a planned activity that allows the prior knowledge of the citizens, as well as performance on the task; counterproductive behaviors; performance in context. In addition, the collaborator feels they have a level of performance and dedication to the municipality.

**Keywords:** Job performance; task performance; counterproductive behaviors; performance in context.

## 1. Introducción

Muda, Rafiki, & Harahap (2014) advierte que, con el entorno empresarial impredecible y la intensa competencia empresarial, se requiere que las compañías alcancen ciertos estándares mejorando su desempeño para alinearse con tan grandes demandas; de lo contrario, surgirán muchos problemas, incluido el riesgo de cerrar el negocio. Este desempeño se relaciona con el nivel de la empresa o individual que considera que el recurso humano se convierte en el factor más determinante para lograr los objetivos de las organizaciones. De hecho, una gran cantidad de recursos tales como infraestructuras o instalaciones físicas no tienen sentido sin el apoyo de recursos humanos calificados que interrumpen directamente la continuidad del negocio.

Según Junior (2016) una organización no funcionará sin la contribución de los empleados, ya que los empleados podrían llevar a la organización a una mejor posición en el mercado altamente competitivo hoy en día. Por lo tanto, Daft (2011) concuerda que los empleados son vistos como uno de los activos importantes para una organización, es importante comprender cómo el desempeño laboral puede estar directamente relacionado con el desempeño de la organización. La capacidad y desarrollo mantienen actualizadas las habilidades de las personas y permiten que su desempeño laboral alcance un alto nivel de logro. Chang & San Martin (2015) mencionan que, las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan su resultado.

Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo (2011) realizó un estudio a 96 trabajadores de un organismo público de la región de Maule Santiago de Chile, se evidencia que existe una relación significativa entre el clima la satisfacción y el desempeño laboral, y que el desempeño es predicho de mejor forma por las variables en conjunto considerando las dimensiones del desempeño.

Se puede constatar que existen diversos estudios sobre el desempeño laboral relacionado a otras variables como inteligencia emocional, permitiendo considerar que el instrumento de medición permite resultados comparables en contexto diferentes (Gong, Chen, & Wang, 2019; Geraldo, Soria, Rosello, & Buendia, 2020).

En el Perú se ha utilizado instrumentos de desarrollo laboral en diversas instituciones, sin embargo, el presente trabajo propone su validación en una institución pública para adaptarse a las necesidades a los que prestan servicios, manteniendo actualizados los conocimientos, las habilidades del personal, mejorar la satisfacción en el trabajo y aumentar la calidad de vida de la mayoría de los empleados públicos.

El objetivo general del presente trabajo es determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Lince – Lima, así también de sus Dimensiones como: rendimiento en la tarea, comportamientos contraproducentes y rendimiento en el contexto.

## **2. Revisión de la literatura**

### **2.1. Desempeño laboral**

Según Ranaweera, Office, & Dharmasiri (2019) el desempeño laboral es "acciones escalables, comportamiento y resultados que involucran los empleados en o lograr que estén vinculados y contribuyan a los objetivos de la organización".

Latham & Locke (2016) definieron el desempeño laboral como el grado en que las personas sienten positiva o negativamente acerca de sus trabajos. Es una respuesta emocional a las tareas de uno, así como a las condiciones físicas y sociales del lugar de trabajo. Como concepto, el desempeño laboral también indica el grado en que se cumplen las expectativas en el contrato psicológico de alguien. Es probable que el desempeño laboral sea mayor para las personas que perciben un equilibrio entre incentivos y contribuciones en su relación con la organización empleadora.

Por tanto, Bakker & Leiter (2010) expone que el aspecto del resultado del desempeño laboral representa la consecuencia o resultado generado por el comportamiento del empleado. Rendimiento laboral en términos de los aspectos de resultado se basan en factores distintos de comportamientos de los empleados. Eso significa que el desempeño laboral es visto como el resultado de una serie de comportamientos.

#### **2.1.1. Rendimiento en la tarea.**

El rendimiento laboral según Borman & Motowidlo (1993), hace referencia a aquellos resultados de una serie de conductas que contribuyen a las metas de una organización,

también Quijano (1992) habla del rendimiento laboral cuando se refiere a los resultados que contribuyen a las metas de la organización y de desempeño laboral para referir a los comportamientos que contribuyen a dichas metas.

Siguiendo a Lunardi, Costa, & Nascimento (2019) el funcionamiento efectivo de una organización requiere que los empleados no solo desempeñen sus funciones prescritas, sino que también implica comportamientos que van más allá de las obligaciones formales. Los procesos presupuestarios de una organización pueden conducir a un aumento en la participación de un subordinado con la organización, lo que puede resultar en un mayor rendimiento en las tareas

### *2.1.2. Comportamientos contraproducentes.*

Según Vaamon de & Delgado (2013) el comportamiento contraproducente son acciones voluntarias y discrecionales que violan las normas organizacionales. En tanto Freitas, Minas, & Horizonte (2012) menciona que es un comportamiento del empleado que va en contra de los intereses legítimos de una organización. Por lo tanto, estos comportamientos pueden dañar a las organizaciones o personas en las organizaciones incluyendo a los empleados y clientes, clientes o pacientes. Al referirse a todas aquellas conductas voluntarias que violan importantes normas organizacionales. El estudio de los comportamientos negativos de los empleados tiene menos historia que el de los comportamientos positivos (Alicia, 2010).

### *2.1.3. Rendimiento en el contexto.*

Según Arulmani (2016) rendimiento en el contexto del trabajo etiquetan la noción de la creatividad con bastante firmeza en el contexto formal y organizacional, y aceptan su definición como la generación de ideas novedosas y útiles. En un sentido más amplio se explica en la creación de habilidades laborales y la participación activamente del trabajador.

Según Diefendorff, Brown, Kamin, & Lord (2002) en la mayoría de los casos la actitud hacia el trabajo se ofrece como un factor intermedio que conduce a la definición de rendimiento en el contexto, esto se debe a que los estados mentales de los individuos influyen en sus acciones, determinando como se comportaran. Como resultado, tienden a afectar su desempeño, positivo o negativamente.

### **3. Materiales y Métodos**

#### **3.1. Diseño**

El tipo de investigación es descriptivo de diseño no experimental porque intenta establecer relación entre la variable inteligencia emocional y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Lince – Lima (Diefendorff et al., 2002).

#### **3.2. Participantes**

La Población elegida para fines de este trabajo de investigación será de 60 trabajadores que laboral en la Municipalidad de Lince. La cantidad de trabajadores que participan en este estudio ha sido establecida por conveniencia.

#### **3.3. Instrumentos**

Para medir la variable desempeño laboral se utilizó el cuestionario de “Individual Work Performance (IWP)”, adaptado por Widyastuti & Hidayat (2018). Este cuestionario consta de tres dimensiones: Rendimiento en la tarea (7 ítems), Comportamientos contraproducentes (5 ítems) y Rendimiento en el contexto (4 ítems). Presenta una escala de Likert: Totalmente en desacuerdo = 1, en desacuerdo = 2, Indiferente= 3, de acuerdo = 4, Totalmente de acuerdo =5.

#### **3.4. Procedimiento y análisis de datos**

Para la aplicación de recolección de datos realizaremos mediante la encuesta. Se gestionó a través de una carta formal al alcalde, pidiendo el permiso de poder encuestar a los trabajadores de la municipalidad de Lince; con el libre movimiento de todas las instalaciones de la Municipalidad. Al momento de encuestar se le pidió que pueda rellenar la encuesta, antes de darle al trabajador la encuesta se le dio una breve explicación de los pasos a seguir al momento de llenarlo.

### **4. Resultados**

La Municipalidad está ubicada en Lince - Lima, es un órgano de la Administración del Estado, el más cercano a la comunidad y el encargado de resolver sus necesidades más urgentes. encargado de planificar, organizar, ejecutar y supervisar las actividades relacionadas con la promoción del desarrollo del, actualmente tiene 60 personales trabajando para el distrito

#### **4.1. Características demográficas**

En la Tabla 1, se muestran las características demográficas de los trabajadores de la Municipalidad de Lince, durante el periodo 2019, género, años de experiencia, lugar de

procedencia, tiempo de trabajo, religión, edad de los trabajadores de la municipalidad. En la tabla, se evidencia que del total de encuestados un 60% oscila entre las edades de 37 a 42 años y una parte mínima son mayores de 43, En cuanto al Sexo la mayoría de los trabajadores el cual representa el 26.7% es de género masculino y el 53.3% restante es de género femenino. También presenta en años de experiencia de 1 a 5 años de 60 %, del total de encuestados la mayoría de ellos tiene un tiempo de trabajo de tiempo completo con un 60 % y de religión representada 56 % evangélico del total de los trabajadores. En cuanto los años experiencia de 1 a 5 años 60% la mayoría de ellos tiene un lugar de procedencia tanto sierra con 5% de la sierra y 5% de la costa. También la mayoría son de la religión evangélico con un 56.7% de trabajadores.

**Tabla 1**

*Resultados demográficos de la Municipalidad de Lince*

		Recuento	%
Género	Masculino	28	46.7%
	Femenino	32	53.3%
	Total	60	100.0%
Años de experiencia	De 1 a 5 años	60	100.0%
	De 6 a 10 años	0	0.0%
	Total	60	100.0%
Lugar de procedencia	Costa	54	90.0%
	Sierra	3	5.0%
	Selva	3	5.0%
Tiempo de trabajo	Total	60	100.0%
	Tiempo completo	60	100.0%
	Medio tiempo	0	0.0%
Religión	Total	60	100.0%
	Adventista	0	0.0%
	Católico	22	36.7%
	Evangélico	34	56.7%
	Otro	4	6.7%
Edad	Total	60	100.0%
	De 18 a 25 años	12	20.0%
	De 26 a 30 años	9	15.0%
	De 31 a 36 años	14	23.3%
	De 37 a 42 años	16	26.7%

Mayores de 43 años	9	15.0%
Total	60	100.0%

#### 4.2. Percepción por preguntas

En la Tabla 2 se identifica las percepciones de los colaboradores por preguntas de acuerdo con las dimensiones. Los trabajadores refieren que se sienten con rendimiento en la tarea (2.85), cuando se ocurren soluciones creativas frente a problemas que tiene la institución, cuando realizan situaciones desafiantes y dediquen el esfuerzo y tiempo necesario para los ciudadanos (3.68), viendo también que el comportamiento contraproducentes con quejas de asuntos sin importancias con (3.10), y mostrando aspectos positivos con gente que no pertenece a la empresa (2.68) con un rendimiento en el trabajo de mantener habilidades (2.73) para que así los ciudadanos quedan satisfechos. También vemos que los comportamientos contraproducentes representan problemas que se presentaron en el trabajo con un (3.00) ya que con el rendimiento en la tarea se ocurrieron soluciones creativas frente a problemas con un (2.58). Tanto con el rendimiento en el contexto planifique en el trabajo de manera a que puede hacerlo en tiempo y forma con (2.60) ya que en el rendimiento de tarea siguen buscando nuevos desafíos en mi trabajo.

**Tabla 2**

*Nivel de percepción por pregunta de acuerdo con las dimensiones*

Dimensiones	Ítems	Media	Desviación Estándar
	Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesario.	2.67	1.35
	Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas.	2.85	1.35
	Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes.	2.68	1.19
Rendimiento de tarea	Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran.	3.03	1.25
	En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debí lograr.	2.80	1.27
	Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados.	3.00	1.24
	Siguen buscando nuevos desafíos en mi trabajo.	2.87	1.32

	Promedio	2.84	
	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo.	3.10	1.28
	Comenté aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros.	3.03	1.25
Comportamientos	Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo.	3.00	1.30
Contraproducentes	Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas.	2.88	1.29
	Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa.	2.68	1.27
	Promedio	2.94	
	Planifiqué mi trabajo de manera a que pude hacerlo en tiempo y forma.	2.60	1.08
Rendimiento en el contexto	Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas.	2.73	1.21
	Participé activamente de las reuniones laborales.	3.15	1.18
	Mi planificación laboral fue óptima.	2.97	1.12
	Promedio	2.86	

#### **4.3. Percepción de desempeño laboral y sus dimensiones**

En la tabla 3, se muestra los niveles de percepción de la variable desempeño laboral y sus dimensiones. De los trabajadores de la municipalidad el 36% percibe a la variable desempeño laboral en un nivel moderado como un desempeño positivo. La primera dimensión de desempeño laboral es Rendimiento en la tarea la cual también es percibida con un nivel moderado, por la mayoría (60%) debido a que los trabajadores presentan niveles de desempeño de sus funciones, la dimensión de Comportamientos Contraproducentes, rendimiento en el contexto, son percibidas en un nivel moderado (36% y 36%) con un desempeño y rendimiento moderado.



**Tabla 3***Nivel de percepción de la variable desempeño laboral y sus dimensiones*

	Nivel	Recuento	%
Rendimiento en la tarea	Bajo	11	17.3%
	Moderado	37	60.0%
	Alto	12	20.0%
Comportamientos Contraproducentes	Bajo	9	15.0%
	Moderado	36	60.0%
	Alto	15	25.0%
Rendimiento en el contexto	Bajo	13	21.7%
	Moderado	36	60.0%
	Alto	11	18.3%
Desempeño Laboral	Bajo	10	16.7%
	Moderado	36	60.0%
	Alto	14	23.3%

## 5. Discusión y conclusiones

La investigación de identifico que la variable desempeño laboral es considerado por la mayoría de los trabajadores como un aspecto necesario para el cumplimiento de sus funciones en la Municipalidad. Entre las dimensiones, las que fueron mejor valorada fue el rendimiento en la tarea.

En base al estudio realizado del desempeño laboral, los trabajadores refieren que se sienten con rendimiento en la tarea (2.85), ya mencionado por Lunardi, Costa, & Nascimento (2019) el funcionamiento efectivo de una organización requiere que los empleados no solo desempeñen sus funciones prescritas, sino que también implica comportamientos que van más allá de las obligaciones formales. Los procesos presupuestarios de una organización pueden conducir a un aumento en la participación de un subordinado con la organización, lo que puede resultar en un mayor rendimiento en las tareas cuando se ocurren soluciones creativas frente a problemas que tiene la institución, cuando realizan situaciones desafiantes y dediquen el esfuerzo y tiempo necesario para los ciudadanos (3.68), viendo también que el comportamiento contraproducentes con quejas de asuntos sin importancias con (3.10), y mostrando aspectos positivos con gente que no pertenece a la empresa (2.68) con un rendimiento en el trabajo de mantener habilidades (2.73) para que así los ciudadanos quedan satisfechos.

Se muestra los niveles de percepción de la variable desempeño laboral y sus dimensiones. De los trabajadores de la municipalidad el 36% percibe a la variable desempeño laboral en un nivel moderado como un desempeño positivo. La primera dimensión de desempeño laboral es Rendimiento en la tarea la cual también es percibida con un nivel moderado, por la mayoría (60%) debido a que los trabajadores presentan niveles de desempeño de sus funciones, la dimensión de Comportamientos contraproducentes, tal como dice Vaamonde & Delgado (2013) el comportamiento contraproducente son acciones voluntarias y discrecionales que violan las normas organizacionales.

En la dimensión rendimiento en el contexto se percibió como moderado por el 34% de los trabajadores de la municipalidad e Lince. De acuerdo con Arulmani (2016) rendimiento en el contexto del trabajo etiquetan la noción de la creatividad con bastante firmeza en el contexto formal y organizacional, y aceptan su definición como la generación de ideas novedosas y útiles se obtuvo un promedio de 2.73 como rendimiento en el contexto Por parte se encontró en la dimensión adecuación al trabajo una percepción moderada del 59% por parte de los trabajadores de la empresa metal mecánica.

Para poder encuestar a los trabajadores de la municipalidad, hubo dificultades en agrupar a los trabajadores para capacitarlos en un solo momento.

En la realización de este trabajo de investigación, se pudo aprender sobre la importancia que tiene el desempeño laboral en las identidades siendo predominante para el desarrollo de un pueblo, ya que el mejor recurso que tienen las organizaciones vendría a ser los colaboradores, ya que un colaborador con un buen desempeño laboral genera buenas obras para un pueblo y así un buen tener un buen desempeño en la productividad. En este apartado también hemos podido apreciar sobre el buen rendimiento a la tarea siendo capaz de hacer bien el trabajo porque tiene una dedicación en el tiempo y el esfuerzo necesario para brindar un buen servicio.

## Referencias

- Alicia, O. (2010). Comportamientos extra papel: de la colaboración a la transgresión. *Revista Interamericana*, 2(8), 32–53. Retrieved from <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/103>
- Freitas, M., Universidade, F., Minas, F. De, & Horizonte, B. (2012). Corporate Finance. *Corporate Finance*, (2000), 677–685. <https://doi.org/10.1002/9781119208372>
- Alejandro, J., & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13, 1–20. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp>

- Arulmani, G. (2016). Well-being and performance at work: the role of context. *British Journal of Guidance & Counselling*, 43(5), 611–622. <https://doi.org/10.1080/03069885.2015.1069486>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. Retrieved from <https://psycnet.apa.org/record/2010-06187-000>
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. M., (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Psychology Faculty Publications*, 71-98. [https://digitalcommons.usf.edu/psy\\_facpub/1111](https://digitalcommons.usf.edu/psy_facpub/1111)
- Chang, M., & San Martin, N. (2015). Analysis of work de satisfaction and performance in public employees of talcahuano city hall. *Ciencia & Trabajo*, 54, 159–165. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (décima edi; R. Javier, ed.). Retrieved from <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>
- Diefendorff, J., Brown, D., Kamin, A., & Lord, R. (2002). Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance measurement of Job involvement. *Journal of Rganizational Behavior*, (12), 93–108.
- Geraldo, L. A., Soria, J. J., Rosello, M. J., & Buendia, K. M. (2020). Modelo factorial en la motivación laboral y desempeño docente. Caso: Institución Educativa Emblemática Isabel la Católica, Lima – Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 157 - 170. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.561>
- Gong, Z., Chen, Y., & Wang, Y. (2019). The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 10, 26. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707>
- Hakstian, F. & T. (2002). *Estadísticas actuales de la variable despeño laboral*. 1–48.
- Junior, R. (2016). Job performance, job satisfaction and motivation: a critical review of their job performance, job satisfaction, and motivation: a critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(November), 36–43. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/310498763>
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (2016). A theory of goal setting & task performance self-regulation. *ResearchGate*, 50(April 1991), 212–247. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Lunardi, M. A., Costa, V., & Nascimento, J. C. (2019). Effects of job involvement, managerial attitudes, and information sharing on controllers › performance in the budgetary context. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios Review of Business Management*, 21, 540–562. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i3.4000>

- Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. (2014). Factors influencing employees' performance: a study on the islamic banks in islamic science university of malaysia university of north sumatera. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 73–80. Retrieved from [http://ijbssnet.com/journals/Vol\\_5\\_No\\_2\\_February\\_2014/9.pdf](http://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_2_February_2014/9.pdf)
- Omar, A., Vaamonde, J. D., & Delgado, H. U. (2013). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. *Diversitas*, 8(2), 249. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2012.0002.04>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la universidad del zulía. *Revista De Ve, Sociales, XVI*, 493–505. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Ranaweera, C., Office, C., & Dharmasiri, A. (2019). Generation Y and Their Job Performance. *ResearchGate*, 21(January), 39–82. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/330358965\\_Generation\\_Y\\_and\\_Their\\_Job\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/330358965_Generation_Y_and_Their_Job_Performance)
- Rodríguez, A., Retamal, P., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena organizational climate and job satisfaction as performance. *Salud & Sociedad*, 2, 219–234. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742466007.pdf>
- Spector, P., & Fox, S. (2010). Counterproductive Work Behavior and Organisational Citizenship Behavior: Are They Opposite Forms of Active Behavior? *Applied Psychology*, 59(1), 21–39. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00414.x>
- Widyastuti, T., & Hidayat, R. (2018). Adaptation of individual work performance questionnaire (IWPQ) into adaptation of individual work performance questionnaire (IWPQ) into bahasa indonesia. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 7(November), 101–112. <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>
- Ranaweera, C., Office, C., & Dharmasiri, A. (2019). Generation Y and Their Job Performance. *ResearchGate*, 21(January), 39–82. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/330358965>