



**BRPKM**

Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental

<http://e-journal.unair.ac.id/BRPKM>

e-ISSN: 2776-1851



---

ARTIKEL PENELITIAN

## **Felt Accountability: Systematic literature review**

Fanny Ajeng Novita & Dr. Sami'an, M.Psi., Psikolog

Departemen Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

### **ABSTRAK**

Disuatu organisasi atau perusahaan, untuk mencapai efektivitas kerja yang optimal diperlukan karyawan yang memiliki akuntabilitas. Tidak adanya akuntabilitas karyawan dapat bertindak tanpa memikirkan konsekuensi yang dikenakan, dan perusahaan atau organisasi akan sulit beroperasi secara efisien. Studi ini menggunakan metode tinjauan literatur dengan pendekatan sistematis yang akan membahas mengenai faktor-faktor dari *felt accountability*. Terdapat beberapa faktor *felt accountability* yaitu faktor internal dan faktor eksternal, faktor yang berasal dari luar diri individu dapat berupa lingkungan, maupun pemimpin organisasi. Lingkungan memiliki peran dalam membentuk akuntabilitas individu. Dengan dukungan dari organisasi individu dapat menumbuhkan sikap tanggungjawab atau akuntabilitas. Lingkungan organisasi pastinya tergantung dengan bagaimana model kepemimpinan dan manajerial organisasi tersebut, pemimpin yang memiliki sifat mendukung terbukti mampu menumbuhkan *felt accountability* anggotanya. Sehingga penting untuk diperhatikan oleh perusahaan terkait faktor-faktor pembentuk *felt accountability* agar memiliki karyawan yang *accountable* di lingkungan kerja.

**Kata kunci:** (*Felt accountability, Faktor, Tinjauan literatur*)

### **ABSTRACT**

In an organization or company, to achieve optimal work effectiveness requires employees who have accountability. In the absence of accountability, employees may act without thinking about the consequences, and it will be difficult for the company or organization to operate efficiently. This study uses a literature review method with a systematic approach which will discuss the factors of felt accountability. There are several factors of felt accountability, namely internal factors (innovative work behavior, regulatory focus, self-consciousness, positive affectivity, core self-evaluation). And external factors, factors that come from outside the individual can be in the form of the environment, as well as organizational leaders. The environment has a role in shaping individual accountability. With support from individual organizations can foster an attitude of responsibility or accountability. The organizational environment certainly depends on how the leadership and managerial model of the organization is, leaders who have supportive characteristics are proven to be able to foster felt accountability of their members. So it is important for companies to pay attention to the factors that form felt accountability in order to have employees who are accountable in the work environment.

**Keywords:** (*Felt accountability, Factors, Literature review*)

---

Buletin Penelitian Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), tahun, Vol. X(no), pp,  
\*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan  
Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: **samian@psikologi.unair.ac.id**



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (CC-BY-4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

## PENDAHULUAN

Akuntabilitas dari semua anggota menjadi kunci kesuksesan di sebuah organisasi atau perusahaan. Karena akuntabilitas juga dapat berasosiasi dengan tindakan-tindakan tidak etis dan ilegal karyawan. Salah satu dampak terburuk dari tidak adanya akuntabilitas dalam bekerja adalah perilaku korupsi. Korupsi menjadi salah satu permasalahan yang perlu diselesaikan di negara berkembang ini, tindakan ini sangat merugikan di berbagai sektor. Menurut *Transparency International Indonesia (TII)*, pada tahun 2017 Indonesia mendapatkan predikat negara terkorup khususnya di wilayah Asia-Pasifik. Sedangkan untuk tahun pengukuran 2022, *Transparency International* bersama *Transparency International Indonesia* telah meluncurkan hasil *Corruption Perception Index (CPI)* yang menunjukkan bahwa Indonesia terus mengalami tantangan serius dalam melawan korupsi. CPI Indonesia tahun 2022 berada di skor 34/100 dan berada di peringkat 110 dari 180 negara yang disurvei. Skor ini turun 4 poin dari tahun 2021 lalu yang berada pada skor 38/100. Skor ini turun 4 poin dari tahun 2021, atau merupakan penurunan paling drastis sejak 1995.

Merujuk pada pernyataan Klitgaard (1997), akuntabilitas dianggap sebagai salah satu faktor penting yang berkontribusi dalam mengurangi tingkat korupsi. Akuntabilitas yang lemah dapat memperbesar peluang melakukan tindakan korupsi (Klitgaard, 1997). Peningkatan akuntabilitas merupakan salah satu aspek yang berpengaruh signifikan terhadap pemberantasan korupsi (Afriyanti, 2014). Sehingga dalam hal ini akuntabilitas diperlukan tidak hanya untuk membentuk perilaku positif dalam bekerja namun juga untuk mengurangi perilaku negatif dalam bekerja. Maka dari itu, perlu adanya studi telaah literatur mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan *felt accountability* pada karyawan. Tidak hanya itu, perlu diketahui juga terkait alat ukur yang dapat digunakan serta bagaimana proses mengukur tingkat *felt accountability* pada suatu perusahaan agar dapat diketahui bagaimana kondisi karyawan yang ada pada perusahaan tersebut. Hal ini juga dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki ataupun meningkatkan performa anggotanya.

Dalam studi literatur review yang dilakukan oleh (Hall et al., 2015) mengungkapkan terdapat tujuh konsep dalam memaknai *felt accountability*, 1) Individu akan dipandang sebagai agen dari tindakannya sendiri. Akuntabilitas merupakan syarat dalam tatanan sosial, sehingga individu harus memiliki kapasitas untuk bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka sendiri yang memungkinkan sistem dan struktur tatanan sosial bekerja, sehingga individu harus memiliki akuntabilitas dalam setiap aktivitas sosial yang dilakukan 2) Terdapat perbedaan cara pandang individu terhadap akuntabilitas yang diterapkan padanya. Akuntabilitas bisa dipandang sebagai *challenge* dan *threat*. *Challenge* terkait dengan tantangan, karyawan memandang akuntabilitas sebagai peluang untuk meningkatkan pertumbuhan dan pencapaian pribadi, sedangkan *threat/stressor* terkait dengan halangan maupun hambatan untuk meningkatkan pertumbuhan dan pencapaian pribadi 3) Terkait dengan point sebelumnya, bahwa akuntabilitas memengaruhi proses kognitif, bagaimana individu berpikir akan memengaruhi keputusan dan tindakan yang akan mereka lakukan 4) Individu cenderung terdorong untuk membangun dan mempertahankan citra diri pada publik dan pribadi sehingga motif ini berpengaruh besar pada proses koping yang dikembangkan individu untuk menghadapi tuntutan akuntabilitas. Pengaruh ini bersifat proaktif dan reaktif disaat individu bekerja untuk menunjukkan sikap yang konsisten dengan citra diri yang individu pegang 5) Presepsi individu terhadap akuntabilitas merupakan hasil atau output dari pengalaman individu sebelumnya 6) Akuntabilitas berada di berbagai macam tempat dan situasi, kecenderungan individu untuk mengantisipasi akuntabilitas dan hubungannya dengan citra diri individu akan memengaruhi perilaku sosial manusia 7) Individu memiliki motif untuk menghindari, memanipulasi, atau menanggapi akuntabilitas. Akuntabilitas bisa saja

menghasilkan kemalasan kognitif karena individu cenderung menggunakan stereotipe dan solusi yang sudah terstandar.

Dari tujuh konsep diatas, penulis menemukan definisi yang cukup banyak digunakan pada penelitian mengenai *felt accountability* ini. Melalui tinjauan literatur, akuntabilitas tingkat individu atau *felt accountability* didefinisikan sebagai harapan implisit atau eksplisit bahwa perilaku individu akan dievaluasi oleh beberapa pihak yang bersangkutan dengan keyakinan bahwa akan ada reward dan punishment berdasarkan evaluasi (Hall & Ferris, 2011). *Felt accountability* digambarkan sebagai persepsi akuntabilitas secara personal (Hall et al., 2006). Persepsi subjektif ini memiliki peranan yang penting di suatu organisasi atau perusahaan. Akuntabilitas dapat membantu eksekusi *project* lebih efektif dan efisien, meningkatkan kinerja perusahaan dan individu, membantu mengembangkan hubungan kerja yang sehat dan produktif, meningkatkan *company's culture* dan *work ethics* serta tingkat kepercayaan antar rekan kerja/ bawahan/atasan lebih tinggi (Hall et al., 2017).

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode *systematic review* yang merupakan suatu istilah untuk merujuk pada suatu metode penelitian dan pengembangan dengan tujuan untuk mengumpulkan serta melakukan evaluasi penelitian terdahulu terhadap suatu topik penelitian (Triandini et al., 2019). Dilakukan pencarian literatur dari beberapa sumber yang berkaitan dengan *felt accountability*. Dalam melakukan pencarian literatur digunakan tiga database yaitu Web of Science, google scholar dan Scopus. Kata kunci yang digunakan pada database adalah "*felt accountability*", "*accountability*". Selain itu, digunakan karakteristik yang lebih spesifik yaitu memilih literatur yang *open access*, *early access*, dan hanya menggunakan literatur yang diterbitkan pada rentang tahun yang masih tergolong baru. Kemudian, dari kata kunci dan karakteristik yang dipilih, maka ditemukan 33 jurnal dengan rentang tahun 5 tahun terakhir yang membahas terkait *felt accountability* sebagai output dari suatu konstruk. Namun dalam artikel ini penulis hanya menggunakan beberapa faktor yang ditemukan memiliki hubungan dan pengaruh positif terhadap pembentukan *felt accountability* karyawan.

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil studi literatur yang sudah dilakukan melalui proses penyaringan literatur yang sudah dijelaskan sebelumnya. Didapatkan beberapa faktor-faktor yang dinilai berpengaruh terhadap *felt accountability*. Pada dasarnya penelitian mengenai konstruk ini masih belum banyak dilakukan. Di Indonesia penelitian mengenai *felt accountability* masih sangat terbatas dan perlu kajian lebih dalam mengenai konstruk *felt accountability* ini. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi dan Riantoputra (2019), dengan judul "*Felt accountability: the role of personality and organizational factors*" menyoroti peran lingkungan organisasi dalam membentuk akuntabilitas dari individu. Hasilnya *positive affection* dan *perceived organizational support* berhubungan positif dengan *felt accountability* karyawan, sementara itu *negative affection* dan *organizational structure* memiliki hubungan negatif dengan *felt accountability* individu (Dewi & Riantoputra, 2019). Dalam penelitian ini, konstruk *felt accountability* diukur menggunakan skala 9 item yang dikembangkan oleh (Hall et al., 2009). Melalui penelitian ini kita dapat memahami bahwasannya karyawan yang bekerja di perusahaan dengan struktur mesin birokrasi lebih cenderung memiliki *felt accountability* yang rendah dibandingkan mereka yang bekerja di perusahaan atau organisasi *adhocracy structure*.

Penelitian lain mengenai *felt accountability* juga dilakukan oleh Septiandari et al., (2020) dengan judul penelitian "*Leader Humility and Employees Accountability During The Pandemic*" dengan konteks *work from home* pada karyawan di salah satu perusahaan BUMN saat terjadinya pandemi, fokus dari penelitian Septiandari et al., (2020) adalah proses pembentukan akuntabilitas karyawan dari pemimpin dengan mediator faktor lingkungan. Hasil penelitian menyatakan bahwasannya *leader humility* berhubungan positif dengan *felt accountability* dan *perceived organizational support*, dan *perceived organizational support* secara signifikan memediasi hubungan positif antara *leader humility* dan *felt accountability* (Aditya Septiandari, 2020). *Felt accountability* diukur menggunakan 8-item skala adaptasi dari Hochwarter et al. (2003). Dapat disimpulkan dari hasil tersebut memperlihatkan bahwa akuntabilitas karyawan meningkat ketika para pemimpin menunjukkan lebih banyak kerendahan hati terhadap mereka. Selanjutnya, analisis regresi mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *leader humility* dan *perceived organizational support*. Pola ini menunjukkan bahwa pemimpin yang rendah hati menghasilkan tingkat dukungan organisasi yang dirasakan lebih tinggi di antara karyawan. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dan akuntabilitas personal karyawan. Artinya bahwa ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari lingkungan atau organisasi, mereka akan lebih mungkin merasa tanggung jawab terhadap perannya. Pada penelitian ini faktor lingkungan atau *perceived organizational support* hanya memediasi parsial *leader humility* dan *accountability* karena *leader humility* juga secara langsung meningkatkan akuntabilitas.

Penelitian selanjutnya datang dari (Kuo et al., 2022) dengan judul penelitian "*When can felt accountability promote innovative work behavior? The role of transformational leadership*". Dalam penelitian ini, pengukuran konstruk *felt accountability* menggunakan skala 8 item (unidimensional), skala ini dikembangkan oleh Hochwarter et al., (2007). Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *innovative work behavior* berhubungan positif dengan konstruk *felt accountability*. Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa *innovative work behavior* ini menjadi faktor yang terbukti dapat memberikan efek pada *felt accountability* karyawan. Selain itu, penelitian lain dari Mero, N. P., Guidice, R. M., & Anna, A. L. (2006), dalam penelitiannya yang berjudul "*The Interacting Effects of Accountability and Individual Differences on Rater Response to a Performance-Rating Task*". Turut memberikan sumbangasih dalam kajian literatur terkait konstruk *felt accountability*. Penelitian ini menemukan bahwa *Self-consciousness* merupakan faktor individu yang berpengaruh positif terhadap tingkat *felt accountability* karyawan. Penelitian ini menggunakan teori peran, dalam teori ini seorang individu dapat dianggap bertanggung jawab dan akuntabel berdasarkan perannya dalam. Memahami faktor yang memengaruhi interpretasi peran dan respons individu terhadap ekspektasi akuntabilitas, sebagai fungsi dari peran yang dirasakan, merupakan komponen yang berpotensi penting dalam menentukan respons selanjutnya terhadap akuntabilitas (Mero et al., 2006).

Faktor individu lain yang ditemukan memiliki hubungan positif dengan peningkatan akuntabilitas karyawan datang dari penelitian yang dilakukan oleh Chun-Hsi Vivian Chena, M.-L. Y. (2015). Penelitian ini berjudul "*Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance*". *Felt accountability* diukur menggunakan 8-item scale yang dikembangkan oleh Hochwarter et al., (2007). Pada hasil penelitian ini menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan positif antara *transformational leadership* dengan *felt accountability* dan hubungan positif *core self-evaluation* dengan *felt accountability* (Chun.,2015). Perspektif mengintegrasikan akuntabilitas dengan teori peran, yang mana Frink mengemukakan bahwa karakteristik akuntabilitas dalam organisasi dan sistem sosial memerlukan aturan bersama untuk memandu perilaku individu. Oleh karena itu *felt accountability* dipandang sebagai tekanan internal yang mengarahkan individu untuk mematuhi (Hall et al., 2009). Untuk membuat orang bertanggung jawab atas kinerja pekerjaan mereka merupakan elemen dasar dari sistem organisasi (Hall et al., 2009), yang mana dalam hal ini fungsi organisasi dalam

mekanisme akuntabilitas adalah membuat perilaku individu dapat dikendalikan untuk mencapai tujuan.

*Core self evaluation* juga ditemukan menjadi faktor individu dalam *pembentukan felt accountability*. Penelitian tersebut datang pada penelitian yang dilakukan oleh Jeremy R. Brees, David M. Sikora, Gerald R. Ferris (2020) dengan judul penelitian "*Workplace accountabilities: worthy challenge or potential threat?*". Dalam penelitian ini ditemukan *bahwasannya Core self evaluation* menjadi faktor individu memiliki pengaruh positif pada felt accountability karyawan (Brees et al., 2020). Penelitian selanjutnya terkait dengan konstruk *felt accountability* yaitu dari J. Craig Wallace et al., (2011) dengan judul "*Structure and psychological empowerment climates, performance, and the moderating role of shared felt accountability: a managerial perspective*". Hasil penelitian ini menemukan bahwa *psychological empowerment climates* menjadi faktor yang memiliki hubungan positif dengan tingkat *pembentukan felt accountability* karyawan. *Empowering Leadership Climate* menjadi faktor kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif terhadap tingkat felt accountability karyawan (Wallace et al., 2011).

Mackey, J.D., Brees, J.R., McAllister, C.P. et al. (2018) dengan judul penelitian "*Victim and Culprit? The Effects of Entitlement and Felt Accountability on Perceptions of Abusive Supervision and Perpetration of Workplace Bullying*". Pada penelitian ini, pengukuran konstruk *felt accountability* melalui skala 8 item dari Hall et al (2003) dengan 7 point skala likert. Hasilnya, *Entitlement* (faktor individu) ternyata memiliki hubungan positif dengan tingkat *felt accountability* karyawan (Mackey et al., 2018). Selanjutnya ada faktor kepemimpinan yaitu *Ethical leadership* secara signifikan berhubungan positif dengan *perceived accountability* pengikut. Pernyataan tersebut dinyatakan pada penelitian yang dilakukan oleh Robert Steinbauer dan rekannya pada tahun 2014. Judul penelitiannya yaitu "*Ethical leadership and followers' moral judgment: The role of followers' perceived accountability and self-leadership*". Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *ethical leadership theory* dan *social learning theory*. *Ethical leadership theory* menjelaskan bagaimana perilaku etis pemimpin memengaruhi keputusan dan tindakan etis pengikutnya. Menurut teori, pemimpin mempengaruhi keputusan dan tindakan etis pengikutnya melalui *social learning process*, mengkomunikasikan pentingnya standar etika, proses pertukaran sosial, dan menggunakan sistem manajemen kinerja untuk membuat karyawan bertanggung jawab atas hal yg dilakukan. *Social learning* tergantung pada perhatian, motivasi, dan kemampuan untuk menyimpan informasi dan mereproduksi perilaku. Karena kekuatan posisi mereka, para *ethical leader* memiliki kemampuan untuk menetapkan perilaku normatif yang sesuai. Kemudian terjadilah *social learning* dimana memotivasi pengikut untuk memperhatikan perilaku yang tepat dari sang pemimpin (Steinbauer et al., 2014).

## DISKUSI

Di suatu perusahaan atau organisasi, penting untuk memahami mengenai faktor pembentuk akuntabilitas pada karyawannya (Han, 2020). Di beberapa literatur yang ada *felt accountability* berfokus pada keyakinan individu bahwasannya setiap apa yang mereka katakan atau lakukan memiliki konsekuensi pribadi serta kinerja mereka akan diamati dan dinilai orang lain. Berdasarkan hasil literatur review di berbagai jurnal terkait dengan konstruk *felt accountability*, penulis menggaris bawahi bahwasannya penelitian sebelumnya pada konstruk ini lebih banyak yang berfokus pada output dari *felt accountability*, sehingga berdasarkan hal tersebut maka penulis menganalisis faktor-faktor pembentuk *felt accountability* melalui tinjauan literatur untuk sebagai bahan referensi di penelitian selanjutnya. Dari hasil tinjauan literatur yang penulis lakukan, terdapat faktor-faktor yang menjadi anteseden dari konstruk *felt accountability*. Faktor tersebut bisa berasal dari dalam individu, bisa berasal dari seorang pemimpin di organisasi atau perusahaan, dan juga bisa dipengaruhi oleh lingkungan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Agar suatu organisasi atau perusahaan sebagai suatu sistem sosial yang menanamkan keyakinan dan perilaku yang diharapkan dari anggotanya melalui akuntabilitas tidak diterima sebagai bentuk stressor bagi para anggotanya, maka menjadi penting bagi organisasi memahami faktor-faktor pembentuk dari akuntabilitas personal anggotanya yang dapat diterima dengan baik dan tidak melahirkan efek negatif untuk anggota dan organisasi itu sendiri.

## SIMPULAN

Di suatu perusahaan atau organisasi, penting untuk memahami mengenai faktor pembentuk akuntabilitas pada karyawannya (Han, 2020). Berdasarkan hasil tinjauan literatur yang penulis lakukan, terdapat faktor-faktor yang menjadi anteseden dari konstruk *felt accountability*. Faktor tersebut bisa berasal dari dalam individu, bisa berasal dari seorang pemimpin di organisasi atau perusahaan, dan juga bisa dipengaruhi oleh lingkungan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Faktor individu antara lain *positive affection* (Dewi & Riantoputra, 2019), *Self-consciousness* merupakan faktor individu yang berpengaruh positif terhadap tingkat *felt accountability* karyawan (Mero et al., 2006), *innovative work behavior* ini menjadi faktor yang terbukti dapat memberikan efek pada *felt accountability* karyawan (Kuo et al., 2022), Faktor individu lain yang ditemukan memiliki hubungan positif dengan peningkatan akuntabilitas karyawan adalah *core self-evaluation* (Chun., 2015) dan (Brees et al., 2020), *psychological empowerment climates* menjadi faktor yang memiliki hubungan positif dengan tingkat *pembentukan felt accountability* karyawan (Wallace et al., 2011), dan yang terakhir adalah *Entitlement* (faktor individu) ternyata memiliki hubungan positif dengan tingkat *felt accountability* karyawan (Mackey et al., 2018).

Faktor lain yang ditemukan memiliki pengaruh terhadap pembentukan *felt accountability* karyawan adalah faktor lingkungan yaitu *perceived organizational support* berhubungan positif dengan *felt accountability* karyawan (Dewi & Riantoputra, 2019) dan (Aditya Septiandari, 2020). Terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dan akuntabilitas personal karyawan. Artinya bahwa ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari lingkungan atau organisasi, mereka akan lebih mungkin merasa tanggung jawab terhadap perannya.

Selanjutnya ada faktor kepemimpinan yaitu *Ethical leadership* secara signifikan berhubungan positif dengan *perceived accountability* pengikut. Pernyataan tersebut dinyatakan pada penelitian yang dilakukan oleh Robert Steinbauer, Robert W. Renn, Robert R. Taylor, Phil K. Njoroge (2014). Dalam prosesnya, pemimpin mempengaruhi keputusan dan tindakan etis pengikutnya melalui *social learning process*, mengkomunikasikan pentingnya standar etika, proses pertukaran sosial, dan menggunakan

sistem manajemen kinerja untuk membuat karyawan bertanggung jawab atas hal yg dilakukan. *Social learning* tergantung pada perhatian, motivasi, dan kemampuan untuk menyimpan informasi dan mereproduksi perilaku. Karena kekuatan posisi mereka, para *ethical leader* memiliki kemampuan untuk menetapkan perilaku normatif yang sesuai. Kemudian terjadilah *social learning* dimana memotivasi pengikut untuk memperhatikan perilaku yang tepat dari sang pemimpin (Steinbauer et al., 2014). Selain *Ethical leadership*, pemimpin yang rendah hati atau *leader humility* juga menghasilkan *felt accountability* karyawan (Aditya Septiandari, 2020). Faktor kepemimpinan yang terakhir yaitu dari penelitian J. Craig Wallace et al., (2011) yang menemukan bahwa *psychological empowerment climates* menjadi faktor yang memiliki hubungan positif dengan tingkat *pembentukan felt accountability* karyawan. *Empowering Leadership Climate* menjadi faktor kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *felt accountability* karyawan (Wallace et al., 2011).

Berdasarkan hasil literatur review dari faktor-faktor pembentuk *felt accountability* penulis menyarankan untuk penelitian selanjutnya lebih berfokus pada anteseden dari konstruk *felt accountability* dan menggunakan subjek penelitian karyawan di suatu perusahaan agar generalisasi temuan tidak terbatas. Penelitian sebelumnya hanya berfokus pada output daripada konstruk *felt accountability* padahal menjadi penting bagi suatu perusahaan atau organisasi memahami terkait faktor-faktor pembentuk *felt accountability* anggotanya agar organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

#### DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

**Fanny Ajeng Novita tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.**



**PUSTAKA ACUAN**

- Aditya Septiandari, S. C. (2020). Leader Humility and Employees' Accountability During The Pandemic. *International Research Journal of Business Studies*.
- Afriyanti, D. S. (2015). Tata kelola dan Akuntabilitas Keuangan Negara.
- Brees, J. R., Sikora, D. M., & Ferris, G. R. (2020). Workplace accountabilities: Worthy challenge or potential threat? *Career Development International*, 25(5), 517–537.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-10-2019-0257>
- Chun-Hsi Vivian Chen., Mei-Ling Yuan., Jen-Wei Cheng., Roger Seifert. (2015) Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: The mediating role of felt accountability. / *North American Journal of Economics and Finance*
- Dewi, R. C., & Riantoputra, C. D. (2019). Felt accountability: The role of personality and organizational factors. *Journal of Management Development*, 38(4), 312–322. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2018-0375>
- Hall, A. T., & Ferris, G. R. (2011). Accountability and Extra-Role Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 23(2), 131–144. <https://doi.org/10.1007/s10672-010-9148-9>
- Hall, A. T., Frink, D. D., & Buckley, M. R. (2017). An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability: Accountability. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 204–224. <https://doi.org/10.1002/job.2052>
- Hall, A. T., Royle, M. T., Brymer, R. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2006). Relationships between felt accountability as a stressor and strain reactions: The neutralizing role of autonomy across two studies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 87–99. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.1.87>
- Hall, A. T., Zinko, R., Perryman, A. A., & Ferris, G. R. (2009). Organizational Citizenship Behavior and Reputation: Mediators in the Relationships Between Accountability and Job Performance and Satisfaction. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 381–392.  
<https://doi.org/10.1177/1548051809331504>
- Han, Y. (2020). The impact of accountability deficit on agency performance: Performance-accountability regime. *Public Management Review*, 22(6), 927–948.  
<https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1679237>

- Hochwarter, W.A., Ferris, G.R., Gavin, M.B., Perrewe, P.L., Hall, A.T. and Frink, D.D. (2007), "Political skill as neutralizer of felt accountability-job tension effects on job performance ratings: a longitudinal investigation", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 102, pp. 226-239.
- Klitgaard, R. (1997). Cleaning up and invigorating the civil service. *Public Administration and Development*, 17(5), 487–509. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-162X\(199712\)17:5<487::AID-PAD981>3.0.CO;2-1](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-162X(199712)17:5<487::AID-PAD981>3.0.CO;2-1)
- Kuo, C.-C., Ni, Y.-L., Wu, C.-H., Duh, R.-R., Chen, M.-Y., & Chang, C. (2022). When can felt accountability promote innovative work behavior? The role of transformational leadership. *Personnel Review*, 51(7), 1807–1822. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2021-0174>
- Mackey, J. D., Brees, J. R., McAllister, C. P., Zorn, M. L., Martinko, M. J., & Harvey, P. (2018). Victim and Culprit? The Effects of Entitlement and Felt Accountability on Perceptions of Abusive Supervision and Perpetration of Workplace Bullying. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 659–673. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3348-7>
- Mero, N. P., Guidice, R. M., & Anna, A. L. (2006). The Interacting Effects of Accountability and Individual Differences on Rater Response to a Performance-Rating Task: ACCOUNTABILITY AND RATER RESPONSE. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(4), 795–819. <https://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00044.x>
- Steinbauer, R., Renn, R. W., Taylor, R. R., & Njoroge, P. K. (2014). Ethical Leadership and Followers' Moral Judgment: The Role of Followers' Perceived Accountability and Self-leadership. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 381–392. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1662-x>
- Triandini, E., Jayanatha, S., Indrawan, A., Werla Putra, G., & Iswara, B. (2019). Metode Systematic Literature Review untuk Identifikasi Platform dan Metode Pengembangan Sistem Informasi di Indonesia. *Indonesian Journal of Information Systems*, 1(2), 63. <https://doi.org/10.24002/ijis.v1i2.1916>
- Wallace, J. C., Johnson, P. D., Mathe, K., & Paul, J. (2011). Structural and psychological empowerment climates, performance, and the moderating role of shared felt accountability: A managerial perspective. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 840–850. <https://doi.org/10.1037/a0022227>