

## **Pengaruh *Psychological Safety* Terhadap *Felt Accountability*: *Perceived Insider Status* Sebagai Mediator**

JUNIA LATASTI & FAJRIANTHI

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

### **ABSTRAK**

Indonesia termasuk negara berkembang dengan permasalahan korupsi yang masih banyak terjadi khususnya pada sektor bisnis. Akuntabilitas dianggap sebagai salah satu faktor penting yang berkontribusi dalam mengurangi tingkat korupsi. Tidak adanya akuntabilitas karyawan dapat bertindak tanpa memikirkan konsekuensi yang dikenakan, dan perusahaan atau organisasi akan sulit beroperasi secara efisien. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *psychological safety* terhadap *felt accountability* dengan *perceived insider status* sebagai mediator. Berdasarkan *Role Identity Theory* (RIT), menunjukkan bahwa *psychological safety* menjadi faktor internal yang krusial dalam menciptakan kondisi yang mendukung keterlibatan karyawan di tempat kerja. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 100 karyawan BUMN dan Swasta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keamanan psikologis karyawan bisa menjadi pendorong untuk membentuk serta meningkatkan *felt accountability* karyawan melalui peran mediasi perasaan keterikatan dengan organisasi tempat kerja atau *perceived insider status*.

**Kata kunci:** *Felt Accountability, Perceived Insider Status, Psychological Safety, Karyawan.*

### **ABSTRACT**

Indonesia is a developing country with widespread corruption problems, especially in the business sector. *accountability* is considered an important factor that contributes to reducing the level of corruption. In the absence of *accountability*, employees can take action without any consequences, and the company or organization will find it difficult to operate efficiently. This research aims to test the effect of *psychological safety* on *felt accountability* with *perceived insider status* as a mediator. Based on *Role Identity Theory* (RIT), it shows that *psychological safety* is a crucial internal factor in creating conditions that support employee engagement in the workplace. This quantitative research involved 100 state-owned and private employees. The results of this research indicate that employee *psychological safety* can be a driving force for forming and increasing employee *felt accountability* through the mediating role of relationships with the workplace organization or *perceived insider status*

**Keywords:** *Resilience Dynamics, Sandwich Generation Women, Caregiver, Multigenerational Families*

## **PENDAHULUAN**

Indonesia termasuk negara berkembang dengan permasalahan korupsi yang masih banyak terjadi khususnya pada sektor bisnis. Akibatnya, kasus-kasus korupsi yang terjadi tidak hanya merugikan aspek keuangan perusahaan itu sendiri, tetapi juga merugikan kepercayaan investor, menghambat pertumbuhan ekonomi, dan merugikan masyarakat secara luas. Berdasarkan pernyataan dari Komisi Pemberantasan Korupsi RI, integritas merupakan salah satu nilai-nilai dasar pribadi yang harus dimiliki individu. KPK mengeluarkan sembilan nilai integritas yang bisa mencegah terjadinya tindak korupsi. Salah satu nilai tersebut adalah tanggung jawab. Individu yang merasa bertanggung jawab akan memenuhi tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Orang yang bertanggung jawab tidak akan korupsi karena yakin segala tindakan buruknya akan dibayar dengan setimpal (Artikel acic KPK, 2022).

Selain Klitgaard (1997), banyak ahli lain dalam bidang pemberantasan korupsi menekankan pentingnya akuntabilitas individu atau tanggung jawab pribadi dalam mencegah praktik korupsi. Hinna et al., (2016) menyatakan bahwa tingkat akuntabilitas yang tinggi dapat mengurangi kemungkinan seseorang melakukan tindakan korupsi. Mereka berpendapat bahwa cara yang efektif untuk mencegah

korupsi pada tingkat organisasi adalah dengan memperbaiki sistem manajemen, meningkatkan sistem kontrol, membatasi monopoli, dan meningkatkan transparansi. Faktor-faktor ini menciptakan lingkungan di mana individu lebih sadar akan pengawasan atau kendali mereka atas tanggung jawab dari peran yang ada. Hal ini akan memberikan dampak dalam mengurangi dorongan perilaku untuk berperilaku tidak *accountable* seperti perilaku korupsi.

Melihat keterkaitan antara akuntabilitas dan pemberantasan korupsi, penelitian yang mendalam tentang mekanisme akuntabilitas di sektor bisnis menjadi sangat penting. Penelitian ini dilakukan untuk meneliti proses membangun atau membentuk *felt accountability* karyawan dengan berlandaskan *role identity theory* (RIT). Peneliti berargumen bahwa lingkungan organisasi menciptakan dasar-dasar bagi individu untuk membentuk peran dan identitas mereka. *Psychological safety* merupakan salah satu aspek dalam faktor organisasi yang memegang peranan penting dalam mempengaruhi akuntabilitas karyawan. Faktor organisasi, sebagai pengaruh eksternal, memiliki dampak yang signifikan pada perilaku akuntabilitas karyawan (Frink et al., 2008). Lingkungan kerja yang aman secara psikologis memungkinkan karyawan untuk merasa lebih terlibat secara kognitif dan emosional dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

Selanjutnya *role identity theory* (RIT) menyoroti pentingnya interaksi sosial dalam membangun dan memperkuat identitas peran individu (Stryker & Burke, 2000). *Perceived insider status* (PIS) memegang peran penting dalam memperkuat identitas individu melalui interaksi sosial dan bagaimana individu mempersepsikan diri mereka dalam peran-peran tersebut. Karyawan yang merasa dilibatkan dan diberdayakan lewat partisipasinya akan percaya bahwa kontribusi mereka dihargai oleh organisasi serta diapresiasi oleh atasan dan rekan kerja (Allen & Meyer, 1990; Afsar et al., 2014). Hal tersebut selanjutnya menciptakan situasi di mana individu merasa bahwa mereka adalah bagian dalam organisasi '*insider*' yang diakui dan diterima dalam lingkungan serta mengembangkan '*sense of belonging*' (Wang et al., 2017). Ketika individu merasa diakui dan diterima dalam lingkungan, mereka merasa memiliki peran yang signifikan dalam bekerja atau memberikan kontribusi positif (Chen et al., 2015). Ketika individu mengembangkan *perceived insider status* (PIS), kesadaran akan peran dan tanggung jawab cenderung mempromosikan citra diri yang positif, mereka lebih terlibat dalam perilaku yang meningkatkan tujuan dan nilai organisasi (Wang et al., 2017). Dengan demikian peneliti membangun hipotesis bahwa *perceived insider status* (PIS) memediasi pengaruh positif keamanan psikologis terhadap akuntabilitas karyawan. *Perceived insider status* (PIS) berfungsi sebagai mediator yang memungkinkan individu untuk memahami dan memvalidasi identitas peran mereka, yang pada gilirannya memotivasi perilaku akuntabel.

## METODE

### *Desain Penelitian*

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Menurut Neuman (2007) teknik pengambilan data dalam metode kuantitatif terdapat tiga cara diantaranya adalah eksperimen, *non-reactive research* dan *survey*. Adapun teknik pengumpulan data yang sesuai dengan penelitian ini adalah survei. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling*. Teknik ini diadopsi peneliti dalam mengumpulkan data dari responden yang tersedia. Ukuran sampel pada penelitian ini ditentukan menggunakan referensi klasifikasi effect size uji korelasi yaitu sebesar 0.3 (medium effect). Perhitungan effect size menggunakan software G\*power melalui a priori power analysis. Ditemukan jumlah batas minimal sejumlah 84 responden.

Pengumpulan data pada penelitian melalui kuesioner survei *online* yang disebarakan melalui email karyawan. Keseluruhan alat ukur pada penelitian ini telah ditranslasi ke dalam bahasa Indonesia melalui penilaian ahli. Untuk mengukur setiap variabel pada penelitian ini menggunakan 6 poin skala likert mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Peneliti menganalisis sejumlah 100 karyawan yang telah mengisi kuesioner secara lengkap dan memenuhi kriteria dari penelitian yang dilakukan

### *Melaporkan data deskriptif*

Peneliti memulai pengambilan data pada pertengahan Maret 2024 dan selesai pada akhir April 2024. Partisipan terdiri dari 51% berjenis kelamin Perempuan dan sebanyak 49% partisipan Laki-laki. Dari data terkumpul 51% responden yang mengisi penelitian memiliki masa kerja lebih dari satu tahun, dan sisanya memiliki pengalaman satu tahun.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan alat ukur akuntabilitas karyawan yang dikembangkan oleh Hochwarter, Kacmar, dan Ferris (2003). Alat ukur ini dipilih karena memiliki fokus yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu memfokuskan pada persepsi individu akan akuntabilitas dalam lingkup organisasi. Alat ukur ini juga telah banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya sehingga sudah terbukti validitas dan reliabilitasnya. Peneliti menggunakan alat ukur yang diadaptasi oleh Septiandari et al. (2020) dengan alasan untuk meminimalisir resiko kesalahan interpretasi, menghemat waktu dan sumber daya. Seluruh alat ukur *psychological safety* diukur menggunakan skala tujuh item dari alat ukur yang dikembangkan oleh Edmondson (1999). Pengukuran *perceived insider status* dalam penelitian ini menggunakan skala yang dikembangkan oleh Stamper & Masterson (2002).

Validitas pada penelitian ini diukur menggunakan construct validity. construct validity merupakan cara pengujian apakah suatu instrumen mampu mengukur konstruk sesuai dengan definisi operasional (Sugiyono, 2020). Metode yang digunakan untuk mengukur validitas adalah *confirmatory factor analysis* (CFA). *Loading factor* pada *confirmatory factor analysis* merupakan indeks yang mencerminkan tingkat korelasi antara skor item pertanyaan dengan skor indikator yang mengukur konstruk tersebut. Hair dkk (2010) menyatakan *loading factor* dikatakan valid apabila nilai memenuhi level minimal  $>0.3$ , baik apabila nilai  $>0.5$ . secara keseluruhan nilai *factor loading* melebihi nilai minimal  $>0,3$  dengan nilai signifikansi ( $p < 0.00$  sehingga dapat dikatakan bahwa item dapat menjelaskan variabel *felt accountability*, *psychological safety*, dan *perceived insider status*.

Reliabilitas merupakan tingkat konsistensi dari alat ukur, alat ukur dapat dikatakan reliabel apabila dapat menunjukkan hasil yang sama apabila digunakan secara berulang dalam penelitian dengan kondisi serupa (Sugiyono, 2020). Berdasarkan uji reliabilitas, dapat diketahui bahwa reliabilitas dari alat ukur *felt accountability* sebesar 0,89 sehingga dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut memiliki reliabilitas yang baik. Cronbach's alpha pada alat ukur *psychological safety* sebesar 0,72 dan reliabilitas dari alat ukur *perceived insider status* sebesar 0,82 sehingga dapat dikatakan bahwa alat ukur *psychological safety* dan *perceived insider status* memiliki reliabilitas yang baik.

### *Analisis Data*

Teknik analisis pada penelitian ini menerapkan model 4 PROCESS Macro dari Hayes di IBM SPSS Statistic versi 25. Teknik analisis ini digunakan untuk menguji (a) Pengaruh positif *psychological safety* terhadap *felt accountability*, (b) *indirect effect* dari *psychological safety* terhadap *felt accountability* melalui *perceived insider status*. Keunggulan dari Process Macro yaitu hanya perlu melakukan satu kali analisis untuk melihat efek mediasi (Hayes, 2018). Analisis data menggunakan program IBM SPSS 25 for 55 windows dan jamovi for windows untuk menganalisis data deskriptif, reliabilitas, validitas, dan *correlation matrix*.

## **HASIL PENELITIAN**

### *Uji Common Method Bias*

Variance dari harman single factor test bernilai 33.7%, nilai variance di bawah 50% menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala common method bias pada penelitian (Podsakoff dkk., 2003).

### *Analisis Deskriptif dan Correlation Matrix*

Analisis deskriptif digunakan dengan tujuan memberikan gambaran tentang subjek penelitian berdasarkan data yang dikumpulkan dari 57 kelompok subjek tersebut. Uji korelasi dilakukan untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya hubungan antara variabel-variabel tertentu. Berdasarkan data tabel analisis, banyaknya data yang digunakan pada penelitian ini yaitu sejumlah 100 data. Variabel *felt*

*accountability* memiliki mean sebesar 4.72 dan standar deviasi sebesar 0.77. Variabel *psychological safety* memiliki mean sebesar 4.29 dan standar deviasi sebesar 0.79. Dan untuk variabel *perceived insider status* memiliki mean sebesar 4.70 dan standar deviasi sebesar 0.89. Sehingga dapat disimpulkan pada penelitian ini tidak terjadi penyimpangan data. Karena dalam hal ini standar deviasi dikatakan baik berdasarkan nilai nya yang terbukti lebih kecil dibanding nilai mean. Pada dasarnya standar deviasi merupakan nilai yang menunjukkan tingkat penyebaran data terhadap mean.

Berdasarkan hasil analisis *correlation matrix*, variabel demografi meliputi jenis kelamin dan masa kerja menunjukkan tidak semua variabel berhubungan signifikan dengan *felt accountability*. Adapun variabel demografi yang memiliki hubungan signifikan dengan *felt accountability* adalah masa kerja, sehingga variabel demografi tersebut menjadi variabel kontrol dalam penelitian ini. Hal ini bisa dilihat dari nilai p value dari variabel demografi terhadap variabel Y dalam penelitian ini yaitu terhadap *variabel felt accountability*.

Terdapat korelasi positif antara variabel dalam penelitian ini, dimana setiap variabel yakni *felt accountability*, *psychological safety* dan *perceived insider status* memiliki nilai p dari hubungan antara variabel sebesar  $p < 0,001$ . artinya bahwa setiap hubungan antara dua variabel yang menunjukkan nilai p tidak jauh lebih besar dari 0,05 akan dinyatakan signifikan secara statistik.

#### *Uji Normalitas*

Uji normalitas dilakukan untuk menilai sebaran data pada kelompok data atau variabel. Taraf uji normalitas jika signifikansi yang diperoleh  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal. Penelitian ini menggunakan teknik Kolmogorov Smirnov pada aplikasi SPSS. Berdasarkan hasil uji, nilai signifikansi sebesar 0.20 lebih besar dari 0.05 sehingga, dapat dikatakan bahwa sebaran data pada penelitian ini berdistribusi normal.

#### *Uji Linieritas*

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel penelitian linier. Pada uji linearitas, jika nilai signifikansi pada linearity  $< 0,05$  atau nilai signifikan pada deviation from linearity  $> 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear pada antar variabel (Pallant, 2010). Berdasarkan hasil pengolahan data variabel *felt accountability* dan *psychological safety* diperoleh nilai linearity (sig) 0,01. Pada variabel *felt accountability* dan *Perceived Insider Status* sebesar (sig) 0,00. *perceived insider status* dan *psychological safety* (sig) 0,00. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut linear karena nilai signifikansinya  $< 0,05$ .

#### *Uji Hipotesis*

Pada penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antar variabel dan efek mediasi peneliti menggunakan model 4 pada PROCESS Hayes Macro. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan model penelitian ini mampu memprediksi 22% ( $R^2 = 0.22$ ) dari varians dalam *felt accountability*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hampir sepertiga dari variabilitas di *felt accountability* diprediksi oleh *psychological safety* dan *perceived insider status*, sedangkan sisanya diprediksi oleh faktor lain yang belum diteliti dalam penelitian ini. terdapat pengaruh yang signifikan antara *psychological safety* dengan *perceived insider status* ( $\beta = 0,71, P < .05$ ).

Hasil analisis menunjukkan *direct effect* sebesar ( $\beta = -.06, P > .05$ ), sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari *psychological safety* dengan *felt accountability*. Sedangkan analisis mediasi pada penelitian ini menunjukkan *indirect effect* sebesar ( $\beta = 0,31, P < .05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwasanya efek mediasi pada penelitian ini bersifat *full mediation*. Lalu dilakukannya uji variabel kontrol pada penelitian ini yaitu masa kerja. Hasilnya memperlihatkan bahwa variabel demografi berupa masa kerja tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Y dalam penelitian ini karena nilai coeff  $-.65$  dengan nilai P yang lebih besar dari 0.05. Sehingga bisa disimpulkan variabel masa kerja tidak menjadi variabel yang memiliki pengaruh terhadap variabel Y dalam penelitian ini yakni *felt accountability*.

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 pada peneliti tidak terbukti dikarenakan tidak adanya pengaruh langsung variabel X yakni *psychological safety* terhadap variabel Y penelitian yaitu *felt accountability*. Namun hipotesis 2 pada penelitian ini diterima, sehingga

variabel *perceived insider status* yang menjadi variabel mediator pada penelitian ini memediasi penuh (*full mediation*) pengaruh *psychological safety* terhadap variabel Y yaitu *felt accountability*.

### DISKUSI

Penelitian mengenai *felt accountability* pada karyawan menyoroti pentingnya keamanan psikologis dan perasaan keterikatan dengan organisasi untuk meningkatkan akuntabilitas personal. Lingkungan kerja yang mendukung rasa aman psikologis memungkinkan karyawan merasa aman untuk menyampaikan ide, mengambil risiko, dan membuat kesalahan tanpa takut akan konsekuensi negatif. Hal ini mendorong inovasi, kreativitas, dan keterikatan emosional dengan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan akuntabilitas personal mereka. *Role identity theory* mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa identitas peran karyawan, yang diperkuat oleh rasa aman dan keterikatan dengan kelompok, mendorong mereka untuk lebih bertanggung jawab atas hasil kerja mereka.

Dalam konteks BUMN dan perusahaan swasta, *perceived insider status* memediasi hubungan antara *psychological safety* dan *felt accountability*. Di BUMN, struktur hierarkis dan regulasi ketat membuat *psychological safety* sulit dicapai, sehingga diperlukan *perceived insider status* untuk memperkuat akuntabilitas. Di perusahaan swasta, budaya yang lebih fleksibel dan inovatif memudahkan pencapaian *psychological safety*, namun *perceived insider status* tetap diperlukan agar karyawan merasa menjadi bagian integral dari tim dan bertanggung jawab atas kontribusi mereka. Integrasi sosial dan internalisasi nilai-nilai organisasi melalui *perceived insider status* menjadi kunci dalam meningkatkan akuntabilitas personal di kedua jenis organisasi tersebut.

### SIMPULAN

Penelitian ini meneliti proses pembentukan *felt accountability* karyawan berdasarkan *role identity theory* dengan menganalisis variabel *psychological safety* dan *perceived insider status*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *psychological safety* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *felt accountability*, melainkan melalui mediasi *perceived insider status*. *Psychological safety* mempengaruhi persepsi individu mengenai status mereka sebagai orang dalam di organisasi, yang kemudian berpengaruh pada akuntabilitas yang dirasakan karyawan. Studi ini memberikan kontribusi baru pada literatur *felt accountability* dengan menunjukkan bahwa peran keamanan psikologis meningkatkan persepsi karyawan sebagai bagian integral dari organisasi. Persepsi ini, pada gilirannya, membentuk *felt accountability* pada karyawan, memberikan wawasan baru tentang bagaimana akuntabilitas dapat dibangun dalam konteks organisasi.

### UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Allah SWT, keluarga, dan teman-teman yang telah mendukung Penulis selama ini. Tak lupa saya ucapkan terima kasih khususnya kepada Dr. Fajrianti, M. Psi., Psikolog yang telah memberikan bimbingan dan dukungan kepada penulis sehingga penulis sampai pada titik ini.

### DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

“Junia Latasti dan Fajrianti 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

- Afsar, B., Badir, Y., & Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506>

- Artikel KPK. (2022). Nilai Integritas dalam Pencegahan Korupsi. Diakses dari [aclc.kpk.go.id](http://aclc.kpk.go.id)
- Chen, C. V., Yuan, M., Cheng, J., & Seifert, R. (2015). Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: The mediating role of felt accountability. *North American Journal of Economics and Finance*, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2015.10.012>  
<https://doi.org/10.1037/a0032663fer>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Ferris, G. R., Dulebohn, J. H., Frink, D. D., George-Falvy, J., Mitchell, T. R., & Matthews, L. (2009). Job and organizational characteristics, accountability, and employee influence. *Journal of Managerial Issues*, 21, 518.
- Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Buckley, M. R., Harrell-Cook, G., & Frink, D. D. (1999). Human Resources Management: Some New Directions. *Journal of Management*, 25(3), 385–415. <https://doi.org/10.1177/014920639902500306>
- Frink, D. D., Hall, A. T., Perryman, A. A., Ranft, A. L., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., & Todd, M. (2008). Research in Personnel and Human Resources Management Article information: Research in Personnel and Human Resources Management, 34, 1–41.
- Frink, D. D., & Klimoski, R. J. (2004). Advancing accountability theory and practice: Introduction to the human resource management review special edition. 14, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2004.02.001>
- Guidice, R. M., Mero, N. P., Matthews, L. M., & Greene, J. V. (2016). The influence of individual regulatory focus and accountability form in a high performance work system. *Journal of Business Research*, 69(9), 3332–3340. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.011>
- Hair, F. J. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall. 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>
- Hinna, A., Scarozza, D., & Rotundi, F. (2016). Public Sector Strategies in Curbing Corruption. *Public Organization Review*, 16 (3), 349–369. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11115-020-00492-2>
- Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., Meurs, J. A., & Kacmar, C. (2007). The interactive effects of work-induced guilt and ability to manage resources on job and life satisfaction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 125–135. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.2.125>
- 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\(199712\)17:53.0.CO;2-1](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-162X(199712)17:53.0.CO;2-1)
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Organ, D., Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231082>
- Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003117452> Park, S. (2018). Measuring Accountability in the Performance Appraisal Context: Rater Status and Organization Culture as Determinants of Rater Accountability. *Current Psychology*, 37(1), 162–171. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9499-y>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003a). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531–544.

<https://doi.org/10.1177/014920638601200408>

- Septiandari, A., Samian, S., & D. Riantoputra, C. (2021). Leader Humility and Employees' Accountability During the Pandemic. *International Research Journal of Business Studies*, 14(1), 13–26. <https://doi.org/10.21632/irjbs.14.1.13-26>
- Stamper, C. L., & Masterson, S. S. (2002a). Insider or outsider? how employee perceptions of insider status affect their work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 875–894. <https://doi.org/10.1002/job.175>
- Strykerr, S., & Burke, P. J. (2000). The Past, Present, and Future of an Identity Theory. In *Source: Social Psychology Quarterly* (Vol. 63, Issue 4).
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349-361
- Wang, H., Feng, J., Prevelie, P., & Wu, K. (2017a). Why do I contribute when I am an “insider”? A moderated mediation approach to perceived insider status and employee's innovative behavior. *Journal of Organizational Change Management*, 30(7), 1184–1197. <https://doi.org/10.1108/JOCM06-2016-0109>