



Antecedents of organizational identification: Implication for account representative performance of Corporation X mediated by perceived supervisor support

Ira Theresia Siahaan^{*1} & Martina Dwi Mustika²

^{1,2}Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Depok, 16424, Indonesia

*Corresponding Author: iratheresia@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received 26 November 2023

Revised 27 March 2024

Accepted 23 April 2024

Available online 30 May 2024

E-ISSN: 1858-0327

P-ISSN: 2549-2136

How to cite:

Siahaan, I. T., & Mustika, M. D. (2024). Antecedents of organizational identification: Implication for account representative performance of Corporation X mediated by perceived supervisor support. *Psikologia: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 19 (1), 1–13.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.

<http://doi.org/10.32734/psikologia.v19i1.14454>

ABSTRACT

The role of an Account Representative in Corporation X involved providing a financial income plan in the employment sector, and their performance was evaluated based on specific targets and actual achievement. However, the number of workers in Indonesia who are registered and actively paid could have been higher than the total workforce in the country. Questionnaires were used to collect responses from 160 participants, and the analysis was done using Jamovi version 2.3.28 with Moderated Mediation modules to examine the relationship. The finding suggested that perceived supervisor support significantly influenced the relationship between organizational identification and Account Representatives' performance, with a 35.3% effect size.

Keywords: employee performance, organizational identification, perceived supervisor support

ABSTRAK

Peran Account Representative di Perusahaan X meliputi perencanaan pendapatan finansial di sektor ketenagakerjaan dan kinerjanya dievaluasi berdasarkan target dan pencapaian aktual. Namun, jumlah pekerja aktif di Indonesia yang terdaftar lebih rendah dibandingkan dengan total angkatan kerja. Penelitian ini kemudian mengumpulkan data 160 peserta melalui kuesioner dan menggunakan Analisa Mediasi Moderasi Jamovi versi 2.3.28. Hasil penelitian ini menunjukkan dukungan atasan secara signifikan mempengaruhi hubungan antara identifikasi organisasi dan kinerja Account Representative sebesar 35,3%.

Kata kunci: kinerja karyawan, identifikasi organisasi, dukungan atasan

1. Pendahuluan

Account Representative di Perusahaan X merupakan talenta non-struktural yang menjadi ujung tombak pendapatan BUMN di bidang ketenagakerjaan. *Account Representative* bertanggung jawab memberikan konsultasi, penghubung penyampaian informasi yang akurat, administrasi dan iuran, memberikan layanan pelanggan dalam menangani pengaduan dan laporan, mengawasi pemberi kerja, dan melindungi tenaga kerja (BPJS Ketenagakerjaan, 2020a; Presiden Republik Indonesia, 2003). Perusahaan X saat ini memiliki 1.391 *Account Representative* yang terdiri dari 288 *Account Representative*, 655 *Account Representative Khusus* atau *Independent Account Representative*, dan 488 *Account Representative* atau *Delegasi Account Representative* (I-Project, 2023).

Setiap posisi *Account Representative* memiliki tugas dan tanggung jawab tersendiri. Seorang *Account Representative* dan *Account Representative Khusus* memikul tanggung jawab untuk menyediakan potensi data dan kegiatan pemasaran untuk mencapai target tenaga kerja, retensi, dan iuran baru. Tanggung jawab *Account Representative* mencakup mengelola hubungan pelanggan, mengawasi program supply chain, mengelola

proyek konstruksi, dan menerapkan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Perusahaan untuk pekerja rentan. Sedangkan *Account Representative* Khusus bertanggung jawab mengelola pekerja mandiri, kelompok masyarakat, dan pekerja harian lepas. Sementara, *Account Representative* Perwakilan menjalankan tugas serupa tetapi dengan target yang lebih sedikit dan ditempatkan di Kantor Cabang Pembantu (Presiden Republik Indonesia, 2003).

Peran *Account Representative* memiliki dua tujuan utama: iProject (Keputusan Presiden, 2021) dan ASQ Challenge. iProject berfokus pada pekerja non-pemerintah yang bekerja di Kementerian Lembaga Pemerintah, sedangkan Tantangan ASQ berkaitan dengan Laporan *Acquisition*, *Sustainability*, dan *Quality*. Sasaran *Acquisition* antara lain mendaftarkan perusahaan sebagai syarat pembuatan izin usaha, tempat tinggal, dan dokumen wajib lainnya. *Sustainability* bertujuan untuk mendorong pelaporan iuran yang tepat waktu. *Quality* sangat penting untuk mencapai target *Acquisition* dan *Sustainability*, yang melibatkan pengelolaan keakuratan dan ketepatan pengumpulan data. Pemeliharaan data yang berkualitas menggunakan enam dimensi antara lain kelengkapan, akurasi, konsistensi, validitas, keunikan, dan integritas (Colibra, 2023).

Dalam business intelligence, pencapaian kualitas data (data quality) adalah hal terpenting bagi *Account Representative*. Kualitas data memungkinkan mereka mengatur, memahami, dan menerapkan data secara efisien untuk mencapai target mereka. Namun strategi yang dilakukan *Account Representative* pada tahun 2022 masih belum membuahkan hasil yang memuaskan. Menurut Badan Pusat Statistik, dari 146,62 juta penduduk angkatan kerja Indonesia, hanya 55.379.720 orang yang terdaftar di Perusahaan X, dan hanya 35.864.017 orang yang aktif membayar iuran. Jumlah tersebut hanya mewakili 37% dari total angkatan kerja di Tanah Air (BPJS Ketenagakerjaan, 2023).

Tujuan utama organisasi adalah memperoleh keuntungan, yang memerlukan pengambilan keputusan yang tepat untuk menentukan kinerja organisasi. Kinerja yang buruk dapat menimbulkan tantangan organisasi, menjadikannya hambatan paling signifikan yang dihadapi organisasi. Perusahaan X merupakan salah satu badan usaha milik negara di Indonesia yang sangat bergantung pada kelangsungan dan efisiensi kinerja *Account Representative*-nya. Kinerja *Account Representative* ini sangat penting bagi efektivitas Perusahaan X. Berbagai penelitian juga menunjukkan dukungan organisasi sangat penting dalam mendorong kinerja karyawan (Eisenberger dkk., 2016).

Menurut penelitian, karyawan yang sangat mengidentifikasi diri dengan organisasinya cenderung memprioritaskan keputusan yang menguntungkan perusahaan dibandingkan kepentingannya (Lee dkk., 2015). Identifikasi organisasi mengacu pada bagaimana karyawan mengintegrasikan nilai, atribut, dan tujuan organisasi ke dalam konsep diri mereka, yang mempengaruhi perilaku mereka (Albert dkk., 2000; Dutton dkk., 1994). Perilaku ini, yang dikenal sebagai identifikasi organisasi, muncul ketika karyawan mengasosiasikan dirinya dengan keberhasilan atau kegagalan organisasi (Dutton dkk., 1994). Identifikasi organisasi mencerminkan rasa memiliki dan menjadi bagian dari suatu perusahaan atau lembaga (Ashforth dkk., 2008). Hal ini merupakan faktor penting dalam memahami bagaimana *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong perilaku konsisten yang selaras dengan nilai dan tujuan organisasi.

Beberapa faktor secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk ketidakmanusiawian di tempat kerja, kepuasan kerja, dukungan atasan yang dirasakan, dan penghargaan atau bonus pelatihan (Chiang & Hsieh, 2012; Gull dkk., 2012; Estes & Wang, 2008; Mellahi dkk., 2002). Ketika atasan menunjukkan perilaku suportif dan penuh perhatian, dukungan atasan yang dirasakan ini dapat berdampak positif terhadap efisiensi dan kinerja karyawan. Sebaliknya, ketiadaan dukungan dapat mengakibatkan turnover atau pergantian karyawan (Utama & Tanuwijaya, 2020; Astuti & Helmi, 2020; Burns, 2016; Sparrow & Cooper, 2014; Shanock & Eisenberger, 2006; Rhoades & Eisenberger, 2002). Studi penelitian menunjukkan dukungan atasan yang suportif, kepuasan kerja, dan perilaku tempat kerja yang manusiawi dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi (Pfeffer, 1998).

Penelitian juga menunjukkan bahwa hubungan antara atasan dan karyawan berdampak signifikan terhadap identifikasi organisasi (Eisenberger dkk., 2016; Walumbwa dkk., 2011; Stinglhamber dkk., 2015). Faktor-faktor seperti pengalaman kerja dan komitmen organisasi juga mempengaruhi identifikasi organisasi dan kinerja karyawan. (Stinglhamber dkk., 2015; Walumbwa dkk., 2011). Meskipun penelitian terbatas mengenai pengaruh mediasi identifikasi organisasi terhadap kinerja (Carmeli dkk., 2007), penelitian Kazmi dan Javaid (2020) menyoroti pentingnya mengeksplorasi hubungan antara identifikasi organisasi dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh dukungan atasan yang dirasakan. Oleh karena itu, penting untuk menyelidiki lebih jauh hubungan antara atasan dan karyawan, identifikasi organisasi, dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks *Account Representative*.

1.1 Tinjauan Literatur

Bab ini melakukan tiga elemen penting yaitu; kinerja karyawan, identifikasi organisasi, dan dukungan atasan yang dirasakan. Kajian komprehensif ini menawarkan pemahaman mendalam terhadap subjek, termasuk metode penelitian, hipotesis, hasil dan pembahasan, kesimpulan, dan implikasi.

1.2.1 Kinerja Karyawan

Viswesvaran & Ones (2000) mendefinisikan istilah kinerja karyawan yang mencakup tindakan, perilaku, dan hasil kerja yang membantu mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi, seperti profitabilitas dan produktivitas, merupakan bukti pencapaian kinerja. Menurut penelitian terbaru, dukungan dari organisasi, atasan, dan kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja yang signifikan, termasuk pelatihan karyawan dan pengembangan keterampilan (Chiang & Hsieh, 2012). Dukungan atasan dalam bentuk perilaku membantu dan kepedulian berdampak pada efisiensi dan turnover secara signifikan (Utama & Tanuwijaya, 2020; Astuti & Helmi, 2020; Burns, 2016; Sparrow & Cooper, 2014; Shanock & Eisenberger, 2006; Eisenberger dkk., 2002). Selain itu, penanganan organisasi terhadap pekerjaannya sangat penting untuk kinerja, dan organisasi yang memprioritaskan kepuasan kerja dianggap lebih menarik (Delaney & Huselid, 1996).

Teori Kinerja mengemukakan berbagai dimensi kinerja, termasuk kinerja tugas, perilaku kerja kontekstual, adaptif, dan kontraproduktif. Kinerja tugas mengacu pada kemampuan individu untuk secara efektif melakukan tugas-tugas teknis yang penting bagi pekerjaan, termasuk kualitas dan kuantitas pekerjaan, keterampilan kerja, dan pengetahuan pekerjaan (Ghalem dkk., 2016; Rotundo & Sackett, 2002; Campbell, 1990). Di sisi lain, kinerja kontekstual mencakup perilaku yang mendukung operasional organisasi dalam lingkungan sosial dan psikologis (Febriansyah dkk., 2019; Borman & Motowidlo, 1993). Kinerja kontekstual, misalnya, menunjukkan bagaimana memfasilitasi kinerja rekan kerja dan tim, bekerja sama, dan berkomunikasi (Ghalem dkk., 2016; Rotundo & Sackett, 2002; Campbell, 1990). Namun, kinerja yang kontraproduktif merugikan kesejahteraan organisasi, terutama dalam hal ketidakhadiran, perilaku di luar pekerjaan, pencurian, dan penyalahgunaan obat-obatan (Koopmans dkk., 2011; Rotundo & Sackett, 2002, hal. 69).

Menurut penelitian, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai cara seperti pemberdayaan, kepuasan kerja, pelatihan berbasis keterampilan, dan program pencegahan perilaku intimidasi di tempat kerja. (Estes & Wang, 2008; Pfeffer, 1998; Delaney & Huselid, 1996). Faktor-faktor yang berbeda seperti ketidakmanusiawian di tempat kerja, dukungan atasan yang dirasakan, dan penghargaan dalam bentuk bonus atau pelatihan dapat mempunyai dampak yang berbeda-beda terhadap kinerja karyawan, baik meningkatkan atau menurunkannya (Chiang & Hsieh, 2012; Gull dkk., 2012; Estes & Wang, 2008; Mellahi dkk., 2002). Para peneliti menyimpulkan bahwa memberikan dukungan atasan, meningkatkan kepuasan kerja, dan menjaga perilaku manusiawi di tempat kerja dapat menghasilkan kinerja karyawan dan organisasi yang lebih baik (Pfeffer, 1998). Lebih jauh lagi, kinerja adaptif, yang mengacu pada kemampuan beradaptasi individu terhadap perubahan dalam lingkungan kerja mereka, merupakan dimensi penting untuk pertumbuhan, saling ketergantungan, dan ketidakpastian sistem kerja dan perubahan terkait (Pulakos dkk., 2000; Sinclair & Tucker, 2006; Griffin dkk., 2007).

1.2.2 Identifikasi Organisasi

Istilah identifikasi organisasi mengacu pada ciri-ciri psikologis dan perilaku yang dimiliki bersama antara karyawan dan organisasinya masing-masing, sebagaimana dicatat oleh Piccoli et al. (2017). Konsep ini mencakup rasa memiliki dan perasaan menjadi bagian yang berharga dalam organisasi atau lembaga, seperti yang disebutkan oleh Ashforth dkk. (2008) dan Dutton dkk. (1994). Investasi karyawan dalam organisasi dan identifikasi mereka dengan atasan mereka dapat berdampak pada cara mereka memandang keberhasilan dan kegagalan organisasi menurut penelitian yang dilakukan oleh Eisenberger dkk. (2002). Penilaian kinerja karyawan oleh atasan mereka, serta kepedulian mereka terhadap kesejahteraan karyawan, sangat penting dalam menunjukkan dukungan organisasi. Hubungan antara pemimpin dan karyawan memainkan peran penting dalam memediasi identifikasi perusahaan, seperti yang disoroti oleh beberapa peneliti (Eisenberger dkk., 2016; Walumbwa dkk., 2011; Stinglhamber dkk., 2015; Eisenberger dkk., 1986; Levinson, 1965). Namun, diperlukan lebih banyak penelitian untuk memahami dampak identifikasi organisasi terhadap kinerja (Carmeli dkk., 2007).

Teori identifikasi organisasi berakar pada Teori identitas sosial dan kategorisasi (Ashforth & Mael, 1989; Bergami & Bagozzi, 2000). Menurut Tajfel dan Turner (1986), identifikasi sosial adalah proses alami manusia dimana individu mendefinisikan dirinya sebagian melalui keanggotaannya dalam kelompok sosial yang

merupakan bagian dari konsep dirinya. Masyarakat cenderung berafiliasi dengan kelompok sosial yang mempunyai karakteristik positif dan bernilai sosial. Identifikasi organisasi mencerminkan karakteristik organisasi yang mendasar, unik, dan persisten yang digunakan individu sebagai isyarat untuk mendefinisikan diri mereka sendiri (Ashforth dkk., 2008; De Roeck dkk., 2016).

Penelitian Cameron (2004) menunjukkan bahwa model tiga faktor mewakili identitas sosial. Model ini terdiri dari sentralitas kognitif kelompok terhadap konsep diri seseorang, kontribusi terhadap harga diri (pengaruh dalam kelompok), dan ikatan antarpribadi dengan anggota kelompok lainnya (ikatan dalam kelompok). Sentralitas kognitif menandakan keunggulan kelompok dalam diri. Pada saat yang sama, pengaruh dan ikatan dalam kelompok mengungkapkan aspek emosional dari identifikasi sosial dalam kaitannya dengan evaluasi positif atau negatif terhadap kelompok, dan kedekatan yang dimiliki antara diri sendiri dan anggota dalam kelompok lainnya. Meskipun dimensi-dimensi ini biasanya berkorelasi positif, aspek kognitif dan emosional mungkin juga relatif independen atau berhubungan negatif satu sama lain dalam beberapa kasus, seperti yang dinyatakan oleh Ashmore dkk. (2004) dan Cameron (2004).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa identifikasi organisasi memiliki korelasi positif dengan faktor-faktor seperti sikap kerja, perilaku individu, dan persepsi dukungan organisasi, serta kepuasan kerja, prestise organisasi, keadilan organisasi, keadilan di tempat kerja, keadilan prosedural, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (organizational citizen behavior). Chan, 2006; Olkkonen & Lipponen, 2006; Riketta, 2005; Lipponen dkk., 2004; Peng dkk., 2004; Jatten dkk., 2002; Van Dick dkk., 2004; Meal & Ashforth, 1992). Di sisi lain, identifikasi organisasi dikaitkan dengan pergantian negatif, persepsi perbedaan antar organisasi, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Van Knippenberg & Sleebos, 2006; Van Dick dkk., 2004; Van Knippenberg dkk., 2002).

Sesuai dengan Cue's Consistency Theory (Anderson, 1981; Maheswaran & Chaiken, 1991; Slovic, 1966), karyawan cenderung menyesuaikan sikap dan tindakan mereka berdasarkan situasi dan persepsi mereka terhadap lingkungan organisasi. Etika kepemimpinan atau ethical leadership sangat penting dalam mendorong perilaku normatif dan membina hubungan interpersonal yang sehat di antara karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada perubahan sosial yang positif (Brown dkk., 2005). Oleh karena itu, sangat perlu menggali konsep kepemimpinan etis yang lebih luas untuk memahami hubungannya dengan identifikasi organisasi (Christensen dkk., 2014; De Roeck & Maon, 2016; Groves & LaRocca, 2011).

1.2.3 Dukungan Atasan

Dukungan atasan yang dirasakan mengacu pada titik di mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh atasan mereka. Menurut Kottke dan Syarafinski (1988), dukungan atasan ditunjukkan dengan adanya kesediaan untuk membantu bawahan. Dukungan atasan tidak hanya mengawasi kinerja bawahannya tetapi juga mewakili organisasi tempat ia bekerja. Rhoades dan Eisenberger (2002) menemukan bahwa ketika tingkat manajemen yang lebih tinggi mengakui penilaian mereka, dukungan atasan dapat meningkatkan komitmen karyawan dan kepuasan kerja. Hubungan antara atasan dan karyawan sangat penting karena membentuk hubungan emosional antara karyawan dan organisasinya. Studi menunjukkan bahwa atasan yang melakukan kekerasan terhadap karyawannya dapat menimbulkan dampak buruk (Teper, 2000; Martinko dkk., 2013) sementara memberdayakan pemimpin dapat meningkatkan kreativitas (Zhang & Zhou, 2014) dan menumbuhkan rasa identifikasi organisasi yang kuat (Chan & McAllister, 2014). Dukungan atasan juga terbukti memengaruhi identifikasi karyawan dengan organisasinya secara positif, yang mengarah pada perilaku kerja keras, pencapaian tujuan, dan peningkatan kinerja (Kazmi & Javaid, 2020; Wayne dkk., 1997).

Studi DeConinck & Johnson (2009) tentang dukungan atasan mengakui tiga dimensi keadilan dalam organisasi: keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Keadilan distributif menyangkut keadilan terkait kompensasi yang dianggap sebagai landasan keadilan organisasi (Byrne & Cropanzano, 2001). Seorang karyawan, misalnya, mengharapkan gaji dan promosi yang sama dengan rekan kerja yang memberikan kontribusi setara dan memiliki tingkat pendidikan atau senioritas yang sama. Keadilan prosedural berkaitan dengan pemberian imbalan dan menekankan pentingnya mengambil jumlah suara, bahkan jika hasilnya tidak terduga (Folger, 1977; Thibaut & Walker, 1975). Keadilan interaksional berkaitan dengan bagaimana manajemen memperlakukan karyawan, dengan fokus pada persepsi masyarakat terhadap perlakuan interpersonal (Elicker dkk., 2006; Bies & Moag, 1986).

Studi ini menggali lebih dalam perbedaan antara keadilan prosedural dan keadilan interaksional, dengan menekankan bahwa reaksi karyawan terhadap ketidakadilan bervariasi tergantung pada jenis keadilan. Keadilan interaksional terdiri dari dua konstruksi independen, keadilan interpersonal dan informasional, seperti yang diidentifikasi Colquitt (2001). Selain itu, Shapiro dkk. (1994) menambahkan ketepatan waktu, kekhususan, dan keadilan pada definisi keadilan interaksional. Bies dan Moag (1986) mengidentifikasi empat jenis keadilan interpersonal: kejujuran, kebenaran, rasa hormat, dan kelayakan. Menurut Greenberg (1993),

keadilan interaksional mencakup dua dimensi: keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Keadilan informasional mencakup kebenaran, waktu, kekhususan, dan kewajiban, sebagaimana yang diuraikan oleh Shapiro dkk. (1994).

Fleenor dkk. (2010) mengemukakan bahwa persepsi dukungan atasan dipengaruhi oleh keselarasan antara penilaian diri seorang pemimpin dengan penilaian orang lain, khususnya rekan kerja seperti atasan, rekan kerja, dan bawahan. Mischel (1973) menunjukkan bahwa individu cenderung memiliki persepsi yang sama terhadap berbagai aspek lingkungan kerja mereka, yang mengarah pada pengembangan harapan dan perilaku bersama. Piercy dkk. (2006) menemukan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan, yang mencerminkan dukungan atasan, dapat secara signifikan mempengaruhi sikap dan tindakan karyawan yang merasa bahwa atasannya suportif. Lebih lanjut, beberapa penelitian menunjukkan bahwa atasan yang kurang memberikan dukungan dan perhatian berhubungan dengan peningkatan perilaku turnover (Rhoades & Eisenberger, 2002).

1.2.4 Dinamika Hipotesis

Identifikasi organisasi mengacu pada karakteristik psikologis dan perilaku yang dimiliki bersama antara karyawan dan organisasinya, termasuk rasa memiliki dan merasa menjadi bagian berharga dari perusahaan atau institusi (Piccoli dkk., 2017; Ashforth dkk., 2008; Dutton dkk., 2017; Ashforth dkk., 2008; Dutton dkk., 2017; Ashforth dkk., 2008; Dutton dkk., 2008; Dutton dkk., 2008; Dutton dkk., 1994). Investasi karyawan dalam organisasi dan identifikasinya mempengaruhi cara mereka memandang keberhasilan dan kegagalan organisasi (Eisenberger dkk., 2002). Ikatan antara pemimpin dan karyawan merupakan faktor penting dalam memediasi identifikasi organisasi (Eisenberger dkk., 2016; Walumbwa dkk., 2011; Stinglhamber dkk., 2015; Eisenberger dkk., 1986; Levinson, 1965).

Dalam penelitian terbaru, dukungan dari organisasi dan atasan penting dalam memprediksi kinerja (Chiang & Hsieh, 2012). Dukungan atasan dalam bentuk perilaku membantu dan kepedulian berdampak signifikan terhadap efisiensi dan turnover (Utama & Tanuwijaya, 2020; Astuti & Helmi, 2020; Burns, 2016; Sparrow & Cooper, 2014; Shanock & Eisenberger, 2006; Eisenberg dkk., 2002) dibandingkan atasan yang tidak memanusiakan karyawannya dapat menimbulkan dampak buruk (Teper, 2000; Martinko dkk., 2013).

Pemberdayaan kepemimpinan dapat menumbuhkan rasa identifikasi organisasi yang kuat (Chan & McAllister, 2014). Beberapa peneliti menyarankan penelitian yang lebih mendalam untuk mengeksplorasi hubungan antara etika kepemimpinan yang lebih luas dan perubahan sosial yang positif (Christensen dkk., 2014; De Roeck & Maon, 2016; Groves & LaRocca, 2011). Saat mengkaji dampak identifikasi organisasi, Walumbwa dkk. (2011) menemukan korelasi antara kepemimpinan dan karyawan.

Etika kepemimpinan sangat penting dalam mendorong perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai normatif dan secara signifikan memperkuat perilaku normatif dalam hubungan interpersonal dengan karyawan melalui komunikasi dua arah dan pengambilan keputusan (Brown dkk., 2005). Beberapa peneliti merekomendasikan eksplorasi lebih dalam mengenai hubungan antara kepemimpinan yang lebih luas dan perubahan sosial yang positif (Christensen dkk., 2014; De Roeck & Maon, 2016; Groves & LaRocca, 2011). Berdasarkan dialog sebelumnya, hipotesis kemudian diajukan:

H: Dukungan atasan memediasi hubungan antara identifikasi organisasi dan kinerja karyawan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif korelasional untuk mengetahui dukungan atasan yang memediasi hubungan antara identifikasi organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini mengumpulkan data melalui kuesioner yang dikirimkan ke email resmi Perusahaan X melalui link Google Form yang didistribusikan oleh Departemen Learning. Pengumpulan data dilakukan antara tanggal 5 Juni 2023 hingga 30 Juni 2023 dan mendapat tanggapan dari 168 orang, dan hanya 160 orang yang memenuhi syarat untuk penelitian ini. Peserta yang memenuhi syarat mencakup 19 orang dengan pengalaman kerja 0-5 tahun, 116 orang dengan pengalaman kerja 5-10 tahun, 18 orang dengan pengalaman kerja 10-20 tahun, dan 7 orang dengan pengalaman kerja lebih dari 20 tahun. Kelompok responden terdiri dari 110 laki-laki dan 50 perempuan.

Penelitian ini menggunakan tiga kuesioner untuk mengukur identifikasi organisasi, dukungan atasan, dan variabel kinerja. Kuesioner Kinerja Karyawan terdiri dari enam item (Campbell dkk., 1990) yang mengukur empat dimensi kinerja: tugas, kontekstual, adaptif, dan perilaku kerja kontraproduktif. Kuesioner diadaptasi dan diterjemahkan dari penelitian berjudul Pengaruh Stress Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi yang Berdampak pada Kinerja Karyawan (Fakhira, 2022). Pertanyaan-pertanyaan dalam alat ukur tersebut disusun secara berurutan dimana salah satu pertanyaannya adalah, "Saya selalu melibatkan diri dalam semua aktivitas yang secara langsung mempengaruhi penilaian kinerja saya." Nilai koefisien reliabilitas alat ukur yang dinilai menggunakan Cronbach Alpha sebesar 0,865.

Kuesioner Identifikasi Organisasi yang terdiri dari tujuh item pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian yang bertajuk *Work From Home Terhadap Organizational Identification pada Karyawan Perusahaan Handtools di Jakarta* (Wahyuni & Emilisa, 2023). Menurut penelitian Cameron (2004), terdapat tiga dimensi identifikasi organisasi: sentralitas kognitif kelompok terhadap konsep diri seseorang, kontribusi terhadap harga diri (pengaruh dalam kelompok), dan ikatan interpersonal dengan anggota kelompok lainnya (ikatan dalam kelompok). Salah satu pertanyaan Kuesioner Identifikasi Organisasi berbunyi: "Keberhasilan Perusahaan X juga merupakan kesuksesan saya." Nilai koefisien reliabilitas menggunakan Cronbach Alfa pada alat ukurnya mencapai 0,843.

Para peneliti telah mengidentifikasi dimensi dukungan atasan yang dirasakan: keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional (DeConinck & Johnson, 2009; Byrne & Cropanzano, 2001; Folger, 1977). Keadilan interpersonal mencakup kejujuran, kebenaran, rasa hormat, dan kelayakan, sedangkan keadilan informasional mencakup kebenaran, waktu, kekhususan, dan kewajaran (Shapiro dkk., 1994; Bies & Moag, 1986). Kuesioner persepsi dukungan atasan memiliki tujuh item pertanyaan yang menilai dimensi-dimensi tersebut. Kuesioner persepsi dukungan atasan diadopsi dari penelitian Christiono (2014) dengan judul *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan PT Rodeo Prima Jaya Semarang*. Salah satu pertanyaannya seperti: "Atasan saya mengutamakan kepentingan saya terlebih dahulu ketika Ia mengambil keputusan yang berpengaruh terhadap saya". Nilai koefisien reliabilitas alat ukur menggunakan Cronbach Alfa sebesar 0,920.

Penelitian ini menganalisis data dari 160 peserta menggunakan Jamovi untuk mengukur Uji Reliabilitas dan Validitas dengan menggunakan Cronbach Alpha. Korelasi antar variabel penelitian menggunakan Uji Korelasi Pearson. Penelitian ini memanfaatkan Jamovi dengan teknik Medmod dan Bootstrap untuk Analisis Uji Mediasi, dengan jumlah sampel 5.000. Penelitian ini menunjukkan pengaruh tidak langsung identifikasi organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh dukungan atasan yang dirasakan dengan menggunakan analisis mediasi. Penelitian ini menggunakan uji p -test $<0,05$ untuk mengkonfirmasi pengaruh masing-masing variabel independen dan moderasi terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, artinya toleransi kesalahan sebesar 5% dan probabilitas sebesar 95%.

3. Hasil

Hasil analisis statistik menggambarkan data demografi dari 160 responden yang memenuhi syarat untuk penelitian ini. *Account Representative* yang ikut dalam penelitian ini terdiri dari *Account Representative* sebanyak 54 orang (33,75%), *Account Representative Khusus* sebanyak 65 orang (40,63%), dan *Account Representative Perwakilan* sebanyak 41 orang (25,63%). Berdasarkan jenis kelamin, jumlah *Account Representative* laki-laki sebanyak 110 orang (68,75%) dua kali lebih besar dibandingkan jumlah *Account Representative* perempuan yang berjumlah 50 orang (31,25%). Jumlah *Account Representative* yang mengikuti penelitian ini lebih banyak berasal dari luar Kanwil DKI Jakarta dan belum pernah bekerja di Kanwil DKI Jakarta yaitu sebanyak 113 orang (70,63%). Sedangkan peserta yang pernah bekerja di Kanwil DKI Jakarta sebanyak sepuluh orang (6,25%), dan peserta yang masih bekerja di Kanwil DKI Jakarta sebanyak 37 orang (23,13%). Berdasarkan usia kerja, jumlah peserta penelitian yang terbanyak adalah kelompok usia kerja 5-10 tahun yaitu sebanyak 116 orang (72,50%), disusul kelompok usia kerja 0-5 tahun sebanyak 19 orang (11,87%), dan kelompok usia kerja 10-20 tahun berjumlah 18 orang (11,25%) dan kelompok usia kerja di atas 20 tahun berjumlah 7 orang (4,38%).

3.1 Reliabilitas dan Validitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mempunyai konsistensi internal yang baik dengan nilai reliabilitas sebesar .758 menurut Cronbach Alpha dan .779 menurut McDonald Omega.

Hasil uji korelasi antara dukungan atasan atau, identifikasi dengan organisasi, dan kinerja *Account Representative* berkorelasi positif signifikan dengan $p < .001$.

Tabel 1: Hasil Tes Korelasi

	PSS	OID	EP
PSS	27.4	3.18	0.758
OID	00486***	-	
EP	0.575***	0.552***	-

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Hubungan antara identifikasi dengan organisasi dan dukungan atasan bernilai positif dengan nilai r sebesar .486; $p < .001$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi identifikasi seseorang terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula dukungan yang dirasakan dari atasan. Hubungan antara kinerja *Account Representative* dengan dukungan atasan bernilai positif dengan nilai r sebesar .575; $p < .001$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kinerja seseorang maka semakin tinggi pula dukungan yang dirasakan dari atasan. Hubungan kinerja pegawai (EP) dengan identifikasi dengan organisasi atau Organizational Identification (OID) bernilai positif dengan nilai r sebesar .552; $p < .001$. Hasilnya menunjukkan bahwa semakin tinggi kinerja seseorang maka semakin tinggi pula identifikasinya terhadap organisasi.

3.2 Hasil Tes Mediasi

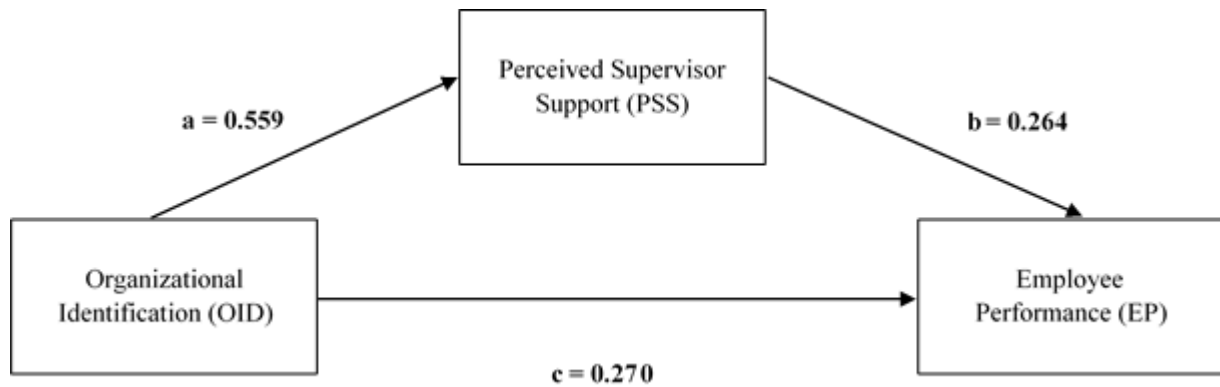
Penggunaan Jamovi dengan teknik Medmod dan Bootstrap pada 5000 sampel dalam Analisis Uji Mediasi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung identifikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui dukungan atasan secara signifikan ($p < 0,001$) sebesar 35,30% (Tabel 3). Temuan ini mendukung hipotesis penelitian yang menunjukkan bahwa variabel atau faktor identifikasi organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh dukungan atasan. Analisis mediasi juga menunjukkan bahwa identifikasi organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 64,7% (Tabel 3). Hasilnya diilustrasikan pada Gambar 4, dan nilai detail ukuran pengaruh hubungan antar variabel tercantum pada Tabel 3.

Tabel 2: Hasil Tes Mediasi

Mediation Estimates						
Effect	Label	Estimate	SE	Z	p	%Mediation
Indirect	a x b	0.147	0.0346	4.26	< .001	35.3
Direct	c	0.270	0.0659	4.09	< .001	64.7
Total	c + a x b	0.417	0.0597	6.99	< .001	100.0

Path Estimates						
		Label	Estimate	SE	Z	p
OID	→ PSS	a	0.559	0.0972	5.75	<.001
PSS	→ EP	b	0.264	0.0562	4.70	<.001
OID	→ EP	c	0.270	0.0659	4.09	<.001

Pada Gambar 4, jalur “a” menunjukkan pengaruh variabel identifikasi organisasi terhadap variabel dukungan atasan yang dirasakan. Nilai koefisien jalur “a” sebesar 0,559 dan signifikan pada taraf $p < .05$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 55,9% dukungan atasan dipengaruhi oleh variabel identifikasi organisasi. Jalur “b” menunjukkan pengaruh variabel dukungan atasan terhadap variabel kinerja *Account Representative*. Nilai koefisien jalur “a” sebesar 0,264 dan signifikan pada $p < .05$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 26,4% variabel kinerja *Account Representative* dipengaruhi oleh variabel dukungan atasan. Jalur “c” menunjukkan pengaruh variabel identifikasi organisasi terhadap variabel kinerja *Account Representative*. Nilai koefisien jalur “a” sebesar 0,270 dan signifikan pada taraf $p < .05$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 27% variabel kinerja *Account Representative* dipengaruhi oleh variabel identifikasi organisasi.



Gambar 1: Ilustrasi Jalur Hubungan Identifikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan dimediasi oleh Dukungan Atasan yang Dirasakan

4. Diskusi

Kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel langsung lebih kuat dibandingkan pengaruh variabel tidak langsung. Hasil penelitian yang diperoleh juga menunjukkan variabel kinerja *Account Representative* yang dipengaruhi oleh dukungan atasan yang dirasakan memiliki nilai signifikan yang hampir sama dengan variabel kinerja *Account Representative* yang dipengaruhi oleh identifikasi organisasi. Namun hal yang menarik dari penelitian ini hubungan antara variabel identifikasi organisasi dan variabel dukungan atasan yang signifikan lebih tinggi dibandingkan hubungan kedua variabel lainnya.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Kazmi & Javaid (2020) yang menggarisbawahi pentingnya hubungan antara atasan dan karyawan dalam membentuk identifikasi organisasi (Eisenberger dkk., 2016; Walumbwa dkk., 2011; Stinglhamber dkk., 2015). Hubungan antara atasan dan karyawan membentuk hubungan emosional antara karyawan dan organisasinya. Sebaliknya, penelitian menunjukkan bahwa atasan yang tidak memanusiakan karyawannya dapat menimbulkan dampak buruk (Teper, 2000; Martinko dkk., 2013). Dukungan atasan juga terbukti memengaruhi identifikasi karyawan dengan organisasinya secara positif, yang mengarah pada perilaku kerja keras, pencapaian tujuan, dan peningkatan kinerja (Kazmi & Javaid, 2020; Wayne dkk., 1997).

Referensi

- Account Representative Pada Kantor Pelayanan Pajak, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79 Bulan 1 Tahun 2015. (2015).
- Albert, S., Ashforth, B.E. & Dutton, J.E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2000.2791600>
- Anderson. 1981. Efficient reading: a practical guide. Sidney: McGraw-Hill Book Company.
- Ashforth, B.E. and Mael, F. (1989) Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 4, 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: an examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325–374. doi:<https://doi.org/10.1177/01492063083160>
- Ashmore, R. D., Deaux, K., & McLaughlin-Volpe, T. (2004). An organizing framework for collective identity: Articulation and significance of multidimensionality. *Psychological Bulletin*, 130(1), 80–114. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.130.1.80>
- Astuti, T., & Helmi, A.F. (2020). Perceived atasan support and turnover intention: A meta-analysis study. *Buletin Psikologi*, 29(1), 2021, 1-13. DOI: [10.22146/buletinpsikologi.54366](https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.54366)
- Badan Pusat Statistik. (2021). [REVISI per 09/11/2021] Agustus 2021: Tingkat pengangguran terbuka (TPT) sebesar 6,49 persen. BPS.go.id. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/11/05/1816/agustus-2021--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-6-49-persen.html>

- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555–577. <https://doi.org/10.1348/014466600164633>
- Bies, R.J. and Moag, J.F. (1986) Interactional Justice: Communication criteria of fairness. In: Lewicki, R.J., Sheppard, B.H. and Bazerman, M.H., Eds., *Research on negotiations in organizations*, Vol. 1, JAI Press, Greenwich, 43-55.
- Borman, W.C. and Motowidlo, S.J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10, 99-109. http://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- BPJS Ketenagakerjaan. (2020a). Director Regulations of BPJS Ketenagakerjaan (2020) number 37 of October 2010 concerning job title, job description and job requirements.
- BPJS Ketenagakerjaan. (2023). Kinerja badan: Laporan keuangan audit 2023.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Burns, K.L. (2016). Perceived organizational support and perceived atasan support as antecedents of work engagement. Master's Theses. DOI: <https://doi.org/10.31979/etd.8hf7-dh9p>
- Byrne, Z.S. and Cropanzano, R. (2001) The history of organizational justice: The founders speak. In: Cropanzano, R., Ed., *Justice in the workplace: From theory to practice*, Vol. 2, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah, 3-26.
- Cameron, J. E. (2004). A three-factor model of social identity. *Self and Identity*, 3(3), 239-262. <https://doi.org/10.1080/13576500444000047>
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313–575. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>.
- Carmeli, A. (2007). Social capital, psychological safety and learning behaviors from failure in organisations. *Long Range Planning: International Journal of Strategic Management*, 40(1), 30–44. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.12.002>
- Chan, D. (2006). Interactive effects of situational judgment effectiveness and proactive personality on work perceptions and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 475–481. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.475>
- Chan, M. E., & McAllister, D. J. (2014). Abusive supervision through the lens of employee state paranoia. *The Academy of Management Review*, 39(1), 44–66. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0419>
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>.
- Collibra. (2023). The 6 dimensions of data quality. <https://www.collibra.com/us/en/blog/the-6-dimensions-of-data-quality>
- Christensen, M. (2014). Communication as a strategic tool in change processes. *International Journal of Business Communication*, 51(4), 359-385. DOI: [10.1177/2329488414525442](https://doi.org/10.1177/2329488414525442)
- Christiono, R.A. (2014). Pengaruh perceived organizational support terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan PT Rodeo Prima Jaya Semarang. Universitas Katolik Soegijapranata: Semarang
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- DeConinck, J. B., & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived atasan support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333–350. doi: <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134290403>

- De Roeck, K., & Farooq, O. (2018). Corporate social responsibility and ethical leadership: Investigating their interactive effect on employees' socially responsible behaviors. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 923–939. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3656-6>.
- De Roeck, K., & Maon, F. (2018). Building the theoretical puzzle of employees' reactions to corporate social responsibility: An integrative conceptual framework and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 609–625. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3081-2>
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39, 949-969. <http://dx.doi.org/10.2307/256718>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. doi: <https://doi.org/10.2307/2393235>.
- Eisenberg, N. (2002). Empathy-related emotional responses, altruism, and their socialization. In R. J. Davidson & A. Harrington (Eds.), *Visions of compassion: Western scientists and Tibetan Buddhists examine human nature* (pp. 131–164). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195130430.003.0007>
- Eisenberger, R., et al. (1986) Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L. and Rhoades, L. (2002) Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Eisenberger R., Malone G. P., & Presson W. D. (2016). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology*, 2, 3–22.
- Elicker, J. D., Levy, P. E., & Hall, R. J. (2006). The role of leader-member exchange in the performance appraisal process. *Journal of Management*, 32(4), 531–551. <https://doi.org/10.1177/0149206306286622>
- Estes, B., & Wang, J. (2008). Integrative literature review: workplace incivility: impacts on individual and organizational performance. *Human Resource Development Review*, 7(2), 218–240.
- Fakhira, A.U. (2022). Pengaruh stress kerja, motivasi kerja dan kompensasi yang berdampak pada kinerja karyawan. UIN Syarif Hidayatullah: Jakarta.
- Febriansyah, E., Rasuli, M., & Hardi, H. (2013). Pengaruh keahlian, independensi, kecermatan profesional, dengan etika sebagai variabel moderasi terhadap kualitas auditor pada Inspektorat Provinsi Bengkulu. *Sorot*, 8(1), 2013
- Fleenor, J.W., Mccauley, C.D., & Brutus, S. (1996). Self–other agreement and leader effectiveness. *The Leadership Quarterly* 7(4):487-506. DOI: [10.1016/S1048-9843\(96\)90003-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(96)90003-X)
- Folger, R. (1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of voice and improvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35(2), 108–119. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.35.2.108>
- Ghalem, A., Okar, C., Chroqui, R., & Alami, S. E. (2016). Performance: A concept to define. Conference: Logistiqua 2016 at Est Berrechid. Project: Performance management. DOI: [10.13140/RG.2.2.24800.28165](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165)
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 79–103. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Groves, K.S., & LaRocca, M. (2011). An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership, and follower attitudes toward corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics* 103(4), 511-528. DOI: [10.1007/s10551-011-0877-y](https://doi.org/10.1007/s10551-011-0877-y)
- Gull, A., Akbar, S., & Jan, Z. (2012). Role of capacity development, employee empowerment and promotion on employee retention in the banking sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(9), 284–300.
- I-Project. (2023). Dashboard Kepesertaan. Corporation X. <https://iproject.onims.id/prod/dashboard.php>

- Inoue, Y., Lock, D., Gilloly, L., Shipway, R., & Swanson, S. (2021). The organizational identification and well-being framework: Theorizing about how sport organizations contribute to crisis response and recovery. *Sport Management Review*, 25(1), 1-30. <https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1911496>
- Kazmi, S. W. & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of Organizational Identification (OID): implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 111-130. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-02-2020-0017>
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, S., Van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. (2012). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6–28. doi: <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>.
- Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisor and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48(4), 1075–1079. doi: <https://doi.org/10.1177/0013164488484024>.
- Lee, E. S., Park, T. Y., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: a meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049. doi:<https://doi.org/10.1037/bul0000012>.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370–390. <https://doi.org/10.2307/2391032>
- Lipponen, J., Olkkonen, M.-E., & Moilanen, M. (2004). Perceived procedural justice and employee responses to an organizational merger. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(3), 391–413. <https://doi.org/10.1080/13594320444000146>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103–123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Maheswaran, D., & Chaiken, S. (1991). Promoting systematic processing in low-motivation settings: Effect of incongruent information on processing and judgment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(1), 13–25. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.61.1.13>
- Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 120-137. <https://doi.org/10.1002/job.1888>
- Mellahi, K., Jackson, P., & Sparks, L. (2002). An exploratory study into failure in successful organizations: The case of Marks & Spencer. *British Journal of Management*, 13(1), 15-29. DOI:[10.1111/1467-8551.00220](https://doi.org/10.1111/1467-8551.00220)
- Mischel, W. (1973). Toward a cognitive social learning reconceptualization of personality. *Psychological Review*, 80(4), 252–283. <https://doi.org/10.1037/h0035002>
- Olkkonen, M.-E., & Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202–215. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.08.007>
- Peng, M.W. (2003). Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28(2), 275–296.
- Piercy, N. F., Cravens, D. W., Lane, N., & Vorhies, D. W. (2006). Driving organizational citizenship behaviors and salesperson in-role behavior performance: The role of management control and perceived organizational support. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 244–262. <https://doi.org/10.1177/0092070305280532>
- Pfeffer, J. (1998). Seven practices of successful organizations. *California Management Review*, 40(2), 96–124. doi: <https://doi.org/10.2307/41165935>.
- Piccoli, B., Callea, A., Urbini, F., Chirumbolo, A., Ingusci, E., & De Witte, H. (2017). Job insecurity and performance: the mediating role of organizational identification. *Personnel Review*, 46(8), 1508–1522. doi: <https://doi.org/10.1108/PR-05-2016-0120>.
- President of Republic Indonesia. (2021). President Decree number 2 of 2021 concerning the optimizing the implementation of the employment social security program.

- President of the Republic of Indonesia. (2003). Law of the Republic of Indonesia number 19 of 2003 concerning the auditor board of Republic Indonesia. Jakarta: President of the Republic of Indonesia. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43919/uu-no-19-tahun-2003>
- President of the Republic of Indonesia. (2012). Law of the Republic of Indonesia number 12 of 1998 concerning private company. Jakarta: President of the Republic of Indonesia.
- Pulakos, E. D., & O'Leary, R. S. (2011). Why is performance management broken? *Industrial and Organizational Psychology*, 4(02), 146–164. doi:[10.1111/j.1754-9434.2011.01315](https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2011.01315).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66–80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Shapiro, D. L., Buttner, E. H., & Barry, B. (1994). Explanations: What factors enhance their perceived adequacy? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 58(3), 346–368. <https://doi.org/10.1006/obhd.1994.1041>
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When atasans feel supported: Relationships with subordinates' perceived atasan support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689–695. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.689>
- Sinclair, R. R., & Tucker, J. S. (2006). Stress-CARE: An integrated model of individual differences in soldier performance under stress. In T. W. Britt, C. A. Castro, & A. B. Adler (Eds.), *Military life: The psychology of serving in peace and combat: Military performance*, 202–231. Praeger Security International.
- Slovic, P. (1966). Risk-taking in children: Age and sex differences. *Child Development*, 37(1), 169–176. <https://doi.org/10.2307/1126437>
- Sparrow, P. & Cooper, C. (2014). Effectiveness: people and performance. *Journal of Organizational*, 1(1), 2–13. Emerald Group Publishing Limited. DOI [10.1108/JOEPP-01-2014-0004](https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2014-0004)
- Stinglhamber, F., Marique, G., Caesens, G., Desmette, D., Hansez, I., Hanin, D., & Bertrand, F. (2015). Employees' organizational identification and affective organizational commitment: an integrative approach. *PloS One*, 10(4). doi: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0123955>.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–37). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Tepper, B.J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal* 43(2), 178–190. DOI:[10.2307/1556375](https://doi.org/10.2307/1556375)
- Thibaut, J.W. and Walker, L. (1975) *Procedural Justice: A psychological analysis*. L. Erlbaum Associates, Hillsdale.
- Utama, M.F.R., & Tanuwijaya, J. (2022). The effect of training, workplace incivility, perceived atasan support, job satisfaction on organizational identification and their influence on employee performance and turnover intention. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(5), August 2022, 25967–25974. : <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6641>
- Van Dick, Wagner R U, Lemmer G (2004). Research note: The winds of change: Multi identifications in the case of organizational merger. *European Journal of Working and Organizational Psychology*, 13(2), 121–138.
- Van Knippenberg, D., Van Knippenberg, B., Monden, L., & de Lima, F. (2002). Organizational identification after a merger: A social identity perspective. *British Journal of Social Psychology*, 41(2), 233–252. <https://doi.org/10.1348/014466602760060228>
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 571–584. <https://doi.org/10.1002/job.359>

- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Wahyuni, S., & Emilisa, N. (2023). Konsekuensi work from home terhadap organizational identification pada karyawan perusahaan handtools di Jakarta. *Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi*, 15(1), 1-20. DOI:[10.37151/jsma.v15i1.110](https://doi.org/10.37151/jsma.v15i1.110)
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: the roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204–213. doi: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002>.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Zhang, X., & Zhou, J. (2014). Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: Interaction effects and a mediating mechanism. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 150–164. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.02.002>