

SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: IMPRESSION MANAGEMENT ON JOB PERFORMANCE

TINJAUAN PUSTAKA SISTEMATIS: MANAJEMEN KESAN TERHADAP PRESTASI KERJA

Nisrina Kartika Putri¹, Nuri Herachwati², Mohammad Fakhruddin Mudzakkir³
Magister Pengembangan SDM, Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga^{1,2,3}
nisrina.kartika.putri-2022@pasca.unair.ac.id¹, nuri-h@feb.unair.ac.id²,
fakhruddin.mudzakkir@pasca.unair.ac.id³

ABSTRACT

Impression management, introduced by Goffman (1959), has become a focus of organizational behavior research. In the context of job performance, this practice can enhance an individual's positive exposure but also carries potential risks that can hinder organizational goals (Turnley & Bolino, 2001). Furthermore, there are specific implications for certain job sectors, such as sales professions (Gardner & Martinko, 1988) and managerial roles (Wayne et al., 1997). This study explains impression management in job performance, focusing on a review of empirical journal articles. Using a systematic literature review with the PRISMA method, 1,543 journal articles from the Scopus database within a six-year range from 2018 to 2023 were reviewed, resulting in 47 relevant articles. These were further selected to focus on journals with a Q1 reputation index and top-tier status, totaling 10 journal articles. Impression management is a strategy to influence others' perceptions in the workplace, involving self-promotion and self-development. When used wholeheartedly and ethically, this strategy can positively impact performance evaluations and career advancement. However, excessive application or falsifying actions can diminish trust and performance. Therefore, balance in impression management is crucial and fundamental. Overall, impression management can significantly impact individuals' achievement in reaching their career goals and the overall success and goals of the organization.

Keywords: Literature Review, Impression Management, Job Performance.

ABSTRAK

Manajemen kesan, diperkenalkan oleh Goffman (1959), telah menjadi fokus penelitian perilaku organisasi. Dalam konteks kinerja kerja, praktik ini dapat meningkatkan eksposur positif seseorang tetapi juga membawa risiko potensial yang dapat menghambat tujuan organisasi (Turnley & Bolino, 2001). Selain itu, terdapat implikasi khusus untuk sektor pekerjaan tertentu, seperti profesi penjualan (Gardner & Martinko, 1988) dan peran manajerial (Wayne et al., 1997). Penelitian ini menjelaskan manajemen kesan dalam kinerja kerja, dengan fokus pada tinjauan artikel jurnal empiris. Menggunakan tinjauan literatur sistematis dengan metode PRISMA, 1.543 artikel jurnal dari database Scopus dalam rentang enam tahun dari 2018 hingga 2023 ditinjau, menghasilkan 47 artikel yang relevan. Artikel-artikel ini kemudian diseleksi lebih lanjut dengan fokus pada jurnal yang memiliki reputasi indeks Q1 dan status top-tier, berjumlah 10 artikel jurnal. Manajemen kesan adalah strategi untuk mempengaruhi persepsi orang lain di tempat kerja, yang melibatkan promosi diri dan pengembangan diri. Jika digunakan dengan sepenuh hati dan etis, strategi ini dapat berdampak positif pada penilaian kinerja dan kemajuan karir. Namun, penggunaan yang berlebihan atau tindakan yang dipalsukan dapat menurunkan kepercayaan dan kinerja. Oleh karena itu, keseimbangan dalam manajemen kesan sangat penting dan fundamental. Secara keseluruhan, manajemen kesan dapat berdampak signifikan pada pencapaian individu dalam mencapai tujuan karir mereka serta kesuksesan dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci: Tinjauan Pustaka, Manajemen Kesan, Prestasi Kerja.

PENDAHULUAN

Impression management merupakan suatu proses sadar atau bawah sadar dimana seseorang berusaha untuk mempengaruhi persepsi yang dimiliki orang lain tentang seseorang, objek, atau peristiwa (Smith, 2001).

Penelitian yang dilakukan oleh Bolino *et al.* (2008) menjelaskan bahwa *impression management* atau juga bisa diartikan manajemen kesan merupakan sebuah aspek penting dari sebuah perilaku organisasi dimana memiliki kaitan atau hubungan dengan strategi yang digunakan seseorang

untuk memberikan pengaruh pandang orang lain tentang mereka dalam koordinasi pekerjaan yang ada. Tinjauan literatur sistematis terkait manajemen *impression management* sendiri mengenai *job performance* atau kinerja pekerjaan dapat memberikan wawasan komprehensif tentang bagaimana tahapan tersebut dapat berdampak pada lingkungan kerja dan hasil kinerja seseorang (Bolino *et al.*, 2008; Gardner & Martinko, 1988).

Impression management sendiri merupakan sebuah proses yang beragam dan mencakup taktik seperti promosi diri, peningkatan, contoh, intimidasi, dan permohonan (Bolino & Turnley, 1999). Proses atau teknik tersebut digunakan oleh karyawan agar dapat menyelaraskan persepsi orang lain dengan citra diri yang diinginkan mereka sendiri, sehingga dapat berpotensi meningkatkan kinerja kerja dan kemajuan karir yang mereka miliki (Rosenfeld *et al.*, 2002). Pengembangan diri atau promosi diri sendiri dapat diartikan melibatkan bagaimana seseorang dapat meningkatkan prestasi dan kompetensi yang dimiliki seorang individu, serta mengarah pada peningkatan visibilitas dan pengakuan di tempat kerja (Kacmar *et al.*, 1992).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ferris *et al.* (2007) menunjukkan bahwa terdapat korelasi atau hubungan yang positif terkait *impression management* atau manajemen kesan dengan *job performance*. Wayne dan Liden (1995) memberikan pendapat bahwa karyawan yang efektif dalam mengelola kesan mereka cenderung menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi dari pengawas karena visibilitas dan kompetensi yang dipersepsikan individu tersebut dapat ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa *impression management* bisa menjadi suatu cara yang kritis bagi karyawan dimana memiliki tujuan untuk maju dalam organisasi (Higgins *et al.*,

2003).

Selain itu, *impression management* tidak selalu mengenai promosi diri tetapi juga tentang menghindari memberikan kesan yang negatif. Karyawan yang sering terlibat dalam taktik *impression management* defensif untuk meredakan kerusakan potensial pada reputasi yang dimilikinya dari kesalahan maupun kegagalan (Bolino *et al.*, 2016). Misalnya, mengatribusikan kegagalan kepada faktor eksternal daripada kekurangan pribadi dapat membantu menjaga citra positif serta melindungi evaluasi kinerja kerja seseorang (Tedeschi & Melburg, 1984).

Menariknya, pengaruh atau dampak dari *impression management* sendiri terhadap kinerja kerja atau *job performance* bisa berbeda-beda dalam berbagai konteks budaya (Liu *et al.*, 2011). Contohnya dalam budaya kolektif, seseorang yang memiliki kerendahan hati dan sikap mengutamakan kebersamaan sangat dihargai, serta tindakan mempromosikan diri secara terang-terangan bisa dianggap negatif (Yamagishi *et al.*, 2008). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bolino *et al.* (2013) menunjukkan bahwa akibat yang ditimbulkan dari strategi yang berhasil dalam satu konteks budaya mungkin tidak berhasil dalam budaya yang lain sehingga penting untuk menggunakan pendekatan yang sensitif terhadap budaya dalam *impression management*.

Selain itu, lingkungan organisasi juga turut memberikan pengaruh dalam peran *impression management* dalam *job performance*. Menurut Harris *et al.* (2007), kondisi tempat kerja yang sangat kompetitif atau penuh dengan intrik politik, kemampuan dalam mengelola kesan dengan baik menjadi semakin krusial. Dalam situasi-situasi seperti ini, karyawan perlu lebih sering dan lebih cermat menggunakan strategi manajemen kesan untuk mempertahankan reputasi mereka dan untuk mendapatkan penilaian kinerja yang positif. Oleh karena itu, dalam lingkungan yang penuh persaingan atau

politik, menguasai seni manajemen kesan bukan hanya bermanfaat tetapi juga esensial untuk kesuksesan karier dan peningkatan kinerja. Ferris *et al.* (2007) juga menambahkan bahwa karyawan yang berada pada lingkungan dengan kondisi itu mungkin merasa perlu sering terlibat dalam manajemen kesan untuk mengatasi kompleksitas politik organisasi dan meningkatkan penilaian kinerja mereka.

Hubungan antara *impression management* dan *job performance* juga dapat dimediasi oleh faktor-faktor seperti kecerdasan emosional serta keterampilan sosial (Turnley & Bolino, 2001). Menurut Côté (2005), karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih pandai membaca norma sosial dan menyesuaikan strategi manajemen kesan yang mereka miliki, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efektif. Keterampilan sosial, seperti komunikasi dan persuasi juga memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan upaya manajemen kesan (Ferris *et al.* 2000).

Impression management juga bisa memberikan dampak yang baik dan buruk pada *job performance*. Di satu sisi, hal ini dapat meningkatkan visibilitas dan menghasilkan evaluasi kinerja yang lebih baik. Namun, jika dilakukan secara berlebihan atau tidak tulus, manajemen kesan bisa berbalik menjadi negatif, menyebabkan ketidakpercayaan dan menurunnya kinerja kerja (Bolino *et al.* 2006). Bolino *et al.* (2016) juga menambahkan bahwa penting bagi karyawan untuk mencapai keseimbangan dan terlibat dalam manajemen kesan dengan cara yang tulus dan etis.

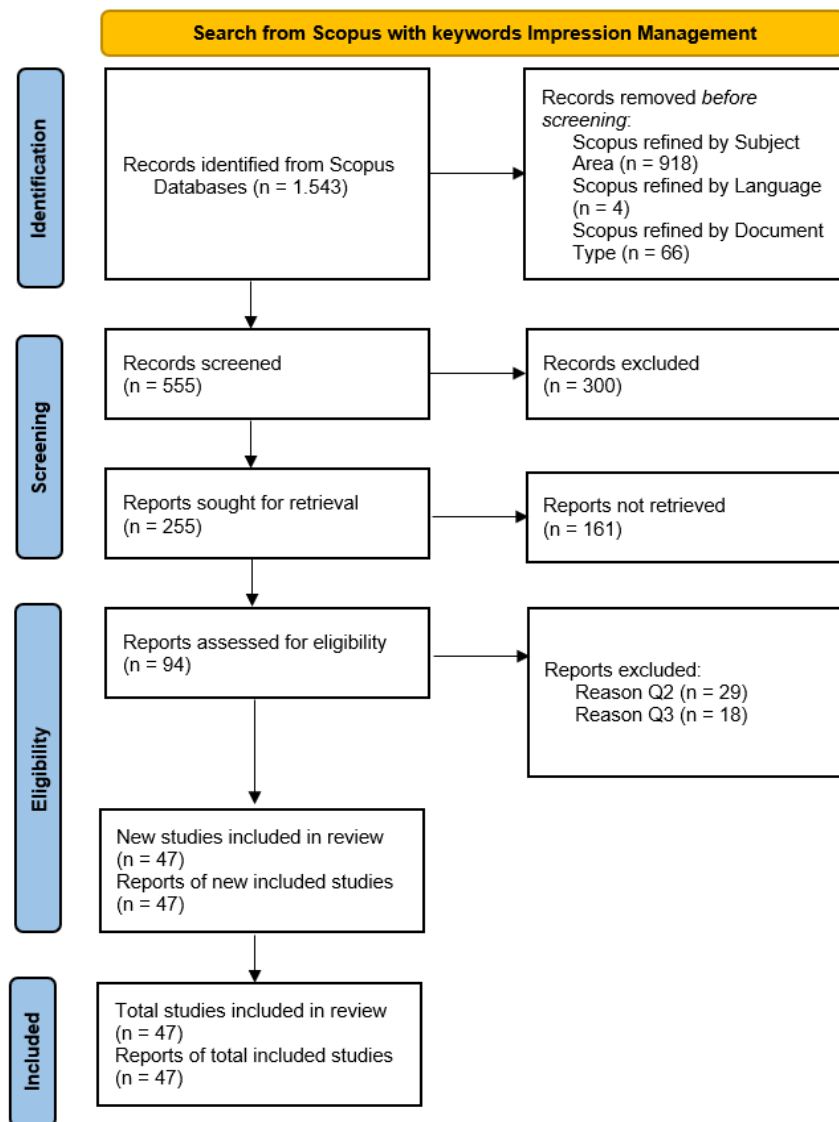
Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, tinjauan literatur sistematis mengenai *impression*

management memiliki hubungan dengan *job performance* serta menekankan dampak signifikannya pada keberhasilan dalam karir yang dimiliki karyawan. Dengan memahami cara kerja *impression management*, karyawan bisa dapat secara strategis meningkatkan *performance* atau kinerja yang mereka miliki. Sementara itu, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung praktik *impression management* yang etis serta efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *systematic literature review* yang menggunakan *Scopus* sebagai database dalam pemilihan serta pencarian jurnal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *favoured announcing thing method* (metode item pelaporan pilihan) dan *meta-analysis*, dimana juga dikenal dengan metode PRISMA (Page *et al.*, 2021). Metode ini sendiri banyak digunakan dalam bidang tinjauan literatur sistematis dan telah diadopsi oleh banyak jurnal dan organisasi. Menurut Moher *et al.*, (2009), metode PRISMA merupakan suatu tinjauan yang terdefinisi dengan baik yang menggunakan alat yang sistematis untuk mengidentifikasi hasil yang relevan, memilih hasil untuk interpretasi, mengambilnya, dan menganalisisnya.

Periode publikasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu mulai dari tahun 2018 hingga tahun 2023 pada database *Scopus* dengan total sebanyak 1.543 jurnal. Kemudian hasil tersebut dilakukan seleksi kembali berdasarkan beberapa kriteria sehingga pada tahap akhir menghasilkan sebanyak 47 jurnal yang direview dari sampel kumulatif pada *scopus* dengan jumlah 1.543 jurnal. Berikut adalah tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan PRISMA diagram flow 2020:



From: Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ* 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71. For more information, visit: <http://www.prisma-statement.org/>

Gambar 1. Metode PRISMA

Tahap pertama dalam metode PRISMA ini yaitu *identification*, dimana penelitian ini melakukan identifikasi dengan cara menggunakan kata kunci “*impression management*” dalam pencarian pada database scopus dan mendapatkan hasil sebanyak 1.543 artikel jurnal. Kemudian tahapan selanjutnya yang dilakukan yakni tahapan *screening* dimana pada tahapan ini dilakukan seleksi berdasarkan *subject area* berfokus pada *business, management, and accounting; language*

berfokus pada bahasa inggris; serta *document type* berfokus pada jenis *article*. Tahapan kedua tersebut menghasilkan jumlah sebanyak 555 jurnal.

Selanjutnya dilakukan penyeleksian kembali dalam penerbitan jurnal dalam 5 tahun terakhir, dimana *range* tahun yang dipilih oleh peneliti yakni antara tahun 2019-2024 dan menghasilkan 255 jurnal. Kemudian dilakukan pemilihan kembali dengan cara menyeleksi jurnal yang memiliki status *open access* dan memiliki hasil sebanyak 94 jurnal. Tahapan yang

terakhir dalam metode ini yakni *eligibility*, dimana pada tahapan ini peneliti hanya mengambil atau memilih fokus pada artikel atau jurnal yang memiliki kriteria Q1 dan melakukan eliminasi pada jurnal-jurnal yang memiliki kriteria Q2 dan Q3. Penyeleksian akhir yang dilakukan dengan menggunakan metode PRISMA ini memberikan kesimpulan bahwa terdapat 47 artikel atau jurnal yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Bermula dari 1.543 artikel atau jurnal yang ditemukan dalam pencarian atau penyeleksian awal mendapatkan 47 artikel atau jurnal dimana telah memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi pada penelitian ini. Kemudian pada penelitian ini memperoleh 10 artikel atau jurnal yang berada atau memiliki *rank top tier* pada data Scopus serta menuliskan pada tabel dibawah ini dengan metode penulisan urutan dari sitasi terbanyak hingga terkecil. *Top tier* sendiri dalam Scopus umumnya memiliki standar yang tinggi dalam menerima artikel atau jurnal ilmiah dan melakukan evaluasi terhadap kredibilitas jurnal secara berkala.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Identifikasi Jurnal *Top Tier*

No	Title	Author	Journal	Year	Rank (Top Tier)	Citations
1	<i>Identity Work, Loss and Preferred Identities: A Study of UK Business School Deans</i>	Brown, A. D., Lewis, M. A., Oliver, N.	<i>Organization Studies</i>	2021	11	17
2	<i>The sandwich game: Founder-CEOs and forecasting as impression management</i>	Collewaert, V., Vanacker, T., Anseel, F., Bourgois, D.	<i>Journal of Business Venturing</i>	2021	3	17
3	<i>An Empirical Investigation of U.K. Environmental Targets Disclosure: The Role of Environmental Governance and Performance</i>	Moussa, T., Kotb, A., Helfaya, A.	<i>European Accounting Review</i>	2022	9	16
4	<i>Shake and Fake: the Role of Interview Anxiety in</i>	Powell, D. M., Bourdage, J. S., Bonaccio,	<i>Journal of Business and Psychology</i>	2021	10	16

	<i>Deceptive Impression Management</i>	S.				
5	<i>When and how favour rendering ameliorates workplace ostracism over time: Moderating effect of self-monitoring and mediating effect of popularity enhancement</i>	Wu, C. H., Kwan, H. K., Liu, J., Lee, C.	<i>Journal of Occupational and Organizational Psychology</i>	2021	19	15
6	<i>Ironic Consumption</i>	Warren, C., Mohr, G. S.	<i>Journal of Consumer Research</i>	2019	1	14
7	<i>Does masstige offer the prestige of luxury without the social costs? Status and warmth perceptions from masstige and luxury signals</i>	Ho, F. N., Wong, J., Brodowsky, G.	<i>Journal of Business Research</i>	2023	8	10
8	<i>Making nice or faking nice? Exploring supervisors' two-faced response to their past abusive behavior</i>	McClena, S. T., Courtright, S. H., Yim, J., Smith, T. A.	<i>Personnel Psychology</i>	2021	18	10
9	<i>Envisioning legitimacy: visual dimensions of NGO annual reports</i>	Dhanani, A., Kennedy, D.	<i>Accounting, Auditing, and Accountability Journal</i>	2023	4	6
10	<i>CSR, credibility, employees' rights and legitimacy</i>	Kassem, R., Salama, A., Ganepola, C. N.	<i>Employee Relations</i>	2023	9	2

	during a crisis: a critical analysis of British Airways, WizAir and EasyJet cases					
--	--	--	--	--	--	--

PENUTUP

Kesimpulan

Impression management diperkenalkan oleh Goffman (1959) dan telah menjadi fokus penelitian perilaku organisasi. Dalam konteks *job performance*, praktek ini mampu meningkatkan eksposur positif seseorang, tetapi juga membawa risiko potensial yang dapat menghambat tujuan organisasi (Turnley & Bolino, 2001). Selanjutnya juga terdapat beberapa implikasi khusus terhadap sektor pekerjaan tertentu, seperti profesi tenaga penjualan (Gardner & Martinko, 1988) dan manajerial (Wayne *et al.*, 1997). Penelitian ini menjelaskan mengenai *impression management* pada *job performance*, dimana memiliki fokus pada review artikel jurnal empiris. Selanjutnya, penelitian ini menggunakan *systematic literature review* dengan metode PRISMA pada 1.543 artikel jurnal menghasilkan 47 artikel jurnal pada *database* Scopus dengan *range* 6 tahun terhitung dari tahun 2018 hingga tahun 2023. Hasil tersebut dilakukan seleksi kembali dengan fokus pada artikel jurnal yang memiliki reputasi indeks Q1 dan *top tier* yang berjumlah 10 artikel jurnal.

Impression management atau manajemen kesan merupakan sebuah strategi untuk mempengaruhi persepsi orang lain di tempat kerja, melibatkan promosi diri, serta pengembangan diri. Strategi yang digunakan ini juga dapat memberikan dampak positif pada

penilaian kinerja dan kemajuan karir jika dimanfaatkan dengan sepenuh hati dan etis. Namun, pengaplikasian yang berlebihan atau memalsukan tindakan dapat menurunkan kepercayaan serta kinerja yang dimiliki. Oleh karena itu, keseimbangan dalam *impression management* sendiri adalah sesuatu yang sangat penting dan fundamental. Secara keseluruhan, *impression management* dapat memiliki dampak yang signifikan pada pencapaian individu dalam mencapai tujuan karir mereka dan konsekuensi terhadap pencapaian tujuan dan kesuksesan keseluruhan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bolino, M. C., Kacmar, K. M., Turnley, W. H., & Gilstrap, J. B. (2008). A multi-level review of impression management motives and behaviors. *Journal of Management*, 34(6), 1080–1109.
doi.org/10.1177/0149206308318611
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (1999). Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2(2), 187-206.
- Bolino, M. C., Long, D. M., & Turnley, W. H. (2016). Impression management in organizations: Critical questions, answers, and areas for future research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 377-406.

- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., & Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 542-559.
- Bolino, M. C., Varela, J. A., Bande, B., & Turnley, W. H. (2006). The impact of impression-management tactics on supervisor ratings of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 281-297.
- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of Management Review*, 30(3), 509-530.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*, 28(4), 25-37.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.
- Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1988). Impression management in organizations. *Journal of Management*, 14(2), 321-338.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Anchor Books.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., Zivnuska, S., & Shaw, J. D. (2007). The impact of political skill on impression management effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 278-285.
- Higgins, C. A., Judge, T. A., & Ferris, G. R. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 89-106.
- Kacmar, K. M., Delery, J. E., & Ferris, G. R. (1992). Differential effectiveness of applicant impression management tactics on employment interview decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(16), 1250-1272.
- Liu, Y., Kwan, H. K., Wu, L. Z., & Wu, W. (2011). Impression management and creativity: Examining the moderating role of work context. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 459-473.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLOS Medicine*, 6(7), e1000097.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., McGuinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, P., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *PLOS Medicine*, 18(3), e1003583.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A., & Riordan, C. A. (2002). *Impression management: Building and enhancing reputations at work*. London: Routledge.
- Smith, R. H. (2001). *The joy of pain: Schadenfreude and the dark side of human nature*. Oxford University Press.
- Tedeschi, J. T., & Melburg, V. (1984). Impression management and influence in the organization. *Research in the Sociology of Organizations*, 3, 31-58.
- Turnley, W. H., & Bolino, M. C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired images: Exploring the role of self-monitoring in impression management. *Journal*

of Applied Psychology, 86(2), 351-360.

- Wayne, S. J., & Liden, R. C. (1995). Effects of impression management on performance ratings: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 38(1), 232-260.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., Graf, I. K., & Ferris, G. R. (1997). The role of upward influence tactics in human resource decisions. *Personnel Psychology*, 50(4), 979–1006.
- Yamagishi, T., Hashimoto, H., & Schug, J. (2008). Preferences versus strategies as explanations for culture-specific behavior. *Psychological Science*, 19(6), 579-584.