

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE*, *ABUSIVE SUPERVISION*,  
DAN *JOB STRESS* TERHADAP *CYBERLOAFING* PADA KARYAWAN PT MANDIRI  
(PERSERO) TBK AREA JAKARTA SUDIRMAN**

**Muhammad Raihan Firstian<sup>1)</sup>, Lucy Warsindah<sup>2)</sup>**

<sup>1,2)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Trisakti

*Corresponding Author*: lucy.warsindah@trisakti.ac.id

*Diterima : Maret 2022*

*Revisi: Maret 2022*

*Disetujui: April 2022*

*Terbit: April 2022*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Justice*, *Abusive Supervision* dan *Job Stress* terhadap *Cyberloafing* pada karyawan PT Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Sudirman. Metode pengumpulan data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner kepada karyawan di PT Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Sudirman dengan jumlah 205 responden. Metode analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM) dengan SPSS. Hasil penelitian ini terdapat pengaruh *Perceived Organizational Justice* terhadap *Cyberloafing*, pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Cyberloafing*, dan pengaruh *Job Stress* terhadap *Cyberloafing* pada karyawan PT Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Sudirman. Implikasi manajerial dalam penelitian adalah meningkatkan rasa adil atas keluhan yang dirasakan karyawan, membuat kegiatan yang membangun ikatan emosional bersama serta senantiasa memberikan motivasi dan support kepada karyawan.

**Kata Kunci:** *Perceived Organizational Justice, Cyberloafing, Abusive Supervision, Job Stress*

**I. PENDAHULUAN**

Pada saat ini perkembangan perbankan di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cukup pesat, hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jenis bank yang ada di Indonesia, mulai dari bank pemerintah, bank asing hingga bank swasta.

Pertumbuhan ini menjadi tantangan bagi Bank Mandiri untuk dapat bersaing secara kompetitif. Sebuah perusahaan terutama perbankan, seperti fasilitas internet menjadi hal yang penting (Diastama dan Fajrianthi, 2018). Namun, terdapat sebagian karyawan yang menggunakan kesempatan ini untuk menyalahgunakan penggunaannya sehingga terjadinya *cyberloafing* di tempat kerja (Kim dan Jeong 2015). Perilaku *cyberloafing* sering terjadi karena dipengaruhi *abusive supervision* dan *job stress*, tetapi perilaku *cyberloafing* dapat diturunkan atau dihilangkan dengan menerapkan *perceived organizational justice* (Rahaei dan Salehzadeh, 2020). Aktivitas *cyberloafing* yang umum terjadi seperti *browsing situs web* yang tidak berkaitan dengan pekerjaan dan bermain *game online* saat aktivitas bekerja. Kegiatan tersebut dapat terjadi ketika supervisor di dalam perusahaan memiliki sikap maupun perilaku

yang bertentangan rekan kerja, seperti luapan kemarahan. Ketika bawahan merasa atasan memusuhi, mengeintimidasi, menyerang privasi, mencari kesalah-kesalahan, maupun tidak menepati janjinya.

Hal ini dapat membuat karyawan merasa akan mendapat tekanan bahkan dapat membuat karyawan menjadi stress (Sabara, 2016). Selain itu, *cyberloafing* dapat terjadi juga dikarenakan apabila karyawan tidak diperlakukan secara adil, yang akan mengurangi kinerja karyawan pada perusahaan (Rahaei dan Salehzadeh, 2020). Berdasarkan uraian di atas maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational justice*, *abusive supervision* dan *job stress* terhadap *cyberloafing* pada karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Sudirman.

## **II. STUDI PUSTAKA**

### **2.1 *Cyberloafing.***

*Cyberloafing* sebagai perilaku yang muncul ketika seorang karyawan non-telekomunikasi menggunakan komputer perusahaan di tempat kerja untuk aktivitas yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaannya, Namun juga tidak dinilai berhubungan dengan pekerjaan oleh atasannya (Laksana, 2019). *Cyberloafing* terjadi pada saat karyawan mengakses internet yang disediakan oleh perusahaan untuk mengakses situs internet yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan seperti sosial media, situs berita dan olahraga, belanja online, serta membaca blog (Arshad *et al.*, 2016). Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan diatas *cyberloafing* adalah perilaku aktivitas karyawan menggunakan akses internet perusahaan untuk keperluan pribadi dan tidak berhubungan dengan pekerjaan.

### **2.2 *Perceived Organizational Justice.***

*Perceived Organizational Justice* (POJ) merupakan keadilan organisasi untuk karyawannya yang mengacu pada sejauh mana individu menganggap organisasi bersikap adil (Sudiro *et al.*, 2018). POJ didefinisikan sebagai persepsi internal dan eksternal karyawan tentang keadilan menuju peran dan misi organisasi (Wang *et al.*, 2016). *Perceived Organizational Justice* menjelaskan pandangan dan perasaan karyawan tentang keadilan di sebuah organisasi dalam hal apa yang diberikan organisasi tersebut adil pada seluruh karyawan tanpa membedakan. Jika sebuah keadilan tersebut diberikan maka akan muncul perasaan senang dan dirasakan adil dalam pekerjaan yang akan berdampak pada kinerja positif karyawan. Menurut Rahaei dan Salehzadeh, (2020) *perceived organizational justice* terdiri dari tiga jenis: Keadilan distributif, Keadilan prosedural, dan Keadilan interaksional. Menurut Rahaei dan Salehzadeh, (2020) *cyberloafing* merupakan salah satu konsekuensi dari rendahnya *perceived organizational justice* pada perusahaan. Ketika perusahaan memberikan keadilan kerja pada karyawan maka karyawan tersebut tidak akan melakukan kecurangan dalam menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi dan sebaliknya ketika perusahaan tidak memberikan keadilan kerja pada karyawan maka

karyawan tersebut akan melakukan kecurangan dalam menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan Rahaei dan Salehzadeh, (2020) pada 226 karyawan Universitas di Isfahan-Iran menyimpulkan bahwa *perceived organizational justice* berpengaruh negatif terhadap *cyberloafing*.

**H1:** Terdapat pengaruh *Perceived Organizational Justice* terhadap *Cyberloafing*

### **2.3 Abusive Supervision.**

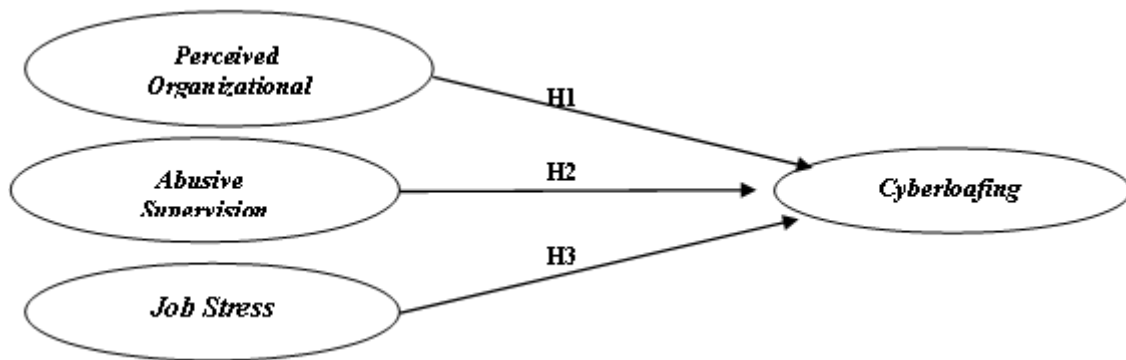
*Abusive Supervision* dimana atasan menggunakan kekuasaan untuk menindas dan melakukan hal buruk pada bawahan, memarahi, mengintimidasi dengan perkataan yang kurang layak dan memperlakukan bawahan (Sabara, 2016). *Abusive Supervision* di definisikan sebagai persepsi bawahan terkait sejauh mana atasan melakukan perilaku yang dianggap kurang baik kepada karyawan secara verbal dan nonverbal yang dilakukan secara terus menerus tanpa melibatkan kontak fisik (Rahaei dan Salehzadeh, 2020). Maka disimpulkan bahwa *abusive supervision* merupakan tindakan intimidasi tanpa adanya kontak fisik yang dilakukan oleh atasan kepada para karyawan atau bawahannya tanpa alasan yang jelas yang dipengaruhi oleh emosi atau suatu hal yang dialami oleh atasan diluar lingkungan pekerjaan dan melampiaskannya kepada para karyawan dan bawahannya. Rahaei dan Salehzadeh, (2020) jika terjadi *abusive supervision* pada suatu perusahaan akan menyebabkan terciptanya *cyberloafing* di lingkungan kerja yang membuat karyawan melakukan penyalahgunaan internet di kantor. Penelitian Agarwal dan Avey, (2020) di India yang menyatakan ketika karyawan merasa bahwa atasan tidak memenuhi kesepakatan kerja yang telah disetujui, maka karyawan akan terdorong untuk mengembalikan kesepakatan tersebut dengan cara menggunakan internet diluar tujuan pekerjaan. Maka *abusive supervision* berpengaruh positif terhadap *cyberloafing*.

**H2:** Terdapat pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Cyberloafing*

### **2.4 Job Stress.**

*Job Stress* merupakan respon emosional dan fisik berbahaya yang terjadi saat kebutuhan dari pekerjaan tidak sesuai dengan kebutuhan, sumber daya atau kemampuan karyawan tersebut (Rahaei dan Salehzadeh, (2020). Sedangkan menurut Ismail dan Gali, (2017) mendefinisikan *job stress* sebagai pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang berhubungan dengan rasa takut, kecemasan, iritasi, jengkel, marah, sedih, dan depresi. Maka dapat disimpulkan bahwa *job stress* adalah suatu kondisi fisik dan mental pada karyawan yang disebabkan oleh beberapa faktor dari pekerjaan dan lingkungan kerja yang mengakibatkan adanya ketidakseimbangan antara pekerjaan yang ditanggung dengan kemampuan yang dimiliki. Menurut Fahad dan Kistyanto, (2021) melakukan penelitian di Surabaya menyatakan bahwa, stres di tempat kerja dapat berpengaruh terhadap *cyberloafing* di lingkungan kerja. Menurut penelitian yang dilakukan Koay *et al.*, (2017) di Malaysia bahwa *Job Stress* berpengaruh positif terhadap *cyberloafing*.

**H3:** Terdapat pengaruh *Job Stress* terhadap *Cyberloafing*



Gambar 1. Rerangka Konseptual

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational justice*, *abusive supervision*, *Job Stress* terhadap *cyberloafing* pada karyawan PT. Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Sudirman. Unit analisa dalam penelitian ini adalah individu yang bekerja di Bank Tersebut. Penelitian ini menggunakan *survey research* berupa agket kuesioner dan pengambilan data dilakukan secara *cross sectional*, karena data yang diambil satu periode dan hanya sekali. Variabel bebas pertama yaitu *Perceived Organizational Justice* diadaptasi dari Rahaei dan Salehzadeh (2020). Variabel bebas kedua, yaitu variabel *Abusive Supervision* diadaptasi dari Lim *et al.*, (2020). Kemudian variabel bebas ketiga yaitu *Job Stress* yang diadaptasi dari Koay *et al.*, (2017). Sedangkan variabel terikat dalam penelitian adalah *Cyberloafing* yang diadaptasi dari Rahaei dan Salehzadeh, (2020. Kemudian seluruh item pernyataan menggunakan skala likert dari 1 s/d 5 .

Pengumpulan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling* dan dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Penelitian ini menyebarkan kuesioner secara *online* dengan link <https://forms.gle/fHQW8NXHeQBpsHvx5> kepada 205 karyawan berdasarkan pendapat Hair *et al.*, (2014). Berdasarkan 205 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini diketahui bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin pria sebanyak 59,2%; dengan range usia 25 – 30 tahun sebanyak 44,2%; dengan tingkat pendidikan terakhir S1 sebanyak 42,7% dan lama bekerja selama 3 – 4 Tahun sebanyak 40,3%. Kemudian, mayoritas respoden berada di divisi Branch Jakarta Area sebanyak 46,1% dari total keseluruhan sampel penelitian.

Seluruh pernyataan pada variabel *Perceived Organizational Justice*, *Abusive Supervision*, *Job Stress*, dan *Cyberloafing* setelah dilakukan uji instrument maka teridentifikasi valid atau dapat dikatakan tepat dalam mengukur variabel karena memiliki nilai *factor loading* lebih besar dari 0,40 (Hair *et al.*, 2014). Serta dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach Alpha diatas 0,06 sehingga dinyatakan akurat dan konsisten (Hair *et al.*, 2014).

Tabel 2. Hasil Statistik Deskriptif

| Variabel                                | Mean |
|-----------------------------------------|------|
| <i>Perceived Organizational Justice</i> | 4,11 |
| <i>Abusive Supervision</i>              | 1,98 |
| <i>Job Stress</i>                       | 3,81 |
| <i>Cyberloafing</i>                     | 3,47 |

Berdasarkan table statistik deskriptif diatas, diketahui bahwa nilai rata-rata tertinggi dari jawaban responden pada *Perceived Organizational Justice* sebesar 4,11, artinya rata-rata responden setuju ketika keputusan tentang pekerjaan saya dibuat, manajer memberikan penjelasan yang mudah dimengerti. Variabel *Abusive Supervision* sebesar 1,98, artinya rata-rata responden sangat tidak setuju bahwa manajer saya mendiamkan saya. Variabel *Job Stress* sebesar 3,81, artinya rata-rata responden setuju bahwa pekerjaan saya memakan banyak waktu. Sedangkan variabel *Cyberloafing* sebesar 3,90, artinya rata-rata responden setuju bahwa saya mengirim dan menerima *e-mail* pribadi ditempat kerja.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

| Hipotesis                                                         | Estimates | P-Value | Keputusan         |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-------------------|
| H1: <i>Perceived Organizational Justice</i> → <i>Cyberloafing</i> | -0,107    | 0,004   | Hipotesa didukung |
| H2: <i>Abusive Supervision</i> → <i>Cyberloafing</i>              | 0,253     | 0,000   | Hipotesa didukung |
| H3: <i>Job Stress</i> → <i>Cyberloafing</i>                       | 0,599     | 0,000   | Hipotesa didukung |

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis pertama menguji pengaruh negatif *Perceived Organizational Justice* terhadap *Cyberloafing*, dengan nilai p-value sebesar  $0,004 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Perceived Organizational Justice* terhadap *Cyberloafing*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Rahaei dan Salehzadeh (2020) yang ketika karyawan merasa bahwa organisasi yang tidak adil maka dapat memungkinkan karyawan untuk melakukan *cyberloafing*. Hipotesis kedua menguji pengaruh positif *Abusive Supervision* terhadap *Cyberloafing* diperoleh nilai nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Cyberloafing*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Agarwal dan Avey, (2020) yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasa bahwa atasan tidak memenuhi kesepakatan kerja yang telah disetujui, maka karyawan akan terdorong untuk mengembalikan kesepakatan tersebut dengan cara menggunakan internet diluar tujuan pekerjaan. Hipotesis ketiga menguji

pengaruh positif *Job Stress* terhadap *Cyberloafing* diperoleh nilai p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Job Stress* terhadap *Cyberloafing*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Fahad dan Kistyanto, (2021) yang menyatakan bahwa, stres di tempat kerja dapat berpengaruh terhadap sikap *cyberloafing* di lingkungan kerja. Hal ini disebabkan dengan karyawan sering merasa gugup atas pekerjaannya, diberi banyak pekerjaan dari seharusnya dan pekerjaan tersebut memakan banyak waktu maka akan berpengaruh pada tingginya keinginan karyawan untuk menggunakan fasilitas kantor untuk kebutuhan pribadi seperti membeli barang pribadi di tempat kerja.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Justice* berpengaruh negatif signifikan terhadap *cyberloafing*. *Abusive Supervision* dan *Job Stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *cyberloafing*. Implikasi manajerial dalam penelitian ini sebaiknya manajer selalu memberikan karyawan waktu untuk memberikan masukan atau keluhan mengenai pekerjaan yang dirasakan. Perusahaan membuat kegiatan agar dapat membangun ikatan emosional antara atasan dengan bawahan seperti gathring atau makan bersama. Perlunya manajer perusahaan membangun kepercayaan diri karyawan dengan memberikan motivasi dan support dalam pekerjaan dan memperhatikan kabar karyawan.

Sebaiknya perusahaan meningkatkan sistem keamanan dan mengontrol kegiatan karyawan agar tidak terjadinya kecurangan karyawan dalam menggunakan fasilitas kantor. Keterbatasan penelitian ini adalah hanya dilakukan pada satu area yaitu PT. Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Sudirman. Penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya meneliti industri perbankan akan tetapi pada industri lain seperti industri logistic.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U.A. & Avey, J.B. (2020), "Abusive supervisors and employees who cyberloaf: Examining the roles of psychological capital and contract breach", *Internet Research*, Vol. 30 No. 3, pp. 789-809. <https://doi.org/10.1108/INTR-05-2019-0208>.
- Fahad, S., & Kistyanto, A. (2021). The Effect of Job Stress and Cyberloafing on Organizational Commitment on Soe Bank Employees in The City of Surabaya. *Ilomata International Journal of Management*, 2(3), 133-141. <https://doi.org/10.52728/ijjm.v2i3.251>
- Ghani, F. A., Muslim, N. A., Rasli, M. A. M., Bhaskaran, K. N. A., Rashid, R. E., & Kadir, S. A. S. A. (2018). Problematic Usage of Digital Technologies at Workplace: A Study on Job Stress and Cyberloafing Behaviour among Government Servants in Malaysia. *Global Business & Management Research*, 10(3).

- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2014) *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, Pearson Education, Upper Saddle River.
- Ismail, H. N., & Gali, N., (2017), "Relationships among Performance Appraisal Satisfaction, Work Family Conflict and Job Stress", *Journal of Management & Organization*, 23:3 pp. 356–372.
- Kim, Y. & Jeong, J.S. (2015), "Personality predictors for the use of multiple internet functions", *Internet Research*, Vol. 25 No. 3, pp. 399-415.
- Koay, K. Y., Soh, P. C.-H., & Chew, K. W. (2017). Do employees' private demands lead to cyberloafing? The mediating role of Job Stress. *Management Research Review*, 40(9).
- Laksana, A. A. (2019). *Hubungan Antara Kesenjangan Dengan Cyberloafing Pada Pegawai Negeri Sipil Di Biro Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara Pusat*. UMBY Repository. <http://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/4593/>
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2020). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2)
- Rahaei, A. & Salehzadeh, R. (2020), "Evaluating the impact of psychological entitlement on cyberloafing: the mediating role of perceived organizational justice", *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, Vol. 17 No. 1/2, pp. 137-152. <https://doi.org/10.1108/XJM-06-2020-0003>.
- Sabara, Ogi (2016) *Pengaruh Kepribadian Dan Emosi Karyawan Pada Abusive Supervision*. Other thesis, Universitas Sebelas Maret..
- Sudiro, A. (2018). Organizational Justice and Affective Organizational Commitment : Mediated by Organizational Trust and Perceived Organizational Support. *Asia Pacific Management and Business Application*, 6(3),175–196. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2018.006.03.4>
- Wang H.-J., Demerouti E., & Le Blanc P. (2016). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*. 100 185–195. 10.1016/j.jvb.2017.03.009).