

Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap *Cyberloafing* dengan Stres kerja menjadi pemediasi pada Dosen di Kota Bengkulu

The Effect of Reward and Punishment on Cyberloafing Mediated by Work Stress Among Lecturers at Universities in Bengkulu City

Okka Adittio Putra^{1*}, Fauzan², Hananda Fitra Pranatha³

^{1, 2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Prof. Dr. Hazairin, S.H.

³Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Bengkulu

*Corresponding Email: okkaadittio.putra@gmail.com

Article history: Submitted: May 12, 2025 | Revised: June 11, 2025 | Accepted: July 12, 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) yang dimediasi stres kerja terhadap perilaku *cyberloafing* pada dosen di Kota Bengkulu. Latar belakang penelitian didasari oleh maraknya penggunaan internet untuk keperluan pribadi selama jam kerja (*cyberloafing*) di lingkungan akademik, yang berdampak negatif pada produktivitas. Metode kuantitatif dengan pendekatan *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk menganalisis data dari 100 responden dosen PTN dan PTS di Bengkulu yang dipilih secara *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh negatif signifikan terhadap *cyberloafing* ($\beta = -0,45$; $p = 0,001$) dan stres kerja ($\beta = -0,32$; $p = 0,003$), sedangkan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap *cyberloafing* ($\beta = 0,32$; $p = 0,020$) dan stres kerja ($\beta = 0,28$; $p = 0,011$). Stres kerja terbukti memediasi hubungan *reward* dan *punishment* dengan *cyberloafing* (efek tidak langsung: $-0,14$ dan $0,13$; $p < 0,05$). Implikasi penelitian menekankan pentingnya kebijakan penghargaan yang adil serta pendekatan edukatif dalam penerapan sanksi untuk mengurangi stres kerja dan perilaku *cyberloafing* di lingkungan pendidikan tinggi.

Kata Kunci: *Reward*, *Punishment*, *Cyberloafing*, Stres Kerja

Abstract

This study aims to analyze the effects of rewards and punishment, mediated by job stress, on cyberloafing behavior among lecturers in Bengkulu City. The research background is rooted in the prevalence of personal internet use during work hours (*cyberloafing*) in academic environments, which negatively impacts productivity. A quantitative method using *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) was employed to analyze data from 100 lecturers at state (PTN) and private (PTS) universities in Bengkulu, selected through purposive sampling. The results indicate that rewards have a significant negative effect on cyberloafing ($\beta = -0.45$; $p = 0.001$) and job stress ($\beta = -0.32$; $p = 0.003$), while punishment has a significant positive effect on cyberloafing ($\beta = 0.32$; $p = 0.020$) and job stress ($\beta = 0.28$; $p = 0.011$). Job stress was proven to mediate the relationship between rewards, punishment, and cyberloafing (indirect effects: -0.14 and 0.13 ; $p < 0.05$). The implications highlight the importance of fair reward policies and educational approaches in implementing sanctions to reduce job stress and cyberloafing in higher education settings.

Keywords: Reward, Punishment, Cyberloafing, Work Stress

Pendahuluan

Di era digital, akses internet yang mudah memicu fenomena *cyberloafing* atau penggunaan internet untuk keperluan pribadi selama jam kerja yang berdampak negatif pada produktivitas dan kepuasan kerja (Lim & Chen, 2012). Di lingkungan akademik, dosen rentan terlibat dalam perilaku ini meski internet juga esensial untuk tugas

Volume : 4
Nomor : 2
Bulan : July-December
Tahun : 2025
Halaman : 335-346

pengajaran dan penelitian. Studi lokal di Bengkulu, seperti penelitian (Putra et al., 2024; Putra & Nugroho, 2022; Waliamin & Putra, 2024) di Kabupaten Rejang Lebong Bengkulu, menunjukkan tingginya insiden *cyberloafing* meski akses internet disediakan hanya untuk pekerjaan. Fenomena ini menjadi perhatian khusus di Provinsi Bengkulu, yang memiliki karakteristik infrastruktur dan budaya kerja unik, termasuk perbedaan beban kerja dan pemberian reward antara dosen Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dengan Perguruan Tinggi Swasta yang ada di Kota Bengkulu.

PTN menuntut dosen pada beban tridharma Perguruan Tinggi seperti Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian (PO PAK 2024.) serta reakreditasi program studi, sementara PTS mempunyai beban lebih berat lagi, selain menuntut dosen menjalankan tridharma perguruan tinggi dan rekreditasi, biasanya PTS juga harus fokus pada rekrutmen mahasiswa. Perbedaan beban kerja ini akan jelas mempengaruhi kebijakan pemberian *reward* dan *punishment* (Adittio Putra & Wediyanto, 2023) serta persepsi stres kerja. Selain itu, dosen PTN mungkin lebih terdorong oleh insentif penelitian, sedangkan dosen PTS lebih responsif terhadap sanksi terkait target pengajaran. Penelitian ini membandingkan kedua jenis institusi untuk memahami dinamika *cyberloafing* dalam konteks kebijakan SDM yang berbeda.

Sistem *reward* seperti remunerasi (untuk dosen PTN), bonus, pengakuan kinerja dan *punishment* seperti pemotongan tunjangan, teguran diterapkan untuk mengendalikan *cyberloafing*. Namun, ketidakseimbangan kebijakan ini dapat meningkatkan stres kerja (Ma & Xie, 2024) (Beri & Anand, 2020; Chavan et al., 2022; Ihsan et al., 2022; Spector, 2024). Studi menunjukkan bahwa *reward* yang adil mengurangi stress dan *cyberloafing* (Ma & Xie, 2024; Song et al., 2023; Ugrin et al., 2008; N. Zhang et al., 2023) sementara *punishment* yang tidak proporsional justru memicu keduanya (Hensel & Kacprzak, 2021; KAÇMAZ & ŞİMŞEK, 2023; Oravec, 2023). Di Universitas Bengkulu, misalnya, tekanan akreditasi memperparah stres, mendorong dosen mencari pelarian melalui aktivitas online. Sebaliknya, di PTS seperti sanksi ketat tanpa dukungan psikologis berisiko meningkatkan perilaku kontraproduktif (Adittio et al., 2025).

Stres kerja berperan sebagai mediator kunci yang menghubungkan kebijakan *reward* dan *punishment* dengan *cyberloafing* (Husna, 2018; Suharti & Megaputri, 2024). Efek tidak langsung melalui stres kerja juga signifikan, menunjukkan bahwa kebijakan SDM yang tidak tepat berpotensi memperburuk perilaku penyimpangan digital. Temuan ini menekankan pentingnya kebijakan *reward* yang transparan (insentif berbasis kontribusi) dan pendekatan edukatif dalam *punishment* (sanksi disertai pelatihan) untuk mengurangi stres dan *cyberloafing*. Dari fenomena serta research gap untuk maka penulis membatasi objek penelitian ini menjadi dua PTN yaitu Dosen dari Universitas Bengkulu dan UIN Fatmawati Soekarno dan tiga PTS yaitu Dosen dari Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH. Universitas Muhammadiyah Bengkulu dan Universitas Dehasen yang ada di Kota Bengkulu.

Landasan Teori

Cyberloafing

Cyberloafing adalah perilaku penggunaan internet oleh karyawan untuk aktivitas non-kerja selama jam kerja. (Lim & Chen, 2012) mendefinisikan *cyberloafing* sebagai “penggunaan akses internet oleh karyawan untuk tujuan pribadi seperti mengecek email

pribadi, browsing, bermain media sosial, atau berbelanja online, yang tidak terkait langsung dengan tugas pekerjaan.” *Cyberloafing* digolongkan sebagai perilaku kontra-produktif di tempat kerja (*counterproductive work behavior*).

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa *cyberloafing* bisa disebabkan oleh rendahnya keterlibatan kerja, stres, kurangnya pengawasan, hingga tidak efektifnya sistem penghargaan dan hukuman (Putra et al., 2025). Analisis Bibliometrik Penelitian terkait *Cyberloafing* tahun 2019-2024. *PARETO: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*

. Studi oleh (Song et al., 2023; Tefa & Mahendra, 2022; N. Zhang et al., 2023) menunjukkan bahwa *cyberloafing* berbanding terbalik dengan tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Di sisi lain, (Cahyaningrum & Tirta Projo, 2021; Mokhtar et al., 2019) mengemukakan bahwa *cyberloafing* juga bisa menjadi cara pekerja mengatur stres (*coping behavior*) jika dilakukan secara terbatas dan tidak mengganggu tugas utama. Oleh karena itu, pemahaman terhadap motif dan frekuensi *cyberloafing* menjadi penting dalam mengelola produktivitas dosen.

Reward

Reward atau penghargaan merupakan bentuk umpan balik positif yang diberikan organisasi kepada individu atas pencapaian kinerja, perilaku yang sesuai dengan nilai organisasi, atau kontribusi terhadap tujuan institusi. Menurut (Robbins & Judge, 2017), *reward* merupakan bagian penting dari sistem motivasi kerja karena mampu meningkatkan kepuasan, keterlibatan, dan loyalitas karyawan. *Reward* dapat bersifat finansial (seperti bonus, insentif, tunjangan) maupun non-finansial (seperti pengakuan, promosi, fleksibilitas kerja, atau penghargaan simbolis).

Teori penguatan (*reinforcement theory*) dari B.F Skinner (Dos Santos & Neto, 2019) menjelaskan bahwa perilaku yang diberi penguatan positif akan cenderung diulang di masa mendatang. Dalam konteks organisasi, *reward* yang konsisten dan adil akan memperkuat perilaku positif, seperti kedisiplinan dan produktivitas kerja. Beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh (Song et al., 2023) menunjukkan bahwa *reward* yang efektif dapat menurunkan intensi *cyberloafing* karena pekerja merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja secara optimal.

Punishment

Punishment atau hukuman merupakan konsekuensi negatif yang diberikan atas perilaku yang tidak sesuai dengan aturan atau nilai organisasi. Tujuan utama *punishment* adalah untuk menekan atau menghilangkan perilaku menyimpang. Menurut (Gibson et al., 2011) *punishment* dapat berupa teguran lisan, surat peringatan, pemotongan insentif, hingga tindakan disipliner formal.

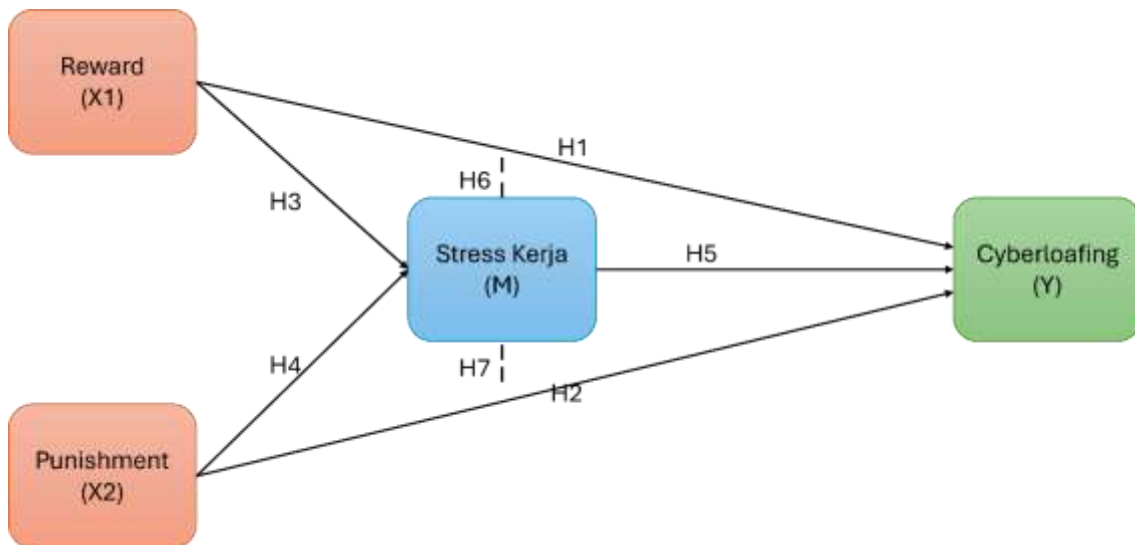
Dalam *reinforcement theory*, *punishment* berperan sebagai penguatan negatif, yaitu mengurangi kemungkinan perilaku tertentu muncul kembali (Dos Santos & Neto, 2019). Namun, efektivitas *punishment* tergantung pada konsistensi penerapan, keadilan persepsi karyawan, dan keterbukaan komunikasi organisasi. Studi dari (Oravec, 2023) menyatakan bahwa hukuman yang adil dan proporsional dapat menurunkan perilaku *cyberloafing* karena karyawan menjadi lebih waspada terhadap konsekuensi tindakannya. Namun, bila tidak diterapkan dengan tepat, *punishment* juga dapat menimbulkan stres kerja atau penurunan semangat.

Volume : 4
Nomor : 2
Bulan : July-December
Tahun : 2025
Halaman : 335-346

Stress Kerja

Stres kerja adalah respon fisik dan emosional yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak sebanding dengan kapasitas atau sumber daya individu. (Robbins & Judge, 2017) menjelaskan bahwa stres kerja timbul ketika individu menghadapi tekanan pekerjaan yang berlebihan, konflik peran, kurangnya kontrol, atau ketidakjelasan tujuan kerja. Gejala stres kerja dapat berupa kelelahan, kecemasan, iritabilitas, bahkan penurunan kinerja dan motivasi.

Model stres kerja dari Karasek 1979 dalam (Kain & Jex, 2010; Moffan & Handoyo, 2020), yang dikenal dengan *Job Demand-Control Model*, menyatakan bahwa stres meningkat ketika tuntutan kerja tinggi namun kendali atau dukungan rendah. Dalam lingkungan akademik (Budiyarti et al., 2025), dosen sering menghadapi tekanan dari beban administrasi, tuntutan penelitian, serta tanggung jawab pengajaran. Jika tidak diimbangi dengan dukungan organisasi atau sistem *reward* yang memadai, stres kerja dapat meningkat dan memicu perilaku pelarian seperti *cyberloafing*. Beberapa penelitian seperti oleh (Ma & Xie, 2024; Spector, 2024; Tseng et al., 2019) menemukan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator antara ketidakpuasan kerja dan perilaku menyimpang karyawan.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menguji hubungan kausal antar variabel yang telah ditentukan berdasarkan kajian teori dan hipotesis yang diajukan (Sekaran & Bougie, 2016). Model pengujian dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS versi 4.0.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen yang aktif mengajar pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Provinsi Bengkulu. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling, dengan kriteria sebagai berikut: Dosen tetap (PNS maupun yayasan); Aktif dalam

kegiatan mengajar selama minimal 1 tahun terakhir; dan Memiliki akses terhadap fasilitas internet dalam menjalankan tugasnya.

Ukuran sampel mengacu pada aturan minimum PLS-SEM, yaitu minimal 10 kali jumlah indikator pada konstruk dengan indikator terbanyak. Misalnya, jika konstruk dengan 5 indikator (Joseph F, Hair JR., 2016), maka sampel minimum adalah 50. Namun, untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas, ditargetkan 100 responden.

Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner tertutup berbasis skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju), yang disebarluaskan secara daring dan/atau luring kepada dosen yang menjadi responden. Kuesioner terdiri dari beberapa bagian yang mencakup: *Reward* (X_1), *Punishment* (X_2), Stres Kerja (M) dan *Cyberloafing* (Y). Seluruh indikator disusun berdasarkan adaptasi dari instrumen yang telah divalidasi dalam penelitian terdahulu.

Analisis dilakukan dengan pendekatan Partial Least Squares SEM melalui tahapan Pengujian Outer Model (Model Pengukuran) Validitas Konvergen: Loading faktor $\geq 0,7$ dan Average Variance Extracted (AVE) $\geq 0,5$; Reliabilitas Konstruk: Composite Reliability $\geq 0,7$ dan Cronbach's Alpha $\geq 0,7$; Validitas Diskriminan: Menggunakan Fornell-Larcker Criterion atau HTMT ratio. Sselanjutnya dilakukan Pengujian Inner Model (Model Struktural). Koefisien determinasi (R^2) Nilai f^2 effect size, Nilai Q^2 predictive relevance. Signifikansi hubungan antar variabel (uji t dan p-value) melalui bootstrapping (5.000 resampling) dan diakhiri dengan pengujian Mediasi Menggunakan analisis indirect effect untuk mengetahui apakah stres kerja memediasi pengaruh *reward* atau *punishment* terhadap *cyberloafing*.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 100 responden dosen terdistribusi secara merata dari lima perguruan tinggi di Kota Bengkulu mencakup Perguruan Tinggi Negeri (Universitas Bengkulu, UIN Fatmawati Soekarno) dan swasta (Universitas Prof Dr Hazairin SH, Universitas Muhammadiyah Bengkulu, Universitas Dehasen). Keseimbangan ini meminimalkan bias institusional dan memperkaya variasi data terkait kebijakan *reward* dan *punishment*. Selain itu, sampel juga seimbang secara gender (50 laki-laki dan 50 perempuan), memastikan representasi persepsi kedua kelompok. Total sampel memenuhi syarat analisis statistik kompleks (SEM/uji mediasi), Meski demikian, generalisasi temuan perlu mempertimbangkan karakteristik populasi asli, terutama jika terdapat ketidakseimbangan gender atau jenis institusi di lapangan. Sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.

Tabel 1 Karakteristik Responden

No.	Demografi	Kriteria	Frek	Persen
1	Institusi	Universitas Bengkulu	20	20%
		Universitas Prof Dr Hazairin SH	20	20%
		Universitas Muhammadiyah Bengkulu	20	20%
		Universitas Dehasen	20	20%
		Universitas Islam Negeri Fatmawati Soekarno	20	20%
2	Gender	Laki-laki	50	50%
		Perempuan	50	50%

Sumber: data diolah

Volume : 4
Nomor : 2
Bulan : July-December
Tahun : 2025
Halaman : 335-346

Hasil dan Pembahasan

Measurement Model

Measurement Model adalah untuk memastikan bahwa instrumen penelitian (seperti kuesioner) secara akurat dan konsisten mengukur konstruk teoritis (variabel) yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016). Tujuan measurement model dilakukan untuk menguji reliabilitas (konsistensi internal indikator, measurement model juga bertujuan untuk memverifikasi bahwa item-item pernyataan benar-benar merepresentasikan variabel seperti *reward*, *punishment*, stres kerja, dan *cyberloafing*, sehingga hasil analisis hubungan antar variabel (structural model) dapat diandalkan dan bebas dari kesalahan pengukuran. Measurement model selengkapnya bisa dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 Tabel Measurement Model

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Reward (X1)	0.89	0.91	0.62	Valid & Reliabel
Punishment (X2)	0.86	0.88	0.58	Valid & Reliabel
Stres Kerja (M)	0.92	0.94	0.67	Valid & Reliabel
Cyberloafing (Y)	0.88	0.90	0.61	Valid & Reliabel

Sumber : data diolah SmartPLS

Structural Model

Structural Model adalah bagian dari *Structural Equation Modeling (SEM)* yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel laten (konstruk teoretis) dalam penelitian. Model ini menguji bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen (Sekaran & Bougie, 2016), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi (misalnya stres kerja). Struktural model dalam penelitian ini menguji hubungan variabel independen *reward* (X1) dan *punishment* (X2) terhadap *stres kerja* (M) sebagai variabel mediasi, yang selanjutnya memengaruhi variabel dependen *cyberloafing* (Y). Structural Model selengkapnya bisa dilihat pada tabel 3.

Tabel 3 Structural Model

Jalur	Koefisien (β)	p-value	Signifikansi
Reward \rightarrow Cyberloafing	-0.45	0.001	Signifikan
Punishment \rightarrow Cyberloafing	0.32	0.020	Signifikan
Stres Kerja \rightarrow Cyberloafing	0.45	0.000	Signifikan
Reward \rightarrow Stres Kerja	-0.32	0.003	Signifikan



Jalur	Koefisien (β)	p-value	Signifikansi
Punishment \rightarrow Stres Kerja	0.28	0.011	Signifikan

Sumber : data diolah SmartPLS

Selanjutnya untuk koefisien determinasi hasil analisis menunjukkan bahwa reward dan punishment secara bersama-sama mampu menjelaskan 41% varians stres kerja ($R^2 = 0.41$). Ini berarti faktor lain di luar model, seperti tuntutan pekerjaan, lingkungan kerja, atau karakteristik individu, berkontribusi pada 59% sisanya. Sementara itu, stres kerja menjelaskan 38% varians cyberloafing ($R^2 = 0.38$), menunjukkan bahwa 62% perilaku cyberloafing dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini, seperti kebiasaan digital, pengawasan organisasi, atau kepribadian responden. Nilai R^2 dalam rentang 0.20–0.50 tergolong moderat dan umum diterima dalam penelitian ilmu sosial, menandakan bahwa model memiliki daya prediksi yang memadai meski belum komprehensif. Selengkapnya bisa dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Variabel	R^2	Interpretasi
Stres Kerja (M)	0.41	Reward & Punishment menjelaskan 41% varians stres kerja.
Cyberloafing (Y)	0.38	Stres kerja menjelaskan 38% varians cyberloafing.

Sumber : data diolah SmartPLS

Uji Mediasi (Bootstrapping)

Uji mediasi dilakukan untuk mengevaluasi apakah hubungan antara variabel independen (X) dan dependen (Y) dijelaskan sepenuhnya atau sebagian oleh variabel mediasi (M) (Sekaran & Bougie, 2016). Metode *bootstrapping* digunakan karena tidak mengasumsikan normalitas data dan lebih akurat untuk sampel kecil. Jika efek tidak langsung (*indirect effect*) signifikan ($P < 0.05$), maka mediasi terbukti. Dalam penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa stres kerja berhasil menjelaskan mekanisme sebab akibat antara kebijakan *reward-punishment* dan *cyberloafing*, sehingga memperkuat validitas teoretis model. Uji mediasi selengkapnya bisa dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Indirect Effect

Efek Tidak Langsung	Koefisien	p-value	Signifikansi
Reward \rightarrow Stres \rightarrow Cyberloafing	-0.14	0.008	Signifikan
Punishment \rightarrow Stres \rightarrow Cyberloafing	0.13	0.013	Signifikan

Sumber : Data Diolah SmartPLS



Volume : 4
Nomor : 2
Bulan : July-December
Tahun : 2025
Halaman : 335-346

Pembahasan

Hasil penelitian sebagaimana ditampilkan pada tabel 3, menjelaskan bahwa Reward memiliki pengaruh langsung negatif yang kuat terhadap *cyberloafing*. Artinya, sistem penghargaan yang baik (seperti insentif finansial atau pengakuan kinerja) secara signifikan mengurangi kecenderungan dosen untuk terlibat dalam aktivitas non-produktif di dunia digital. Hal ini sejalan dengan Teori Conservation of Resources (COR) (Hobfoll, 2015) menjelaskan bahwa sumber daya organisasi (reward) meningkatkan motivasi intrinsik, sehingga individu cenderung mempertahankan produktivitas dan menghindari perilaku menyimpang (Adittio Putra & Wediyanto, 2023) dan Penelitian (X. Zhang et al., 2024) pada dosen di Asia menemukan bahwa reward berbasis kontribusi mengurangi *cyberloafing* secara langsung ($\beta = -0.38, p < 0.001$) karena meningkatkan komitmen organisasi.

Punishment memiliki pengaruh langsung positif terhadap *cyberloafing*. Temuan ini menunjukkan bahwa hukuman yang tidak proporsional atau tidak transparan justru memicu perilaku penyimpangan digital sebagai bentuk resistensi atau pelarian. Hal ini sejalan dengan penelitian (Dos Santos & Neto, 2019) menjelaskan bahwa hukuman yang dianggap tidak adil memicu reaksi negatif, seperti *cyberloafing*, sebagai upaya mempertahankan kebebasan psikologis (DIKTAŞ & YÜCEKAYA, 2023),

Hubungan kuat juga ditunjukkan antara stres kerja dan *cyberloafing* didukung oleh penelitian (Budiyarti et al., 2025) yang menemukan bahwa stres kerja merupakan prediktor utama perilaku penyimpangan digital di kalangan akademisi ($\beta = 0.41, p < 0.001$). Model Escape Theory yang diuji ulang oleh (Andel et al., 2022) menjelaskan bahwa individu menggunakan *cyberloafing* sebagai mekanisme pelarian dari tekanan kerja. Nilai $\beta = 0.45$ dalam penelitian ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan stres kerja, kecenderungan *cyberloafing* naik sebesar 0.45 satuan.

Variable reward berpengaruh signifikan terhadap stress kerja. Hal ini sejalan dengan teori Job Demands-Resources (JD-R) yang diperbarui oleh (Saad & Shah, 2011), yang menyatakan bahwa sumber daya organisasi seperti *reward* dapat mengurangi tuntutan kerja dan stres. Studi empiris oleh (Hoffman et al., n.d.) pada dosen di Asia Tenggara menemukan bahwa sistem *reward* yang transparan (misalnya insentif finansial dan pengakuan non-materi) secara signifikan menurunkan tingkat stres kerja ($\beta = -0.28, p < 0.01$). Nilai $\beta = -0.32$ dalam penelitian ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan *reward*, stres kerja berkurang sebesar 0.32 satuan.

Begitupun pada variable *punishment* terhadap stres kerja didukung oleh penelitian (Levkov & Kitanovikj, 2024) yang menunjukkan bahwa hukuman yang tidak proporsional (misalnya sanksi tanpa klarifikasi) meningkatkan *perceived injustice* dan stres kerja pada pekerja sektor pendidikan ($\beta = 0.25, p < 0.05$). Studi (Blanchard & Henle, 2008) menjelaskan bahwa hukuman yang tidak disertai mekanisme *feedback* konstruktif memicu kecemasan dan penurunan komitmen kerja. Nilai $\beta = 0.28$ dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa kebijakan *punishment* yang tidak transparan berkontribusi pada peningkatan stres kerja.

Sementara untuk pengaruh tidak langsung sebagaimana ditampilkan pada tabel 6 menyatakan bahwa reward secara tidak langsung mengurangi perilaku *cyberloafing* melalui penurunan stres kerja, dengan efek total -0.14. Temuan ini sejalan dengan teori Job Demands-Resources (JD-R) yang diperbarui oleh (Oravec, 2023) di mana sumber daya organisasi seperti *reward* berfungsi sebagai penyangga stres dengan



JEMAK-BD

JURNAL

Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan

Bisnis Digital

meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Pengaruh tidak langsung pada variable punishment terhadap *cyberloafing* melalui peningkatan stres kerja ($\beta = 0.13$) konsisten dengan studi (Yui et al., 2021)) yang menyatakan bahwa hukuman yang tidak edukatif (misal: sanksi tanpa klarifikasi) memicu persepsi ketidakadilan (*procedural injustice*), sehingga meningkatkan stres dan perilaku maladaptif seperti *cyberloafing*.

Simpulan

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) berpengaruh signifikan terhadap perilaku *cyberloafing* pada dosen di Bengkulu, dengan stres kerja sebagai mediator kunci. *reward* yang adil dan transparan terbukti mengurangi stres kerja dan *cyberloafing*, sementara *punishment* yang tidak proporsional justru meningkatkan keduanya. Temuan ini selaras dengan teori *Conservation of Resources* dan *Job Demands-Resources*, yang menyoroti peran sumber daya organisasi dalam mengelola tekanan psikologis. Implikasi praktisnya, institusi pendidikan perlu mengoptimalkan sistem penghargaan berbasis kinerja, menghindari sanksi yang bersifat menghukum tanpa edukasi, serta menyediakan program dukungan psikologis untuk mengurangi stres kerja. Penelitian lanjutan dapat memperluas cakupan variabel, seperti kepribadian individu atau faktor lingkungan, serta melibatkan sampel yang lebih beragam untuk memperkuat generalisasi temuan.

Daftar Rujukan

- Adittio, O., Yusran, P., Putra, P., & Fitrah, H. (2025). *Analisis Bibliometrik Penelitian terkait Cyberloafing tahun 2019-2024*. 7, 15–26.
- Adittio Putra, O., & Wediyanto, E. (2023). Pengaruh Rewardss and Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Bengkulu. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan Bisnis Digital*, 2(2), 99–110. <https://doi.org/10.58222/jemakbd.v2i2.266>
- Andel, S., Pindek, S., & Arvan, M. L. (2022). Bored, angry, and overqualified? The high- and low-intensity pathways linking perceived overqualification to behavioural outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(1), 47–60. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1919624>
- Beri, N., & Anand, S. (2020). Consequences Of Cyberloafing-A Literature Review. In *European Journal of Molecur & Clinical Medicine* (Vol. 7, Issue 6, pp. 434–440). <https://ejmcm.com/issue-content/consequences-of-cyberloafing-a-literature-review-9217>
- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067–1084. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2007.03.008>
- Budiyarti, N., Handayani, H. R., & Abadi, H. P. (2025). *Pengaruh Stres Kerja dan Lokus Kendali terhadap Kinerja Guru*. 8(1), 119–127.
- Cahyaningrum, S. D., & Tirto Projo, S. (2021). the Effect of Role Stressor on Job Satisfaction and Its Effect on Job Performance: Cyberloafing As Mediator. In *International Journal of Education and Social Science Research* (Vol. 04, Issue 02, pp. 39–50). [ijessr.com. https://doi.org/10.37500/ijessr.2021.4205](https://doi.org/10.37500/ijessr.2021.4205)
- Chavan, M., Galperin, B. L., Ostle, A., & Behl, A. (2022). Millennial's perception on cyberloafing: workplace deviance or cultural norm? *Behaviour and Information*



JEMAK-BD

JURNAL

Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan

Bisnis Digital

343

Volume : 4
Nomor : 2
Bulan : July-December
Tahun : 2025
Halaman : 335-346

- Technology*, 41(13), 2860–2877. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2021.1956588>
- DİKTAŞ, A., & YÜCEKAYA, P. (2023). The Effect of Fear of Missing Out and Organizational Indifference on Cyberloafing Behavior: A Study on Pre-Service Social Studies Teachers. *Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 6(Education Special Issue), 111–143. <https://doi.org/10.53047/josse.1352831>
- Dos Santos, B. C., & Neto, M. B. de C. (2019). B. F. skinner’s evolving views of punishment: I. 1930-1940. *Revista Mexicana de Analisis de La Conducta*, 45(2), 149–172. <https://doi.org/10.5514/rmac.v45.i2.75561>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly Jr, J. H., & Konopaske, R. (2011). Organizations : Behavior, Structure, Processes. In *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ* (14th ed., Vol. 7, Issue 2). McGraw-Hill Irwin.
- Hensel, P. G., & Kacprzak, A. (2021). Curbing cyberloafing: studying general and specific deterrence effects with field evidence. *European Journal of Information Systems*, 30(2), 219–235. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1756701>
- Hoffman, B. J., Shoss, M. K., & Wegman, L. A. (n.d.). *The Cambridge handbook of the changing nature of work*.
- Husna, Z. E. Q. (2018). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Account* 4(1), 174–181. <http://repository.stiedewantara.ac.id/401/2/2.Abstrak.pdf>
- Ihsan, M., Fadhil, M., & Hamid, U. (2022). Pengaruh Cyberloafing, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD). *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 5(2), 171–182. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v5i2.405>
- Joseph F, Hair JR., W. C. B. Ba. J. . B. and R. E. A. (2016). *Multivariate Data Analysis, Seventh Edition (Joseph F. Hair Jr. 等) (Z-Library).pdf*.
- KAÇMAZ, E., & ŞİMŞEK, E. (2023). Enhancing Psychological Capital in the Digital Age: A Fresh Look to Cyberloafing Phenomenon. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(4), 1273–1294. <https://doi.org/10.18037/ausbd.1324704>
- Kain, J., & Jex, S. (2010). Karasek’s (1979) job demands-control model: A summary of current issues and recommendations for future research. *Research in Occupational Stress and Well-Being*, 8, 237–268. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2010\)0000008009](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2010)0000008009)
- Levkov, N., & Kitanovikj, B. (2024). How Cyberloafing Affects Students’ Cognitive Engagement and Psychological Detachment in Higher Education Classes?. *International Journal of Technology in Education*. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1450661>
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour and Information Technology*, 31(4), 343–353. <https://doi.org/10.1080/01449290903353054>
- Ma, Q., & Xie, Y. (2024). How and when illegitimate tasks lead to cyberloafing: The role of meaningful work and appreciative leadership. *Journal of Psychology in Africa*, 34(2), 133–140. <https://doi.org/10.1080/14330237.2024.2335859>
- Moffan, M. D. B., & Handoyo, S. (2020). The Effect of Work Stress toward Cyberloafing with Job Satisfaction as Moderator Variable on Employees in Surabaya. In *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA* (Vol. 12, Issue 1, pp. 64–72).

- Mokhtar, D. M., Shahrazad, W., Sulaiman, W., Fakulti, F. O., Sosial, S., & Kemanusiaan, D. (2019). Cyber Loafing: More Than Just Slacking At Work. In *Jurnal Psikologi Keselamatan* (Vol. 1, pp. 165–180). psikom.moha.gov.my. <https://psikom.moha.gov.my/journal/img/pdf/Cyberloafing.pdf>
- Oravec, J. A. (2023). The Shape of Workbreaks to Come: Reframing Cyberslacking With Bossware and Artificial Intelligence. *Journal of Organizational and End User Computing*, 35(3). <https://doi.org/10.4018/JOEUC.329596>
- PO PAK KEMDIKTISAINTEK. (n.d.). *Lampiran-2_PO-PAK-2024-Kepermendikbudristek-1_compressed.pdf*. KEMDIKTISAINTEK.
- Putra, O. A., Agustintia, D., & Yanto, S. (2024). Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Menyebabkan Tindakan Cyberloafing. *JURNAL ILMIAH ...*, 08(02), 1–11. <https://www.jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/13086>
- Putra, O. A., & Nugroho, S. (2022). The Effect of Cyberloafing and Job Satisfaction on Employee Performance Mediated by Organizational Commitment to Local Government Employees of Rejang *The Manager Review*, 6(1), 68–86. <https://ejournal.unib.ac.id/a46/article/view/25837%0Ahttps://ejournal.unib.ac.id/a46/article/download/25837/11541>
- Putra, O. A., Putra, Y. P., & Pranatha, H. F. (2025). Analisis Bibliometrik Penelitian terkait Cyberloafing tahun 2019-2024. *PARETO: Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior, Global Edition*. 747.
- Saad, S., & Shah, H. (2011). *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS Workload and Performance of Employees INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS*. 256–267.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). International Standard Classification of Occupations (ISCO). *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*, 3336–3336. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084
- Song, M., Farivar, F., Ugrin, J. C., Wu, J., Wang, F., & Liu, L. (2023). Exploring the Complex Relationships Between Factors That Affect Employee Cyberloafing Using a Novel Approach: Findings from Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 26(10), 772–781. <https://doi.org/10.1089/cyber.2023.0002>
- Spector, P. E. (2024). The dual nature of cyberloafing. In *Applied Psychology* (Vol. 73, Issue 1, pp. 502–505). <https://doi.org/10.1111/apps.12472>
- Suharti, L., & Megaputri, N. E. (2024). Pengaruh Ambiguitas Peran dan Keadilan Organisasi Terhadap Cyberloafing dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 4(02), 155–170. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v4i02.317>
- Tefa, G., & Mahendra, M. A. (2022). Studi Fenomenologi Perilaku Cyberloafing Pns Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karangasem Provinsi Bali. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v10i1.2509>
- Tseng, V. W. S., Lee, M. L., Denoue, L., & Avrahami, D. (2019). Overcoming Distractions during Transitions from Break to Work using a Conversational Website-Blocking System. In *Conference on Human Factors in Computing*

Volume : 4
Nomor : 2
Bulan : July-December
Tahun : 2025
Halaman : 335-346

Systems - Proceedings. <https://doi.org/10.1145/3290605.3300697>

- Ugrin, J. C., Pearson, J. M., & Odom, M. D. (2008). Cyber-Slacking: Self-Control, Prior Behavior And The Impact Of Deterrence Measures. *Review of Business Information Systems (RBIS)*, 12(1), 75–88. <https://doi.org/10.19030/rbis.v12i1.4399>
- Waliamin, J., & Putra, O. A. (2024). Hubungan Cyberloafing Dengan Prokrastinasi Kerja Pada Pegawai Kantor Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil (Dukcapil) Kabupaten Rejang Lebong. *Jurnal Ekonomi Manajemen* <https://journal.bengkuluinstitute.com/index.php/JEMAKBD/article/view/827>
- Yui, T. C., Ng, C. T. S., Chen, H. C., & Wu, C.-Y. (2021). Is Cyberloafing a Problematic Behaviour in the Organization? *Academy of Management Proceedings*, 2021(1), 12116. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2021.12116abstract>
- Zhang, N., Liu, X., Li, J., & Xu, Z. (2023). The spillover effect of after-hours electronic communication on nurses' cyberloafing: the mediating role of psychological contract breach. *BMC Nursing*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01525-0>
- Zhang, X., Guo, H., Ma, L., & Zhang, G. (2024). Minor and serious cyberloafing in the workplace: antecedents and effects on job satisfaction. *Behaviour and Information Technology*. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2024.2319099>