

## **Pengaruh *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* terhadap *Innovative Work Behavior* Pada Karyawan Perum Jasa Tirta II**

**Dedeng Abdul Gani Amrulloh**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dr KH EZ Muttaqien

**Wahyu Yulianto**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dr KH EZ Muttaqien

**Annisa Resyanti Wulandari**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dr KH EZ Muttaqien

Alamat: Jl. K.K Singawinata No.83, Nagri Kidul, Kec. Purwakarta, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat 41111

*Korespondensi penulis: wahyuyuliantokkp@gmail.com*

**Abstract.** *The background of this research is that there are still many employees of Perum Jasa Tirta II who have not been able to provide brilliant ideas into the operational performance of the company. This can be seen because there are several work processes that are less effective and efficient, therefore it is very important for Perum Jasa Tirta II to further improve Innovative Work Behavior. From a total of 947 employees, it is estimated that only some employees have developed their innovations, then the results of the innovation development of some of these employees resulted in 14 applications and service websites that have been implemented at Perum Jasa Tirta II from the standard number of applications and which should be 26. This research using a quantitative research model, data were collected using a questionnaire technique with 90 respondents, the test method used IBM SPSS 26. The results showed that Cyberloafing had a significant negative effect on Innovation Work Behavior in Perum Jasa Tirta II employees and Leader Member Exchange had a significant positive influence significant effect on Innovation Work Behavior among employees of Perum Jasa Tirta II.*

**Keywords:** *Cyberloafing, Leader Member Exchange, Innovative Work Behavior.*

**Abstrak.** Penelitian ini dilatarbelakangi dengan masih banyaknya karyawan Perum Jasa Tirta II yang belum bisa memberikan ide cemerlangnya kedalam kinerja operasional di perusahaan. Hal ini terlihat karena terdapat beberapa proses kerja yang kurang efektif dan efisien, maka dari itu sangatlah penting bagi Perum Jasa Tirta II untuk lebih meningkatkan *Innovative Work Behavior*. Dari jumlah seluruh karyawan sebanyak 947 orang diperkirakan hanya sebagian karyawan yang sudah mengembangkan inovasinya, kemudian hasil pengembangan inovasi dari sebagian karyawan ini dihasilkan sebanyak 14 aplikasi dan *website* pelayanan yang sudah diterapkan di Perum Jasa Tirta II dari standar jumlah aplikasi dan yang seharusnya 26. Penelitian ini menggunakan model penelitian kuantitatif, data dikumpulkan dengan teknik kuesioner dengan responden 90

*Received Oktober 12, 2023; Revised November 20, 2023; Accepted Desember 01, 2023*

\* Wahyu Yulianto, wahyuyuliantokkp@gmail.com

orang, metode pengujian menggunakan IBM SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Cyberloafing* mempunyai pengaruh negatif secara signifikan terhadap *Innovation Work Behavior* pada karyawan Perum Jasa Tirta II dan *Leader Member Exchange* mempunyai pengaruh positif secara signifikan terhadap *Innovation Work Behavior* pada karyawan Perum Jasa Tirta II.

**Kata kunci:** *Cyberloafing, Leader Member Exchange, Innovative Work Behavior.*

## **LATAR BELAKANG**

Perum Jasa Tirta II (PJT II) adalah salah satu perusahaan BUMN yang ada di Purwakarta dengan tugas mengelola dan memelihara prasarana pengairan, pemanfaatan lahan, serta pengadaan listrik bagi masyarakat luas. PJT II membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, karena pengelolaan tugas utama dan kegiatan unit bisnis tidak akan berjalan dengan baik, apabila tidak diimbangi dengan Sumber Daya Manusia yang kompeten dan berkualitas. Karyawan memiliki peranan yang sangat penting dalam pengelolaan tugas utama dan kegiatan unit bisnis di perusahaan. Salah satu ciri karyawan yang berkualitas yaitu ditandai dengan karyawan tersebut memiliki perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) yang baik.

Perilaku kerja inovatif atau *innovative work behavior* (IWB) merupakan salah satu perilaku karyawan yang mampu memberikan ide cemerlangnya dengan baik dalam perkembangan suatu perusahaan. Perilaku Kerja Inovatif sangat penting diterapkan di dalam suatu perusahaan, karena selain membuat suatu proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien, perusahaan pun dapat bersaing secara global dengan para kompetitor. Hal tersebut diperkuat dengan mempertimbangkan laporan dari Boston Consulting Group pada tahun 2015 yang menyatakan bahwa sebanyak 79% perusahaan menjadikan inovasi sebagai agenda prioritas utamanya, dimana menandakan pentingnya inovasi pada perusahaan.

PJT II memiliki karyawan sebanyak 947 orang, namun diperkirakan hanya sebagian karyawan yang sudah mengembangkan inovasinya. Hasil pengembangan inovasi tersebut yaitu 14 aplikasi pendukung proses bisnis yang sudah diterapkan dari standar jumlah aplikasi yang seharusnya yaitu 26 aplikasi. Pra-survey *tentang innovative work behavior* kepada seluruh karyawan PJT II dengan menggunakan lima indikator pertanyaan telah dilakukan. Hasil Pra-survey berdasarkan Skala Likert, jawaban diinterpretasikan dengan kategori “sangat baik” sampai “sangat tidak baik”

(Sugiyono, 2019). Hasil menunjukkan bahwa skor rata-rata jawaban responden berada pada kategori tidak baik. Hal ini mengindikasikan *innovative work behavior* yang ada di PJT II belum optimal. Dengan demikian masih diperlukan upaya peningkatan *innovative work behavior* bagi para karyawannya agar kinerja dan kegiatan operasional di PJT II bisa lebih efisien dan efektif.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi Perilaku Inovatif seorang karyawan berdasarkan beberapa penelitian terdahulu adalah *cyberloafing*. Pada era Revolusi Industri 4.0 seperti sekarang ini dapat dipastikan hampir semua perusahaan memfasilitasi penggunaan internet untuk para karyawannya agar proses kerja dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien. Namun, ini dapat menimbulkan peluang penyalahgunaan, seperti penggunaan internet untuk kepentingan pribadi yang sama sekali tidak berhubungan dengan pekerjaan. Contohnya seperti bermain *games*, menonton film dan video, hingga berbelanja *online* pada saat jam kerja. Hal inilah yang disebut dengan Perilaku *cyberloafing*.

Asosiasi Penyelenggaraan Internet Indonesia (APIII) menyatakan jumlah penduduk Indonesia yang menggunakan internet pada kurun waktu 2021–2022 mencapai 210 juta orang. Posisi pertama didominasi oleh kelompok usia 13–18 tahun, sedangkan di posisi kedua terdapat kelompok usia 19–34 tahun yang mayoritas merupakan kalangan mahasiswa dan karyawan dengan tingkat penetrasi internet 98,64%. Hal ini juga diperkuat dengan data menurut Indonesian Consumer Profile, tempat untuk mengakses internet mayoritas berada di kantor (52,4%), warnet/cafe/rental (35,1%), dan rumah (27,6%). Ketika perilaku *cyberloafing* sering dilakukan, maka akan membuat karyawan menjadi terlena sehingga mereka malas untuk berpikir dalam mengembangkan ide atau berinovasi terhadap perusahaan. Hasil pra-survey pada karyawan PJT II menunjukkan bahwa secara keseluruhan perilaku *cyberloafing* sering dilakukan oleh para karyawannya pada saat jam kerja dengan rata-rata skor jawaban responden berada pada kategori sangat baik. “Sangat baik” disini berarti karyawan Perum Jasa Tirta II sering menggunakan internet perusahaan untuk kepentingan pribadi.

Selain *cyberloafing*, gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif seorang karyawan. Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan sangat berperan penting dalam memotivasi serta menginspirasi para

karyawannya. Selain itu, seorang pemimpin juga harus bisa memberikan arahan yang jelas terkait dengan proses kerja, mampu membangun hubungan yang baik dengan sesama atasan maupun bawahan, serta mampu melakukan pendekatan secara personal dengan para karyawannya. Dengan demikian, mereka dapat memberikan ide terbaiknya bagi perusahaan untuk memperoleh hasil kerja yang optimal dan tercapainya visi misi perusahaan.

Salah satu jenis gaya kepemimpinan yang sangat mendukung perilaku kerja inovatif yaitu jenis gaya kepemimpinan *leader member exchange*. *Leader member exchange* (LMX) merupakan suatu gaya kepemimpinan yang menekankan hubungan timbal balik antara atasan dan bawahannya, artinya terjadi komunikasi dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Perasaan saling menghormati, saling menghargai, pertukaran berupa ide, serta kedekatan secara interpersonal timbul dalam jenis kepemimpinan LMX. Jika terdapat hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, maka seorang atasan akan berpandangan positif kepada bawahannya, dan bawahan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik serta berani untuk memberikan ide terbaiknya dalam perkembangan perusahaan. Hasil pra-survey pada karyawan PJT II menunjukkan secara keseluruhan penerapan gaya kepemimpinan *leader member exchange* belum maksimal yang diindikasikan oleh rata-rata jawaban responden berada pada kategori tidak baik. Dengan demikian, perlu adanya penerapan gaya kepemimpinan dengan lebih baik lagi agar para karyawan PJT II lebih bersemangat dalam penerapan ide dan inovasinya.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh variabel *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* terhadap *Innovative Work Behavior*.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang bersangkutan dengan semua aspek tentang bagaimana orang diperkerjakan dan dikelola dalam organisasi (Zeuch, 2016) dan bagaimana kegiatan individu dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi (Mondy & Martocchio, 2016). Fungsi manajemen SDM di dalam organisasi

terbagi menjadi tiga kelompok yaitu administrasi, operasional, dan advokasi karyawan (Mathis et al., 2016). Pengelolaan Sumber Daya Manusia bisa dimulai dengan memahami tentang karakteristik setiap individu. Konsep berpikir dalam mengelola berbagai macam perilaku dalam suatu organisasi berada dalam ruang lingkup ilmu perilaku organisasi. Perilaku Organisasi adalah suatu bidang studi yang membahas tentang dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2017). Konsep berpikir tersebut kemudian menjadi dasar bagi peneliti dalam usaha untuk memahami kerangka masalah penelitian yaitu perilaku kerja inovatif di salah satu Perusahaan BUMN.

### ***Innovative Work Behavior***

*Innovative work behavior* adalah proses memunculkan, mengenalkan dan menerapkan gagasan-gagasan baru demi mendapatkan manfaat bagi organisasi atau kelompok (Putri et al., 2020). Ilmawan dan Fajrianti (2021) menyebutkan *innovative work behavior* adalah keseluruhan dari tindakan individu yang mengarahkan pada pemunculan, pengenalan dan penerapan dari suatu hal yang dapat menguntungkan pribadi, kelompok maupun organisasi yang mana berbentuk pengembangan ide atau teknologi baru yang lebih efisien. Perilaku inovatif sebagai pembaharuan yang disengaja, ada ide baru yang direalisasikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, kelompok atau perusahaan (Hardanti & Riyono, 2022). Hasil penelitian terdahulu yaitu Abdurahman dan Hendri (2021) menunjukkan bahwa *cyberloafing* berpengaruh negatif terhadap *innovation work behavior*. Sementara Artika (2022) menyebutkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif terhadap *innovation work behavior*.

### ***Cyberloafing***

*Cyberloafing Behavior* atau *Cyberslacking* adalah perilaku menggunakan internet untuk kepentingan pribadi seorang karyawan yang merupakan suatu bentuk dari rasa malas seorang karyawan yang membebani jaringan komputer organisasi (Nurhasanah et al., 2021). *Cyberloafing Behavior* juga didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan seorang pegawai dalam penggunaan beragam jenis perangkat komputer pada waktu jam kerja dan atasan menganggap hal tersebut tidak berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan (adiba et al., 2021; Muhtarom et al., 2021). Semakin pesatnya perkembangan

digital mengakibatkan peningkatan kecenderungan karyawan untuk menggunakan internet yang tidak berkaitan dengan pekerjaan (Ihsan et al., 2022). Untuk itu, *cyberloafing* dianggap sebagai bentuk penyimpangan produksi di tempat kerja karena mengganggu produktivitas karyawan (wijanarko & Pruba, 2018). Palladan (2018) berpendapat perilaku *cyberloafing* dapat menurunkan perilaku kinerja inovatif.

### ***Leader Member Exchange***

Gaya Kepemimpinan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain memberikan kontribusinya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Aisyah & Wardani, 2020). Salah satu gaya kepemimpinan yang mendukung karyawannya dalam melakukan inovasi adalah tipe gaya kepemimpinan *leader member exchange*. Para pemimpin dapat membantu pengikut dalam mencapai potensi mereka dengan memahami karakteristik dan minat unik setiap pengikut (Amrullah et al., 2022). Sari dan Kistyanto (2020) menyebutkan *leader member exchange* adalah perbaikan mutu hubungan supervisi dan pegawai yang sanggup mengembangkan kinerja kedua belah pihak. *Leader member exchange* merupakan hubungan antara atasan dengan bawahan dalam membentuk suatu tingkat kedekatan yang mampu menunjukkan adanya timbal balik dalam organisasi (Zulfa, 2021). Sementara Istono (2022) berpendapat *leader member exchange* merupakan hubungan atasan dan bawahan yang bersifat kontinum dari kualitas hubungan kerja yang rendah sampai tinggi. Menurut Helmy (2021) *leader member exchange* memiliki empat indikator yaitu afeksi, kontribusi, loyal, dan rasa hormat (*respect*). Hasil penelitian Putri et al. (2020) dan Artika (2022) menunjukkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovation Work Behavior*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan subjek penelitian Perum Jasa Tirta II dan waktu penelitian antara Maret hingga Mei 2023. Objek penelitian ini yaitu *Innovative Work Behavior* sebagai variabel terikat serta *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* sebagai variabel bebas. Populasi penelitian ini adalah karyawan Perum Jasa Tirta II dari posisi *middle management* sampai staff yaitu berjumlah 947 karyawan (136 asisten manajer, 260 supervisor, dan 551 staff). Sampel penelitian ini

berjumlah 90 responden dengan penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2019) dan teknik pengambilan sampel menggunakan *stratified random sampling*. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden berupa pertanyaan tertulis. Jawaban responden yang terkumpul kemudian diukur menggunakan Skala Likert 5 poin dengan kategori mulai dari “Sangat Tidak Setuju” hingga “Sangat Setuju”.

Sebelum pengambilan data, dilakukan pra-survey untuk menguji kelayakan instrumen penelitian. Data pra-survey kemudian dianalisis untuk dilakukan uji kualitas data dan uji asumsi data yang mengacu pada penelitian Ramadhan (2020). Pengujian kualitas data yaitu dengan uji validitas dan reliabilitas. Sementara pengujian asumsi data yaitu dengan uji normalitas dan uji linearitas. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang mengacu pada Ghazali (2016) dan Ramadhan (2020) dengan bantuan *software* SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik responden perlu diperhatikan karena pada dasarnya setiap karyawan memiliki sifat dan perilaku yang berbeda dalam memberikan ide terbaiknya bagi perusahaan. Ciri-ciri individu yang digunakan dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, umur, status kepegawaian, dan masa kerja. Karakteristik demografi responden disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	69	76,7
Perempuan	21	23,3
Total	90	100
<b>Usia (Tahun)</b>		
20–30	21	23,3
30–40	28	31,1
40–50	27	30,0
>50	14	15,6
Total	90	100
<b>Status Kepegawaian</b>		
Asisten Manajer	13	14,4
Supervisor	25	27,8
Staf	52	57,8
Total	90	100
<b>Masa Kerja (Tahun)</b>		
1–10	28	31,1

10–20	26	28,9
20–30	29	32,2
30–40	6	6,7
40–50	1	1,1
Total	90	100

Sumber: data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 1 komposisi jumlah responden berdasarkan jenis kelamin di dominasi oleh laki-laki dengan jumlah 69 responden dibandingkan dengan jumlah perempuan yang hanya sebanyak 21 responden. Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa responden yang paling mendominasi adalah pada usia 30–40 tahun dan usia 40–50 tahun. Kriteria responden berdasarkan status kepegawaiannya menunjukkan bahwa lebih dari 50% responden berstatus sebagai staf, sementara yang paling sedikit adalah asisten manajer yaitu sebanyak 14,4%. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa dari jumlah responden 90 orang yang paling dominan dalam mengisi kuesioner yaitu responden dengan masa kerja selama 20–30 tahun sebanyak 29 orang, dan masa kerja 1–10 tahun sebanyak 28 orang.

### Analisis Deskriptif Variabel

Deskripsi variabel penelitian ini adalah berupa tabel hasil *output* pengujian data dari pengisian kuesioner yang telah disebarakan kepada 90 responden. Item pernyataan didalam kuesioner berjumlah 16 pertanyaan/indikator dengan variabel *Cyberloafing* sebanyak 5 indikator, *Leader Member Exchange* sebanyak 6 indikator, dan *Innovative Work Behavior* sebanyak 5 indikator. Analisis deskriptif variabel menggunakan rentang skala likert 5 poin dengan ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 2. Skor Penilaian Deskripsi Variabel**

Nilai	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Buruk/Tidak Pernah
1,81 – 2,61	Buruk/Jarang
2,62 – 3,42	Cukup/Kadang-kadang
3,43 – 4,23	Baik/Sering
4,24 – 5,0	Sangat Baik/Selalu

Sumber : Sugiyono (2019)

Tanggapan responden mengenai variabel *Cyberloafing* secara keseluruhan memiliki indeks sebesar 3,20 yang berarti berada pada kategori Cukup/Kadang-kadang. Maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden melakukan *cyberloafing* yang

cukup sering pada saat jam kerja. Untuk itu, perlu adanya pembatasan jaringan internet pada saat jam kerja untuk *website* hiburan dan sosial media. Hasil tanggapan responden mengenai variabel *Leader Member Exchange* secara keseluruhan memiliki indeks sebesar 2,88 yang masuk kedalam kategori Cukup/Kadang-kadang. Hal ini dapat diartikan rata-rata responden merasa jika *Leader Member Exchange* yang ada di PJT II cukup baik. Namun demikian, harus tetap dilakukan peningkatan jenis gaya kepemimpinan ini, agar para karyawannya lebih bebas untuk mengutarakan ide atau inovasi.

Hasil tanggapan responden mengenai variabel *Innovative Work Behavior* secara keseluruhan memiliki indeks sebesar 3,09 yang masuk kedalam kategori Cukup/Kadang-kadang. Makna cukup disini berarti rata-rata responden merasa jika *Innovative Work Behavior* yang ada di PJT II cukup baik. Namun, tetap perlu dilakukan peningkatan agar *transformasi digital* perusahaan bisa berkembang lebih baik lagi dan bisa bersaing secara kompetitif dengan perusahaan lain.

## **Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur ketepatan suatu item/indikator dalam kuesioner. Uji Validitas indikator penelitian ini dilakukan menggunakan nilai korelasi *pearson* ( $r$  hitung) yaitu dinyatakan valid jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan signifikansi sebesar 0,05. Nilai  $r$  tabel yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebesar 0,2072. Hasil *output*  $r$  hitung menunjukkan semua item pertanyaan/indikator pada penelitian ini memiliki nilai yang lebih besar dari 0,2072. Dengan demikian indikator penelitian *Cyberloafing*, *Leader Member Exchange*, dan *Innovative Work Behavior* dinyatakan valid dan semua indikator dapat digunakan.

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung *cronbach alpha*  $>$  0,6 dari masing-masing indikator dalam suatu variabel. Hasil *output* menunjukkan seluruh pertanyaan/indikator dari masing-masing variabel menghasilkan nilai *cronbach alpha*  $>$  0,6 sehingga dapat dikatakan reliabel dan indikator yang diajukan dalam penelitian ini layak dijadikan alat pengumpulan data.

## 2. Uji Asumsi Data

Pengujian normalitas dilakukan untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak normal. Uji normalitas menggunakan uji *kolmogorov-smirnov one sampel test*. Jika probabilitas signifikan  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal. Hasil *output* menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,200 > 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini memiliki berdistribusi yang normal. Pengujian linearitas bertujuan untuk menguji dan menganalisis apakah dua variabel memiliki hubungan yang linier atau tidak. Dua variabel dikatakan linier apabila nilai signifikansi (*Deviation for Linierity*) lebih dari  $0,05$ .

Hasil *output* menunjukkan variabel *cyberloafing* memiliki nilai signifikansi lebih besar dari nilai standar yaitu  $(0,130 > 0,05)$  dan F-tabel sebesar  $2,55 < 2,62$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel *Cyberloafing* dan *Innovative Work Behavior* pada penelitian ini. Kemudian untuk variabel *Leader Member Exchange* memiliki nilai signifikansi lebih besar dari nilai standar  $(0,165 > 0,05)$  dan F-tabel sebesar  $1,36 < 1,81$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel *Leader Member Exchange* dan *Innovative Work Behavior* pada penelitian ini.

## 3. Uji Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat serta untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Kategorisasi untuk memberikan interpretasi dengan interval kekuatan hubungan koefisien korelasi menggunakan korelasi *Pearson* adalah  $r (0-20)$  berarti sangat lemah,  $r (0,21-0,40)$  berarti lemah,  $r (0,41-0,60)$  berarti sedang,  $r (0,61-0,80)$  berarti kuat, dan  $r (0,81-1)$  berarti sangat kuat. Nilai  $r$  berkisar antara  $-1$  hingga  $+1$ . Hasil analisis korelasi ditampilkan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Korelasi**

		<i>CYBERLOAFING</i>	<i>LEADER MEMBER EXCHANGE</i>	<i>INNOVATIVE WORK BEHAVIOR</i>
<i>CYBERLOAFING</i>	Pearson Correlation	1		-.738**
	Sig. (2-tailed)			0,000
	N	90		90

<i>LEADER MEMBER EXCHANGE</i>	Pearson Correlation		1	.494**
	Sig. (2-tailed)			0,000
	N		90	90
<i>INNOVATIVEWORK BEHAVIOR</i>	Pearson Correlation	-.738**	.494**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	
	N	90	90	90

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui nilai korelasi *Pearson* antara variabel bebas (*Cyberloafing*) terhadap variabel terikat (*Innovative Work Behavior*) sebesar -0,738 yang berarti nilai koefisien korelasi ini berada di antara interval koefisien 0,61–0,80 yang menyatakan tingkat hubungan “negatif” yang kuat. Koefisien korelasi antara variabel bebas (*Leader Member Exchange*) terhadap variabel terikat (*Innovative Work Behavior*) sebesar 0,494 yang berarti nilai koefisien korelasi ini berada di antara interval koefisien 0,41–0,60 yang menyatakan tingkat hubungan “positif” yang sedang.

#### 4. Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi dalam penelitian ini menggunakan nilai *R Square* untuk mengukur kemampuan variabel bebas *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* dalam mempengaruhi variabel terikat *Innovative Work Behavior*. Hasil uji determinasi ditampilkan pada Tabel 5.

**Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted RSquare	Std. Error of theEstimate
1	.784 <sup>a</sup>	0,614	0,605	3,431

Sumber: data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 5 diketahui nilai *R Square* sebesar 0,614. Nilai ini mengandung arti bahwa variabel bebas *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel terikat *Innovative Work Behavior* sebesar 61,4%. Sementara sisanya sebanyak 38,6% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya diluar penelitian.

#### 5. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan Uji F dan Uji T dengan tingkat kepercayaan 95% atau standar *error* 5%.

**a) Uji T**

Uji T dilakukan untuk melihat seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Pada Penelitian ini kriteria keputusan pada uji T adalah jika nilai *Sig.* < 0,05 atau nilai t-hitung > t-tabel (1,663) maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Hasil uji T penelitian ini ditampilkan pada Tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji T (Uji Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	21,535	2,001		10,762	0,000
CYBERLOAFING	-0,680	0,074	0,645	-9,133	0,000
LMX	0,279	0,070	0,280	3,961	0,000

Sumber: data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh nilai koefisien sebesar -0,680 yang menunjukkan pengaruh negatif variabel *Cyberloafing* terhadap variabel *Innovative Work Behavior*. Hal ini juga berarti jika *cyberloafing* ditingkatkan sebesar 100% maka akan menurunkan *innovative work behavior* sebesar 68%. Nilai signifikansi pada variabel *Cyberloafing* sebesar 0,000 < 0,05. Adapun nilai t-hitung sebesar 9,133 > 1,663. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel *Cyberloafing* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan PJT II, sehingga hipotesis diterima. Nilai koefisien variabel *Leader Member Exchange* sebesar 0,279 menunjukkan pengaruh positif terhadap variabel *Innovative Work Behavior*. Hal ini juga berarti jika *leader member exchange* ditingkatkan sebesar 100% maka akan meningkatkan *innovative work behavior* sebesar 27,9%. Nilai signifikansi pada variabel *Leader Member Exchange* adalah 0,000 < 0,05. Adapun nilai t-hitung variabel *Leader Member Exchange* adalah 3,961 > 1,663. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel *Leader Member Exchange* berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan PJT II.

**b) Uji F**

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Pada Penelitian ini kriteria keputusan pada uji F adalah jika nilai F-hitung  $>$  F-tabel dan nilai *Sig.*  $<$  0,05. Besar nilai F-tabel pada penelitian ini adalah 3,10. Hasil uji F penelitian ini ditampilkan pada Tabel 6.

**Tabel 6. Hasil Uji F (Uji Simultan)**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1630,264	2	815,132	69,245	.000 <sup>b</sup>
Residual	1024,136	87	11,772		
Total	2654,400	89			

Sumber: data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel 6 diperoleh hasil nilai F-hitung sebesar 69,245 yang lebih besar dari F-tabel ( $69,24 > 3,10$ ) serta nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *Innovative Work Behavior* pada karyawan PJT II.

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh *Cyberloafing* terhadap *Innovative Work Behavior***

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *Cyberloafing* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*, yang berarti meningkatnya *Cyberloafing* seorang karyawan, akan menurunkan *Innovative Work Behavior*. Begitu pun sebaliknya, apabila *Cyberloafing* seorang karyawan menurun, maka akan meningkatkan *Innovative Work Behavior*-nya. Hasil ini menunjukkan hal yang sama seperti hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Palladan (2018) dan Abduraham dan Hendri (2021). Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa *cyberloafing* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *innovative work behavior*.

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, pada variabel *Cyberloafing* indikator dengan nilai paling tinggi yaitu mengakses sosial media seperti Instagram, Facebook, Twitter, dan Tiktok pada saat jam kerja dengan nilai sebesar 3,54 yang artinya cukup sering dilakukan. Hal ini berarti perlu diberlakukan tindakan yang lebih tegas untuk mengatasi hal tersebut supaya para karyawan tidak seenaknya mengakses sosial media pada saat jam kerja. Tindakan yang perlu dilakukan yaitu dengan membatasi akses jaringan internet milik perusahaan untuk mengakses sosial media.

### **2. Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Innovative Work Behavior***

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *Leader Member Exchange* berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Hal ini berarti semakin meningkat

*Leader Member Exchange* seorang pimpinan, maka akan meningkatkan *Innovative Work Behavior* karyawannya. Begitu pun sebaliknya, apabila *Leader Member Exchange* seorang pimpinan menurun, maka *Innovative Work Behavior* karyawannya juga ikut menurun. Hasil ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. Hamid (2018) dan Artika (2022) menyebutkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation work behavior*. Putri et al. (2020) juga mengungkapkan *leader member exchange* yang melibatkan *psychological empowerment* dapat menimbulkan motivasi intrinsik pada karyawan untuk memunculkan *innovative work behavior*.

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, indikator dengan skor terendah pada variabel *Leader Member Exchange* yaitu karyawan bersedia melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya demi pimpinan dengan nilai sebesar 2,08 yang artinya cukup buruk. Hal ini berarti perlu dilakukan peningkatan rasa saling peduli antar sesama karyawan dengan cara perusahaan mengadakan sosialisasi tentang pentingnya rasa saling peduli dengan sesama rekan kerja untuk para karyawannya. Jadi secara tidak langsung perusahaan menghimbau para karyawannya untuk meningkatkan rasa peduli satu sama lain demi kemajuan perusahaan.

### **3. Pengaruh *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* terhadap *Innovative Work Behavior***

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan, hasil kuesioner yang nilainya paling tinggi pada variabel *Cyberloafing* yaitu berada pada indikator yaitu mengakses sosial media seperti Instagram, Facebook, Twitter dan Tiktok pada saat jam kerja dengan nilai sebesar 3,54 yang artinya cukup sering dilakukan. Lalu pada variabel *Leader Member Exchange* nilai paling rendah yaitu pada indikator karyawan bersedia melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya demi pimpinan dengan nilai sebesar 2,08 yang artinya buruk. Sedangkan pada variabel *Innovation Work Behavior*, indikator dengan nilai paling rendah adalah mencari dukungan persetujuan anggota organisasi untuk ide atau solusi baru dengan nilai sebesar 2,83 yang artinya hampir sebagian besar karyawan memberikan tanggapan “Cukup” pada indikator tersebut.

Hal ini berarti perusahaan PJT II perlu meningkatkan budaya berinovasi di

lingkungan kerja, sehingga para karyawan menyadari akan pentingnya berinovasi. Tetapi sebelum menerapkan budaya berinovasi, perusahaan perlu terlebih dahulu membuat program sosialisasi tentang betapa pentingnya berinovasi bagi perusahaan yang didasari dengan rasa saling peduli dan mendukung antar sesama karyawan demi kemajuan dan perkembangan perusahaan. Jadi ketika nanti ada beberapa orang karyawan yang melakukan suatu inovasi, maka karyawan yang lainnya pun akan sangat mendukung dan menghargai ide cemerlang rekan kerjanya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, Secara parsial *Cyberloafing* memiliki pengaruh yang negatif secara signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* yang berarti semakin meningkat *cyberloafing* seorang karyawan akan menurunkan perilaku kerja inovatif, begitu juga sebaliknya. Secara parsial *Leader Member Exchange* memiliki pengaruh yang positif secara signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*, yang artinya semakin meningkat *Leader Member Exchange* seorang pimpinan, maka akan meningkatkan *Innovative Work Behavior* karyawannya, begitu pula sebaliknya. Secara simultan *Cyberloafing* dan *Leader Member Exchange* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Perum Jasa Tirta II disarankan untuk untuk lebih meningkatkan *Innovative Work Behavior* karyawannya. Salah satunya dengan membatasi akses jaringan internet untuk *website* hiburan untuk mengurangi *cyberloafing*. Perusahaan juga perlu meningkatkan gaya kepemimpinan *Leader Member Exchange* dan meningkatkan budaya berinovasi. Penelitian selanjutnya disarankan menambah jumlah sampel untuk hasil yang lebih relevan serta menambah variabel lain diluar penelitian ini seperti budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan gaya kepemimpinan yang berbeda.

## **DAFTAR REFERENSI**

Abduraham S., & Hendri, H. (2021). Pengaruh cyberloafing terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di Biro Ekonomi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Barat. *In Proceeding Seminar Bisnis Seri V 2021*. Universitas Tanjungpura. <https://pascasarjanafe.untan.ac.id/wp-content/uploads/2022/05/14.pdf>

- Adiba, W. Z., Kadiyono, A. L., & Hanami, Y. (2021). Cyberloafing, baik atau buruk?: Exploratory case study karyawan selama pandemi covid-19. *Performance: Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing dan Sistem Informasi*, 28(2), 52-61. <http://jos.unsoed.ac.id/index.php/performance/article/view/4246>
- Aisyah, S. N., & Wardani, R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42-50.
- Amrullah, D. A. G., Iman, H. S. P., Setiawan, H., & Abu Bakar, Z. (2022). Evaluating lecturer's organizational commitment and organization citizenship behavior and performance through servant leadership model. *Studies of Applied Economics*, 40(2). <https://doi.org/10.25115/eea.v40i2.6378>
- Artika, A. (2022). Pengaruh leader member exchange, kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif. Universitas Esa Unggul. <https://digilib.esaunggul.ac.id/pengaruh-leader-member-exchange-kualitas-kehidupan-kerja-dan-budaya-organisasi-terhadap-perilaku-kerja-inovatif-25450.html>
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23. (8th ed). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, N. (2018). Pengaruh leader member exchange (LMX) dan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap innovative Work behavior (IWB) untuk meningkatkan kinerja organisasi (Studi pada PT.(Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Hasanuddin). *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 14(3), 217-227. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v14i3.3334>
- Hardanti, N. F., & Riyono, B. (2022). Peran anchor virtues, leader member exchange, dan iklim kreatif terhadap perilaku kerja inovatif. *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 14(2), 77-88. <http://doi.org/10.31289/analitika.v14i1.6760>
- Helmy, I. (2021). Pengaruh leader-member exchange dan quality of work-life terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(2), 181-191. <https://doi.org/https://doi.org/10.32500/jematech.v4i2.1907>
- 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>
- Ilmawan, M. R. B., & Fajrianti, F. (2021). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku kerja inovatif dengan di mediasi komitmen organisasi pada karyawan. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 541-550. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.26721>
- Istono, M. (2022). Pengaruh leader member exchange (LMX) dan sense of power terhadap voice behavior. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 13(1), 1-12. <https://doi.org/10.24036/rapun.v13i1.111092>
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human resource management*. Boston: Cengage Learning.

- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management*. (global edition). In *IOSR Journal of Business and Management Ver. I*. England: Pearson education Limited.
- Muhtarom, A., Suprpto, H., & Sa'adah, F. (2021). Pengaruh locus of control, organizational commitment, dan perilaku cyberloafing terhadap kinerja pegawai di era kebiasaan baru (Studi pada Pegawai Perumda BPR. Bank Daerah Lamongan). *Jurnal E-Bis*, 5(1), 115-125. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i1.453>
- Nurhasanah, N., Wulandari, K., & Husna, A. (2021). Impact of workload and work environment on cyberloafing behavior. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 3(4), 8–13. <https://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id/index.php/jrbee/article/view/274>
- Palladan, A. A. (2018). Moderating effects of cyberloafing activity on innovative work behaviour and lecturers job performance. *International Journal of Advanced Studies in Social Science & Innovation*, 2(1), 28-49.
- Putri, N. M. D., Ma'ruf, A., & Sutinah, S. (2020). Pengaruh leader-member exchange dan psychological empowerment terhadap innovative work behavior: Review sistematis. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(1), 156-161. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i1.24741>
- Ramadhan, D. H. (2018). Analisis beban kerja psikologis pada pegawai restoran Wwingstop dengan metode Nasa-tlx. *Penelitian dan Aplikasi Sistem dan Teknik Industri*, 12(2), 328405.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. (17th ed). England: Pearson education Limited.
- Sari, D. P. P., & Kistyanto, A. (2020). Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh innovative work behavior. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 88-97. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.361>
- Sugiyono, D. (2019). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijanarko, K. S., & Purba, H. P. (2018). Hubungan cyberloafing dengan innovative work behavior pada pekerja generasi milenial dalam industri kreatif digital. *INSAN Jurnal Psikologi Dan Kesehatan Mental*, 3(2), 101–113. <https://doi.org/10.20473/jpkm.V3I22018.101-113>
- Zeuch, M. (Ed.). (2016). *Handbook of human resources management*. Berlin: Springer.
- Zulfa, N. (2021). Pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 414–424. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p414-424>