



Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)

Journal homepage: ejournal.widyamataaram.ac.id/index.php/j-mae



Pengaruh *cyberloafing*, stres kerja, dan komitmen organisasional terhadap niat untuk berpindah kerja pada karyawan generasi z di Jakarta Selatan

^{1*}Daffa Harits Suwandi, ²Jubei Levianto, dan ³Muhammad Anwar Fathoni

^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia

*e-mail korespondensi: daffa.harits@gmail.com

Article Info	Abstract
Cyberloafing, Job Stress, Organizational Commitment, Turnover Intention,	<i>This study aims to analyze the influence of Cyberloafing, job stress, and organizational commitment on turnover intention among Generation Z employees in South Jakarta. The phenomenon of high turnover rates among young employees in the digital era has become a critical issue requiring special attention in human resource management. This research employs a quantitative approach using a survey method by distributing structured questionnaires to 160 respondents, who are Generation Z employees selected through a purposive sampling technique. The collected data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) to examine the direct effects among the studied variables. The results reveal that Cyberloafing and job stress have a positive and significant effect on turnover intention, while organizational commitment has a negative and significant effect, thereby reducing turnover intention among Generation Z employees. These findings provide a theoretical contribution by extending the turnover intention model to the context of Generation Z, which remains underexplored in developing markets. Practically, the study offers valuable insights for organizations to mitigate Cyberloafing behavior, reduce job stress, and strengthen organizational commitment through appropriate digital policies, training programs, and sustainable career development initiatives.</i>

Info Artikel	Abstrak
Cyberloafing, Komitmen Organisasional, Turnover Intention, Stres Kerja	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh <i>Cyberloafing</i> , stres kerja, dan komitmen organisasional terhadap niat untuk berpindah kerja (<i>turnover intention</i>) pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Fenomena tingginya tingkat <i>turnover</i> di kalangan karyawan muda pada era digital menjadi isu penting yang memerlukan perhatian khusus dalam manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada 160 responden yang merupakan karyawan Generasi Z di wilayah Jakarta Selatan, dipilih menggunakan teknik <i>purposive sampling</i> . Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk menguji pengaruh langsung antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Cyberloafing</i> dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk berpindah kerja, sedangkan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan sehingga dapat menurunkan niat berpindah kerja di kalangan Generasi Z. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas kajian model <i>turnover intention</i> pada kelompok Generasi Z yang masih terbatas dalam konteks pasar berkembang. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi organisasi untuk meminimalkan perilaku



Cyberloafing, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan komitmen organisasional melalui kebijakan digital yang tepat, program pelatihan, serta pengembangan karier yang berkelanjutan.

1. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran fundamental dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam menghadapi perubahan akibat kemajuan teknologi dan globalisasi (Muchlip, 2022). Perusahaan yang kompetitif kini semakin bergantung pada sumber daya manusia yang kompeten dan adaptif terhadap transformasi digital (Nuraeni, 2019). Di satu sisi, kemajuan teknologi informasi mendukung efisiensi kerja, tetapi di sisi lain memunculkan tantangan baru seperti *Cyberloafing*, yaitu penggunaan internet oleh karyawan untuk kepentingan pribadi selama jam kerja (Malau & Muhammad, 2022). Perilaku ini berpotensi menurunkan produktivitas dan meningkatkan *turnover intention* atau niat berpindah kerja.

Tabel 1. Angkatan Kerja di Jakarta Selatan, Agustus 2022–Agustus 2024

Kondisi Ketenagakerjaan	Agustus 2022	Agustus 2023	Agustus 2024	Perubahan 2022–2024 (ribu/%)	Perubahan 2023–2024 (ribu/%)
Penduduk Usia Kerja (PUK)	1806,57	1763,38	1766,64	-39,93	3,26
Angkatan Kerja	1139,41	1164,72	1144,88	5,47	-19,84
- Bekerja	1075,25	1102,14	1085,16	9,91	-16,98
- Pengangguran	64,16	62,58	59,72	-4,44	-2,86
Bukan Angkatan Kerja	667,16	598,66	621,76	-45,4	23,1
Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK)	63,07	66,05	64,81	1,74	-1,24
- Laki-laki	77,39	80,35	79,2	1,81	-1,15
- Perempuan	49,18	51,76	50,47	1,29	-1,29

Sumber: Badan Pusat Statistik (2024)

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2024), Jakarta Selatan mengalami penurunan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) dari 66,05% menjadi 64,81% dalam periode Agustus 2023–Agustus 2024. Kondisi ini menunjukkan adanya tekanan terhadap angkatan kerja di lingkungan kerja digital yang semakin kompetitif. Sementara itu, Generasi Z (lahir antara 1995–2010) sebagai kelompok dominan dalam dunia kerja modern dikenal adaptif terhadap teknologi, kreatif, dan mengutamakan fleksibilitas (Nasya, 2024; Valentsia & Leovani, 2023). Namun, generasi ini juga lebih rentan terhadap stres kerja dan memiliki komitmen organisasi yang relatif rendah, yang dapat meningkatkan risiko *turnover intention*. Survei Jobplanet (2022) mencatat bahwa 57,3% karyawan Generasi Z meninggalkan pekerjaan dalam tahun pertama masa kerja.

Tabel 2. Kategori Generasi

Tahun Kelahiran	Nama Generasi
1925–1946	Generasi Veteran
1946–1960	Generasi <i>Baby Boomer</i>
1960–1980	Generasi X
1980–1995	Generasi Y
1995–2010	Generasi Z

Sumber: Ummah (2016)

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *Cyberloafing*, stres kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* (Ikhsan & Sari, 2022; Biantoro & Sihombing, 2012). Namun, sebagian besar kajian tersebut masih meneliti hubungan antarvariabel secara terpisah dan belum mempertimbangkan peran variabel moderasi seperti kepuasan kerja. Padahal, penelitian Maulana et al. (2025) mengindikasikan bahwa *Cyberloafing* tidak selalu berdampak negatif terhadap kepuasan kerja apabila individu memiliki kontrol diri yang kuat. Ketidakkonsistenan temuan ini menunjukkan adanya celah penelitian terkait bagaimana ketiga variabel utama tersebut berinteraksi dengan kepuasan kerja dalam memengaruhi niat berpindah kerja, khususnya pada konteks Generasi Z di wilayah perkotaan seperti Jakarta Selatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Cyberloafing*, stres kerja, dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi niat berpindah kerja generasi muda di era digital. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam merumuskan strategi MSDM yang berorientasi pada kesejahteraan dan retensi karyawan.

2. KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

Cyberloafing

Cyberloafing didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang menggunakan internet untuk kepentingan pribadi selama jam kerja, seperti menjelajah media sosial, berbelanja daring, atau menonton hiburan (Lim, 2002; Ardilasari & Firmanto, 2017). Berdasarkan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), perilaku ini terbentuk dari niat yang dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku.

Dalam penelitian ini Generasi Z, *Cyberloafing* menjadi fenomena yang semakin umum karena tingginya ketergantungan mereka terhadap teknologi digital dan media sosial (Valentsia & Leovani, 2023). Generasi ini cenderung melihat *Cyberloafing* sebagai bentuk pelepasan stres atau jeda kognitif ketika menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Namun, perilaku tersebut dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan *turnover intention* bila dilakukan secara berlebihan (Wiastuti et al., 2022; Christio, 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan digital yang adaptif, memberikan otonomi kerja yang seimbang, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara fokus dan kebebasan berekspresi.

Stres Kerja

Stres kerja merupakan respon fisiologis dan psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu (Gilang et al., 2015). Berdasarkan *Job Demand–Control Model* (Karasek, 1979), stres kerja akan meningkat ketika tuntutan pekerjaan (*job demand*) tinggi dan kontrol terhadap pekerjaan (*job control*) rendah. Model ini sangat relevan bagi Generasi Z yang sering menghadapi beban kerja dinamis, tekanan waktu, serta ekspektasi multitasking dalam lingkungan kerja digital (Sitinjak et al., 2023).

Generasi Z cenderung menghargai fleksibilitas dan keseimbangan kerja-hidup (*work–life balance*), sehingga kondisi pekerjaan yang membatasi otonomi dapat meningkatkan tingkat stres (Maghfirah, 2023). Jika stres kerja tidak dikelola, dampaknya bukan hanya pada menurunnya kepuasan kerja tetapi juga meningkatnya kecenderungan untuk berpindah kerja (*turnover intention*) (Ikhsan & Sari, 2022; Dewi & Sriathi, 2019). Oleh karena itu, dukungan organisasi dalam bentuk *employee assistance program*, mentoring, dan komunikasi terbuka sangat diperlukan untuk menurunkan stres kerja pada kelompok generasi ini.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan emosional dan loyalitas individu terhadap organisasi (Allen & Meyer, 1990). *Three-Component Model of Organizational Commitment* (Meyer & Allen, 1997) membagi komitmen menjadi tiga dimensi:

1. Affective commitment – keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi;
2. Continuance commitment – pertimbangan biaya dan risiko apabila meninggalkan organisasi;
3. Normative commitment – rasa kewajiban moral untuk tetap bertahan.

Dalam konteks Generasi Z, *affective commitment* menjadi dimensi paling dominan karena generasi ini lebih termotivasi oleh makna kerja, kolaborasi, dan dukungan emosional daripada loyalitas tradisional (Calk & Patrick, 2017; Raharjo et al., 2024). Mereka cenderung bertahan pada organisasi yang memberikan kesempatan berkembang, nilai-nilai inklusif, dan keseimbangan kerja-hidup yang baik. Rendahnya komitmen afektif sering kali dikaitkan dengan meningkatnya *turnover intention* pada generasi ini. Oleh karena itu, memperkuat keterlibatan emosional dan pengakuan terhadap kontribusi individu menjadi kunci dalam menurunkan niat berpindah kerja.

Turnover Intention

Turnover intention merupakan niat sadar dari karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja (Mobley, 1977). Menurut *Unfolding Model of Turnover* (Lee & Mitchell, 1994), keputusan untuk keluar biasanya dipicu oleh kejutan situasional (shock), seperti konflik internal atau perubahan kebijakan organisasi.

Bagi Generasi Z, *turnover intention* sering kali berkaitan dengan pencarian makna kerja dan pengalaman baru, bukan hanya faktor finansial. Kurangnya kepuasan, stres yang tinggi, serta minimnya dukungan organisasi dapat mendorong keinginan mereka untuk berpindah (Park & Shaw, 2013). Oleh karena itu, faktor-faktor seperti *cyberloafing*, stres

kerja, dan komitmen organisasi perlu dipahami secara holistik dalam menjelaskan fenomena turnover intention di kalangan generasi ini.

Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai variabel moderasi yang dapat memperlemah pengaruh negatif stres kerja dan *cyberloafing* terhadap *turnover intention* (Maulana et al., 2025). Individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi lebih mampu menoleransi stres dan mengelola perilaku *cyberloafing* secara adaptif. Dalam konteks Generasi Z yang cenderung menilai pekerjaan dari aspek kesejahteraan psikologis, makna kerja, dan keseimbangan hidup, kepuasan kerja menjadi faktor protektif yang dapat mempertahankan loyalitas terhadap organisasi.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori di atas, hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Stres kerja berpengaruh positif terhadap *cyberloafing*.

H2: Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

H3: Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H4: *Cyberloafing* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

H5: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh *cyberloafing*, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh *Cyberloafing* (X1), *Stres Kerja* (X2), dan *Komitmen Organisasi* (X3) terhadap *Turnover Intention* (Y). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengukuran hubungan antarvariabel secara objektif dan terukur melalui instrumen yang telah distandarisasi.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di wilayah Jakarta Selatan, berusia antara 20–30 tahun, dengan pengalaman kerja minimal satu tahun. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yakni penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Etikan, Musa, & Alkassim, 2016).

Kriteria inklusi responden adalah:

1. Bekerja di perusahaan yang berlokasi di Jakarta Selatan;
2. Termasuk kategori Generasi Z (lahir antara 1995–2005);
3. Memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun secara berkelanjutan.

Jumlah minimal responden dihitung menggunakan rumus Malhotra (2010), menghasilkan kebutuhan minimum sebanyak 210 responden. Calon responden diidentifikasi melalui jaringan profesional dan media sosial seperti LinkedIn dan Instagram, dan diverifikasi melalui pertanyaan penyaringan di awal kuesioner.

Instrumen Penelitian

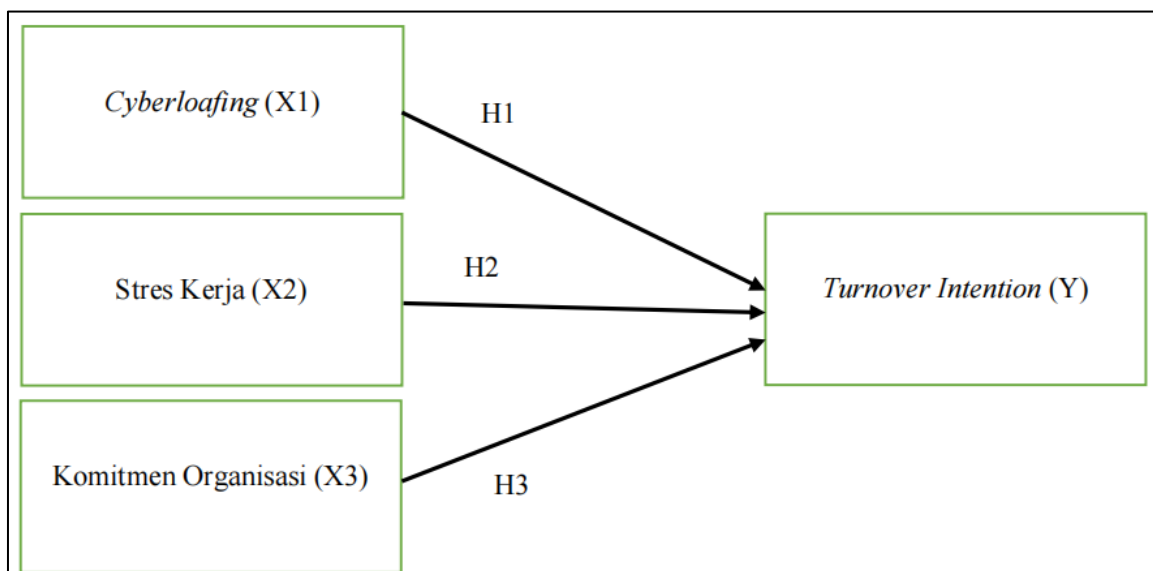
Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner daring dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju; 5 = sangat setuju). Indikator variabel disusun berdasarkan dimensi teoretis dan penelitian terdahulu:

1. *Cyberloafing* diadaptasi dari [Lim \(2002\)](#);
2. *Stres Kerja* dari [Parker & DeCotiis \(1983\)](#);
3. *Komitmen Organisasi* dari [Meyer & Allen \(1991\)](#) (*Three-Component Model*);
4. *Turnover Intention* dari [Mobley et al. \(1978\)](#).

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan Statistik Deskriptif dan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

1. Model Pengukuran (Outer Model) diuji melalui:
 - a. Validitas konvergen;
 - b. Validitas diskriminan;
 - c. Reliabilitas komposit;
 - d. Average Variance Extracted (AVE);
 - e. Cronbach's Alpha.
2. Model Struktural (Inner Model) dievaluasi menggunakan:
 - a. Nilai R-square;
 - b. F-square;
 - c. Q^2 (*predictive relevance*);
 - d. Uji signifikansi dua ekor (*two-tailed bootstrapping*) ([Hair et al., 2019](#)).



Gambar 1. Model Empiris Penelitian

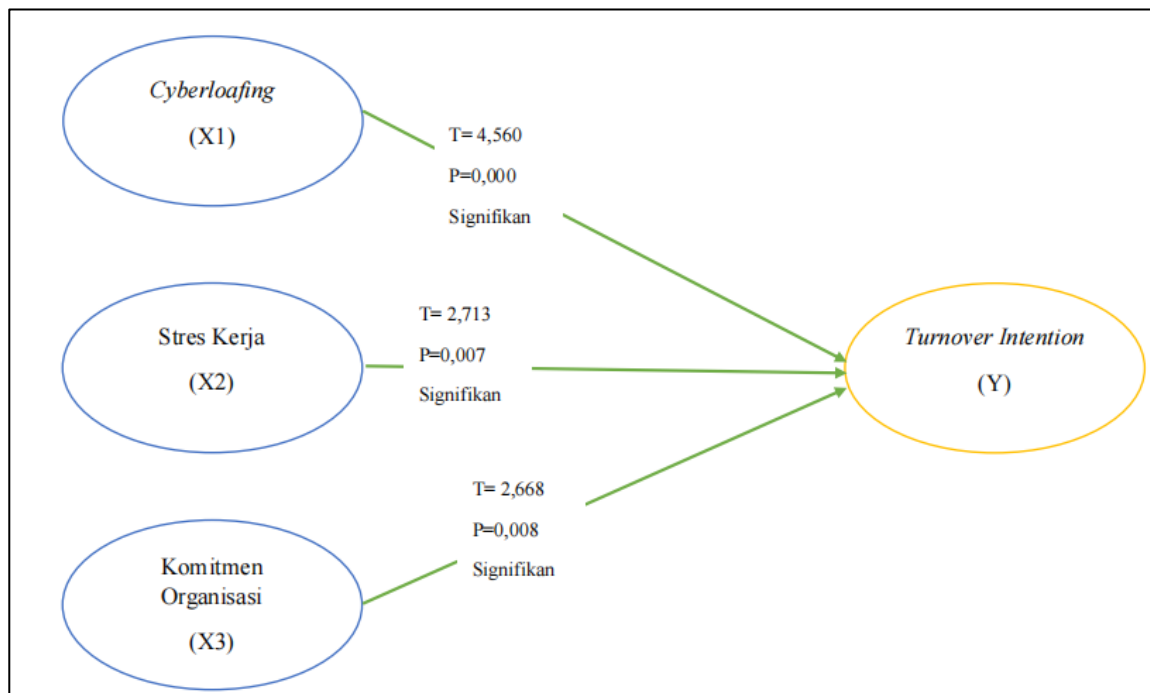
Gambar 1 menampilkan model empiris penelitian yang menunjukkan hubungan antara variabel independen (*cyberloafing*, *stres kerja*, *komitmen organisasi*), variabel dependen (*turnover intention*), dan variabel moderasi (*kepuasan kerja*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis Pengaruh Parsial dan Peran Moderasi

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, diperoleh hasil yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini. Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan dua parameter utama, yaitu *T-statistics* dan *P-values*. Suatu hipotesis penelitian dinyatakan diterima apabila nilai *P-value* kurang dari 0,05. Metode ini digunakan untuk menilai signifikansi hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Hasil pengujian hipotesis yang diperoleh dari analisis *inner model* disajikan pada bagian berikut. Hasil tersebut memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan antarvariabel dan membantu dalam menarik kesimpulan terkait hipotesis yang diajukan.

Berdasarkan Gambar 2 tersebut menggambarkan model analisis jalur (*path analysis*) yang meneliti hubungan antara beberapa variabel dan pengaruhnya terhadap *turnover intention* (Y). Variabel independen yang diuji meliputi *Cyberloafing* (X1), *stres kerja* (X2), dan *komitmen organisasional* (X3).



Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis
(Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2025)

Berdasarkan hasil analisis, *Cyberloafing* (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai *T-statistic* sebesar 4,560 dan *P-value* sebesar 0,000. *Stres kerja* (X2) juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai *T-statistic* sebesar 2,713 dan *P-value* sebesar 0,007. Demikian pula, *komitmen*

organisasional (X3) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai *T-statistic* sebesar 2,668 dan *P-value* sebesar 0,008.

Tabel 3. Hasil Uji Bootstrap

Hubungan Jalur	Original Sample (O)	Sample Mean	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Keterangan
<i>Cyberloafing</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,240278	0,238194	0,076	4,560	0,000	Diterima
<i>Job Stress</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,150694	0,155556	0,080	2,713	0,007	Diterima
<i>Organizational Commitment</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,135417	0,1375	0,073	2,668	0,008	Diterima

Sumber: Data Diolah SmartPLS, 2025

Pengaruh Cyberloafing terhadap Turnover Intention (H1)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Cyberloafing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention (*T-statistic* = 4,560; *P-value* = 0,000). Temuan ini konsisten dengan penelitian Restubog et al. (2011) dan Wiastuti et al. (2022), yang menunjukkan bahwa perilaku *cyberloafing* dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Dalam konteks Generasi Z, tingginya penggunaan internet dan media sosial sebagai bentuk relaksasi atau pelepasan stres dapat menjadi indikator kurangnya keterikatan emosional dan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja. Organisasi perlu memperhatikan kebijakan digital dan desain pekerjaan yang meminimalkan kesempatan *cyberloafing* tanpa mengurangi fleksibilitas yang menjadi preferensi generasi ini.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention (H2)

Stres kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap Turnover Intention (*T-statistic* = 2,713; *P-value* = 0,007). Temuan ini mendukung *Job Demand–Control Model* (Karasek, 1979), yang menyatakan bahwa stres meningkat ketika tuntutan pekerjaan tinggi dan kontrol rendah. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ikhsan & Sari (2022) dan Dewi & Sriathi (2019). Bagi Generasi Z, yang cenderung menekankan keseimbangan kerja-hidup, stres yang tinggi dapat langsung memicu niat untuk meninggalkan pekerjaan. Strategi pengelolaan stres seperti mentoring, dukungan sosial, dan fleksibilitas kerja menjadi sangat relevan untuk menurunkan *turnover intention*.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention (H3)

Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention (*T-statistic* = 2,668; *P-value* = 0,008). Hasil ini sesuai dengan *Three-Component Model of Organizational Commitment* (Meyer & Allen, 1997) dan penelitian sebelumnya (Adrias & Suhardi, 2023; Raharjo et al., 2024). Dalam konteks Generasi Z, keterikatan emosional (*affective commitment*) menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan. Organisasi yang mampu memperkuat komitmen emosional melalui komunikasi terbuka,

pengakuan kontribusi, dan peluang pengembangan karier akan lebih berhasil menurunkan niat berpindah kerja.

Pengaruh Moderasi Kepuasan Kerja

Hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperlemah pengaruh stres kerja terhadap Turnover Intention ($T\text{-statistic} = 2,082$; $P\text{-value} = 0,038$). Temuan ini konsisten dengan penelitian Maulana et al. (2025), yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi lebih mampu mengelola stres dan perilaku *cyberloafing*. Bagi Generasi Z, kepuasan kerja yang terkait dengan fleksibilitas, makna pekerjaan, dan dukungan psikologis dapat berfungsi sebagai faktor protektif. Hal ini menekankan pentingnya organisasi mengembangkan program peningkatan kesejahteraan, penghargaan, dan lingkungan kerja suportif untuk mempertahankan generasi ini.

Pembahasan

Pengaruh *Cyberloafing* terhadap *Turnover Intention*

Pada era digital saat ini, penggunaan internet di tempat kerja telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas sehari-hari. Namun, tidak semua penggunaan internet bersifat produktif. *Cyberloafing* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* di kalangan karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Menurut Henle dan Blanchard (2008), *Cyberloafing* dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu *minor Cyberloafing* dan *serious Cyberloafing*. *Minor Cyberloafing* mencakup penggunaan email dan internet selama jam kerja untuk kepentingan pribadi, seperti mengirim dan menerima pesan pribadi atau mengunjungi situs berita, keuangan, dan olahraga. Meskipun tampak tidak berbahaya, perilaku ini dapat menurunkan produktivitas, serupa dengan perilaku lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Sebaliknya, *serious Cyberloafing* melibatkan aktivitas yang lebih bermasalah bahkan ilegal, seperti perjudian daring, mengunduh musik berhak cipta, atau mengakses konten dewasa. Semakin sering karyawan melakukan *Cyberloafing*, semakin besar kemungkinan mereka mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat dalam *serious Cyberloafing* cenderung menunjukkan tanda-tanda jelas akan niat untuk keluar dan sering kali aktif mencari peluang kerja baru. Sementara itu, karyawan yang melakukan *minor Cyberloafing* mungkin belum berencana untuk mengundurkan diri, namun memiliki kecenderungan mencari pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan pribadi mereka.

Analisis deskriptif dalam penelitian ini mengukur *Cyberloafing* menggunakan lima indikator. Indikator dengan nilai tertinggi adalah “Saya tidak mengakses situs dengan konten negatif selama bekerja,” yang menunjukkan kesadaran umum karyawan terhadap penggunaan internet yang bertanggung jawab di tempat kerja. Namun, indikator dengan nilai terendah adalah “Saya tidak mengakses email pribadi selama bekerja” dan “Saya tidak berbelanja daring selama bekerja,” yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih melakukan aktivitas *minor Cyberloafing*.

Penelitian ini menemukan bahwa *Cyberloafing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, menunjukkan bahwa karyawan memang melakukan aktivitas

daring yang tidak terkait pekerjaan selama jam kerja. Hasil ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya, seperti [Mirza dan Santoso \(2019\)](#), yang menemukan bahwa 63 dari 100 karyawan (63%) melakukan *Cyberloafing* selama jam kerja, yang berdampak negatif terhadap kinerja mereka.

Menurut Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia ([APJII, 2024](#)), jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 221.563.479 pada tahun 2024 dari total populasi 278.696.200 pada tahun 2023. Peningkatan ini memperkuat bukti maraknya perilaku *Cyberloafing* di kalangan karyawan. [Malau dan Muhammad \(2022\)](#) menegaskan bahwa meskipun internet dapat mempermudah pekerjaan, namun juga dapat menjadi hambatan. Akses internet yang tidak terbatas sering kali digunakan untuk keperluan pribadi seperti bermain gim daring atau berbelanja, yang mengakibatkan penurunan kinerja dan fokus terhadap tugas pekerjaan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian [Wiastuti, Prawira, dan Yulianti \(2022\)](#) yang menemukan bahwa karyawan umumnya mengakui melakukan *Cyberloafing* selama jam kerja. Mereka mengakses situs yang tidak terkait pekerjaan, seperti situs berita dan lowongan kerja. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa karyawan mengakses email pribadi saat jam kerja, yang berpotensi membuka peluang terhadap tawaran pekerjaan lain sehingga meningkatkan *turnover intention*.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *Cyberloafing* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden sering melakukan aktivitas *Cyberloafing* seperti berbelanja daring, mengakses email pribadi, dan memperbarui status media sosial selama jam kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan masih menunjukkan perilaku penggunaan internet yang kurang tepat di tempat kerja melalui aktivitas daring yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi. Stres kerja didefinisikan sebagai kondisi ketegangan yang dialami karyawan ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu atau sumber daya yang tersedia. Stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Menurut [Dewi \(2016\)](#) stres kerja mencakup lima dimensi, yaitu beban kerja, hubungan kerja, jam kerja, konflik pekerjaan, dan kewenangan. Setiap dimensi tersebut dapat menimbulkan ketidaknyamanan psikologis yang berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Beban kerja yang berlebihan dan tugas mendadak sering kali menjadi pemicu utama stres kerja. Ketika karyawan merasa terbebani dengan pekerjaan yang tidak sebanding dengan kemampuan atau waktu yang dimiliki, mereka dapat mengalami kelelahan bahkan *burnout*. Hubungan interpersonal yang buruk dengan rekan kerja juga dapat memperburuk stres kerja. Ketegangan, konflik, dan komunikasi yang tidak efektif menciptakan lingkungan kerja yang tidak produktif. Jam kerja yang tidak fleksibel dan lembur yang berlebihan dapat meningkatkan tekanan fisik maupun psikologis. Kondisi ini menurunkan moral karyawan dan meningkatkan *turnover intention*. Konflik di tempat kerja, terutama dengan atasan, juga

dapat memperburuk stres. Ketidaksesuaian antara tanggung jawab dan kewenangan, serta campur tangan manajerial yang berlebihan, merupakan sumber lain dari stres kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi tingkat stres kerja, semakin besar kemungkinan karyawan berniat untuk mengundurkan diri. Temuan ini konsisten dengan penelitian [Margaretta dan Riana \(2020\)](#) yang menyatakan bahwa tingkat stres yang tinggi menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian oleh [Farida et al. \(2023\)](#) juga menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* serta berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, [Lee, Kim, dan Chun \(2024\)](#) menemukan bahwa stres kerja yang tinggi meningkatkan *burnout* yang pada akhirnya memperkuat niat untuk keluar dari pekerjaan. [Pravitasari \(2024\)](#) juga menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan *turnover intention*, khususnya di kalangan karyawan outsourcing. Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil berbeda. [Kurniawati, Yuni, dan Surya \(2022\)](#) melaporkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan. [Pratiwi dan Indarto \(2022\)](#) bahkan menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan negatif terhadap *turnover intention*, dengan kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, penelitian ini menegaskan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Analisis deskriptif menggunakan sepuluh indikator stres kerja menunjukkan bahwa sejumlah besar responden mengalami stres akibat beban kerja berlebihan dan tugas di luar jam kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan masih menghadapi kesulitan dalam mengelola stres kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan mereka untuk mengundurkan diri.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention*

Komitmen organisasional merupakan sikap psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, pertimbangan rasional, serta rasa kewajiban moral yang dirasakan karyawan terhadap tempat kerjanya. Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Menurut [Meyer dan Allen \(1993\)](#), komitmen organisasional terdiri atas tiga dimensi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Ketiga dimensi ini memengaruhi bagaimana karyawan memandang hubungan jangka panjang mereka dengan organisasi serta bagaimana mereka merespons situasi yang dapat memicu niat untuk keluar.

Karyawan dengan *affective commitment* bertahan di organisasi bukan karena kewajiban, tetapi karena keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi tersebut. Sementara itu, *continuance commitment* berkaitan dengan pertimbangan rasional mengenai potensi kerugian apabila meninggalkan organisasi, seperti kehilangan manfaat, keamanan kerja, atau stabilitas finansial. Adapun *normative commitment* mencerminkan rasa tanggung jawab moral untuk tetap bekerja karena adanya kepercayaan yang diberikan oleh organisasi.

Penelitian oleh [Alhempri \(2015\)](#) di Perusahaan ABC menunjukkan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh keamanan kerja dan komitmen organisasional. Keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan sebagian besar ditentukan oleh tingkat komitmen dan rasa aman mereka. [Gatiningtyas dan Primadineska \(2022\)](#) juga menunjukkan bahwa konflik pekerjaan dan keluarga, kepuasan kerja, serta komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil serupa ditemukan oleh [Su'ada, Hadi, dan Suryoko \(2022\)](#), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap *turnover intention*. [Zhu, Wang, dan Jiang \(2022\)](#) juga melaporkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif namun signifikan terhadap *turnover intention* dan secara positif memengaruhi *psychological capital* guru. Sebaliknya, penelitian [Divayania dan Darmawan \(2024\)](#) menunjukkan bahwa konflik pekerjaan dan keluarga berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat dan tingkat komitmen karyawan yang tinggi dapat menjadi penahan terhadap niat keluar dari pekerjaan.

Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menegaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Analisis deskriptif berdasarkan delapan indikator komitmen organisasional menunjukkan bahwa responden masih memiliki tingkat komitmen yang relatif rendah. Sebagian besar karyawan merasa beban kerja yang diterima terlalu berat, sehingga mempertimbangkan peluang kerja di tempat lain. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan secara umum memiliki tingkat komitmen organisasional yang rendah, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan mereka untuk keluar dari pekerjaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Cyberloafing, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan, diperoleh beberapa temuan penting. Cyberloafing berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, menunjukkan bahwa tingginya aktivitas penggunaan internet untuk kepentingan non-pekerjaan mendorong karyawan Generasi Z mempertimbangkan untuk berpindah kerja. Stres kerja juga berpengaruh positif terhadap turnover intention, sehingga tekanan pekerjaan yang tinggi dan kurangnya dukungan organisasi meningkatkan kecenderungan Generasi Z untuk keluar dari pekerjaan. Sebaliknya, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional dan merasa dihargai cenderung lebih loyal dan bertahan di organisasi. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti memoderasi hubungan antara stres kerja dan turnover intention, sehingga peningkatan kepuasan kerja dapat mengurangi efek negatif stres terhadap niat berpindah kerja.

Temuan ini menekankan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap karakteristik Generasi Z, termasuk menetapkan kebijakan digital yang seimbang untuk mengurangi Cyberloafing tanpa membatasi fleksibilitas, mengelola beban kerja dan memberikan dukungan psikologis untuk menekan stres, membangun komitmen organisasi melalui budaya kerja inklusif, peluang pengembangan karier, dan keterlibatan karyawan, serta meningkatkan kepuasan kerja melalui penghargaan, pengakuan, dan lingkungan kerja suportif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas cakupan wilayah dan jumlah responden agar lebih representatif, menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi atau kepemimpinan, serta mempertimbangkan desain longitudinal untuk memantau perubahan perilaku dan turnover intention dari waktu ke waktu, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dalam pengembangan strategi retensi karyawan muda di era digital.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Adrias dan Suhardi (2023) 'Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Pt Martindo Fine Foods Di Kota Batam', *Manajemen Sumber Daya Manusia* [Preprint].
- Alhempri, R.R. (2015) 'Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakamanan Pekerjaan (Job Insecurity) terhadap Intensi Turnover Tenaga Pengajar di Sekolah ABC Pekanbaru', *Jurnal Ekonomi KIAT*, 26(2), pp. 1–13.
- Ardilasari, N. dan Firmanto, A. (2017) 'Hubungan Self Control Dan Perilaku *Cyberloafing* Pada Pegawai Negeri Sipil', *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 05(01), pp. 19–39.
- Asih, G.Y., Widhiastuti, H. dan Dewi, R. (2018) *Stress Kerja, Sustainability (Switzerland)*. Available at: http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI.
- Biantoro, L.C. dan Sihombing, R.P. (2012) 'Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Anteseden', *Jurnal Akuntansi Bisnis*, XI(21), pp. 61–94.
- Christio, E.F. (2023) 'Fenomena *Cyberloafing* : Penyebab Terjadinya Kinerja Organisasi', *Performa : Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 8(4), pp. 395–405. Available at: <https://doi.org/10.37715/jp.v8i4.3000>.
- Dewi, P.S.A. and Sriathi, A.A.A. (2019) 'Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja', *E-Jurnal Manajemen*, 8(6), pp. 3646–3673.
- Divayania, N.D.B. dan Darmawan, A. (2024) 'The Role Of Organizational Commitment As A Mediator In Work- Family Conflict And Organizational Culture On Turnover Intention', *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 8(2).
- Farida, I., Nilasari, B.M. dan Nisfiannoor, M. (2023) 'Work Stress dan Occupational Identity terhadap Turnover Intention yang di mediasi oleh Job Satisfaction', *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), pp. 62–74. Available at: <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3448>.

- Gatiningtyas, F.L. dan Primadineska, R.W. (2022) ‘Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Work Family Conflict terhadap Turnover Intention’, *Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), pp. 67–80.
- Gilang, A., Wanara, B. dan Pangarso, A. (2015) ‘Analisis Stres Kerja Karyawan Pada PT.Pikiran Rakyat’, *Jurnal Manajemen Indonesia*, 15(3).
- Hanim, M. (2016) ‘Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Hull Construction Di PT. Dok Dan Perkapalan Surabaya’, *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(3), pp. 1–10.
- Henle, C.A. dan Blanchard, A.L. (2008) ‘The Interaction of Work Stressors and Organizational Sanctions on *Cyberloafing*’, *Jpurnal Of Managerial Issues*, XX(3), pp. 383–400.
- Ikhsan, W.N. dan Sari, N. (2022) ‘Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover intention Karyawan Inventory control Pada PT Indomarco Prismatama Cabang Pekanbaru’, *Sains Kemenkes (2024) Penerapan Mindfulness Training sebagai Upaya dalam Mengurangi Psychological Distress pada Generasi Z, Promosi Kesehatan, Tim Kerja Hukum dan Humas - RSUP dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten*. Available at: https://keslan.kemkes.go.id/view_artikel/3717/penerapan-mindfulness-training-sebagai-upaya-dalam-mengurangi-psychological-distress-pada-generasi-z (Accessed: 28 July 2025).
- Kurniawati, Yuni, I. dan Surya, A.P. (2022) ‘Dampak Kepuasan Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Milenial Di Perusahaan Startup’, *Scientific journal of maagement and business*, (2016), pp. 16–28.
- Lim, V.K.G. (2002) ‘The IT way of loafing on the job: cyerloafing, neutralizing and organizational justice’, *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), pp. 675–694. Available at: <https://doi.org/10.1002/job.161>.
- Maghfirah, N. (2023) ‘Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja Karyawan’, *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 6(2), p. 127. Available at: <https://doi.org/10.22441/jdm.v6i2.22307>.
- Malau, R.A. dan Muhammad, A.H. (2022) ‘Kontrol Diri dan Perilaku *Cyberloafing* pada Karyawan Generasi Z’, *Journal of Social and Industrial Psychology*, 11(2), pp. 94–110. Available at: <https://doi.org/10.15294/sip.v11i2.64801>.
- Margaretta, H. dan Riana, I.G. (2020) ‘Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intentionkaryawan Pt. Fastrata Buana Denpasar’, *E-Jurnal Manajemen*, 9(3), pp. 1149–1169.
- Maulana, K., Very, J. dan Charli, C.O. (2025) ‘Pengaruh Stres Kerja dan *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PDAM Payakumbuh’, *Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3.
- Mirza, AR, T. dan Santoso, H. (2019) ‘Internet dan Perilaku *Cyberloafing* Pada Karyawan’, *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 4, pp. 26–35.
- Muchlip, C. (2022) ‘Analisis pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Lembaga Pendidikan menyongsong implementasi Kurikulum Merdeka’, *Media Komunikasi Sosial Keagamaan*, 22(2), pp. 247–262.
- Nuraeni (2019) ‘Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan’, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan*, 3(36), p. 1.
- Nurhakiki, M.R., Afridah, N. dan Harini, D. (2024) ‘Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap

- Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Pada PT . AAE Outdoor Indonesia , Kecamatan Bulakamba , Kabupaten Brebes , Jawa Tengah)', *Journal of Management and Creative Business (JMCBUS)*, 2(3), pp. 221–239.
- Patmawati, P. (2023) 'Quality Of Work Life dan Perilaku *Cyberloafing* Pada Karyawan', *Psycho Aksara : Jurnal Psikologi*, 1(2), pp. 129–138. Available at: <https://doi.org/10.28926/pyschoaksara.v1i2.972>.
- Raharjo, S.B., Masahere, U. and Widodo, W. (2024) 'Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur', *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), pp. 143–156.
- Republika (2022) *Menaker: Gen Z tak Punya Komitmen Bekerja Jangka Panjang*, *Republika*. Available at: <https://news.republika.co.id/berita/r5lb8m457/menaker-gen-z-tak-punya-komitmen-bekerja-jangka-panjang>.
- Safitri, H.U. (2020) 'Hubungan Beban Kerja Dengan Stres Kerja', *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), p. 174. Available at: <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i2.4897>.
- Sitinjak, T., Wolor, C.W. and Marsofiyati, M. (2023) 'Analisis Stres Kerja Pegawai Pada PT . Bank X Tbk Kantor Cabang Tanah Abang', *EBISMAN : eBisnis Manajemen*, 1(4). Available at: <https://ejournal-nipamof.id/index.php/EBISMAN/article/view/222/243>.
- Wiastuti, R.D., Prawira, O. and Yulianti, D. (2022a) 'The Influence of Hotel Employee Job Stress towards *Cyberloafing*', *Journal Of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 5(1), pp. 67–78.
- Yulian Astri and Siti Zahreni (2019) 'Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Perilaku *Cyberloafing* Pada Karyawan PT X', *Psikologia: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 13(1), pp. 16–26. Available at: <https://doi.org/10.32734/psikologia.v13i1.2264>.
- Zulkarnaen, W. (2018) 'Pengaruh Tipe Kepribadian Terhadap Stress Karyawan pada CV. Adi Jaya Nusantara', *Jurnal ABDIMAS BSI*, 1(3), pp. 533–540.