



BRPKM

Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental

<http://e-journal.unair.ac.id/index.php/BRPKM>



ARTIKEL PENELITIAN

KONSEKUENSI ABUSIVE SUPERVISION: SEBUAH TELAHAH LITERATUR

[ALDI ZULKARNAEN ALAMSYAH] & [SAMIAN]*

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Ketertarikan penelitian mengenai perilaku tidak produktif di tempat kerja semakin berkembang. Abusive supervision menjadi topik yang terus berkembang selama beberapa waktu terakhir. *Abusive supervision* didefinisikan sebagai pandangan dari bawahan mengenai sejauh mana atasan terlibat dalam perilaku yang berulang-ulang bersifat negatif, baik secara lisan maupun non-lisan, tanpa melibatkan kontak fisik. Telaah literatur dilakukan guna mengetahui bagaimana konsekuensi dari *abusive supervision*. Penelitian ini menggunakan dua publikasi database, yaitu Scopus dan Google Scholar yang memuat artikel dari tahun terbit 2019-2022. Artikel yang ditemukan sebanyak 3.340 dan setelah melakukan proses penyaringan hanya 10 artikel jurnal yang digunakan.

Kata kunci: *abusive supervision, konsekuensi, dampak*

ABSTRACT

Research interest in unproductive behaviors in the workplace is growing. Abusive supervision has been a growing topic for some time. Abusive supervision is defined as the subordinate's view of the extent to which the supervisor engages in repeated negative behaviors, both verbal and non-verbal, without involving physical contact. A literature review was conducted to determine the consequences of abusive supervision. This research uses two database publications, namely Scopus and Google Scholar, which contain articles from the publication year 2019-2022. The articles found were 3,340 and after filtering only 10 journal articles were used.

Keywords: *abusive supervision, consequences, effect*

Buletin Penelitian Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), tahun, Vol. X(no), pp,

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: [samian@psikologi.unair.ac.id]



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (CC-BY-4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Para peneliti dengan perilaku para pemimpin dalam organisasi, mulai dari atasan lini pertama hingga eksekutif *C-suite*. Penelitian ilmiah tentang topik ini menunjukkan bahwa individu yang menduduki posisi kepemimpinan menunjukkan berbagai macam perilaku yang berkisar dari memperjelas tanggung jawab, mendelegasikan wewenang, hingga menawarkan visi masa depan yang inspiratif yang menantang status quo (Bass, 2008). Meskipun sejarah penuh dengan contoh-contoh pemimpin yang memiliki perilaku bermusuhan terhadap bawahannya, namun baru dalam 20 tahun terakhir ini terlihat adanya penelitian yang ketat yang ditujukan untuk memahami sebab dan akibat dari perilaku bawahan yang menjadi target seperti ledakan yang tidak terkendali, menyalahkan yang tidak pantas, dan ejekan publik. Ketika merujuk pada perilaku semacam ini, para peneliti telah menggunakan beberapa istilah termasuk tirani kecil, agresi atasan, dan pelemahan atasan. Dalam konteks ini, peneliti menggunakan istilah yang tampaknya paling sering digunakan, yaitu *abusive supervision*.

Topik *abusive supervision* telah berkembang pesat selama beberapa tahun terakhir. Berdasarkan database ProQuest telah terpublikasi sebanyak 494 penelitian selama 12 bulan terakhir. Di dunia kerja dan organisasi, pemimpin seringkali menjadi individu yang kuat yang serta memiliki pengaruh terhadap banyak aspek kehidupan kerja karyawan. Istilah "*with great power there must also come great responsibility*" Dengan kata lain, pemimpin harus menggunakan kekuatan dan pengaruhnya dengan hati-hati, menahan diri dari perilaku yang merusak atau merugikan orang lain. Banyak pemimpin melakukannya dan merupakan sumber dukungan besar bagi karyawan mereka. Memegang posisi kekuasaan dapat bersifat koruptif (Bendahan et al., 2015), artinya beberapa pemimpin mengeksploitasi dan mungkin dapat menganiaya pengikut atau bawahannya (Krasikova et al., 2013), berperilaku lebih seperti penjahat terkenal daripada pahlawan super (Giurge et al., 2021).

Tepper memperluas konstruk dengan menunjukkan bahwa pengawasan yang kasar adalah tindakan yang disengaja dari pihak pengawas, tetapi dalam karya selanjutnya dia menjelaskan bahwa karena pengawasan yang kasar adalah penilaian subyektif, kemunculannya yang dirasakan dapat dipengaruhi oleh karakteristik bawahan seperti kepribadian dan demografis (Tepper, 2007). Dalam hal ini menyiratkan bahwa dua orang bawahan masing-masing dapat memandang perilaku atasan yang sama secara berbeda. Seseorang dapat melihat perilaku atasan sebagai kasar, sementara bawahan lainnya dapat melihat perilaku yang sama sebagaimana mestinya.

Konstruk *abusive supervision* seringkali tumpang tindih dengan beberapa konstruksi lain yang terkait dengan perlakuan yang tidak menyenangkan di tempat kerja (Leon & Halbesleben, 2015), agresi di tempat kerja (Lance et al. 2015), ketidaksopanan di tempat kerja (Ghosh et al., 2011), disfungsi kepemimpinan (Rose et al., 2015), dan kekerasan di tempat kerja (Kormanik, 2011). Perbedaan antara *abusive supervision* dan konstruksi perlakuan tidak menyenangkan di tempat kerja lainnya adalah bahwa *abusive supervision* tidak termasuk kontak fisik. Beberapa contoh perilaku kasar pemimpin adalah menggunakan istilah yang merendahkan karyawan, merendahkan karyawan di depan orang lain, atau menyalahkan karyawan untuk menyelamatkan pemimpin dari rasa malu (Samian et al., 2021).

Abusive supervision didefinisikan sebagai persepsi bawahan tentang "tampilan berkelanjutan dari perilaku verbal dan nonverbal yang agresif, tidak termasuk kontak fisik" dari atasan mereka (Tepper, 2000). Contohnya seperti atasan dengan sengaja mendiamkan bawahannya, membuat komentar negatif tentang bawahannya kepada orang lain, dan menyalahkan bawahannya untuk menutupi kesalahan yang sengaja atasan perbuat (Tepper, 2000). Penelitian yang masih ada telah menetapkan bahwa *abusive*

supervision (pengawasan yang kasar) memiliki konsekuensi negatif dan telah didokumentasikan dengan baik, dan menjangkau hasil organisasi dan individu (misalnya, Lee, Wang, dan Piccolo 2018; Simon et al. 2015; Tepper 2000). Misalnya, pengawasan yang kasar berhubungan positif dengan perputaran diri, *turnover*, konflik pekerjaan-keluarga, dan tekanan psikologis (Tepper 2000) dan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Tepper 2000), *organizational citizenship behavior* (Simon et al. 2015), dan kinerja individu (Lee, Wang, dan Piccolo 2018).

METODE

Strategi dan kriteria pencarian

Scoping review dilakukan untuk membatasi dan memahami bagaimana konsekuensi dari *abusive supervision* (pengawasan yang kasar). Literatur diperoleh dari satu database, yaitu Scopus. Untuk pencarian literatur menggunakan beberapa kata kunci yang dapat mencakup mengenai *abusive supervision*, *consequences*, dan *negative effect*. Selanjutnya, hasil literatur yang ditemukan kemudian akan disaring berdasarkan tiga kriteria inklusi, yakni (1) menggunakan artikel review yang diterbitkan dari tahun 2019-2022; (2) literatur berfokus pada konsekuensi dari *abusive supervision*; (3) subjek pada penelitian merupakan karyawan pada suatu organisasi. Apabila artikel diterbitkan di bawah tahun 2019, bukan tentang dampak dari *abusive supervision*, maka artikel tersebut akan dikeluarkan

Penyaringan dan Seleksi Artikel

Artikel yang diidentifikasi akan dikompilasi dan diproses dalam program sumber terbuka, seperti Mendeley dan Zotero. Setelah itu, studi yang memenuhi syarat didiskusikan dengan peneliti lain dan akhirnya menetapkan daftar publikasi yang termasuk dalam ulasan ini

Jelaskan desain penelitian yang digunakan (survei *cross-sectional* atau observasional atau eksperimental atau kualitatif-fenomenologi atau kualitatif-studi kasus, dsb). Penulis juga diharapkan menguraikan justifikasi pemilihan desain penelitian dengan menyesuaikannya dengan tujuan/hipotesis/pertanyaan penelitian.

Analisis Data

Dengan menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi, maka diperoleh 10 artikel ilmiah yang dianggap memenuhi syarat dari 3.340 artikel yang telah diidentifikasi. Selain itu, dalam penelitian ini mempertimbangkan *impact factor*. *Journal Impact Factor (JIF)* juga disebut sebagai “faktor dampak” atau *Impact Factor (IF)* adalah salah satu indikator ilmiah yang paling banyak digunakan, dibahas, dan sekaligus dikritik. IF ini muncul kali pertama pada 1960-an dengan edisi pertama Science Citation Index (SCI) dan, sejangsaat itu, memicu banyak perhatian dan pergunjingan dalam komunitas ilmiah.

HASIL PENELITIAN

Abusive supervision didefinisikan sebagai persepsi bawahan tentang "tampilan berkelanjutan dari perilaku verbal dan nonverbal yang agresif, tidak termasuk kontak fisik" dari atasan mereka (Tepper, 2000). Contohnya seperti atasan dengan sengaja mendiamkan bawahannya, membuat komentar negatif tentang bawahannya kepada orang lain, dan menyalahkan bawahannya untuk menutupi kesalahan yang sengaja atasan perbuat (Tepper, 2000).

Berikut adalah hasil telaah peneliti yang ditulis dengan media tabel:

No.	Penulis, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Subjek Penelitian	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Peltokorpi, Vesa. (2018). <i>Abusive Supervision and Emotional Exhaustion: the moderating role of power distance orientation and the mediating role of interaction avoidance.</i> Asia Pasific Journal of Human Resources. DOI: https://doi.org/10.1111/1744-7941.12188 . Q2. IF=0.92	IV : Abusive Supervision DV : Emotional Exhaustion Mediator : Interaction Avoidance Moderator : Power Distance Orientation	Partisipan merupakan 600 karyawan di Jepang.	Data diambil dalam tiga periode selama 12 bulan.	H1 : Power Distance Orientation memiliki efek moderasi negatif yang signifikan antara Abusive Supervision dan Interaction Avoidance H2a : Abusive Supervision memiliki hubungan positif dengan Interaction Avoidance H2b : Interaction Avoidance memiliki hubungan positif dengan Emotional Exhaustion H3 : Power Distance Orientation yang lebih tinggi, memberikan dampak tidak langsung dari Abusive Supervision terhadap Emotional Exhaustion

					melalui Interaction Avoidance yang lebih lemah
2.	Lyubykh, Zhanna., Bozeman, Jennifer., Hershcovis, M. Sandy., Shan, Valerie J. (2021). Employee performance and abusive supervision: The role of supervisor over-attributions. Journal of Organizational Behavior. DOI: 10.1002/job.2560. Q1. IF=3.88	DV : Perception of Abusive Supervision IV : Task Performance, Organizational Citizenship Behavior, Counterproductive Work Behavior Mediating : Attributed Conscientiousness Control : Age, Gender, Race	Partisipan merupakan 149 atasan-bawahan dyads.	Supervisor menilai task performance, OCB, CWB, dan perceived employee conscientiousness pada karyawannya. Karyawan memberikan penilaian conscientiousness dan perceived abusive supervision. Dikarenakan adanya keterbatasan akses dimana tidak bisa menyimpan kuesioner di bawah 10 menit peneliti mempersingkat dengan menggunakan kombinasi strategi kualitatif dan kuantitatif pada setiap skala (Stanton et al., 2002) dan berfokus pada aitem dengan pemuatan tertinggi dan mempertimbangan apakah aitem tersebut	Tingkat kinerja karyawan yang lebih rendah berhubungan dengan persepsi karyawan yang lebih tinggi mengenai abusive supervision melalui atribusi employee conscientiousness. Kinerja yang rendah berkorelasi positif dengan abusive supervisor Dengan kinerja yang rendah individu akan lebih banyak menyalahkan faktor internal dari pada faktor eksternal

				mewakili variabel, ditulis jelas, dan dapat dijawab secara mudah oleh responden.	
3.	Wang et al., (2022). Are employee assistance programs helpful? A look at the consequences of abusive supervision on employee affective organizational commitment and general health. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol 34 No 4. DOI 10.1108/IJCH-M-06-2021-0765. Q1. IF=2.29	DV : Affective Organizational Commitment, General Health IV : Abusive Supervision Moderator : Employee Assistant Program	Partisipan merupakan 231 karyawan industri perhotelan di Taiwan.	Kuantitatif berupa survei kuesioner yang diisi secara langsung oleh partisipan dalam dua waktu yang berbeda untuk mencegah terjadinya <i>common method bias</i> .	Abusive supervision tidak berkorelasi dengan affective organizational commitment dan general health. Adanya hubungan positif antara abusive supervision dan affective organizational commitment diperkuat ketika organisasi memberikan tingkat EAP yang tinggi kepada karyawan. Namun, peneliti menemukan bahwa EAP tidak memoderasi hubungan abusive supervision dan general health.
4	Özkan, Ahmet H. (2021). Abusive supervision climate and turnover intention: Is it my coworkers or my supervisor ostracizing	IV : Abusive Supervision DV : Turnover Intention Mediator : Workplace Incivility, Workplace Bullying,	Snowbal sampling menggunakan email ke 470 perawat di Istanbul. perbankan di Pakistan		Workplace Incivility dan Workplace Bullying berpengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara abusive supervision dan turnover

	me?. Journal of Nursing Management. DOI: 10.1111/jonm.13398. Q1. IF=1.11	Workplace Ostracism			intention. Sedangkan, workplace ostracism berpengaruh positif namun tidak signifikan. Selain itu, adanya pengaruh mediasi parsial antara Abusive Supervision dan Turnover Intention.
5	Kai N. Klasmeyer, etc. (2021). On the destructiveness of laissez-faire versus abusive supervision: a comparative, multilevel investigation of destructive forms of leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology. 31:3, 406-420. DOI: 10.1080/1359432X.2021.1968375. Q1. IF 1.66.	IV : Abusive Supervision, Laissez-Faire DV : Organizational Citizenship Behavior Mediator : Team Trust	Responden terdiri dari 149 tim dengan 658 anggota tim dari berbagai organisasi di Jerman.	Pengambilan data dilakukan selama tiga kali untuk mencegah terjadinya common method bias. Pada waktu 1 (T1), anggota tim memberikan demografi mereka dan juga menilai kepemimpinan laissez-faire pemimpin mereka dan pengawasan yang kasar. Pada waktu 2 (T2), anggota tim mengisi kuesioner tentang kepercayaan tim. Pada waktu 3 (T3), OCB dinilai. Selain itu, para pemimpin tim menyelesaikan kuesioner	H1ab : Abusive Supervision tidak terkait langsung dengan OCB pada kedua tingkat analisis H2ab : menunjukkan hubungan penting antara kepemimpinan laissez-faire dan OCB, dan adanya distribusi posterior untuk efek langsung pada tingkat individu H3ab : Adanya dukungan untuk jalur mediasi Abusive Supervision pada OCB melalui team trust H4ab : Team trust tidak memberikan dukungan

				tentang demografi mereka di T3.	mediasi antara kepemimpinan laissez-faire dan OCB baik pada tingkat individu maupun tim. H5ab : menunjukkan bahwa besarnya efek total kepemimpinan laissez-faire lebih besar dari pada total efek abusive supervision
6	<p>Usman M, etc. (2021). Why do employees struggle to thrive in the workplaces? A look at the impact of abusive supervision. Personnel Review. Vol 51, No 1. DOI 10.1108/PR-04-2019-0213. Q2. IF=0.89.</p>	<p>IV : Abusive Supervision DV : Workplace Thriving Mediator : Task Focus, Heedful Relating Moderator : COR Self-Evaluations</p>	<p>Partisipan dalam penelitian ini adalah 360 full-time employee. Pada saat yang sama, para peserta terdaftar di kelas program pengembangan eksekutif paruh waktu dari sebuah universitas yang berlokasi di Beijing. Semua individu diharuskan menjadi pekerja penuh waktu di organisasi, dan mereka memiliki interaksi langsung dan sering dengan supervisor mereka untuk menilai atasan langsung mereka.</p>	<p>Metode pengambilan data (<i>timelag</i>). Di T1, responden menjawab kuesioner mengenai demografi dan variabel penyalahgunaan pengawasan. Pada tahap kedua (T2), responden peserta mengenai fokus tugas dan kehati-hatian terkait serta CSE. Pada tahap akhir (T3), jawaban peserta tentang thriving dikumpulkan.</p>	<p>H1 : Hasil mengungkapkan pengaruh negatif dari Abusive Supervision terhadap Workplace Thriving. H2 : Pengaruh tidak langsung dari Abusive Supervision dengan Workplace Thriving melalui Task Focus adalah signifikan. H3 : Adanya efek tidak langsung yang signifikan dari Abusive Supervision dengan Workplace Thriving melalui Heedful Relating. H4 :</p>

					COR's memoderasi hubungan antara Abusive Supervision dengan Workplace Thriving.
7	Islam, Talat. et al. (2021). Abusive supervision and knowledge hiding: the moderating roles of future orientation and Islamic work ethics. Management Research Review. Vol. 44, No 12, pp 1565-1582. DOI 10.1108/MRR-06-2020-0348. Q1. IF=0.67.	IV : Abusive Supervision DV : Knowledge Hiding Moderation : Future Orieantation, Islamic Work Ethics	Partisipan dalam penelitian ini merupakan karyawan yang bekerja di berbagai organisasi manufaktur dan jasa di Pakistan	Data dikumpulkan dalam jeda dua kali untuk mengatasi masalah Common Method Variance (Podsakoff et al., 2003). Data untuk pengawasan kasar dan orientasi masa depan dikumpulkan pada Time-1, sedangkan tanggapan untuk IWE dan penyembunyian pengetahuan diterima pada Time-2 (dengan interval 20 hari). Data dikumpulkan antara November 2019 hingga Januari 2020.	H1 : Abusive Supervision berhubungan positif dengan perilaku knowledge hiding bawahan terhadap rekan kerja. H2 : FO memoderasi hubungan positif antara Abusive Supervision dan perilaku Knowledge hiding karyawan sehingga hubungan ini akan lebih lemah ketika FO karyawan tinggi dari pada FO karyawan rendah. H3 : Islamic work ethic (IWE) memoderasi hubungan positif antara Abusive Supervision dan perilaku Knowledge Hiding karyawan sehingga hubungan ini akan lebih lemah ketika IWE

					karyawan tinggi dari pada IWE karyawan rendah.
8	Moin, Muhammad F, et al. (2021). Abusive supervision and job outcomes: a moderated mediation model. <i>Journal of Organizational Change Management</i> . Vol. 35, No. 3. Pp 430-440. DOI 10.1108/JOCM-05-2020-0132.	IV : Abusive Supervision DV : Turnover Intention Mediator : Job Dissatisfaction Moderator : Continuance Commitment	Responden merupakan 190 pekerja sektor frontline perhotelan penuh waktu. Data dikumpulkan dalam tiga gelombang (untuk mengurangi bias metode) satu bulan terpisah dari pekerja garis depan di industri perhotelan	Pada waktu 1, kami mengumpulkan data tentang Abusive Supervision dan detail demografis. Pada waktu 2 (satu bulan setelah T1), Peneliti mengumpulkan data tentang ketidakpuasan kerja dan Continuance Commitment. Pada waktu 3 (satu bulan setelah T2), Peneliti mengumpulkan data tentang turnover intentions.	H1 : Abusive Supervision memiliki hubungan positif dengan Turnover Intention di organisasi perhotelan. H2 : Adanya Hubungan positif antara Abusive Supervision dan Turnover Intention dimediasi oleh ketidakpuasan kerja di organisasi perhotelan H3 : Continuance Commitment memoderasi hubungan tidak langsung dari Abusive Supervision dan Turnover Intention melalui ketidakpuasan kerja sehingga hubungan yang dimediasi menjadi lebih lemah ketika Continuance Commitment tinggi

9	<p>Akram, Zubair, et al. (2021). Is abusive supervision always harmful toward creativity? Managing workplace stressors by promoting distributive and procedural justice. <i>International Journal of Conflict Management</i>. Vol. 33 No. 3, pp. 385-407. DOI 10.1108/IJCMA-03-2021-0036. Q2. IF=0.55</p>	<p>IV : Abusive Supervision DV : Employee Creativity Mediator : Psychological Distress Moderator : Distributive Justice, Procedural Justice</p>	<p>Studi ini menggunakan multi-sumber data dan jeda waktu data yang dikumpulkan dalam tiga gelombang dari survei employee supervisor dyads yang bekerja di sektor manufaktur China.</p>	<p>Pada gelombang pertama, peneliti menerima data dari 347 karyawan tentang abusive supervision dan keadilan distributif dan prosedural yang dirasakan. Pada gelombang kedua, 320 karyawan berbagi persepsi mereka tentang distress psikologis di tempat kerja. Pada gelombang ketiga, penulis mendapatkan penilaian kreativitas karyawan dari atasan langsung sebanyak 300 karyawan</p>	<p>H1 : Abusive Supervision berhubungan negatif dengan kreativitas karyawan H2 : Distress psikologis akan memediasi secara parsial hubungan antara persepsi Abusive Supervision dan kreativitas karyawan. H3a : Keadilan distributif memoderasi hubungan positif antara Abusive Supervision dan tekanan psikologis sehingga hubungan ini lebih kuat pada tingkat keadilan distributif yang dirasakan lebih rendah. H3b : Keadilan prosedural memoderasi hubungan positif antara Abusive Supervision dan tekanan psikologis sehingga hubungan ini lebih kuat pada tingkat keadilan prosedural yang dirasakan lebih rendah. H4a : Keadilan</p>
---	---	---	---	--	--

						<p>distributif memoderasi efek tidak langsung dari Abusive Supervision terhadap kreativitas karyawan melalui tekanan psikologis secara tidak langsung akan lebih kuat ketika persepsi keadilan distributif rendah. H4b : Keadilan prosedural memoderasi efek tidak langsung dari Abusive Supervision terhadap kreativitas karyawan melalui tekanan psikologis sehingga efek tidak langsung akan lebih kuat ketika persepsi keadilan prosedural rendah.</p>
10	<p>Ayub, Arslan, et al. (2021). Abusive supervision and knowledge hiding in service organizations: exploring the</p>	<p>IV : Abusive Supervision DV : Knowledge Hiding (Evasive hiding, playing dumb, rationalized hiding)</p>	<p>Data dua gelombang menggunakan metode tatap muka non-eksperimental dikumpulkan dari 257 karyawan</p>	<p>Pada waktu 1, peneliti membagikan 350 kuesioner untuk mendapatkan data untuk variabel independen</p>	<p>H1a : Ada dampak dari Abusive Supervision terhadap Subordinate's evasive hiding. H1b : Ada pengaruh</p>	

<p>boundary conditions. International Journal of Conflict Management. Vol 32, No 5, 2021. Pp 725-746. DOI 10.1108/IJCMA-02-2021-0029. Q2. IF=0.55</p>	<p>Moderation : Negative Reciprocity Beliefs, Moral Disengagement</p>	<p>layanan Pakistan</p>	<p>di (pengawasan kasar), variabel moderasi (NRB dan MD) dan demografi individu (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja dan karakteristik perusahaan seperti usia dan gaya pemilik). Setelah delapan minggu, 302 peserta dihubungi untuk mengumpulkan tanggapan untuk variabel dependen (penyembunyian rasional). Dalam gelombang 2, 275 kuesioner yang terisi penuh diterima, 257 di antaranya dapat dicocokkan dengan tanggapan asli (tingkat tanggapan, 73%).</p>	<p>abusive supervision terhadap subordinate's playing dumb. H1c : Tidak ada dampak signifikan dari Abusive supervision terhadap subordinate's rationalized hiding. H2a : Negative reciprocity beliefs tidak memoderasi hubungan antara Abusive Supervision dan subordinate's evasive hiding. H2b : Negative reciprocity beliefs tidak memoderasi hubungan antara abusive supervision dan subordinate's playing dumb. H2c : Negative reciprocity beliefs memoderasi hubungan antara abusive supervision dan subordinates' rationalized hiding. H3a : Moral Disengagement tidak memoderasi hubungan</p>
---	--	-------------------------	---	---

antara abusive supervision dan subordinates' evasive hiding.
 H3b : Moral Disengagement tidak memoderasi hubungan antara abusive supervision dan subordinates' playing dumb.
 H3c : Moral Disengagement memoderasi hubungan antara abusive supervision dan subordinates' rationalized hiding.

DISKUSI

Abusive supervision didefinisikan sebagai pandangan dari bawahan mengenai sejauh mana atasan terlibat dalam perilaku yang berulang-ulang bersifat negatif, baik secara lisan maupun non-lisan, tanpa melibatkan kontak fisik (Tepper, 2000). Hal ini termasuk atasan yang memermalukan bawahannya di depan orang lain dengan mengungkapkan pikiran atau perasaan buruk atau perilaku negatif. Ada banyak bukti yang menunjukkan bahwa *abusive supervision* berdampak negatif pada sikap, perilaku, dan kesehatan psikologis karyawan (misalnya, Mitchell & Ambrose, 2007; Tepper, 2000; Tepper dkk, 2008).

Tinjauan ini menemukan bahwa *Abusive Supervision* dapat menjadi salah satu pengaruh terjadinya perilaku *Counterproductive Work Behavior* (seperti, *Knowledge hiding, employee creativity, turnover intention, workplace thriving, organizational citizenship behavior, affective organizational commitment, dan emotional exhaustion*).

Abusive supervision mungkin tidak sepenuhnya dapat mempengaruhi semua karyawan (Tepper, 2007), dan penelitian sebelumnya telah memeriksa faktor moderator potensial yang mengubah besarnya efek tersebut (Restubog et al., 2011). Dalam penelitian ini, akan timbul reaksi kondisi situasional bawahan ketika menerima pengawasan yang kasar bisa berbeda.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian sebelumnya, *abusive supervision* (pengawasan yang kasar) dapat memberikan dampak negatif pada karyawan. Konsep *abusive supervision* (pengawasan yang kasar) mencakup perilaku ofensif yang ditunjukkan oleh para pemimpin selama mengawasi bawahan mereka. Ketika di dalam organisasi, adanya struktur atasan dan bawahan yang dapat melibatkan kekuasaan dan hierarki,

bawahan cenderung tidak menunjukkan perilaku yang menyakitkan secara langsung kepada pemimpin mereka (Choi, Kim, dan Yun 2019). Hubungan pemimpin dan bawahan tidak dapat selalu dilihat dalam dikotomi kepemimpinan positif dan negatif. Seorang pemimpin dapat terlibat dalam praktik sehari-hari yang bersifat positif dan negatif (Lee, Wang, dan Piccolo 2018; Lin, Jingjing, dan Johnson 2016).

Maka dari itu, penting membangun relasi baik dalam pekerjaan karena relasi yang baik akan membangun sebuah kepercayaan. Kepercayaan memainkan peran penting dalam hubungan apa pun. Bies, Tripp, dan Shapiro (2016) bahkan berpendapat bahwa karena adanya kepercayaan, karyawan dapat menganggap pemimpin mereka yang kasar sebagai pemimpin yang baik yang bertujuan untuk memotivasi bawahan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih dan syukur kepada Allah SWT, keluarga, dan bapak/ibu dosen serta seluruh pihak yang telah mendukung proses penulisan tinjauan literatur ini.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Aldi Zulkarnaen Alamsyah tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.

P U S T A K A A C U A N

- Bendahan, S., Zehnder, C., Pralong, F. P., & Antonakis, J. (2015). Leader corruption depends on power and testosterone. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 101–122. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.07.010>
- Ghosh, R., Jacobs, J. L., & Reio, T. G. (2011). The Toxic Continuum From Incivility to Violence: What Can HRD Do? *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 3–9. <https://doi.org/10.1177/1523422311410641>
- Giurge, L. M., van Dijke, M., Zheng, M. X., & De Cremer, D. (2021). Does power corrupt the mind? The influence of power on moral reasoning and self-interested behavior. *The Leadership Quarterly*, 32(4), 101288. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.03.003>
- Kormanik, M. B. (2011). Workplace Violence: Assessing Organizational Awareness and Planning Interventions. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 114–127. <https://doi.org/10.1177/1523422311410658>
- Krasikova, D. V., Green, S. G., & LeBreton, J. M. (2013). Destructive Leadership: A Theoretical Review, Integration, and Future Research Agenda. *Journal of Management*, 39(5), 1308–1338. <https://doi.org/10.1177/0149206312471388>
- Leon, M. R., & Halbesleben, J. R. B. (2015). Coworker Responses to Observed Mistreatment: Understanding Schadenfreude in the Response to Supervisor Abuse. In P. L. Perrewé, J. R. B. Halbesleben, & C. C. Rosen (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well-being* (Vol. 13, pp. 167–192). Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-355520150000013006>
- Rose, K., Shuck, B., Twyford, D., & Bergman, M. (2015). Skunked: An Integrative Review Exploring the Consequences of the Dysfunctional Leader and Implications for Those Employees Who Work for Them. *Human Resource Development Review*, 14(1), 64–90. <https://doi.org/10.1177/1534484314552437>
- Samian, Riantoputra, C. D., & Budihardjo, A. (2021). Why employees endorse abusive leaders: The role of trust. *Human Resource Development International*, 24(2), 133–150. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1810475>
- Tepper, B. J. (2000). CONSEQUENCES OF ABUSIVE SUPERVISION. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tepper, B. J. (2007). Abusive Supervision in Work Organizations: Review, Synthesis, and Research Agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289. <https://doi.org/10.1177/0149206307300812>