

Abusive Supervision dan Peran Perbedaan Gender Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis

Andi Andyna Maharezky Edhy¹, Wiwin Hendriani²

Universitas Airlangga¹²

andi.andyna.maharezky-2022@psikologi.unair.ac.id

ABSTRACT

Abusive supervision becomes an issue or phenomenon in a leadership method. Abusive supervision refers to the subjectivity of employees gives rise to different responses in receiving treatment. This study is a literature review with a systematic approach to examine various responses to the impact of abusive supervision, based on gender differences (male and female) on employees that will trigger an employee's desire to leave the organization. The results of this systematic literature review are differences in responses, where male employees show an attitude that can resist and deal with abusive supervision, so they do not show a tendency to leave the company. Meanwhile, female employees feel the negative impact of abusive supervision, thus assessing abusive supervision as a negative experience that should be avoided, and tend to have more frequent intentions to leave the company.

Keywords: *abusive supervision, gender differences, employee, intention to leave*

ABSTRAK

Abusive supervision menjadi suatu isu atau fenomena dalam penerapan suatu metode kepemimpinan. *Abusive supervision* yang menekankan pada subjektivitas karyawan, menimbulkan tanggapan yang juga berbeda dalam penerimaan perlakuannya. Studi ini merupakan suatu tinjauan literatur dengan pendekatan yang sistematis dengan tujuan untuk menelaah beragam tanggapan atas dampak *abusive supervision*, berdasarkan perbedaan *gender* (jenis kelamin) pada karyawan yang akan memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Adapun hasil dari tinjauan literatur sistematis ini yakni perbedaan tanggapan, dimana karyawan pria menunjukkan sikap yang mampu melawan dan menghadapi *abusive supervision* yang didapatkan, sehingga tidak menunjukkan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. Sedangkan karyawan wanita merasakan dampak negatif *abusive supervision* yang lebih besar, sehingga menilai *abusive supervision* sebagai suatu pengalaman negatif yang harus dihindari, dan cenderung memiliki niat yang lebih sering untuk meninggalkan perusahaan.

Kata Kunci: *abusive supervision, perbedaan gender, karyawan, dorongan untuk meninggalkan perusahaan*

PENDAHULUAN

Seorang pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan penting dalam perkembangan organisasi itu sendiri. Salah satu isu atau fenomena dalam penelitian yang terkait dengan gaya kepemimpinan yakni *abusive supervision*. *Abusive supervision* merupakan persepsi karyawan dalam menilai sejauh mana supervisor atau seorang atasan akan menunjukkan perilakunya baik secara verbal maupun

nonverbal, namun tanpa melibatkan suatu kontak fisik (Tepper, 2000). Definisi tersebut menjadikan *abusive supervision* sebagai suatu penilaian subjektif di antara para karyawan. Individu yang sama dapat melihat sikap supervisor atau atasannya memiliki sikap yang kasar dalam satu konteks dan melihat supervisor atau atasannya sebagai pemimpin yang tidak kasar dalam konteks lainnya (Tepper, 2000). Selain satu individu akan memberikan dua penilaian berbeda, dua karyawan juga dapat memiliki penilaian berbeda dalam memberikan penilaian mereka terhadap perilaku supervisor atau atasan yang sama (Tepper, 2000).

Perbedaan yang muncul dari hasil suatu penilaian dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Faktor eksternal dapat meliputi faktor lingkungan. Adapun faktor internal meliputi yang terjadi dari dalam diri individu itu sendiri, seperti pengalaman di masa lalu, kepribadian, wawasan pengetahuan, bahkan faktor demografis seperti usia serta jenis kelaminnya juga bisa mempengaruhi. Pada konteks *abusive supervision*, telah dikaji bahwa memiliki dampak yang berbeda pada pria dan wanita (Rizvi dan Azam, 2021). Namun di berbagai penelitian *abusive supervision*, hanya menjadikan *gender* sebagai variabel kontrol serta nilai deskriptif dalam menggambarkan sampel dan nilai *mean* dari data yang diperoleh (Jiang et al., 2021; Srikanth dan Takur, 2022; Teng, Cheng, dan Chen, 2021; Zheng et al., 2022; Watkins, Fehr, dan He, 2019; Velez dan Neves, 2017; Xu et al., 2022; Peltokorpi dan Ramaswami, 2019; Liu et al., 2018; Xu et al., 2019; Liang et al., 2018). Hal tersebut kemudian tidak menunjukkan hasil dan penjelasan tentang deskripsi perbedaan tanggapan hingga dampaknya secara spesifik pada pria dan wanita.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Cahyono et al. (2020) menunjukkan hasil penelitian bahwa *gender* dapat menjadi moderator pada hubungan *abusive supervision* dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Fakta itu mengungkap bahwa kedua jenis kelamin menunjukkan OCB yang berbeda setelah menerima perlakuan *abusive supervision*. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan teori peran yang meyakini bagaimana variasi tanggapan karyawan didorong oleh *gender* yang mempengaruhi cara mereka menghadapi stres dan perlakuan negatif (Eagly, 1997). Studi tersebut menunjukkan bahwa peran *gender* dalam sebuah penelitian tidak hanya sekedar menjadi suatu variabel yang harus dikendalikan. *Gender* juga dapat dikaji secara spesifik untuk menunjukkan deskripsi mengenai variasi tanggapan pria dan wanita pada suatu konteks.

Pembahasan OCB didasarkan pada teori pertukaran sosial dimana OCB merupakan kesempatan bagi seorang karyawan untuk melakukan timbal balik kepada organisasi (Cahyono et al., 2020). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan akan memberikan suatu hal yang bersifat timbal balik ke perusahaan, berdasarkan perlakuan atau hal lain yang telah diterima dari perusahaan. Karyawan yang tidak mendapatkan perilaku negatif dari organisasi, seperti *abusive supervision*, akan menunjukkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi (Tepper et al., 2004). Hal tersebut juga bisa berlaku sebaliknya, dimana karyawan akan memberikan timbal balik negatif jika mendapatkan perlakuan negatif dari perusahaan (Pradhan, Jena dan Mohapatra, 2018). Pada konteks adanya perilaku *abusive supervision* di

suatu perusahaan, akan memberikan dampak tertentu pada karyawan. Salah satu dampak yang bisa terjadi yakni adanya niat untuk meninggalkan pekerjaannya, atau niat untuk meninggalkan perusahaan (Singh, 2019; Ahmad dan Begum, 2020).

Niat untuk meninggalkan perusahaan, atau dengan kata lain dapat disebut sebagai *intention to leave*, merupakan suatu perilaku yang melibatkan pemikiran untuk mengundurkan diri dari suatu organisasi, dan bergabung dengan organisasi lain (Hansen et al., 2011). *Abusive supervision* telah dianggap sebagai guncangan negatif oleh karyawan. Hal tersebut dikarenakan perilaku *abusive supervision* seperti dimarahi di depan umum, akan memunculkan rasa trauma, dihina dan dipermalukan bagi karyawan (Ahmad dan Begum, 2020). Penelitian lain juga menunjukkan hal serupa, bahwa korban *abusive supervision* akan lebih mungkin untuk memiliki niat untuk berpindah tempat kerja. Ketika karyawan dihadapkan dengan perilaku *abusive supervision*, karyawan cenderung bereaksi dengan niat negatif terhadap atasan tersebut (Singh, 2019). Karyawan tersebut cenderung tidak menunjukkan niat positif untuk tinggal dengan atasan yang melakukan atau membiarkan terjadinya sikap *abusive* di tempat kerja (Singh, 2019).

Studi tersebut menunjukkan bahwa *abusive supervision* menjadi salah satu anteseden pada keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini tentunya menjadi topik yang harus dikaji agar tidak merugikan perusahaan dalam hal penerimaan dan pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Seperti yang telah dijelaskan bahwa pria dan wanita akan cenderung memberikan variasi tanggapan atas perlakuan negatif yang diterima. Hal ini tentunya akan terlihat juga pada variasi tanggapan karyawan pria dan wanita ketika menerima perilaku *abusive supervision*. Salah satu tanggapan yang kemungkinan dapat muncul yakni adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Namun hal tersebut perlu dikaji secara spesifik untuk melihat variasi tanggapan dari karyawan pria dan wanita, sehingga dapat pula terlihat peran gender dalam dampak dari perilaku *abusive supervision*.

METODE PENELITIAN

Studi ini merupakan sebuah tinjauan literatur sistematis. Pada tinjauan literatur ini berfungsi untuk memberikan informasi mengenai peran perbedaan *gender*, yakni pria dan wanita, dalam melihat tanggapan serta dampak dari perilaku *abusive supervision* yang diterima. Pencarian artikel penelitian dilaksanakan pada bulan September hingga Oktober 2022 untuk mengidentifikasi artikel penelitian yang dipublikasikan antara tahun 2017 hingga tahun 2022. Basis data yang digunakan dalam studi ini untuk pengumpulan artikel tersebut yakni Science Direct, serta penambahan artikel penunjang yang diperoleh dari Google Scholar. Penentuan artikel yang digunakan disaring dengan penggunaan kata kunci yang telah ditetapkan, kemudian menelaah satu persatu isi artikel yang memiliki abstrak yang relevan dengan studi ini.

Artikel yang terpilih untuk digunakan dalam tinjauan literatur ini adalah artikel-artikel yang ditemukan dalam penggunaan kata kunci pencarian tertentu.

Adapun kata kunci yang telah ditetapkan untuk digunakan dalam menemukan artikel yang relevan yakni; (1) "*abusive supervision*" AND "*employee*" AND "*gender differences*", (2) "*abusive supervision*" AND "*intention to leave*", (3) "*gender differences*" AND "*abusive supervision*". Seluruh artikel yang ditemukan dalam pencarian, lalu diperiksa dengan menganalisis abstrak terlebih dahulu menggunakan suatu *web tools* untuk menentukan kesesuaiannya dengan tujuan dari tinjauan literatur ini.

Artikel yang digunakan dalam literatur ini ditentukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Kriteria inklusi yang ditetapkan dalam artikel ini mencakup populasinya adalah karyawan, dan artikel memberikan informasi yang relevan terkait dengan *abusive supervision* serta penjelasan mengenai tanggapan yang muncul berdasarkan perbedaan *gender* karyawan. Jika artikel tidak memenuhi kriteria inklusi tersebut, maka akan dikecualikan dalam tinjauan literatur ini. Artikel yang dipilih merupakan artikel penelitian yang menggunakan metode penelitian kualitatif dan/atau metode penelitian kuantitatif. Artikel yang memiliki abstrak yang sesuai kemudian dilakukan lagi pemeriksaan menyeluruh untuk mengetahui rincian hasil temuan yang relevan dan dapat digunakan dalam tinjauan literatur ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses pencarian artikel menentukan enam artikel yang memenuhi kriteria dan akan digunakan dalam tinjauan literatur ini. Pada artikel yang terpilih, berfokus pada hasil dan pembahasan mengenai perbedaan *gender* karyawan dalam suatu organisasi dalam menunjukkan atau memberikan tanggapan serta dampak yang terjadi atas perilaku *abusive supervision* yang diterima. Seperti yang telah dijelaskan, bahwa pada konteks *abusive supervision*, telah dikaji bahwa memiliki dampak yang berbeda pada pria dan wanita (Rizvi dan Azam, 2021). Kontribusi yang diberikan enam artikel yang didapatkan, akan ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1. Rangkuman Artikel Mengenai Dampak Abusive Supervision Berdasarkan Perbedaan Gender Karyawan

Judul Artikel	Penulis (Tahun)	Populasi dan Sampel	Hasil Temuan
<i>The Association Between Abusive Supervision and Anxiety in Female Employees Is Stronger in Carriers of The CRHR1 TAT Haplotype</i>	Ann-Christin Sannes, Jan Olav Christensen, Morten Birkeland Nielsen, Johannes Gjerstad (2021)	Data didasarkan pada sampel probabilitas 5000 karyawan yang diambil secara acak dari <i>The Norwegian Central Employee Register</i> yang dikumpulkan	1) Pria dan wanita berbeda dalam hal tanggapan terhadap perlakuan <i>abusive supervision</i> 2) Terdapat hubungan yang signifikan antara <i>Abusive Supervision</i> dan <i>anxiety</i> . Namun tidak ada hubungan yang jelas antara <i>haplotype</i> dan <i>anxiety</i> yang diamati. 3) Ada hubungan kuat yang positif antara <i>abusive supervision</i> dengan <i>anxiety</i> . Efek dari <i>abusive</i>

		oleh statistik Norway. Kemudian peneliti menetapkan tiga Kriteria inklusi. Hingga akhirnya menemukan sample sebanyak 512 (47%) pria dan 578 (53%) wanita.	<i>supervision</i> lebih lemah pada wanita dengan TAT/CGG atau CGG/CGG dibanding pada wanita dengan TAT/TAT. 4) Wanita dengan TAT/TAT <i>haplotype</i> lebih mengalami <i>anxiety</i> dalam menanggapi <i>abusive supervision</i> dibandingkan dengan pria dengan <i>haplotype</i> TAT/TAT. 5) Ketika mengalami perlakuan <i>abusive supervision</i> , <i>allele</i> CGG bersifat protektif pada wanita, tetapi tidak pada pria.
<i>The Role of Gender In The Relationship Between Abusive Supervision and Employee's Organisational Citizenship Behaviour In Indonesia</i>	Edi Cahyono, Tulus Haryono, Budhi Haryanto, Mugi Harsono (2020)	Karyawan di berbagai Hotel di Surakarta, Indonesia. Jumlah sampel yakni 52 (50%) pria dan 52 (50%) wanita	1) <i>Gender</i> terbukti secara statistik sebagai variabel moderator antara <i>abusive supervision</i> dan OCB 2) Ada hubungan yang signifikan antara <i>abusive supervision</i> dan OCB pada karyawan perempuan, dan sebaliknya di antara karyawan pria
<i>Gender Differences on Mental Health, Work-Family Conflicts and Alcohol Use in Response to Abusive Supervision</i>	Biru Zhou, Alain Marchand, Stéphane Guay (2018)	Karyawan yang berasal dari 63 tempat kerja di Canada, dipilih secara acak dari daftar perusahaan klien dari perusahaan asuransi besar. Jumlah partisipan sebanyak 2058 partisipan, dengan jumlah pria 1054 dan jumlah wanita 1004.	1) Ada hubungan yang signifikan antara <i>abusive supervision</i> dan tekanan psikologis untuk pria dan wanita 2) <i>Abusive supervision</i> berhubungan positif dengan tekanan psikologis setelah mengendalikan determinan pekerjaan, keluarga, jaringan sosial, dan determinan individu. 3) Efek dari <i>abusive supervision</i> lebih kuat secara signifikan terhadap wanita 4) <i>Abusive supervision</i> memiliki hubungan yang signifikan dengan <i>work-to-family</i> dan <i>family-to-work conflicts</i> pada pria dan wanita 5) Untuk determinan pekerjaan, baik tekanan psikologis dan dukungan rekan kerja merupakan prediksi

			<p><i>family-to-work conflict</i> untuk pria, tetapi tidak untuk wanita.</p> <p>6) Dukungan supervisor memprediksi <i>family-to-work conflict</i> hanya untuk perempuan, tetapi tidak untuk pria</p> <p>7) Untuk determinan keluarga, kehadiran anak kecil secara signifikan terkait dengan <i>outcome variable</i> untuk wanita tetapi tidak untuk pria.</p> <p>8) <i>Abusive supervision</i> tidak berhubungan dengan risiko penggunaan alkohol untuk pria maupun wanita.</p> <p>9) Dukungan supervisor/atasan menjadi prediktor yang signifikan untuk risiko penggunaan alkohol pada pria namun tidak terjadi pada wanita</p>
Abusive Supervision, Psychological Distress, and Silence: The Effects of Gender Dissimilarity Between Supervisors and Subordinates	Joon Hyung Park, Min Z. Carter, Richard S. DeFrank, Qianwen Deng (2018)	Karyawan yang sedang bekerja di berbagai perusahaan dan industri yang berbeda di China. Total akhir, 222 partisipan yang melengkapi survey, dengan rincian 63% wanita (140) dan 37% pria (82)	1) <i>Abusive supervision</i> memiliki efek yang signifikan terhadap tekanan psikologis 2) Tekanan psikologis menjadi mediator pada hubungan antara <i>abusive supervision</i> dan <i>silence</i> 3) Terdapat efek tidak langsung dari <i>abusive supervision</i> pada <i>silence</i> (ditransmisikan melalui tekanan psikologis) yang lebih lemah untuk karyawan dengan atasan yang berbeda gender dengan mereka, dibanding dengan karyawan yang memiliki atasan dengan gender yang sama
Impact of Employee's Political Skill On Abusive Supervision: Does Gender Matter?	Fizza Rizvi dan Akbar Azam (2020)	275 karyawan dengan supervisor masing-masing dari organisasi swasta yang berbeda di Pakistan.	1) Keterampilan politik yang dimiliki karyawan berhubungan negatif dengan perlakuan <i>abusive supervision</i> dari atasan 2) Gender dapat menjadi moderator pada hubungan antara <i>abusive supervision</i> dengan keterampilan politik.

		Karyawan, 78.9% pria dan Supervisor, 96.6% pria	
Role Of Gender on The Relationship Between Abusive Supervision and Employee's Intention to Quit in Indian Electricity Distribution Companies	Sajeet Pradhan, Lalatendu Kesari Jena, Mamta Mohapatra (2018)	227 karyawan yang sedang bekerja di sebuah perusahaan distribusi listrik India	1) Terdapat suatu perbedaan gender yang signifikan untuk <i>abusive supervision</i> dan <i>intention to quit</i> 2) <i>Abusive supervision</i> berhubungan kuat dengan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan 3) Terdapat hubungan negatif yang signifikan pada hubungan antara <i>abusive supervision</i> dan <i>intention to quit</i> pada karyawan wanita, dan hasil yang tidak signifikan untuk pria.

Hasil temuan dari artikel yang diperoleh, dapat dilihat pada tabel 1, yang menunjukkan bahwa karyawan pria dan wanita mengalami dampak dan memberikan tanggapan yang berbeda saat menerima perlakuan *abusive supervision*. Dari enam artikel tersebut, dapat terlihat bahwa perbedaan yang terjadi pada pria dan wanita dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Faktor yang dimaksud seperti faktor biologis dari variabilitas genetik, tekanan psikologis, cara berpikir yang dapat dikategorikan sebagai determinan individu (Sannes et al., 2021; Park et al., 2018; Cahyono et al., 2020). Adapun faktor sosial seperti tingkat keterampilan politik setra kesamaan *gender* dengan atasan (Park et al., 2018; Rizvi dan Azam, 2021)

Dampak *Abusive Supervision* Berdasarkan Perbedaan *Gender* Sebagai Dorongan Untuk Meninggalkan Perusahaan

Tepper (2000) dalam definisinya tentang *abusive supervision* menekankan pada persepsi karyawan. Sehingga pada penilaian sikap atasan yang melakukan *abusive supervision* antar karyawan akan berbeda. Tepper (2001) juga menjelaskan bahwa *abusive supervision* tidak mempengaruhi semua bawahan atau karyawan dengan cara yang sama. Hal tersebut menunjukkan bahwa akan ada tanggapan berbeda yang ditunjukkan karyawan dalam menyikapi perilaku *abusive supervision*. Perbedaan *gender* juga menjadi salah satu faktor dalam perbedaan tanggapan yang dapat ditunjukkan oleh karyawan. Pria dan wanita telah dijelaskan memiliki tanggapan yang berbeda terhadap perlakuan *abusive supervision*, berdasarkan enam artikel yang digunakan dalam tinjauan literatur ini. Hal tersebut dapat terlihat hasil temuan perbedaannya pada tabel 1.

Keenam literatur yang digunakan menunjukkan adanya faktor biologis pada individu serta faktor sosial yang dapat menjadi anteseden dalam tanggapan terhadap perilaku *abusive supervision*. Suatu literatur menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *abusive supervision* dan kecemasan (Sannes et al., 2021). Hasil

tersebut menunjukkan bahwa *abusive supervision* dialami sebagai situasi yang penuh tekanan sehingga memunculkan kecemasan dan banyak memicu sistem neurobiologis (Sannes et al., 2021). Pada kondisi biologis manusia ada yang disebut dengan variabilitas genetik, yang dapat disebut sebagai *haplotype*, yang akan berbeda antar gender bahkan antar wanita atau antar pria itu sendiri. Kondisi tersebut juga bisa memunculkan perbedaan tanggapan atas suatu hal.

Pada konteks *abusive supervision*, efek dari *abusive supervision* lebih lemah pada wanita dengan *haplotype* TAT/CGG atau CGG/CGG dibandingkan wanita dengan *haplotype* TAT/TAT (Sannes et al., 2021). Wanita dengan *haplotype* TAT/TAT lebih mengalami kecemasan dalam menanggapi *abusive supervision* dibandingkan dengan pria dengan *haplotype* TAT/TAT (Sannes et al., 2021). Ketika mengalami perlakuan *abusive supervision*, allele CGG bersifat protektif pada wanita, tetapi tidak pada pria. Pada studi tersebut menunjukkan bahwa tidak hanya faktor lingkungan atau sosial yang dapat memunculkan perbedaan dalam menanggapi *abusive supervision*, melainkan terdapat faktor genetik yang dapat menjadi salah satu anteseden.

Penelitian yang dilakukan Cahyono et al. (2020) menunjukkan bahwa gender terbukti secara statistik sebagai variabel moderator antara *abusive supervision* dan *organisational citizenship behaviour* (OCB). Pada karyawan perempuan, terdapat hubungan yang signifikan antara *abusive relationship* dan OCB dan hasil yang tidak berhubungan pada laki-laki (Cahyono et al., 2020). Karyawan pria cenderung menerjemahkan *Abusive Supervision* sebagai tantangan atau motivasi di tempat kerja, sehingga tidak meninggalkan kesan untuk menunjukkan OCB apa pun (Cahyono et al., 2020). Kemampuan karyawan pria untuk menyelesaikan konflik, baik dengan atasan atau rekan mereka, lebih baik dibanding karyawan wanita (Ouyang et al., 2015). Hal tersebut yang akhirnya efek dari *abusive supervision* pada OCB tidak terlihat pada pria.

Karyawan wanita cenderung menganggap *abusive supervision* sebagai perilaku negatif yang akan menurunkan motivasi mereka dalam bekerja, sehingga menyebabkan kelompok gender ini menunjukkan OCB yang rendah (Cahyono et al., 2020). Perbedaan tersebut dapat terjadi karena karyawan perempuan dianggap memiliki kepekaan emosional terhadap *abusive supervision*, sehingga rentan untuk terkena dampaknya. Sifat sensitif karyawan wanita menghasilkan OCB yang lebih rendah ketika berhadapan dengan *abusive supervision* dari atasan mereka (Cahyono et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa suatu usaha dalam penyelesaian tugas karyawan dapat terdampak dari *abusive supervision* yang diterima (Tepper, 2001).

Literatur lainnya menunjukkan hasil serupa dimana gender dapat menjadi suatu variabel moderator pada hubungan antara *abusive supervision* dengan keterampilan politik (Rizvi dan Azam, 2021). Keterampilan politik yang dimiliki karyawan berhubungan negatif dengan perlakuan *abusive supervision* dari atasan (Rizvi dan Azam, 2021). Hasil ini menekankan bahwa perempuan dengan keterampilan politik tinggi maupun rendah, menghadapi tingkat *abusive supervision* yang sama. Pria dengan keterampilan politik yang tinggi, dibandingkan dengan keterampilan politik yang rendah, cenderung mampu menghadapi perlakuan *abusive supervision* (Rizvi dan Azam, 2021). Berdasarkan hal tersebut dapat dipahami bahwa

karyawan pria akan memanfaatkan minat dan keterampilan politiknya untuk menghindari *abusive supervision*. Sedangkan keterampilan politik itu tidak cenderung berpengaruh pada wanita, karena wanita dianggap lebih peka secara emosional dalam tanggapan perilaku *abusive supervision* (Cahyono et al., 2020).

Abusive supervision memiliki efek yang signifikan terhadap tekanan psikologis untuk karyawan pria maupun wanita (Zhou, Marchand, Guay, 2018; Park et al., 2018). Adapun tekanan psikologis menjadi mediator pada hubungan antara *abusive supervision* dan *silence* (Park et al., 2018). Kemudian temuan lainnya menjelaskan bahwa terdapat efek tidak langsung dari *abusive supervision* pada *silence* (ditransmisikan melalui tekanan psikologis) yang lebih lemah untuk karyawan dengan atasan yang berbeda gender dengan mereka, dibanding dengan karyawan yang memiliki atasan dengan gender yang sama (Park et al., 2018). Dalam hal ini, kesamaan gender menandakan menjadi bagian dalam suatu kelompok dan karyawan sebagai bawahan cenderung menerima tingkat dukungan yang lebih tinggi dari atasan mereka yang memiliki gender yang sama, seperti karyawan pria dan atasan pria. Namun ketika dukungan tersebut tidak ditanggapi dengan baik dan tepat, karyawan yang memiliki atasan dengan gender yang sama, mungkin akan lebih menderita dan mengalami tingkat tekanan psikologis yang lebih tinggi daripada mereka yang memiliki atasan yang berbeda gender (Luksyte et al. 2015). *Abusive supervision* sangat subjektif, sehingga perilaku seorang pemimpin dapat ditafsirkan secara berbeda tergantung pada konteks dan antara orang-orang (Tepper et al., 2017).

Abusive supervision telah dijelaskan memiliki efek yang signifikan terhadap tekanan psikologis karyawan (Zhou, Marchand, Guay, 2018; Park et al., 2018). Adanya tekanan yang dirasakan tersebut, tidak menutup kemungkinan adanya keinginan karyawan untuk menghindari perasaan negatif tersebut seperti keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Pada suatu literatur menunjukkan bahwa *abusive supervision* berhubungan kuat dengan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Pradhan, Jena, dan Mohapatra, 2022). Terdapat hubungan negatif yang signifikan pada hubungan antara *abusive supervision* dan *intention to quit* pada karyawan wanita, sedangkan hasil yang tidak signifikan untuk karyawan pria (Pradhan, Jena, dan Mohapatra, 2022). Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan wanita lebih sering untuk berniat meninggalkan perusahaan daripada karyawan pria, ketika mereka menganggap atasan mereka berperilaku *abusive* (Pradhan, Jena, dan Mohapatra, 2022).

Karyawan pria tidak banyak menunjukkan sikap untuk meninggalkan perusahaan karena pria dinilai menafsirkan pengalaman negatif mereka secara berbeda dengan wanita. Karyawan pria akan lebih percaya diri dalam membela diri dan posisi mereka di tempat kerja (Pradhan, Jena, dan Mohapatra, 2022). Hal tersebut sehubungan dengan karyawan pria yang mampu menggunakan kemampuan politiknya untuk menghindari perilaku *abusive supervision*, sehingga karyawan pria dinilai lebih menunjukkan keberanian dalam menentang suatu pengalaman negatif yang dirasakan (Rizvi dan Azam, 2021). Adapun untuk karyawan wanita akan lebih memilih untuk menghindari pengalaman negatif tersebut dengan keluar dari

organisasi dibandingkan mengurus tenaganya untuk mengalihkan perasaan atau melakukan perlawanan (Pradhan, Jena, dan Mohapatra, 2022).

KESIMPULAN DAN SARAN

Beberapa literatur sudah menunjukkan perbedaan tanggapan pria dan wanita pada perilaku *abusive supervision* yang diterima. Pada karyawan pria akan cenderung menilai *abusive supervision* sebagai tantangan dan suatu motivasi, sehingga tidak memunculkan suatu kecemasan. Selain itu, karyawan pria akan menganggap *abusive supervision* sebagai pengalaman negatif yang akan membuatnya merasa lebih percaya diri dalam membela diri dan jabatan mereka di perusahaan, dan akan menggunakan kemampuan politiknya untuk menghadapi perilaku *abusive supervision*. Hal tersebut membuat karyawan pria cenderung tidak memiliki keinginan meninggalkan perusahaan jika mendapatkan perlakuan *abusive supervision*.

Pada karyawan wanita, efek dari *abusive supervision* akan lebih kuat. Karyawan wanita cenderung mengalami kecemasan jika mendapatkan perlakuan *abusive supervision*. Karyawan wanita akan menganggap *abusive supervision* sebagai suatu perilaku dan pengalaman negatif yang akan menurunkan motivasi mereka dalam bekerja, sehingga akan menunjukkan OCB yang rendah. Hal tersebut membuat tidak adanya pengaruh kemampuan politik pada wanita dalam usaha untuk menghadapi dan melawan perilaku *abusive supervision*. Karyawan wanita dianggap lebih peka secara emosional dalam menanggapi *abusive supervision*, sehingga tidak memiliki keinginan untuk melakukan perlawanan dan pembelaan. Hal itulah yang membuat karyawan wanita lebih sering untuk berniat meninggalkan perusahaan.

Belum banyak studi yang mengidentifikasi perbedaan secara spesifik atas tanggapan pria dan wanita. Masih banyak artikel yang menjadikan *gender* hanya sebagai variabel moderator. Padahal berbagai artikel lain sudah menekankan adanya perbedaan tanggapan karyawan berdasarkan gender. Oleh karena itu, diharapkan penelitian serupa lainnya untuk melakukan analisis dan memberikan deskripsi hasil temuannya berdasarkan gender. Variabel gender tersebut akan selalu ada di setiap sampel dan pengambilan data penelitian, sehingga akan lebih memberikan temuan lebih besar jika peneliti lain memberikan deskripsi berdasarkan gender di setiap artikelnya. Tinjauan literatur ini juga memiliki keterbatasan dalam proses dan hasilnya. Keterbatasannya yakni terkait strategi dalam mencari artikel yang mungkin menggunakan kata kunci yang belum spesifik, walaupun hal tersebut telah dimaksimalkan dalam menelaah abstrak dari seluruh temuan artikel.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I., Begum, K. (2020). Impact of abusive supervision on intention to leave: a moderated mediation model of organizational-based self esteem and emotional exhaustion. *Asian Business & Managemet*. DOI: 10.1057/s41291-020-00116-0
- Cahyono, E., Haryono, T., Haryanto, B., Harsono, M. (2020). The role of gender in the relationship between abusive supervision and employee's organisational

citizenship behaviour in Indonesia. *International Journal Trade and Global Markets*, 13(3), 311-322.

Dai, Y-D., Zhuang, W-L., Huan, T-C. (2019). Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave and work engagement. *Tourism Management*, 70, 69-77. DOI: 10.1016/j.tourman.2018.07.014

Eagly, A.H. (1997). Sex differences in social behavior: comparing social role theory and evolutionary psychology. *American Psychologist*, 52(12), 1380–1383. DOI: 10.1037/0003-066X.52.12.1380.b

Hansen, S. D., Dunford, B. B., Boss, A. D., Boss, R. W., & Angermeier, I. (2011). Corporate social responsibility and the benefits of employee trust: A cross disciplinary perspective. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 29–45. DOI: 10.1007/s10551-011-0903-0

Jiang, W., An, Y., Wang, L., Zheng, C. (2021). Newcomers' reaction to the abusive supervision toward peers during organizational socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 128. DOI: 10.1016/j.jvb.2021.103586

Liang, L. H., Brown, D. J., Lian, H., Hanig, S., Ferris, D. L., Keeping, L. M. (2018). Righting a wrong: Retaliation on a voodoo doll symbolizing an abusive supervisor restores justice. *The Leadership Quarterly*, 29, 443-456. DOI: 10.1016/j.leaqua.2018.01.004

Liu, C., Yang, J., Liu, J., Zhu, L. (2018). The effect of abusive supervision on employee deviant behaviors: an identity-based perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-31. DOI: 10.1080/09585192.2018.1511613

Luksyte, A., Avery, D. R., & Yeo, G. (2015). It is worse when you do it: Examining the interactive effects of coworker presenteeism and demographic similarity. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1107–1123. DOI: 10.1037/a0038755

Ouyang, K., Lam, W. and Wang, W. (2015). Roles of gender and identification on abusive supervision and proactive behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, 32, 671–691. DOI: 10.1007/s10490-015-9410-7

Park, J. H., Carter, M. Z., DeFrank, R. S., Deng, Q. (2018). Abusive supervision, psychological distress, and silence: The effects of gender dissimilarity between supervisors and subordinates. *Journal Business Ethics*, 153, 775-792. DOI: 10.1007/s10551-016-3384-3

Peltokorpi, V., Ramaswami, A. (2019). Abusive supervision and subordinates' physical and mental health: the effects of job satisfaction and power distance orientation. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI: 10.1080/09585192.2018.1511617

Pradhan, S., Jena, L. K., Mohapatra, M. (2018). Role of gender on the relationship between abusive supervision and employee's intention to quit in Indian

- electricity distribution companies. *Gender in Management*, 33(4), 282-295. DOI: 10.1108/GM-01-2017-0008
- Rizvi, F., Azam, A. (2021). Impact of employee's political skill on abusive supervision: does gender matter?. *South Asian Journal of Business Studies*, 10(1), 109-127. DOI: 10.1108/SAJBS-08-2019-0144
- Sannes, A-C., Christensen, J. O., Nielsen, M. B., Gjerstad, J. (2021). The association between abusive supervision and anxiety in female employees is stronger in carriers of the CRHR1 TAT haplotype. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 1-6. DOI: 10.1016/j.crbeha.2021.100021
- Singh, R. (2019). "I want to leave, but there is nowhere to go" An examination how reluctant stayers respond to abusive supervision. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 474-487. DOI: 10.1108/IJOA-05-2019-1778
- Srikanth, P. B., Thakur, M. (2022). The influence of karma duty orientation and attention regulation in the relationship between abusive supervision and subordinate performance. *Journal of Business Research*, 144, 278-288. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.01.050
- Teng, H-Y., Cheng, L-Y., Chen, C-Y. (2021). Does job passion enhance job embeddedness? A moderated mediation model of work engagement and abusive supervision. *International Journal of Hospitality Management*, 95. DOI: 10.1016/j.ijhm.2021.102913
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-465. DOI: 10.1037/0021-9010.89.3.455
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Shaw, J. D. (2001). Personality moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' resistance. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 974-983. DOI: 10.1037//0021-9010.86.5.974
- Tepper, B. J., Simon, L., Park, H. M. (2017). Abusive supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 123-152. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych041015-062539
- Velez, M. J., Neves, P. (2017). The relationship between abusive supervision, job distributive justice and satisfaction: A substitutes for leadership approach. *Revue Européenne De Psychologie Appliquée*, 67, 187-198. DOI: 10.1016/j.erap.2017.05.005
- Watkins, T., Fehr, R., He, W. (2019). Whatever it takes: Leaders' perceptions of abusive supervision instrumentality. *The Leadership Quarterly*, 30, 260-272. DOI: 10.1016/j.leaqua.2018.09.002

- Xu, Q., Zhao, Y., Xi, M., Li, F. (2019). Abusive supervision, high-performance work systems, and subordinate silence. *Personnel Review*. DOI: 10.1108/PR-01-2019-0029
- Xu, S., Wong, I. A., He, M., Lin, Z., Xie, X. (2022). The intersection of parental support and abusive supervision: A multi-wave design. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 377-386. DOI: 10.1016/j.jhtm.2022.04.006
- Zheng, J., Gou, X., Griffin, M. A., Goh, Y. M., Xia, N. (2022). Temporal leadership, attentiveness, and safety behaviors: The moderating roles of abusive supervision and safety consciousness. *Safety Science*, 147. DOI: 10.1016/j.ssci.2021.105633
- Zhou, B., Marchand A., Guay, S. (2018). Gender differences on mental health, work-family conflicts and alcohol use in response to abusive supervision. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(5), 157-167. DOI: 10.5093/jwop2018a18