

## FENOMENA CYBERLOAFING : PENYEBAB TERJADINYA KINERJA ORGANISASI

Enrico Farrel Christio

Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Ciputra Surabaya  
E-mail: echristio@student.ciputra.ac.id

**Abstract:** *This research is to find out and discuss deeper how Cyberloafing is done by the employees can affect Organizational Performance with Digitalization as supportive thing (moderation) at the company or organization in Indonesia from various business fields. This research uses quantitative research and uses saturation sampling in the process of sampling, the sample that is obtained is 51 from the total sample of 352 respondents. The respondents that are referred are lecturers or staff at Universitas Ciputra Surabaya and are classified based on the position. The result of this research that explain the effect of Cyberloafing on Organizational Performance with Digitalization as moderation cannot be concluded. It cannot be concluded the effect that is related is due to too little data that is obtained and too wide distance between respondents' position that makes some respondents do not know the statement that is attached in the questionnaire. Based on this thing, the classical assumption test cannot be continued and stops at F test. Correlation test is done to find out the relation among variables and the result shows that there is tendency to occur the relation between Cyberloafing and Organizational Performance variables has negative relation. Cyberloafing and Digitalization have positive relation, Organizational Performance and Digitalization have positive relation. Thus, this research explains more the relation among three variables, that is, Cyberloafing behavior, Digitalization and Organizational Performance. The suggestion based on the result that is obtained is more specific in choosing job classification, so that the respondents that are referred know the actual condition of the company.*

**Keywords:** *Cyberloafing, Digitalization, Organizational Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini lebih dalam mencari tahu dan membahas bagaimana *Cyberloafing* yang dilakukan oleh karyawan dapat mempengaruhi *Organizational Performance* dengan *Digitalization* sebagai hal pendukung (moderasi) pada perusahaan atau organisasi di Indonesia dari berbagai bidang usaha. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dan menggunakan sampel jenuh dalam proses pengambilan sampelnya, sampel yang diperoleh sebanyak 51 dari total sampel sebesar 352 responden. Responden yang dituju adalah dosen atau staff pada Universitas Ciputra Surabaya dan diklasifikasikan berdasarkan jabatan. Hasil pada penelitian ini yang menjelaskan pengaruh dari *Cyberloafing* terhadap *Organizational Performance* dengan *Digitalization* sebagai moderasi tidak dapat disimpulkan. Tidak dapat disimpulkannya pengaruh dari variabel yang bersangkutan dikarenakan data yang diperoleh terlalu sedikit dan adanya jarak yang terlalu luas antar jabatan responden yang membuat beberapa responden tidak mengetahui pernyataan yang dilampirkan pada kuesioner. Berdasarkan hal tersebut, pengujian asumsi klasik tidak dapat dilanjutkan dan berhenti pada uji F. Uji korelasi dilakukan guna mencari hubungan antar variabel dan hasil menunjukkan adanya kecenderungan untuk terjadi atas hubungan antar variabel. *Cyberloafing* dan *Organizational Performance* memiliki hubungan negatif. *Cyberloafing* dan *Digitalization* memiliki hubungan positif. *Organizational performance* dan *Digitalization* memiliki hubungan positif. Dengan demikian, penelitian ini lebih menjelaskan hubungan antara ketiga variabel yaitu perilaku *Cyberloafing*, *Digitalization* dan *Organizational Performance*. Saran berdasarkan hasil yang diperoleh adalah lebih spesifik lagi dalam memilih klasifikasi jabatan, agar responden yang dituju mengetahui keadaan perusahaan yang sebenarnya.

**Kata kunci:** *Cyberloafing, Digitalization, Organizational Performance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi tempat mereka bekerja, dimana SDM harus mempunyai kualitas dan kemampuan yang mumpuni di bidang pekerjaan mereka. Kualitas dan kemampuan yang mereka miliki ini dapat mereka gunakan untuk beberapa tujuan yang bermanfaat. Kualitas yang dimiliki oleh SDM sendiri bergantung pada keterampilan yang mereka miliki seperti tingkat pendidikan dan pengetahuan (Eknath, 2020) serta *skills* yang mereka punya. Berdasarkan kemampuan tersebut, menurut Bowen & Ostroff, (2004) partisipasi dari SDM memiliki peran kunci dalam mengubah praktik SDM menjadi hasil kinerja yang diinginkan (Ali, *et al.*, 2018). SDM dianggap sebagai *asset* dalam organisasi, dimana SDM ini akan menciptakan nilai bagi organisasi ditempat mereka bekerja. Oleh karena itu, organisasi harus bisa mengembangkan kebijakan yang tepat bagi kepentingan SDM juga (Salamzadeh, *et al.*, 2019).

Baik dan buruknya kinerja SDM berkaitan dengan beberapa aspek, salah satunya adalah teknologi, kemajuan teknologi di era sekarang atau biasa disebut revolusi industri 4.0 (digitalisasi) merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif bagi organisasi, dan hal ini memberikan dampak yang besar bagi kehidupan manusia (Sharma, *et al.*, 2016). Teknologi internet dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas SDM yang mengarah pada kinerja organisasi mereka, tetapi hal ini dirasa tidak berlaku di dunia bisnis yang sebenarnya. Fenomena ini dikatakan sebagai “paradox produktivitas”. Teknologi internet memiliki banyak manfaat, tetapi berdasarkan banyaknya manfaat itu juga melahirkan sebuah peluang baru untuk membentuk perilaku yang menyimpang di tempat kerja (Soh, 2019), dan hal ini mendukung terjadinya perilaku *cyberloafing*.

Berdasarkan sikap atau perilaku *cyberloafing* ini, organisasi harus mampu untuk mengetahui perilaku dan komitmen karyawan dalam melakukan pekerjaannya. *Cyberloafing* ini dinilai memungkinkan bagi karyawan untuk menghindar dari pekerjaan dan mengancam produktivitas mereka (Lim, 2002). Beberapa perilaku *cyberloafing* yang dilakukan karyawan seperti menerima dan mengirim *email*, bermain sosial media, bermain *game online*, belanja *online*, mengunjungi situs dewasa, dan masih banyak lagi (Ek & Şimşek, 2007). Perilaku seperti ini tentunya akan mempengaruhi kinerja organisasi juga. Survey membuktikan bahwa karyawan menghabiskan waktu kerja mereka sekitar 20% sampai 24% untuk melakukan *cyberloafing* (Koay *et al.*, 2017 ; Lim & Chen, 2012). Hal ini menyebabkan produktivitas menurun 30% sampai 40% dan kehilangan produktivitas senilai \$750 juta per tahun (Ugrin *et al.*, 2018). Berdasarkan data yang ada, menunjukan bahwa perilaku *cyberloafing* secara signifikan memberikan dampak negatif terhadap kinerja organisasi. Penelitian lain mengatakan bahwa karyawan melakukan *cyberloafing* kira-kira 192 menit sehari (Restubog *et al.*, 2011), sedangkan Lim & Chen (2012) mengatakan karyawan menghabiskan waktu sekitar 300 menit setiap hari.

Terdapat beberapa alasan atas perilaku *cyberloafing* yang dilakukan oleh karyawan, seperti tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, kurangnya keterikatan terhadap pekerjaan dan tingginya tingkat stress di tempat kerja (Jiang, *et al.*, 2020). Dengan dilakukannya *cyberloafing* ini karyawan akan merasa pekerjaan yang dikerjakan lebih ringan dan membuat mereka lebih bahagia (Game, 2007). Perilaku *cyberloafing* yang dilakukan oleh karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi, dimana perilaku ini akan memberikan dampak negatif bagi organisasi. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, perilaku *cyberloafing* ini menurunkan produktivitas organisasi dikarenakan waktu yang diperlukan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan akan semakin sedikit akibat perilaku *cyberloafing* yang dilakukan (Weatherbee, 2010).

Kinerja organisasi juga sangat diperlukan untuk mengukur keberhasilan kinerja SDM, hal ini berkaitan dengan kontribusi yang diberikan dan untuk mengetahui unggul atau tidaknya suatu SDM. Kinerja organisasi dapat dikatakan sukses bila terdapat personel atau SDM yang bersikap positif dalam melakukan pekerjaan mereka (Al Mehrzi, 2016). Berdasarkan permasalahan dan fenomena yang telah dibahas, hal ini mengacu pada perilaku karyawan dan kinerja organisasi dari berbagai bidang atau sektor. Pada penelitian ini peneliti akan fokus pada bidang pendidikan, peneliti akan fokus pada kinerja karyawan atau dosen dan kinerja Universitas (organisasi) yang ada di Indonesia. Melalui hal ini

Universitas sangat bergantung pada kinerja dosen yang ada, dimana dosen disini sebagai SDM harus memberikan kontribusi dimana mereka bekerja. Berdasarkan perumusan masalah dan fenomena yang telah dibahas diatas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian adalah Untuk menguji pengaruh *cyberloafing* terhadap *organizational performance* dan untuk menguji pengaruh moderasi *digitalization* terhadap hubungan antara *cyberloafing* dengan *organizational performance*.

## KAJIAN PUSTAKA

### Landasan Teori

*Theory of Interpersonal Behavior* (TIB) yang pertama kali didirikan oleh Triandis pada tahun 1977 bisa menjadi salah satu pengaruh untuk terjadinya proses *cyberloafing*. TIB sangat berguna dalam menjelaskan perilaku kompleks yang dilakukan oleh individu yang mungkin dipengaruhi oleh lingkungan sosial dan fisik (Elciyar & Simsek, 2021). Teori ini menjelaskan kebiasaan dan kondisi pendukung individu sebagai niat berperilaku mereka dan tindakan aktual yang mereka lakukan. Kebiasaan dan kondisi pendukung ini (fasilitas) disebut sebagai moderator antara niat untuk berperilaku dan perilaku yang sebenarnya. Semua ini mengarah pada tindakan *cyberloafing* seperti contoh melakukan penjelajahan situs *web* tanpa ada kaitannya dengan pekerjaan. Studi lebih lanjut menjelaskan faktor sosial dan fasilitasi yang dapat mempengaruhi karyawan untuk melakukan *cyberloafing* (Siew *et al.*, 2017). TIB dipercaya memiliki komponen yang menambahkan daya prediksi seperti, kebiasaan, kondisi yang memfasilitasi, norma sosial dan juga emosi (Limayem *et al.*, 2004). Menurut literatur, peneliti mempertimbangkan bahwa TIB adalah teori yang terbaik dalam menjelaskan *cyberloafing* yang dilakukan di dalam lingkungan organisasi (J-Ho *et al.*, 2017). Karena teori ini digunakan untuk mengintegrasikan sosial-psikologis karyawan sebagai antededen internal. Namun, jenis pekerjaan karyawan juga dijadikan acuan untuk riset yang dilakukan. Keterkaitan pekerjaan menjadi aliran teoritis dalam menjelaskan alasan individu untuk melakukan *cyberloafing*.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Shani Pindek , Alexandra Krajcevskaja , Paul E. Spector (2018) dengan topik penelitian *Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom*, yang membahas mengenai perilaku *cyberloafing* terjadi karena kebosanan di tempat kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah EFA dan CFA dengan variabel yang digunakan *Cyberloafing in the workplace*, *Work underload*, *Workplace boredom*, *Cyberloafing as boredom coping*. pada penelitian ini populasi yang digunakan sebesar 463 karyawan pendukung non-instruksional penuh waktu di universitas negeri di southeastern united states. Sampel sebesar 189 karyawan dukungan non-instruksional penuh waktu dari universitas negeri besar di southeastern united states yang secara sukarela berpartisipasi dalam survei online anonim. berdasarkan hasil penelitian ini menjelaskan adanya korelasi secara signifikan antara *work underload* dan *cyberloafing*, begitu juga dengan *boredom* dan *cyberloafing* menunjukkan korelasi secara signifikan. *Workload* dan *cyberloafing* dikarenakan kebosanan secara tidak langsung juga menunjukkan korelasi signifikan dan yang terakhir, kebosanan yang menyebabkan *cyberloafing* secara signifikan lebih kuat dari pada hubungan yang terjadi antara kebosanan dan *counterproductive work behavior* (CWB).

### Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

#### Pengaruh *cyberloafing* terhadap *Organizational Performance*

Brock & Ho, (2009) mengatakan bahwa semakin banyak waktu yang dihabiskan karyawan untuk melakukan *cyberloafing*, semakin rendah kinerja yang mereka berikan. Hal ini menjelaskan semakin lama durasi melakukan *cyberloafing*, semakin sedikit waktu yang karyawan miliki untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan mereka. Penjelasan yang hampir sama diberikan oleh (Askew, 2013) bahwa melakukan *cyberloafing* dalam waktu yang lama memberikan dampak negatif yang berhubungan dengan

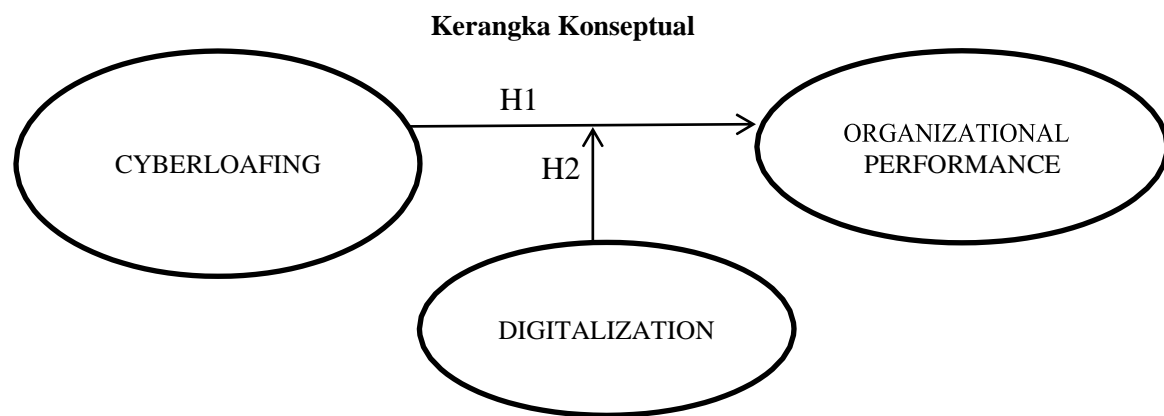
kinerja tugas, dan hal ini berdampak pada seluruh kinerja organisasi.

H1: *cyberloafing* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational performance*

### **Pengaruh *Digitalization* sebagai Variabel Moderasi antara *Cyberloafing* dan *Organizational Performance***

Peneliti Ugrin & Pearson, (2013) menunjukkan bahwa orang yang berpengalaman menggunakan internet memiliki hubungan negatif dengan *cyberslacking* atau *cyberloafing*. Hal yang sama dikatakan oleh Chang *et al.*, (2014) bahwa karyawan dengan pengalaman menggunakan internet lebih lama cenderung lebih lama melakukan *cyberloafing* dari pada karyawan yang kurang berpengalaman. Dalam melakukan *cyberloafing* ini karyawan akan memanfaatkan teknologi seperti komputer, laptop dan *smartphone* dan internet yang disediakan oleh organisasi untuk mengakses media sosial dan bahkan situs web lain selama jam kerja (Zhang, Akhtar, Zhang, & Sun, 2020). Hal ini akan memberikan pengaruh pada kinerja karyawan dikarenakan penurunan produktivitas akibat perilaku *cyberloafing* yang dilakukan, dan menurut (Irefin & Mechanic, 2014) sebagian besar organisasi menyadari bahwa produktivitas karyawan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi.

H2: *Digitalization* memoderasi hubungan *cyberloafing* dengan *Organizational Performance*.



### **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Creswell, (2014) adalah pendekatan yang digunakan untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antar variabel. Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah dosen atau karyawan pada Universitas Ciputra Surabaya yang berjumlah 352 orang (Universitas Ciputra, 2021). Jenis sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh ini dipilih berdasarkan jumlah populasi yang ada di Universitas Ciputra Surabaya. Sampel pada penelitian ini berjumlah 352 responden, sampel ini ditentukan berdasarkan jumlah populasi yang ada di Universitas Ciputra Surabaya. Karyawan atau dosen yang dapat mengakses internet dipilih sebagai responden. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dan diolah secara langsung melalui kuesioner. Sumber pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dan terdapat empat bagian. Bagian pertama memberikan data responden seperti gender, usia, jabatan, pendidikan terakhir, jam kerja. Bagian kedua memberikan pernyataan hal apa saja yang dilakukan karyawan dalam melakukan *cyberloafing*. Bagian ketiga memberikan pernyataan hal apa saja yang mendukung karyawan untuk melakukan perilaku *cyberloafing*. Bagian keempat memberikan pernyataan efek dari kinerja organisasi pada saat karyawan melakukan *cyberloafing*. Skala dalam penelitian ini menggunakan teknik skala interval dimana data interval yang diperoleh berasal dari hasil pengukuran suatu variabel. Skala yang digunakan adalah skala Likert, pengaturan skala yang diberikan adalah sangat tidak setuju diberikan nilai 1, tidak setuju diberikan

nilai 2, ragu-ragu diberikan nilai 3, setuju diberikan nilai 4 dan sangat setuju diberikan nilai 5.

### Variabel dan Definisi Operasional

**Tabel 1. Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Definisi Operasional	Skala	Sumber
<i>Cyberloafing</i>	<i>Cyberloafing</i> adalah perilaku yang dilakukan oleh individu atau karyawan yang menggunakan internet untuk keperluan pribadi dan tidak ada kaitannya dengan urusan pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Sending and receiving messages</i></li> <li>2. <i>Reading news</i></li> <li>3. <i>Online shopping</i></li> <li>4. <i>Visiting personal websites</i></li> <li>5. <i>Watching films</i></li> </ol>	Perilaku yang dilakukan oleh dosen UC, yang menggunakan internet untuk keperluan pribadi selain keperluan tridarma, seperti mengirim dan menerima pesan, membaca berita, belanja <i>online</i> , mengunjungi <i>website</i> tertentu dan menonton <i>film</i> .	Likert	(Ek& Şimşek, 2007)
Moderasi <i>Digitalization</i>	<i>Digitalization</i> merupakan revolusi industri keempat, dikarenakan adanya perkembangan teknologi digital yang menciptakan teknologi baru yang potensial bagi masyarakat, konsumen dan bisnis.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Digitalization of individuals</i></li> <li>2. <i>Digitalization of workers</i></li> <li>3. <i>Digitalization of enterprises</i></li> </ol>	Kemampuan Dosen UC dalam menggunakan teknologi digital serta pemanfaatan fasilitas teknologi yang disediakan oleh UC, yang mendukung Dosen UC dalam mengambil keputusan untuk menggunakan teknologi digital disaat jam kerja.	Likert	(Androniceanu, et al., 2019)
<i>Organizational Performance</i>	<i>Organizational Performance</i> menurut (Gavrea, Ilies, & Stegorean, 2011) merupakan salah satu variabel terpenting dalam variabel penelitian manajemen dan bisa dikatakan sebagai indikator paling penting dalam organisasi. <i>Organizational Performance</i> diindikasikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Trainings given to the employees and the advancement in technology has increased productivity over the years</i></li> <li>2. <i>The ability of the employee to deliver work output has improved over</i></li> </ol>	Persepsi karyawan terhadap produktivitas dan profitabilitas yang mampu dihasilkan oleh UC	Likert	(Prasad, 2015)

	sebagai keluaran atau hasil aktual dari suatu organisasi yang diukur berdasarkan hasil yang ingin dicapai.	<p><i>the period of time.</i></p> <p>3. <i>The plant usually meets its revenue target</i></p> <p>4. <i>The plants' profit have been increasing over the period of time.</i></p> <p>5. <i>The assets of the plant are utilized optimally</i></p> <p>6. <i>The ROA of the plant is above the average ROA of the parent company.</i></p> <p>7. <i>The annual net margin of the plant is high</i></p> <p>8. <i>ROCE of the plant depends upon actual profits made and not estimated profit</i></p>			
--	--	--	--	--	--

### Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS sebagai alat analisis dengan melakukan metode dan uji sebagai berikut : 1) Statistik Deskriptif untuk menghitung dan meringkas data dengan cara yang logis dan efisien. 2) Uji Validitas dengan metode EFA dan CFA. 3) Uji Reliabilitas untuk mengindikasikan suatu ketepatan dalam pengukuran. 4) Analisis moderated multiple regression(MMR) untuk mendeteksi efek moderasi dari penelitian. 5) Uji Normalitas untuk melihat apakah data terdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2016). 6) Uji multikolinearitas untuk menunjukkan tidak terjadinya korelasi antara variabel bebas (Kartolo, 2020). 7) Uji Heteroskedastisitas, menguji apakah model regresi linear terdapat ketidaksamaan varian berdasarkan residual atas satu pengamatan ke yang lain (Ghozali,2013:139). 8) Uji F digunakan

untuk membandingkan dan mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan dengan variabel terikat (Mardiatmoko, 2020). 9) Koefisien Determinasi ( $r^2$ ), dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam varians dari variabel terkaitnya. 10) Uji parsial (t), Uji t pada regresi berganda memberikan penjelasan atas variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen atau variabel terikat (Mardiatmoko, 2020).

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif penelitian ini menunjukkan rata-rata dari variabel *cyberloafing* sebesar 2.827 dan standar deviasi sebesar 0.869 dan memiliki nilai minimum sebesar 1.20 dan nilai maximum sebesar 5. Variabel *digitalization* memiliki rata-rata 3.111 dan standar deviasi sebesar 0.969 dengan nilai minimum 1 dan memperoleh nilai maximum sebesar 5. Variabel *organizational performance* dengan nilai rata-rata 4.09 dan standar deviasi sebesar 0.576 dengan nilai minimum 1.86 dan memperoleh nilai maximum sebesar 5.

#### Uji Validitas

Uji validitas penelitian ini menunjukkan hasil metode EFA terpenuhi dan semua item dari tiap variabel dinyatakan lolos dimana memiliki nilai  $> 0.5$ . Tahap uji validitas selanjutnya adalah dengan metode CFA, pada tahap ini peneliti akan mengekstraksi angka *based on eigenvalue* (1). Uji validitas metode CFA pada variabel *cyberloafing* menunjukkan item CL2 tereleminasi dikarenakan tidak mendukung variabel *cyberloafing* yang dihipotesiskan. variabel *cyberloafing* hanya tersisa 5 item dengan *percentage of variance* sebesar 55.5 %. Uji validitas metode CFA pada variabel *digitalization* menunjukkan semua item tetap terkonfirmasi dan mendukung variabel *digitalization*. Variabel *digitalization* masih menghasilkan 3 item dari variabel *digitalization* dengan *percentage of variance* sebesar 65.8%. Uji validitas metode CFA pada variabel *Organizational performance* menunjukkan item OP8 dan OP9 tereleminasi dikarenakan tidak mendukung variabel *organizational performance* yang dihipotesiskan. Variabel *organizational performance* tersisa 7 item yang menghasilkan *percentage of variance* sebesar 57.6%. Berdasarkan tabel yang telah dilampirkan diatas metode EFA dan CFA beserta hasil eliminasi item operasional yang telah dilakukan dinyatakan valid karena memenuhi kriteria yang ada.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas penelitian ini menunjukkan nilai *cronbach's alpha* tiap variabel telah memenuhi kriteria yaitu pada variabel *cyberloafing* memperoleh nilai 0.797, *digitalization* memperoleh nilai 0.739 dan *organizational performance* memperoleh nilai 0.871. Kemudian dengan nilai *corrected item-total correlation* pada masing-masing item juga sudah terpenuhi, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *cyberloafing*, *digitalization* dan *organizational performance* dapat dikatakan reliabel.

#### Uji F

Berdasarkan hasil uji F, variabel *cyberloafing* (X) tidak dapat memprediksi variabel OP (Y) dengan nilai sig 0.911, begitu pula dengan model kedua pada penelitian ini yaitu *digitalization* yang memoderasi variabel *cyberloafing* dengan *organizational performance* dengan nilai sig 0.519. Berdasarkan hal ini pengajuan regresi tidak bisa dilanjutkan dan berdasarkan hal tersebut riset ini mencoba melihat dari sudut pandang lain yaitu uji korelasi. (Tabel 2 pada lampiran)

#### Uji korelasi

Berdasarkan hasil uji korelasi diatas terlihat bahwa hubungan antar variabel terdapat

kecenderungan untuk terjadi, variabel *cyberloafing* (CL) dengan *digitalization* (D) memiliki nilai 0.391 yang menunjukkan hubungan positif diantara kedua variabel. Kemudian untuk variabel *Cyberloafing* (CL) dengan *organizational performance* (OP) memiliki nilai -0.004 yang menunjukkan hubungan negatif. Variabel *digitalization* dengan *organizational performance* (OP) yang memiliki nilai 0.075 menunjukkan hubungan positif diantara kedua variabel (Tabel 3 pada lampiran).

### **Pembahasan**

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis tidak dapat disimpulkan dikarenakan nilai uji F pada model pertama memperoleh nilai  $\text{sig } 0.911 > 0.05$  dan untuk model kedua dengan memperoleh nilai  $\text{sig } 0.519 > 0.05$ . Berdasarkan hal ini, hasil penelitian lebih membahas mengenai hubungan antar variabel dimana terdapat kecenderungan untuk terjadi berdasarkan uji korelasi. Keterhubungan antara variabel *cyberloafing* dan *organizational performance* yang menunjukkan hubungan yang lemah. Keterhubungan antara *cyberloafing* dan *digitalization* yang mempunyai hubungan yang kuat. Keterhubungan antara *digitalization* dan *organizational performance* yang mempunyai hubungan yang kuat, dan uji validitas dan reliabel dikatakan valid dan reliabel.

### **Implikasi Penelitian**

Penelitian ini akan memberikan wawasan baru bagi pihak manajerial mengenai apa fenomena *cyberloafing* ini dan hubungan serta efek atau dampak apa yang dapat diberikan terhadap organisasi atau perusahaan. Terjadinya perilaku *cyberloafing* ini dan kaitannya dengan *digitalization* dan efek yang diberikan pada kinerja organisasi dapat dijadikan acuan bagi pihak manajerial khususnya *Human Resources Development* (HRD) untuk mengetahui perilaku dari karyawan di saat jam kerja. Berdasarkan hal ini pihak manajerial dapat mengawasi perilaku karyawan dan dapat melihat produktivitas dari karyawan dalam bekerja. melalui kegiatan pengawasan ini juga dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran disaat jam kerja. Perusahaan juga dapat memberikan kebijakan-kebijakan baru atas penggunaan internet kepada karyawan sehingga tidak terjadinya penggunaan internet secara berlebihan, khususnya penggunaan untuk keperluan pribadi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil yang di dapat pada penelitian ini, dapat memperoleh kesimpulan bahwa terdapat korelasi antara variabel *cyberloafing*, *digitalization* dan *organizational performance*. Terdapat hubungan antar variabel yang menunjukkan kecenderungan untuk terjadi, antara variabel *cyberloafing* dengan *organizational performance* yang memiliki hubungan negatif. Kemudian hubungan anatara *digitalization* dan *organizational performance* yang memiliki hubungan positif dan hubungan *cyberloafing* dan *digitalization* juga memiliki hubungan positif.

### **Saran dan Keterbatasan**

Saran untuk penelitian kedepannya adalah mengadakan studi lebih lanjut untuk peran *digitalization* yang dapat menjadi hal pendukung (fasilitas) atas perilaku seseorang agar terhindar dalam melakukan perilaku *cyberloafing*. Melalui hal ini dilakukan agar terciptanya proses bekerja secara positif dan produktif yang dilakukan oleh karyawan untuk memperoleh kinerja yang efektif dan efisien. kemudian memperhatikan juga penyebaran kuesioner lebih maksimal lagi agar data yang diperoleh dapat diolah dengan lebih baik lagi untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Kemudian dalam pembuatan studi kedepannya mengenai organisasi atau perusahaan yang berkaitan dengan jabatan, lebih spesifik lagi dalam penyebaran kuesioner pada jabatan yang dituju.



Keterbatasan utama pada penelitian ini adalah penyebaran kuesioner yang tidak maksimal, yang menyebabkan sedikitnya data yang terkumpul sehingga terkendala dalam proses mengolah data. Keterbatasan selanjutnya adalah jabatan dari responden yang terlalu luas dan tingkat jabatan satu dan lain terlalu jauh, sehingga terdapat responden yang kurang mengetahui pernyataan yang diberikan pada kuesioner yang menyebabkan hasil akhir tidak dapat disimpulkan.

## REFERENSI

- Ali, M., Lei, S., & Wei, X. Y. (2018). The mediating role of the employee relations climate in the relationship between strategic HRM and organizational performance in Chinese banks. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(3), 115–122. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.12.003>
- Androniceanu, A., Georgescu, I., & Kinnunen, J. (2019). Digitalization clusters within the European union. *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020*, 1321–1331.
- Askew, K. (2013). The relationship between cyberloafing and task performance and an examination of the theory of planned behavior as a model of cyberloafing. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, 73(12-B(E)), No Pagination Specified. Retrieved from [http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&CSC=Y&NEWS=N&PAGE=fulltext&D=psyc8&AN=2013-99120-471%5Cnhttp://opurl.bib.umontreal.ca:9003/sfx\\_local?sid=OVID:psycdb&id=pmid:&id=doi:&issn=0419-4217&isbn=9781267518965&volume=73&issue=12-B%28E%29&spage=No&pages=No+P](http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&CSC=Y&NEWS=N&PAGE=fulltext&D=psyc8&AN=2013-99120-471%5Cnhttp://opurl.bib.umontreal.ca:9003/sfx_local?sid=OVID:psycdb&id=pmid:&id=doi:&issn=0419-4217&isbn=9781267518965&volume=73&issue=12-B%28E%29&spage=No&pages=No+P)
- Bock, G.-W., & Ho, S. L. (2009). Non-work related computing (NWRC). *Communications of the ACM*, 52(4), 124. doi:10.1145/1498765.1498799.
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29(2), 203–221. <https://doi.org/10.5465/AMR.2004.12736076>
- Chang, J., Mcallister, C., & Mccaslin, R. (2014). Journal of Gerontological Social Work Correlates of , and Barriers to , Internet Use Among Older Adults, (June 2015), 37–41. <https://doi.org/10.1080/01634372.2014.913754>
- Creswell, J. C. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Ek, A. Şı., & Şİmşek, E. (2007). Journal of Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 28(5), 641–642. <https://doi.org/10.1002/job.467>
- Eknath, S. M. (2020). Level of Human Resources Development - A Conceptual and Review Exposition. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 8(3), 687–691. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2020.3130>
- Elciyar, K., & Simsek, A. (2021). An investigation of cyberloafing in a large-scale technology organization from the perspective of the theory of interpersonal behavior. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 11(2), 1–15. <https://doi.org/10.30935/ojcm/10823>
- Game, A. M. (2007). Workplace boredom coping: Health, safety, and HR implications. *Personnel Review*, 36(5), 701–721. <https://doi.org/10.1108/00483480710774007>
- Gavrea, C., Ilies, L., & Stegorean, R. (2011). Determinants of organizational performance: The case of Romania. *Management & Marketing*, 6(2), 285–300. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/878040710?accountid=14484%5Cnhttp://www.tdnet.com/bgu/resolver/default.asp??genre=article&issn=18420206&volume=6&issue=2&title=Management+&+Marketing&spage=285&date=2011-04-01&atitle=DETERMINANTS+OF+ORGANIZATIONAL+PERFOR>
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi analisis multivariate dengan program. *Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2016). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS", Edisi 5, Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Irefin, P., & Mechanic, M. A. (2014). Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 19(3), 33–41. <https://doi.org/10.9790/0837-19313341>
- Jiang, Hemin; Tsohou, Aggeliki; Siponen, Mikko; Li, Y. (2020). Examining the Side Effects of Organizational Internet Monitoring on Employees. *Internet Research*.
- Kartolo, R. (2020). the Effect of Income Persistency , Capital Structure and Tax Allocation Between Period of Earning Quality With Company, 461–482.
- Koay, K. Y., Soh, P. C. H., & Chew, K. W. (2017). Do employees' private demands lead to cyberloafing? The mediating role of job stress. *Management Research Review*, 40(9), 1025–1038. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2016-0252>
- Lim, V. K. G. (2002). The IT way of loafing on the job. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/4093671>
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour and Information Technology*, 31(4), 343–353. <https://doi.org/10.1080/01449290903353054>
- Limayem, M., Khalifa, M., & Chin, W. W. (2004). Factors motivating software piracy: A longitudinal study. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 51(4), 414–425. <https://doi.org/10.1109/TEM.2004.835087>
- MARDIATMOKO, G.-. (2020). Pentingnya Uji Asumsi Klasik Pada Analisis Regresi Linier Berganda. *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika Dan Terapan*, 14(3), 333–342. <https://doi.org/10.30598/barekengvol14iss3pp333-342>
- Mehrzi, A. (2016). Competing through employee engagement: a proposed framework. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Pindek, S., Krajcevskaa, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior*, 86, 147–152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.04.040>
- Prasad, S. (2015). Employee Perception on Organizational Performance : A Structural Equation Modeling Approach THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT Employee Perception on Organizational Performance : A Structural Equation Modeling Approach, (MAY).
- Restubog, S. L. D., Garcia, P. R. J. M., Toledano, L. S., Amarnani, R. K., Tolentino, L. R., & Tang, R. L. (2011). Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace. *Journal of Research in Personality*, 45(2), 247–251. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2011.01.006>
- Salamzadeh, A., Tajpour, M., & Hosseini, E. (2019). Corporate entrepreneurship in University of Tehran: Does human resources management matter? *International Journal of Knowledge-Based Development*, 10(3), 276–292. <https://doi.org/10.1504/IJKBD.2019.103218>
- Sharma, S. K., Gupta, J. N. D., Sharma, S. K., & Gupta, J. N. D. (2016). Improving Workers ' Productivity and Reducing Internet Abuse IMPROVING WORKERS ' PRODUCTIVITY AND REDUCING INTERNET ABUSE The University of Alabama in Huntsville, 4417(April). <https://doi.org/10.1080/08874417.2004.11647569>
- Siew, S. C., Gan, P. L., & Ramayah, T. (2017). A review of the theories in cyberloafing studies. *Advanced Science Letters*, 23(9), 9174–9176. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.10049>
- Soh, K.-Y. K. and P. C.-H. (2019). *Development of a Tour Recommendation*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-93351-1>
- Ugrin, J. C., & Pearson, J. M. (2013). Computers in Human Behavior The effects of sanctions and stigma on cyberloafing. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 812–820. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.11.005>
- Ugrin, J. C., Pearson, J. M., & Nickle, S. M. (2018). An Examination of the Relationship between Culture and

Cyberloafing Using the Hofstede Model. *Journal of Internet Commerce*, 17(1), 46–63.  
<https://doi.org/10.1080/15332861.2018.1424395>

Weatherbee, T. G. (2010). Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy. *Human Resource Management Review*, 20(1), 35–44.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.03.012>

Zhang, J., Akhtar, M. N., Zhang, Y., & Sun, S. (2020). Are overqualified employees bad apples? A dual-pathway model of cyberloafing. *Internet Research*, 30(1), 289–313. <https://doi.org/10.1108/INTR-10-2018-0469>

## LAMPIRAN

**Tabel 2. Uji F**

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.004	2	.002	.093	.911 <sup>b</sup>
	Residual	1.140	48	.024		
	Total	1.145	50			
2	Regression	.053	3	.018	.766	.519 <sup>c</sup>
	Residual	1.091	47	.023		
	Total	1.145	50			

a. Dependent Variable: SQ\_OP

b. Predictors: (Constant), SQ\_D, SQ\_CL

c. Predictors: (Constant), SQ\_D, SQ\_CL, MOD\_1

**Tabel 3. Uji korelasi**

### Correlations

		CL	D	OP
CL	Pearson Correlation	1	.391**	-.004
	Sig. (2-tailed)		.005	.978
	N	51	51	51
D	Pearson Correlation	.391**	1	.075
	Sig. (2-tailed)	.005		.602
	N	51	51	51
OP	Pearson Correlation	-.004	.075	1
	Sig. (2-tailed)	.978	.602	
	N	51	51	51

\*\*, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).