

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pusaka**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan – tujuan yang di tetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi dan evaluasi orang – orang guna mencapai tujuan bersama. Manajemen Sumber Daya Manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimanan mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama menjadi maksimal Deden A Wahab (2018 : 2).

MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. MSDM sering disamakan dengan Manajemen Personalia, tetapi ada perbedaan antara MSDM dan manajemen personalia. MSDM dikaji secara makro, manajemen personalia dikaji secara mikro. MSDM menganggap karyawan merupakan kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dipelihara dengan baik, manajemen personalia menganggap karyawan merupakan faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif. MSDM melakukan pendekatan secara modern akan tetapi Manajemen personalia pendekatannya secara klasara.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung kepada sumber daya manusianya.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung kepada sumber daya manusianya.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ni Kadek & John, (2019:2) Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

##### **1. Fungsi Manajerial**

- Perencanaan adalah penentuan program pengelolaan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang akan dibutuhkan dalam mencapai tujuan organisasi
- Pengorganisasian merupakan membentuk organisasi untuk mengelola rangkaian dari bermacam hubungan kerja, pembagian pekerjaan, kegiatan personalia serta aspek yang lain

- Pengarahan merupakan kegiatan yang mengarahkan karyawan agar bekerja dengan baik dan efisien lewat perintah, motivasi serta peraturan yang mengikat untuk mencapai tujuan perusahaan
- Pengendalian merupakan kegiatan pelaksanaan untuk mengendalikan semua pegawai agar mematuhi peraturan- peraturan yang ada di dalam perusahaan dan bekerja sesuai dengan jam operasional kerja. Apabila ada penyimpangan atau kesalahan maka perlu adanya perbaikan dan penyempurnaan perencanaan

## 2. Fungsi Operasional

- Pengadaan adalah kegiatan dengan melakukan perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi untuk memperoleh karyawan yang diperlukan oleh perusahaan
- Pengembangan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan keterampilan, ilmu pengetahuan serta perilaku karyawan dalam bekerja dengan baik melalui pendidikan dan pelatihan
- Kompensasi adalah kegiatan pemberian balas jasa langsung serta tidak langsung berupa uang ataupun barang kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menyesuaikan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar dapat mengambil keputusan yang tepat

- Pemeliharaan adalah kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi mental, loyalitas karyawan dan kemampuan bekerja karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun
- Memutuskan hubungan kerja adalah pemberhentian hubungan kerja karyawan dari suatu perusahaan. Memutuskan hubungan kerja ini biasanya disebabkan oleh keinginan perusahaan, keinginan karyawan, pensiun, dan kontrak kerja yang sudah berakhir

### **2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2021:10) menjelaskan bahwa terdapat tujuan – tujuan dari manajemen sumber daya manusia yang antara lain adalah :

- **Perencanaan**  
Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuannya
- **Pengorganisasian**  
Pengorganisasian adalah kegiatan yang mengatur seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, dan koordinasi dalam organisasi.
- **Pengarahan**  
Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan seluruh karyawan untuk bekerja sama secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi dan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- **Pengendalian**

Pengendalian adalah kegiatan mengelola seluruh karyawan agar sesuai dengan peraturan dan bekerja sesuai yang telah direncanakan oleh perusahaan

- Pengadaan

Pengadaan adalah suatu proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja sama, penempatan, orientasi dan pembinaan untuk memperoleh karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan

- Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teori konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan

- Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa secara langsung dan tidak langsung kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan

- Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan dalam mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan untuk membangun kerja sama yang sinkron dan saling menguntungkan.

- Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar dapat terus bekerja sama sampai pensiun

- Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci untuk mencapai tujuan perusahaan. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mematuhi aturan perusahaan dan norma sosial

- Pemberhentian

Pemberhentian adalah berakhirnya masa kerja seseorang di perusahaan.

Pemberhentian dapat disebabkan oleh kehendak karyawan, kehendak perusahaan, pemutusan kontrak kerja, pensiun dan alasan lainnya.

#### **2.1.1.4 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2021:12) ada beberapa kompone manajemen sumber daya manusia, di antaranya sebagai berikut :

- Pengusaha

Pengusaha adalah seseorang yang menginvestasikan modalanya untuk memperoleh pendapatan, dan besarnya pendapatan tersebut tidak menentu tergantung dari keuntungan yang diperoleh dari usaha tersebut.

- Karyawan

Karyawan adalah aset perusahaan yang paling penting, karena aktivitas perusahaan tidak akan berlangsung tanpa keterlibatan karyawan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai

- Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan otoritas dan kepemimpinannya untuk mengarahkan karyawan dan bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan tersebut dalam mencapai suatu tujuan

## **2.1.2 Perilaku *Cyberloafing***

### **2.1.2.1 Definisi Perilaku *Cyberloafing***

*Cyberloafing* adalah tindakan seorang pegawai yang menghabiskan waktu atau berseluncur di internet saat sedang bekerja. *Cyberloafing* menurut Sao et al (2020:84). merupakan terminologi yang dapat digambarkan sebagai suatu tindakan pegawai yang menggunakan jaringan internet dalam kegiatan yang tidak ada kaitannya langsung terhadap pekerjaan atau penggunaan pribadi pada waktu jam kerja mereka sambil berpura-pura melakukan pekerjaan resmi yang disebut juga sebagai *goldbricking*. Sementara menurut Ikhsan Pangestuari (2023:215). menyebutkan *Cyberloafing* adalah kegiatan yang sia-sia dan dapat mengungkap rahasia bisnis. *Cyberloafing* dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan penggunaan sumber daya jaringan yang tidak efisien, membuat perusahaan tidak kompetitif. Mahendra & Tefa (2022:2). Mengemukakan bahwa *cyberloafing* merupakan penggunaan internet yang memiliki efek negatif bagi bisnis, salah satunya adalah perilaku penyalahgunaan internet perusahaan untuk kepentingan pribadi. Perilaku penyalahgunaan internet juga dikenal dengan beberapa istilah, seperti *cyberslacking*, penyalahgunaan internet di tempat kerja, dan sebagainya.

Lim, Thompson, dan Loo dalam Ramadhan (2017:10) menyebutkan bahwa *cyberloafing* adalah suatu perilaku sadar yang dilakukan pegawai dalam menggunakan berbagai jenis gadget, baik fasilitas dari perusahaan ataupun milik

pribadi dengan tujuan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan di tempat dan jam kerja. Menurut Blanchard dan Henle (2019:95). *Cyberloafing* adalah kegiatan yang dilakukan oleh karyawan di internet untuk hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan mereka, seperti mengakses situs sosial (*Facebook, Instagram, Twitter*), membaca berita, mengirim dan menerima email pribadi, bermain *game online*, belanja *online*, dan sebagainya. Sedangkan menurut Herdiati (2015:181). *cyberloafing* adalah perilaku penggunaan internet yang dilakukan oleh pegawai di saat jam kerja untuk kepentingan pribadi yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

**Tabel 2. 1**  
**Definisi Perilaku Cyberloafing**

Nama	Definisi
Sao et al (2020:84)	terminologi yang dapat digambarkan sebagai suatu tindakan pegawai yang menggunakan jaringan internet dalam kegiatan yang tidak ada kaitannya langsung terhadap pekerjaan atau penggunaan pribadi pada waktu jam kerja
Ikhsan Pangestuari (2023:215)	<i>Cyberloafing</i> adalah kegiatan yang sia-sia dan dapat mengungkap rahasia bisnis. <i>Cyberloafing</i> dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan penggunaan sumber daya jaringan yang tidak efisien
Mahendra & Tefa (2022:2).	<i>Cyberloafing</i> merupakan penggunaan internet yang memiliki efek negatif bagi bisnis, salah satunya adalah perilaku penyalahgunaan internet perusahaan untuk kepentingan pribadi
Lim, Thompson, dan Loo dalam Ramadhan (2017:10)	<i>Cyberloafing</i> adalah suatu perilaku sadar yang dilakukan pegawai dalam menggunakan berbagai jenis gadget, baik fasilitas dari perusahaan ataupun milik pribadi dengan tujuan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan
Blanchard dan Henle (2019:95)	<i>Cyberloafing</i> adalah kegiatan yang dilakukan oleh karyawan di internet untuk hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan mereka, seperti mengakses situs sosial ( <i>Facebook, Instagram, Twitter</i> ), membaca berita, mengirim dan menerima email pribadi, bermain <i>game online</i> , belanja <i>online</i> , dan lain-lain.

Dari berbagai pendapat diatas, penulis memfokuskan pada pengertian dari Blanchard dan Henle (2019:95). yang menyebutkan bahwa *Cyberloafing* adalah kegiatan yang dilakukan oleh karyawan di internet untuk hal-hal yang tidak

berhubungan dengan pekerjaan mereka, seperti mengakses situs sosial (*Facebook, Instagram, Twitter*), membaca berita, mengirim dan menerima email pribadi, bermain *game online*, belanja *online*.

#### **2.1.2.2 Faktor-faktor Perilaku *Cyberloafing***

Ozler dan Polat (2012:135) menyebutkan faktor – faktor yang mendorong terjadinya *cyberloafing* yang antara lain adalah

##### **A. Faktor Individu**

Berbagai atribut dalam diri individu antara lain persepsi dan sikap, *shyness, loneliness*, kontrol diri, harga diri dan *locus of control*, kebiasaan dan adiksi internet. faktor demografis, keinginan untuk terlibat, norma sosial dan kode etik personal. Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pengaruh faktor kontrol diri terhadap perilaku *cyberloafing*.

##### **B. Faktor Organisasi**

Faktor organisasi juga dapat menentukan terjadinya *cyberloafing* yaitu pembatasan penggunaan internet, hasil yang diharapkan, dukungan manajerial, pandangan rekan kerja tentang norma *cyberloafing*, sikap kerja pegawai dan karakteristik pekerjaan yang dilakukakn pegawai.

##### **C. Factor Situasional**

Faktor situasional sangat mempengaruhi perilaku *cyberloafing*, salah satu faktor situasional adalah kedekatan jarak ruangan pegawai dengan atasan. Secara tidak langsung kedekatan jarak dengan atasan di kantor akan mempengaruhi perilaku *cyberloafing*.

### **2.1.2.3 Dampak Perilaku *Cyberloafing***

Blanchard & Henle (2017) dalam (Gorda et a., 2022:2420) menyatakan bahwa, perilaku *cyberloafing* di tempat kerja mempunyai beberapa dampak, yaitu

1. Kreativitas yang meningkat di mana tingkat informasi data yang diperoleh dengan *cyberloafing* mempercepat pegawai untuk memperoleh informasi terkini melalui internet
2. Mengurangi produktivitas, dapat membuat pegawai menggunakan metode lain untuk melaaikan tugas dengan teknologi modern tanpa harus terlihat keluar masuk ruangan, dan lebih terlihat aktif sepanjang jam kerja di depan komputer
3. Degradasi kinerja sistem komputer dan jaringan internet instansi yang berlebihan dapat menyebabkan kelebihan sumberdaya komputasi dan efek selanjutnya adalah menurunkan kecepatan akses internet.
4. *Cyberloafing* berpotensi dalam menciptakan masalah krimina hukum lainnya seperti pelecehan, pelanggaran terkait hak cipta serta melaaikan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan

### **2.1.2.4 Dimensi Perilaku *Cyberloafing***

Menurut Blanchard dan Henle (2019:102). *cyberloafing* terbagi menjadi dua tingkatan yaitu:

#### **A. Minor *Cyberloafing***

Minor *cyberloafing* merupakan tipe *cyberloafing* dimana pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet umum yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Minor *cyberloafing* terdiri dari penggunaan e-mail atau browsing situs

hiburan. Contoh-contoh dari *minor cyberloafing* yaitu mengirim dan menerima e-mail pribadi, mengunjungi situs olah raga, memperbarui status jejaring sosial, serta berbelanja *online*. *Minor cyberloafing* mirip dengan perilaku umum lain yang tidak sepenuhnya ditoleransi di tempat kerja, seperti mengangkat telpon pribadi atau mengobrol hal-hal yang bersifat pribadi saat sedang bekerja.

### B. *Serious Cyberloafing*

*Serious cyberloafing* merupakan tipe *cyberloafing* dimana pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet yang bersifat lebih berbahaya karena melanggar norma perusahaan dan berpotensi ilegal. Contoh-contoh dari perilaku *serious cyberloafing* adalah judi *online*, mengelola situs milik pribadi, serta membuka situs yang mengandung konten dewasa. Selain daripada itu, Lim yang dimuat dalam penelitian Patmawati (2023). menyebutkan dimensi perilaku *cyberloafing* adalah sebagai berikut

#### 1. *Browsing Activity*

*Browsing Activity* terdiri dari aktivitas berselancar di dunia maya dan mengakses jejaring sosial, diantaranya yaitu membuka dan membaca situs berita *online*; membuka, membaca, dan melakukan transaksi *online* di situs belanja maupun situs transportasi *online*; membuka, melihat, dan men-download konten hiburan (video, musik); mengirim, membaca, dan membalas status di jejaring sosial, bermain *game online*, dan *live streaming*.

## 2. *Email Activity*

*Email Activity* terdiri dari membuka, membaca dan membalas email pribadi; dan menggunakan email kantor untuk kepentingan pribadi.

Dimensi *cyberloafing* yang selanjutnya adalah menurut . Mahatanankoon, dkk yang digunakan dalam penelitian Herio Rizki Dewinda (2021:108) adalah sebagai berikut

1. Pembayaran dan bisnis personal
2. Mencari dan melihat informasi
3. Komunikasi interpersonal
4. Hiburan yang interaktif dan menghabiskan waktu
5. Pengunduhan personal

### **2.1.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Dalam bekerja seorang pegawai harus bisa menyeimbangkan waktu ketika bekerja dan waktu sebelum-setelah bekerja. Keseimbangan kehidupan kerja menurut Lumunon et al., (2019:4673). merupakan keseimbangan antara kepentingan pekerjaan dan kebutuhan pribadi seseorang. Sejalan denganya teori diatas, Maslichah & Hidayat (2017:61) mengartikan Keseimbangan kehidupan kerja sebagai bentuk keseimbangan peran dan tanggung jawab dalam bekerja tanpa mengabaikan aspek lain di kehidupannya. McDonald dan Bradley (2005) dalam Pangemanan et.al (2017:2) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja

adalah sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya.

Pengertian Keseimbangan kehidupan kerja yang lain adalah menurut Muhammad Arifin (2022:39). bahwa Keseimbangan kehidupan kerja adalah keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang tidak akan melupakan tugas dan kewajibannya di tempat kerja, juga tidak akan mengabaikan segala aspek kehidupan pribadinya. Kemudian Menurut Lockwood dalam Wardani dkk., (2021: 7). Keseimbangan kehidupan kerja adalah keseimbangan terhadap dua tuntutan individu yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam keadaan yang sama. Keseimbangan kehidupan kerja dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan bertanggungjawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya.

**Tabel 2. 2**  
**Definisi Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Nama	Definisi
Lumunon et al., (2019:4673).	Keseimbangan antara kepentingan pekerjaan dan kebutuhan pribadi seseorang
Maslichah & Hidayat (2017:61)	Bentuk keseimbangan peran dan tanggung jawab dalam bekerja tanpa mengabaikan aspek lain di kehidupannya
Pangemanan <i>et.al</i> (2017:2)	Keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya
Muhammad Arifin (2022:39)	Work life balance adalah keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang, tidak akan melupakan tugas dan kewajibannya di tempat kerja, juga tidak akan mengabaikan segala aspek kehidupan pribadinya
Menurut Lockwood dalam Wardani dkk., (2021: 7)	Work-life balance adalah keseimbangan terhadap dua tuntutan individu yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam keadaan yang sama

Dalam penelitian ini penulis akan memakai penjelasan menurut Pangemanan et.al (2017:2). yang menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya

### **2.1.3.2 Faktor-faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Dibawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih Keseimbangan kehidupan kerja yang disebutkan oleh Wardani Dkk (2021:8). adalah sebagai berikut

#### **1. Jam Kerja**

Banyaknya jumlah jam kerja yang digunakan oleh karyawan, maka kehadiran anak dalam kehidupan keluarga akan menuntut orangtua untuk dapat memenuhi kebutuhan materi juga psikologis anak sehingga waktu yang diperlukan menjadi lebih banyak dibandingkan dengan keluarga yang tidak memiliki anak, dan tantangan yang dihadapi orangtua akan menjadi lebih kompleks.

#### **2. Karakter Individu**

Individu yang neurotis biasanya lebih sulit untuk mencapai Keseimbangan kehidupan kerja, karena cenderung merespon secara negatif terhadap sebuah situasi ataupun pengalaman. Sebaliknya individu dengan karakter conscientiousness berkorelasi negatif dengan *work family conflict*, sehingga secara positif dapat membantu dalam memfasilitasi tercapainya Keseimbangan kehidupan kerja,. *Conscientiousness* merupakan kepribadian dengan ciri seseorang yang memiliki

perencanaan, efisiensi, organisasi, tanggungjawab, dan berorientasi terhadap pencapaian prestasi.

### 3. Nilai – Nilai Budaya

Nilai-nilai budaya didefinisikan sebagai sebuah orientasi mental, pola pikir, sistem nilai yang dipahami dan disepakati bersama sehingga memudahkan komunikasi dan kerja sama diantara anggota-anggotanya. Pemahaman terhadap nilai budaya yang telah disepakati akan menumbuhkan sistem yang dapat menguatkan interaksi dalam kehidupan kerja dan keluarga. Apabila memiliki kesamaan dalam meyakini nilai-nilai tersebut, maka seseorang akan lebih mudah dalam menjalankan perannya baik di dalam pekerjaan, keluarga, dan tanggung jawab terhadap dirinya.

#### **2.1.3.3 Manfaat Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Manfaat dari Keseimbangan kehidupan kerja menurut Wardani dkk (2021:11). disebutkan antara lain adalah sebagai berikut

##### 1. Kesejahteraan Mental dan Emosional:

Keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat membantu mengurangi stres, kelelahan, dan ketegangan mental, sehingga meningkatkan kesejahteraan mental dan emosional.

##### 2. Kesehatan Fisik:

Memiliki waktu yang cukup untuk istirahat, tidur, dan aktivitas fisik dapat meningkatkan kesehatan fisik secara keseluruhan.

### 3. Kualitas Hubungan dan Keluarga:

Keseimbangan kehidupan kerja yang baik memungkinkan individu untuk menghabiskan waktu yang berkualitas dengan keluarga, pasangan, dan orang-orang terdekat, memperkuat hubungan dan meningkatkan kebahagiaan keluarga.

### 4. Produktivitas dan Kinerja:

Keseimbangan kehidupan kerja yang seimbang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja di tempat kerja. Ketika karyawan merasa seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih fokus, energik, dan termotivasi.

#### **2.1.3.4 Dimensi Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Indikator-indikator untuk mengukur Keseimbangan kehidupan kerja menurut McDonald dan Bradley dalam Pangemanan et al.,(2017:4). terdiri dari:

##### 1. *Time balance* (keseimbangan waktu),

*Time balance* merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

##### 2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan),

Merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

### 3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan).

Merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

Dimensi dari Keseimbangan kehidupan kerja selanjutnya Fisher, Bulger, dan Smith dalam Widya cipta (2020:138) adalah sebagai berikut

#### 1. *Work Interference With Personal Life*

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya

#### 2. *Personal Life Interference With Work*

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.

#### 3. *Personal Life Enhancement Of Work*

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan

#### 4. *Work Enhancement Of Personal Life*

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

#### **2.1.4 Komitmen**

##### **2.1.4.1 Pengertian Komitmen**

Komitmen organisasi menurut Wibowo (2019:431). mensyaratkan hubungan yang aktif dengan organisasi sedemikian rupa sehingga orang bersedia memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi. Ini berbeda dengan loyalitas pasif kepada organisasi. Keyakinan pada organisasi, termasuk tujuan dan prinsip intinya, ditekankan melalui komitmen. Sementara Busro (2018:72) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Definisi komitmen juga dikemukakan oleh Wicaksono (2019:131) menjelaskan komitmen organisasional sebagai keadaan di mana para pekerja mendukung perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk menetap pada perusahaan tersebut.

Meyer dan Allen dalam Mauna & Safitri (2015:85) juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi individu dengan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi. Komitmen tidak hanya berhubungan dengan keluar masuknya karyawan, tetapi berkaitan juga dengan tingkat kerelaan karyawan untuk berkorban dalam organisasi.

**Tabel 2. 3**  
**Definisi Komitmen Organisasi**

Nama	Definisi
Wibowo (2019:431)	Mensyaratkan hubungan yang aktif dengan organisasi sedemikian rupa sehingga orang bersedia memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi.
Busro (2018:72)	Tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut.
Wicaksono (2019:131)	Keadaan di mana para pekerja mendukung perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk menetap pada perusahaan tersebut.
Mauna & Safitri (2015:85)	Kelekatan emosi, identifikasi individu dengan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi.

Berdasarkan perspektif ketiga ahli tersebut yang penulis gunakan dalam penelitian adalah menurut Busro (2018:72). yang menyebutkan komitmen organisasi sebagai Tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Komitmen**

Berikut ini adalah faktor - faktor dari komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Darmadi (2018:209) :

##### **a. Faktor Individu**

Usia, jenis kelamin, pendidikan, riwayat pekerjaan, kepribadian, dll. adalah beberapa contohnya. Seiring dengan ciri-ciri kepribadian, etos kerja, kemauan untuk menggunakan tindakan untuk mempromosikan bisnis, dan tujuan untuk aktualisasi diri dan kemajuan profesional.

##### **b. Faktor Organisasional;**

Termasuk pertimbangan untuk keamanan kerja, loyalitas organisasi, dan insentif keuangan

c. Faktor Relasional

Termasuk menerima komentar baik dari pemimpin atau klien, serta interaksi dengan atasan dan rekan kerja

#### **2.1.4.3 Manfaat Komitmen**

Manfaat dari komitmen organisasi yang disebutkan oleh Juniarari (2011:14). adalah sebagai berikut

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi,
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang bias dan terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan,
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi

#### **2.1.4.4 Dimensi Komitmen**

Busro (2018:86). menjabarkan dimensi dari komitmen organisasi yaitu

1. Komitmen afektif (Affective Commitment):

Berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan. Identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi

terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau merasa mempunyai nilai sama dengan indikator.

1. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi.
2. Loyalitas terhadap organisasi, yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi.
3. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan (*Continue Commitment*):

Suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus dikeluarkan atau ditanggung (kerugian baik finansial maupun kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi dengan indikator:

- a. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi.
- b. Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.

3. Komitmen normatif (*Normative Commitment*):

Perasaan wajib karyawan untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi dengan indikator:

- a. Kemauan bekerja,
- b. Tanggung jawab memajukan organisasi.

4. Mowday et al dalam penelitian (2022:70) membagi komitmen organisasi kedalam beberapa dimensi yang antara lain

- a. Penerimaan terhadap tujuan organisasi.
- b. Keinginan untuk bekerja keras
- c. Hasrat untuk bertahan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi

## **2.1.5 Kinerja Organisasi**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi menurut Auliya (2024:312). adalah kumpulan semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan pada semua level yang ada. Sedangkan, menurut pengertian lain kinerja organisasi adalah laporan atas hasil dari pekerjaan dan kegiatan tertentu pada waktu tertentu. Tujuan organisasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan dikenal sebagai kinerja organisasi. Pengertian kinerja organisasi lain adalah dari Pasolog yang dimuat dalam Tesa Ariska (2023:55). bahwa kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi artinya sanga tidak mungkin suatu organisasi bisa mencapai kinerja yang maksimal jika tanpa ada dukungan dari kinerja karyawannya. Irham Fahmi (2018:44). menyebutkan bahwa kinerja organisasi adalah kinerja gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam wujud sasaran, tujuan, misi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja pegawainya, maka setiap perusahaan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai yang meningkat Menurut Mangkunegara (2017:67). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan yang meningkat akan turut mempengaruhi meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Menurut Busro (2018:99). menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai

pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum Menurut. Pendapat lain mengenai kinerja organisasi adalah menurut Moerihono dalam penelitian Cindi (2017:72). adalah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian Pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

**Tabel 2. 4**  
**Definisi Kinerja Organisasi**

Nama	Definisi
Auliya (2024:312)	Kumpulan semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan pada semua level yang ada. Sedangkan, menurut pengertian lain kinerja organisasi adalah laporan atas hasil dari pekerjaan dan kegiatan tertentu pada waktu tertentu
Tesa Ariska (2023:55)	Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi artinya sanga tidak mungkin suatu organisasi bisa mencapai kinerja yang maksimal jika tanpa ada dukungan dari kinerja karyawannya
Irham Fahmi (2018:44)	Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam wujud sasaran, tujuan, misi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi
Mangkunegara (2017:67)	Suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan yang meningkat akan turut mempengaruhi meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai
Busro (2018:99)	Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum
Cindi (2017:72)	Gambaran mengenai tingkat pencapaian Pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan

Dari berbagai pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi menurut Mangkunegara (2017:67). adalah Suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan yang meningkat akan turut mempengaruhi meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

### **2.1.5.2 Faktor Pencapaian Kinerja Organisasi**

Menurut Ruky dalam Agung Nurrahman (2022:17). mendeskripsikan faktor – faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi yang antara lain adalah

#### **1. Faktor Teknologi**

Perkembangan teknologi yang begitu pesat menuntut perangkat daerah untuk bisa beradaptasi dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya. Salah satu cirinya adalah dengan memanfaatkan bantuan teknologi sebagai alat atau faktor pendukung dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Semakin transparannya informasi melalui media cetak dan elektronik sehingga dituntut peran kecamatan harus lebih responsif terhadap dinamika pembangunan masyarakat. Teknologi merupakan peralatan dan metode kerja yang dimanfaatkan dalam mendukung kinerja organisasi.

#### **2. Faktor Kualitas Input**

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung adalah faktor kualitas input yang dapat dianalisis melalui:

- a. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan dan kebersihan;

- b. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi;
- c. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standart dan tujuan organisasi; dan
- d. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan dan promosi.

### **2.1.5.3 Jenis Kinerja Organisasi**

Robbins (2017:56) mengemukakan kinerja dibedakan menjadi beberapa jenis tergantung dari pendekatannya, dan masing – masing jenis kinerja organisasi tersebut adalah

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu
2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu..
4. Pengekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

#### 2.1.5.4 Dimensi Kinerja Organisasi

Hunt, & Osborn dalam penelitian Rifai (2020:103). mengemukakan kinerja dapat diukur dengan dimensi – dimensi dan indikator yang antara lain

##### 1. Keterlibatan

Dimensi ini menggambarkan seberapa jauh keterlibatan pegawai atau karyawan dalam pengambilan keputusan (pendelegasian keputusan). Pelibatan ini didasarkan pada kesadaran akan pentingnya kontribusi para pegawai terkait pekerjaan mereka. Riset menunjukkan bahwa produktivitas dan kepuasan pegawai (karyawan) dipengaruhi oleh keterlibatan aktif mereka

##### 2. Kerja Tim

Tim maupun kelompok kerja didorong atau diberdayakan untuk mampu membuat antara lain; rancangan (perencanaan), implementasi (pelaksanaan) dan *self-evaluation* (evaluasi mandiri). Kelompok ini kadang juga disebut; tim kerja mandiri (otonom). Posisi penting tim ini dalam organisasi berkinerja tinggi, diantaranya; mendorong peningkatan pengetahuan dan keahlian para pekerja dan kebutuhan karyawan menjadi bagian dari organisasi. Hal ini berimplikasi kuat terhadap kepuasan serta komitmen karyawan dan cukup mempengaruhi kinerja.

##### 3. Teknologi Terintegrasi

Setiap organisasi memanfaatkan teknologi untuk mengintegrasikan pemanfaatan sumber daya, pengetahuan (*knowledge*), teknik dan menciptakan output produk maupun layanan. Konsep ini fokus pada pemberian keleluasaan, yang pada

umumnya melibatkan penggunaan sistem layanan (produksi) *just-in-time* dan penekanannya pada penggunaan perangkat komputer.

#### 4. Manajemen Mutu Terpadu

Diidikasikan dengan pelibatan komitmen total untuk hasil bermutu tinggi, serta perbaikan continyu dan pemenuhan kebutuhan *stakeholder*. Manajemen mutu terpadu menjadi bagian penting dari sistem organisasi berkinerja tinggi, yang penekanannya terletak pada keterlibatan dan manajemen diri pegawai.

Dimensi dari kinerja yang selanjutnya adalah menurut Dewi (2018:53).  
adalah sebagai berikut

1. Mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan tepat dan sempurna,
2. Menaati jadwal kerja yang sudah ditetapkan,
3. Mampu menyelesaikan beberapa pekerjaan hingga tuntas,
4. Setiap tindakan akan dipertimbangkan dengan kode etik dan peraturan yang ada,
5. Masyarakat dapat dilayani dengan baik,
6. Mampu mengambil inisiatif untuk menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan,
7. Mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan,
8. Bersedia menerima pendapat dan saran dari rekan kerja,
9. Walau terlihat berat akan tetap mengerjakan pekerjaan yang diberikan,
10. Meskipun kerja dibawah tekanan, akan tetap menunjukkan hasil kerja yang baik dan memuaskan.

## 2.1.6 Penelitian terdahulu

**Tabel 2. 5**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
					Penelitian Terdahulu	Penelitian ini
1	Noratika Ardilasari (2017)	Perilaku <i>Cyberloafing</i> Pada Pegawai Negeri Sipil/ 90 subjek pegawai negeri sipil/ kuantitatif korelasional	dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima ada hubungan antara self control dengan perilaku <i>cyberloafing</i> . Semakin tinggi self control yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil maka semakin rendah pula perilaku <i>cyberloafing</i> yang dilakukan, sebaliknya semakin rendah self control yang dimiliki pegawai negeri sipil maka semakin tinggi perilaku <i>cyberloafing</i> yang dilakukan.	kontrol diri, <i>cyberloafing</i> dan ada menyinggung kinerja	Perilaku <i>Cyberloafing</i> menjadi variabel dependen dalam penelitian	Perilaku <i>Cyberloafing</i> menjadi variabel independen dalam penelitian
2	M Derry Prasetya (2020)	Pengaruh <i>Cyberloafing</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Self Control Sebagai Variabel Moderating/ 200 orang/ Alat analisis data yang digunakan Adalah Moderated Regression Analysis (MRA)	Perilaku <i>cyberloafing</i> adalah salah satu penyimpangan yang sering terjadi di lingkungan kerja. <i>Cyberloafing</i> dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja yang di hasilkan, sehingga untuk mengatasi <i>cyberloafing</i> disarankan kepada parapimpinan untuk sesekali pengawasan berupa sidak pada jam kerja terutama terkait dengan penggunaan internet di jam bekerja serta pemasangan kamera pengawas untuk memantau kinerja organisasi	Adanya <i>cyberloafing</i> , kontrol diri, dan kinerja	Kinerja dalam penelitian adalah kinerja organisasi	Kinerja dalam penelitian adalah kinerja organisasi
3	Friane Livi P. Riane Johnly Pio Tinnek M. Tumbel (2017)	Judul : Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Metode Analisis Regresi Berganda Sample: Sample jenuh se Banyak 32 Responden	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja	Variabel <i>Work-Life Balance</i> sebagai independen, dan Kepuasan kerja sebagai variabel Dependen	Variabel yang digunakan dan metode yang dipakai	Jumlah responden

4	Nur Intan Maslichah Kadarisman Hidayat (2016)	Judul: Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perawat Rs Lavalette Malang Tahun 2016) Metode: Analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial Sample : Sampel yang diambil sebanyak 63 Responden	Work-life balance, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction.	Work-life balance menjadi variabel yang diteliti dalam penelitian	Variabel dependen dalam penelitian adalah kepuasan kerja	Variabel dependen dalam penelitian adalah kinerja organisai
5	Kartiningih (2007)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero Cabang Semarang)	Hasil menunjukkan Bahwa variabel keterlibatan kerja menunjukkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi	Terdapat variabel yang sama – sama digunakan dalam penelitian, yaitu komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Komitmen organisasi menjadi variabel intervening dalam penelitian	Komitmen organisasi menjadi variabel dependen
6	Karim (2010)	The Impact of Work Related Variables On Librarians' Organizational Commitment and Job Satisfaction.	Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel yang sama – sama digunakan dalam penelitian, yaitu komitmen organisasi	Komitmen organisasi berperan sebagai variabel dependen	Komitmen organisasi sebagai variabel independen dalam penelitian
7	I Gede (2023)	PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA LPD DESA ADAT ABIANSEMAL	Hal tersebut menyatakan penerimaan hipotesis bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Abiansemal.	Penelitian ini memiliki kesamaan variabel yang diteliti yaitu komitmen dan kinerja.	Pengujian yang dilakukan pada penelitian ini berbeda dengan teknik pengujian penulis	Penelitian ini menggunakan software lisrel dengan metode SEM sedangkan pada penelitian terlebih dahulu menggunakan SPSS dengan regresi linear berganda

8	Bonaventura (2022)	PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK BUMN KOTA SEMARANG	Komitmen organisasi afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk menguji hipotesis tersebut didasarkan pada nilai sig.t hitung.	Penelitian ini menggunakan variable komitmen sebagai dependen	Peneliti menggunakan faktor analisis untuk mengukur validitas dan cronbach's alpha untuk reabilitas	Peneliti ini menggunakan SEM
9	Alfina (2022)	Pengaruh Stres Kerja dan Perilaku <i>Cyberloafing</i> terhadap Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian serta pembahasan tentang pengaruh stres kerja dan perilaku <i>cyberloafing</i> terhadap kinerja karyawan di PT. Inbio Tani Nusantara dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Inbio Tani Nusantara	Variabel dependen <i>cyberloafing</i> dan variable independent kinerja	Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software IBM SPSS 25.0. Uji Instrumental yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas	Metode analisis data menggunakan software SEM
10	Achmad (2022)	PENGARUH WORK- LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN BPJS KETENAGA KERJAAN	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwasanya work-life balance memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJSTK Kacab Surabaya Karimunjawa	Variabel yang digunakan pada penelitian ini sama yaitu variabel worklife balance dan Kinerja	Penelitian ini menggunakan software SmartPLS 3.0, dan jumlah responden sebanyak 30 responden	Metode penelitian yang penulis lakukan menggunakan software lisrel dengan teknik SEM analisis dan jumlah respondennya sebanyak 141 responden.

Sumber : data diakes 2024

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam perkembangan dunia teknologi khususnya teknologi informasi, Perusahaan sebagai satu sektor perdagangan juga memerlukan teknologi informasi sebagai landasan efektifitas dan efisiensi kerja. Dalam perjalanannya teknologi informasi yang digunakan oleh perusahaan membentuk perilaku karyawan yang

salah satunya adalah *cyberloafing*. *Cyberloafing* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan perilaku karyawan yang menggunakan waktu kerja mereka untuk melakukan kegiatan yang tidak terkait dengan tugas pekerjaan, seperti berselancar di internet, bermain *game online*, atau menghabiskan waktu di media sosial. Pengaruh *cyberloafing* terhadap kinerja organisasi dapat berdampak negatif yang terlihat adalah penurunan produktifitas karena *Cyberloafing* dapat mengganggu fokus dan konsentrasi karyawan terhadap pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan. Dan yang paling merugikan bagi karyawan dan perusahaan adalah kualitas pekerjaan yang buruk. Kurangnya perhatian dan fokus pada tugas pekerjaan akibat *cyberloafing* dapat berdampak negatif pada kualitas pekerjaan.

Karyawan yang teralihkan oleh aktivitas *online* mungkin membuat kesalahan, mengabaikan detail penting, atau tidak menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang tinggi. Selain itu, Keseimbangan kehidupan kerja juga memiliki pengaruh yang penting bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengaruh Keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja sebuah organisasi dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, seperti halnya Keseimbangan kehidupan kerja membantu karyawan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga mereka merasa lebih bahagia dalam menjalani pekerjaannya. Karyawan yang merasa bahagia dan puas cenderung lebih bersemangat, berenergi, dan fokus dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut akan berpengaruh pada pengelolaan kinerja perorangan dan kinerja organisasi secara kolektif, karena dengan memiliki waktu yang seimbang antara

pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan dapat memfokuskan energi mereka secara efektif saat di tempat kerja.

Hal lain yang juga berpengaruh dalam kinerja organisasi adalah komitmen organisasi. Komitmen adalah faktor penting dalam membangun kinerja organisasi yang baik di dalam suatu organisasi. Ketika seorang karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan atau tugas yang diemban, berbagai dampak positif dapat terjadi. Komitmen yang kuat terhadap perusahaan atau organisasi memberikan motivasi intrinsik kepada karyawan. Mereka merasa terikat untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka karena mereka memiliki rasa kepemilikan terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Motivasi ini mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka.

Perusahaan yang merupakan sebuah organisasi yang bertujuan untuk menghasilkan laba dan keuntungan baik secara materil dan non materil memiliki peran penting dalam membangun dan mengembangkan perkembangan ekonomi bagi semua lapisan masyarakat. Kegiatan perusahaan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi kegiatannya memang menuntut para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Pengaplikasian rencana kerja yang pada sebelumnya telah dilakukan harus diimplementasikan secara sempurna tanpa meleset karena hal tersebut berpengaruh pada kualitas kerja dan kemajuan perusahaan itu sendiri. Pengaplikasian kinerja dalam perusahaan khususnya perusahaan yang menggunakan tools teknologi dalam kegiatan operasionalnya juga harus menjadikan teknologi dalam penilaian kinerja tiap karyawannya. Kemudahan akses dan efisiensi yang ditawarkan teknologi informasi membuat karyawan mencapai

kinerja yang optimal dengan efektifitas kerja, namun hal ini tentu saja memiliki efek yang berlawanan dengan kinerja, salah satunya adalah dengan perilaku *cyberloafing*, lalu selain itu juga karena teknologi informasi ini semakin dekat dengan seseorang, maka terkadang hal ini mengganggu keseimbangan kehidupan kerjanya.

Dari berbagai uraian diatas, maka pendapat tadi akan ditunjang dengan teori dan hasil penelitian terdahulu. Berikut adalah teori keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini.

### **2.2.1 Pengaruh Variabel Perilaku *Cyberloafing* Dengan Kinerja Organisasi**

Sumera Syed (2020:19) berpendapat bahwa edikit *cyberloafing* penting untuk komunikasi yang sehat, inovasi dan produktivitas, sementara menggunakan internet yang tidak sesuai secara berlebihan ternyata berdampak buruk pada kinerja. Menurut Ramadhan dan Sari (2018:6). hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *cyberloafing* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, artinya bahwa *cyberloafing* yang dilakukan karyawan berpengaruh baik terhadap kinerja.

### **2.2.2 Pengaruh Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Organisasi**

Thevanes Nadesan (2020:46). dalam penelitiannya menyebutkan organisasi harus lebih mempertimbangkan tentang keseimbangan kehidupan kerja karyawan untuk memotivasi karyawan ditempat kerja yang pada akhirnya sangat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Senada dengan hal tersebut, Hasil penelitian dari Achmad Fathur Asari (2022:847) bahwa diketahui hasil nilai dari pengaruh langsung antar variabel keseimbangan kehidupan kerja terhadap

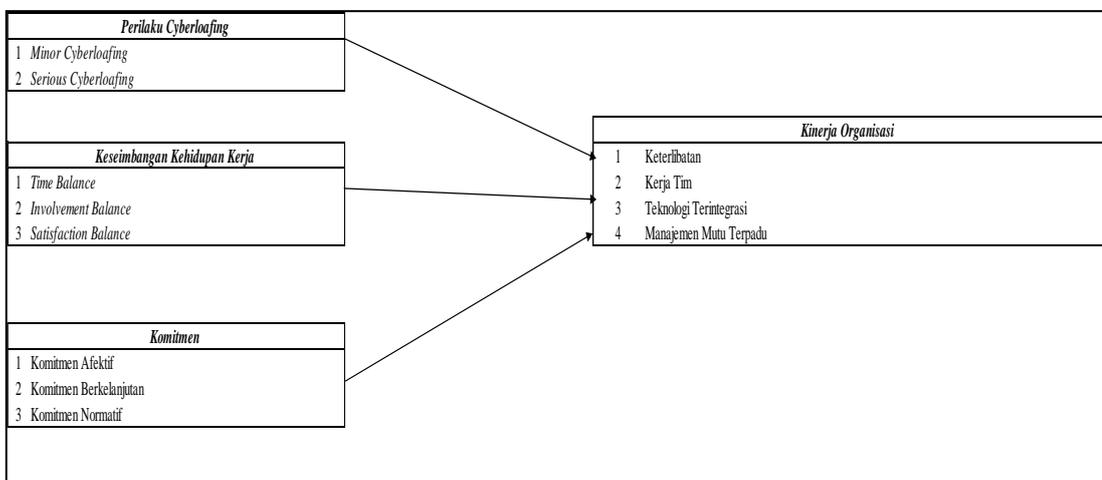
variabel kinerja yaitu sebesar 0,319 dan menghasilkan nilai 2,100 yang berarti lebih besar 1,96 dan dapat disimpulkan bermakna signifikan

### 2.2.3 Pengaruh Variabel Komitmen Dengan Kinerja Organisasi

Sumarni (2019:22). dalam hasil penelitiannya menyebutkan Komitmen organisasi merupakan komponen penting dalam keberhasilan kinerja organisasi, karena unsur pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sendiri maupun kelompok. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari Moh. Rizal (2023:1131). bahwa komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relative kuat terhadap organisasi. Pegawai dengan komitmen yang tinggi diharapkan akan memperhatikan kinerja yang optimal. Komitmen mencakup penerimaan dan kepercayaan akan nilai dan tujuan organisasi, perasaan, keterlibatan dan rasa kesetiaan terhadap organisasi.

### 2.3 Paradigma Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah disebutkan, dan juga beberapa opini atau teori pendukung, maka dapat digambarkan bagan paradigma penelitian yaitu sebagai berikut



Sumber : data diolah peneliti (2024)

**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## **2.4 Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2018:242). Hipotesis adalah asumsi atau dugaan mengenai sesuatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu yang sering dituntut untuk melakukan pengecekannya. Jika yang dihipotesisi adalah masalah statistik, hipotesis ini disebut hipotesis statistik. Dalam penelitian ini rancangan hipotesisnya adalah sebagai berikut

**H1:** Terdapat pengaruh signifikan antara perilaku *Cyberloafing* (X1) terhadap Kinerja Organisasi (Y) di Perusahaan Berbasis Digital

**H2:** Terdapat pengaruh signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja (X2) terhadap Kinerja Organisasi (Y) di Perusahaan Berbasis Digital

**H3:** Terdapat pengaruh signifikan antara Komitmen (X3) terhadap Kinerja Organisasi (Y) di Perusahaan Berbasis Digital

**H4:** Terdapat pengaruh signifikan antara perilaku *cyberloafing*, keseimbangan kehidupan kerja dan Komitmen (X) terhadap Kinerja Organisasi (Y) di Perusahaan Berbasis Digital

