

Sumber : Data diolah peneliti 2023

Gambar 2. 1 Landasan Teori Yang Digunakan

Mengacu pada gambar 2.1 bahwa dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga kajian landasan teori yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia, serta *applied theory* yang digunakan dalam

penelitian ini yaitu teori mengenai Otonomi Kerja (*job autonomy*), perilaku *cyberloafing* dan kinerja karyawan.

2.1.2 Manajemen

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam setiap organisasi. Sehingga manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, tujuannya untuk mengkoordinasikan dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efektif dan efisien tanpa manajemen semua usaha organisasi yang dilakukan akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Aktivitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktivitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya.

MSDM dapat di definisikan sebagai pendekatan strategik dan koheren untuk mengelola asset paling berharga milik organisasi, orang-orang yang bekerja di dalam organisasi, baik secara individu maupun kolektif, guna memberi sumbangan untuk pencapaian sasaran organisasi (Michael Armstrong, 2018)

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan disimpulkan bahwa MSDM berkaitan dengan pengelolaan manusia yang berada didalam suatu organisasi. Dalam beberapa definisi di atas juga dapat dilihat bahwa pengelolaan manusia dimulai sejak tahap perekrutan dan seleksi hingga tahap penilaian kinerja dan pemberian imbalan.

Pengelolaan sumber daya manusia melibatkan berbagai aspek termasuk perekrutan, dan seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, manajemen hubungan karyawan, pengelolaan perubahan, dan kebijakan dan prosedur terkait tenaga kerja (Harahap, et al.,2023)

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar keberlangsungan hidup organisasi tetap terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, pikiran dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia mencapai tujuannya.

Manajemen yang baik adalah hasil dari pikiran manusi, sekalipun manusia didukung peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruk nya manajemen adalah cara berpikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinsian, dan

pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu. Sedangkan James A.F Stoner (2018:6) mengemukakan bahwa:

“Management is the process of planning, organizing, directing, and supervising the efforts of organizational members and the use of other resources to achieve predetermined organizational goals”

Lain halnya menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2018:36) mendefinisikan bahwa : “ Manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain “

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen mengandung tujuan yang hendak dicapai, manajemen meliputi usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, didalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, didalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses fungsi-fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam organisasi harus menerapkan serta melakukan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan operasional dan kegiatan manajerial. Keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari seberapa baik manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh para manajer dalam mewujudkan tujuan

yang akan dicapai organisasi. Sarianah dan Mardalena (2018:7) menyatakan terdapat 4 (empat) fungsi dari manajemen, diantaranya:

1. Perencanaan (*planning*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang dilakukan untuk mengantisipasi suatu hal yang akan berkaitan dengan kecenderungan dimasa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain ke dalam sebuah struktur organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan dari organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan merupakan sebuah kegiatan dalam mengarahkan seluruh karyawan agar tidak mau bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan. Sekalipun berbagai perusahaan terjadi di dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

Dengan memahami berbagai unsur manajemen yang tertera di atas sebuah perusahaan atau instansi dapat melakukan pengelolaan secara lebih maksimal sehingga apa yang telah menjadi target ataupun tujuannya dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan

2.1.2.3 Unsur-unsur Manajemen

Unsur Manajemen adalah aspek-aspek yang berguna untuk mengatur berbagai hal agar jadi rapi atau terstruktur. Unsur manajemen merupakan tindakan untuk membuat sekumpulan orang bisa mencapai tujuannya atau sesuai dengan target.

Menurut Hasibuan (2019) manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yaitu *men, money, method, materials, machines dan market*. Berikut penjelasannya:

1. Manusia (*Men*)

Manusia merupakan sarana penting dan utama dalam setiap manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berbagai kegiatan seperti yang terdapat dalam fungsi manajemen memerlukan adanya sumber daya manusia untuk menjalankannya.

2. Uang (*Money*)

Uang selalu dibutuhkan dalam perusahaan, mulai dari pendirian perusahaan, proses produksi, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran atau ketidklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

3. Metode (*Method*)

Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

4. Bahan-Bahan (*Materials*)

Bahan-bahan/perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

5. Mesin (*Machines*)

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena banyaknya mesinmesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan manajemen pasar (pemasaran) yang baik, agar distribusi produk dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan.

Pada dasarnya, tidak ada perusahaan yang tidak membutuhkan manajemen SDM atau istilah kerennya Human Resource (HR). Bagian Human Resource itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien.

Dalam menjalankan kegiatan baik di organisasi atau perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya masing-masing. Dalam menjalankan kegiatan di sebuah perusahaan atau organisasi juga diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) agar kegiatan yang akan dilaksanakan berjalan dengan baik dan mencapai target yang diinginkan.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, penoransiasian, pelaksanaan dan penendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai suatu tujuan pemerintah yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia menyangkut masalah pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal, layak dan terjaminnya kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen dari perusahaan yang mempunyai arti yang sangat penting. Sumber daya manusia menjadi penentu tercapainya tujuan suatu perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari pencapaian tujuan suatu perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari kegiatan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya meskipun pada saat ini otomatisasi telah memasuki setiap perusahaan, tetapi apabila pelaku dan pelaksanaan mesin tersebut yaitu manusia, tidak bisa membuat peranan yang diharapkan maka otomatis akan sia-sia.

Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli : menurut Marwansyah (2019), mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dapat dilakukan

melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, serta pemberian kompensasi untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi yang ada untuk analisis penilaian kinerja yang objektif.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018:3-4) MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan dalam Muhammad Emil faishal (2019:15) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.3.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Maka daripada itu tidak mungkin perusahaan tidak menerapkannya dalam perusahaan, karena manajemen sumber daya manusia dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia” dikatakan memiliki peranan antara lain :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requitment*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas asas “*The Right Man in The Right Place and The Right Man In The Right Job*”
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi kerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiunan, pemberhentian dan pesangonnya.

2.1.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan baik jika memanfaatkan fungsi manajemen sumber daya manusia. Fungsi manajemen menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018 : 17), yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Merenakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menerapkan program ke karyawan. Program keKaryawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

11. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

2.1.3.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Para manajer dan departemen sumber daya manusia berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran sumber daya manusia digunakan untuk menetralsir berbagai tantangan dari organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang dipengaruhi tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2018:12) yang membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

1. Sasaran Perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada efektivitas organisasional.

2. Sasaran Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sumber daya akan terbuang jika manajemen sumber daya tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3. Sasaran Sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara social dan etis terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negative bagi perusahaan.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh tujuan-tujuan tersebut mendorong kontribusi individu bagi organisas. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan dipertahankan dan dimotivasi.

2.1.4 Otonomi Kerja (*Job Autonomy*)

Otonomi Kerja (*Job Autonomy*) merupakan hal yang dapat dilakukan oleh karyawan dalam suatu perusahaan dimana karyawan mendapat sebuah kebebasan dan hak atas dirinya untuk menentukan atau memilih caranya tersendiri dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya dari masing-masing karyawan. Hal itu pun dapat berpengaruh kepada hasil dari kinerja para karyawan.

Menurutnya saragih (2018) Job Autonomy atau otonomi kerja merupakan tingkat kebebasan, indepedensi, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Indepedensi berarti sikap mental yang bebas dari pengaruh, tidak dikendalikan oleh pihak lain dan tidak tergantung pada orang lain.

Menurut teori Breugh dalam Spiegelare, Gyes dan Hootegem (2018) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi yaitu Metode Kerja, Penjadwalan Kerja dan Kriteria Kerja. Tiga skala penilaian tersebut dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang memilih cara apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Otonomi Penjadwalan Kerja merupakan kemampuan seseorang mengatur rangkaian penyelesaian tugas. Otonomi Kriteria Kerja merupakan kemampuan seseorang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk evaluasi.

Menurut pandangan Hackvan & Oldham dalam Johari, Tan, dan Tjik (2018) mengemukakan bahwa tersebut memberikan *autonomy* adalah keadaan sejauh mana pekerjaan kebebasan, kemandirian dan kebijaksanaan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan menentukan prosedur yang lebih baik dan tingkat yang lebih tinggi terhadap motivasi kerja secara internal.

2.1.4.1 Dimensi Indikator *Job Autonomy*

Dimensi dan indikator dari job autonomy menurut Breugh dalam Parulian & Kusmayadi, (2020, p. 7) antara lain:

1. Metode Otonomi Kerja (*Work Method Autonomy*)

Adalah tingkat kebijaksanaan pilihan individu berkaitan dengan prosedur metode yang dimanfaatkan untuk melakukan pekerjaan, meliputi:

- a) Bagaimana mengambil keputusan.
- b) Memilih cara untuk menyelesaikan pekerjaan.
- c) Memilih metode untuk digunakan dalam menjalankan pekerjaan.

2. Otonomi Penjadwalan Kerja (*Work Scheduling Autonomy*)

Adalah sejauh mana pekerja merasa dapat mengendalikan penjadwalan/urutan/ waktu kegiatan kerja, meliputi:

- a) Memiliki kendali atas penjadwalan pekerjaan.
- b) Memiliki kontrol atas urutan aktifitas kerja.
- c) Memutuskan kapan untuk melakukan aktifitas tertentu.

3. Otonomi Kriteria Kerja (*Work Criteria Autonomy*)

Adalah sejauh mana pekerja memiliki kemampuan untuk memodifikasi atau memilih kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kinerjanya, meliputi:

- a) Memungkinkan untuk mengubah cara evaluasi sehingga bisa menekankan beberapa aspek pekerjaan dan mengesalkan yang lain.
- b) Mampu mengubah apa tujuan pekerjaan.
- c) Dapat mengendalikan pekerjaan yang harus dicapai.

Variabel otonomi kerja diukur dengan indikator-indikator yang digunakan oleh Breugh dalam Pratama, (2018, p. 155) yaitu:

1) Independensi

Pada pekerjaan Independensi adalah sikap tidak memihak kepada kepentingan siapapun dalam melaksanakan tugas.

2) Wewenang jabatan

Wewenang jabatan merupakan hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain berkaitan dengan jabatan masing-masing untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu

3) Partisipasi penetapan

Tujuan Partisipasi penetapan tujuan adalah ikut melibatkan staf dalam proses menetapkan segala yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi

4) Kebebasan dalam menerapkan *professional judgment*.

Kebebasan adalah hak anggota dalam menerapkan *professional judgment* saat menjalankan tugasnya.

2.1.5 Cyberloafing

Cyberloafing merupakan salah satu perilaku atau hasil dari Deviant Organizational Behavior dan termasuk salah satu isu penting yang berkembang sesuai dengan perkembangan internet dalam dunia bisnis atau perusahaan. *Cyberloafing* atau biasa disebut *Cyberslacking* merupakan salah satu perilaku menyimpang pegawai ditempat kerja yang menggunakan “ status pegawainya” untuk mengakses internet dan email selama jam kerja untuk tujuan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan (Lim dalam Wenefrida, 2017).

Cyberloafing memungkinkan pegawai untuk menghindari kesibukan bekerja dengan menggunakan teknologi modern. *Cyberloafing* menurut Blanchard dan Henle (dalam firmanto, 2018) sebagai perilaku pegawai menggunakan fasilitas internet ditempat kerja yang secara sengaja dilakukan pegawai untuk tujuan pribadi membuka situs internet yang tidak berhubungan dengan pekerjaan selama jam kerja.

2.1.5.1 Jenis-Jenis *Cyberloafing*

Blanchard dan Henle (dalam Firmanto, 2018) membagi cyberloafing menjadi 2 jenis yaitu *minor cyberloafing* dan *serious cyberloafing*.

Minor cyberloafing merupakan penggunaan internet pada jam kerja. Pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet umum yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Dengan demikian *minor cyberloafing* mirip dengan perilaku lain yang tidak sesuai dengan pekerjaan namun diberi toleransi. Meskipun demikian, tidak dapat dikatakan bahwa *minor cyberloafing* tidak memiliki dampak yang merugikan bagi organisasi, seperti mengurangi produktivitas. Contoh *minor cyberloafing* seperti mengirim dan menerima email pribadi, mengunjungi situs olahraga, memperbaharui status jejaring sosial (seperti *Facebook*, *Twitter*, dan *Instagram*), mengunjungi situs berita *m-banking*, serta berbelanja online (Ozler & Polat dalam Hurriyati 2017:78).

Serious Cyberloafing merupakan jenis *cyberloafing* lain yang terdiri dari bentuk-bentuk *cyberloafing* yang lebih serius. Pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet yang bersifat lebih berbahaya karena bersifat melanggar norma instansi dan berpotensi ilegal. Perilaku ini cenderung kasar dan berpotensi melakukan hal-hal yang tidak sah seperti perjudian online, menyebarkan virus, mengunduh music ilegal atau file pribadi, game online, hacking, membuka situs yang mengandung pornografi. Jenis *cyberloafing* ini memiliki dampak yang serius bagi organisasi (Ozler & Polat dalam Hurriyati 2017). Karyawan yang melakukan *minor cyberloafing* biasanya tidak percaya bahwa mereka melakukan hal yang menyimpang. Sementara itu karyawan yang melakukan *serious cyberloafing* menyadari bahwa perbuatannya menyimpang dan mungkin tidak akan diterima ditempat kerja (Blanchard dan Henle, dalam firmanto 2017).

2.1.5.2 Dampak Cyberloafing

Cyberloafing dapat bersifat konstruktif bila pelaku tersebut membantu pegawai dan instansi. Namun, hal itu dapat bersifat destruktif ketika menghambat pegawai sehingga tidak produktif. Banyak peneliti berpendapat bahwa *cyberloafing* merupakan perilaku yang tidak bermanfaat bagi organisasi yang dapat menimbulkan tautan hukum. Namun tidak semua peneliti menyimpulkan *cyberloafing* merupakan tindakan yang buruk. Tetapi, beberapa peneliti lainnya berpendapat bahwa perilaku *cyberloafing* belum tentu buruk bagi pegawai dan organisasi. Karena, mereka beranggapan bahwa internet sangat dibutuhkan bagi organisasi untuk meningkatkan kreativitas, fleksibilitas, dan mendorong lingkungan pembelajaran (Ozler & Polat, dalam Hurriyati 2018).

a) Dampak Positif *Cyberloafing*

Cyberloafing biasanya identik sebagai perilaku negatif yang menyebabkan kehilangan produktivitas dan pendapatan, terlibat dalam periode singkat dalam tugas yang tidak terkait dengan pekerjaan mungkin memiliki efek positif, termasuk kelegaan dari kebosanan, mengurangi stress, serta meningkatkan kreativitas pegawai (Ozler & Polat, 2018).

Beberapa peneliti mengatakan kesempatan untuk menyediakan penggunaan internet secara terpasang ditempat kerja yang memungkinkan individu untuk menggunakan waktu yang tidak dikonsumsi oleh tuntutan kerja dengan cara melengkapi mereka untuk menghadapi tugas masa depan dengan energy dan perspektif yang lebih luas (Oravec dalam Ozler & Polat, 2018). Tujuan dari

karyawan tersebut adalah untuk menghindari praktik rutin dan menghilangkan kecemasan kemudian cyberloafing menjadi perilaku konstruktif. Cyberloafing dapat berfungsi sebagai “mainan kantor” untuk mengurangi stres kerja dan menginspirasi kreativitas (Anandarajan dalam Ozler dan Polat, 2018).

b) Dampak Negatif *Cyberloafing*

Organisasi mengalami peningkatan perilaku *cyberloafing* yang berpotensi merugikan (Garret dan Danziger dalam Ozler dan Polat, 2018). Ada bukti substansial untuk menyimpulkan bahwa perilaku ini menyebabkan biaya yang signifikan bagi organisasi, baik dari segi sumber daya manusia, maupun dari segi keuangan. Beberapa dampak negatif yang dialami oleh organisasi meliputi tindakan pendisiplinan, penghentian atau hilangnya karyawan, pelanggaran kerahasiaan perusahaan, kehilangan reputasi, privasi pribadi, menambah biaya hukum terkait, serta menurunnya produktivitas sebanyak miliaran dolar (Weatherbee dalam Ozler dan Polat, 2018).

Cyberloafing dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan penggunaan jaringan internet yang tidak efisien, sehingga menyebabkan organisasi menjadi tidak kompetitif (Lieberman, Ozler dan Polat, 2018) selain itu, *cyberloafing* dapat menimbulkan masalah dalam keamanan sistem informasi dan fungsi-fungsi umum system organisasi, melainkan untuk menghindari tugas, menghilangkan kebosanan (Lim dalam Hunik, 2018).

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Cyberloafing*

Perilaku *Cyberloafing* ini tidak semata-mata hanya karena ada inisiatif dari pegawainya, tetapi juga disebabkan oleh beberapa faktor yang berasal dari pegawainya, tetapi juga disebabkan oleh beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal. Menurut Ozler dan Polat (2018), terdapat tiga faktor yang menyebabkan munculnya perilaku *cyberloafing*. ketiga faktor itu adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Faktor individu disini mencoba mengidentifikasi karyawan mana yang mungkin lebih cenderung terlibat dalam perilaku *cyberloafing*. faktor individu terdiri dari persepsi dan sikap, sifat pribadi (personal traits), kebiasaan kecanduan internet, serta demografi (Vitak et al, 2018).

2. Faktor Organisasi

Terdapat beberapa faktor organisasi yang mempengaruhi kecenderungan pegawai untuk berperilaku *cyberloafing*. Menurut Ozler dan Polat (2018) perilaku *cyberloafing* yang dirasakan oleh pegawai antara lain disebabkan oleh fasilitas instansi yang memadai, norma kerjasama, dan sikap kerja pegawai.

3. Faktor Situasional

Pernah ada konsensus mengenai penggunaan internet pribadi pada saat jam kerja perusahaan, namun tingkat dan akibatnya sebagian besar merupakan dugaan (Jhonson dan Ugray dalam Ozler Polat, 2018). Perilaku menyimpang *cyberloafing*

biasanya terjadi saat individu 21 memiliki akses ke sumber daya internet di tempat kerja, ini menunjukkan pemicu situasional (Weatherbee Ozler Polat, 2018).

Penelitian menunjukkan bahwa kedekatan fisik antara supervisor atau secara tidak langsung mengakibatkan perilaku *cyberloafing* (Ozler dan Polat, 2018). Lebih lanjut, kehadiran kebijakan dan sanksi organisasi formal terkait keterlibatan pegawai berperilaku *cyberloafing* seharusnya dapat mengurangi perilaku *cyberloafing*. Blanchard dan Henle (2018) memberikan dukungan untuk itu karena menunjukkan bahwa ada peraturan mengenai *cyberloafing* dan pegawai dilarang untuk melakukan *cyberloafing* (Lieberman et al, 2018).

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencari tujuannya.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut juga dengan *job performance* atau *actual performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu,

seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya dimiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Gibson dalam Kasmir (2018: 182) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Menurut marwansyah (2018:229) kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang yang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Namun pendapat tersebut berbeda dengan Hasibuan (2018:94) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasari atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan Moehariono (2018:96) mendefinisikan bahwa, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Selain itu Anwar Prabu Mangkunegara (2019:67) menyatakan bahwa hasil kerja secara

kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.6.1 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada pengembangan sumber daya manusia memiliki arti yang sangat penting. Hal ini dikarenakan dalam kehidupan organisasi setiap orang atau pegawai memiliki rasa ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Marwansyah (2018:232) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan sebuah uraian sistematis mengenai kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok. Kemudian menurut Edison et al (2016:206) yang dialih bahasakan oleh Imas Komariyah bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pendapat di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

2.1.6.2 Tujuan Penilaian Kerja Karyawan

Penilaian kinerja dikembangkan dibawah pengaruh MBO (Manajemen By Objectives). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang diperoleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya dipertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan

tujuan individu. Penilaian sifat (trait ratings) juga digunakan, namun diganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (competency ratings).

Seperti yang diungkapkan oleh Veitzal Rivai (2018:552), tujuan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang sesuai.
6. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
7. Pemutusan hubungan kerja.
8. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi jabatan dan pelatihan.
9. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
10. Mendefinisikan dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

2.1.6.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja seseorang. Penilaian kinerja merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian kinerja (performance appraisal) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai sendiri. Menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2018:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan 2 indikator, yaitu:

- a. Kerapian.
- b. Ketelitian.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai dalam bekerja suatu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator, yaitu:

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan.

3. Tanggung Jawab

Kehadiran terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi kehadiran diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu:

- a. Hasil kerja

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan satu indikator, yaitu:

- a. Jalinan kerja sama

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan seta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah untuk mengatasi masalah

dalam melaksanakan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan menjadi dasar dalam penyusunan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Selain itu, penelitian terdahulu digunakan sebagai pembandingan serta gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah tabel pembandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian peneliti.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul, Sumber	Hasil	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
1.	Zulchi Saputri (2020) Pengaruh iklim organisasi dan <i>self control</i> terhadap pelaku <i>cyberloafing</i> (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhaadiyah Magelang) Jurnal Penelitian Manajemen Bisnis Vol. 12	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada karyawan Universitas Muhaadiyah Magelang	Perilaku <i>Cyberloafing</i>	Iklim organisasi dan <i>Self Control</i>

Sumber : Diolah Peneliti, 2023

2.	<p>Rika Wahyuni, Hadi Irfani, Rina Mariana (2020)</p> <p>Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Perilaku <i>Cyberloafing</i> Dan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang</p> <p>Ejurnal Unespadang Vol 1. Nomor 2</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada Dinas Pendidikan Kota Padang</p>	<p>Perilaku <i>Cyberloafing</i></p>	<p>Komitmen</p>
3.	<p>Hans Christian (2020)</p> <p>Pengaruh <i>Job Autonomy</i> dan <i>Time Pressure</i> Terhadap <i>Job Satisfaction</i> Dengan <i>Internet Use</i> Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Kementrian Kelautan dan Perikanan</p> <p>Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada karyawan kementrian kelautan dan perikanan</p>	<p><i>Job Autonomy</i></p>	<p><i>Time Preasure, Job Satisfaction</i></p>
4.	<p>Adinda Elsa, Anggun Resdasari Prasetyo (2019)</p> <p>Hubungan Antara Otonomi Kerja (<i>Job Autonomy</i>) Dengan Kebahagiaan kerja (<i>Happines At Work</i>) Pada Pengrajin Kain Batik Tuls di Paguyuban Giriloyo Yogyakarta</p> <p>Jurnal Empati vol.12</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada Pengrajin Kain Batik Tuls di Paguyuban Giriloyo Yogyakarta</p>	<p><i>Job Autonomy</i></p>	<p><i>Happines At Work</i></p>

5.	<p>Ria Benedita (2018)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Peran Ganda, dan Lingkungan Kerja Terhadap Perilaku <i>Cyberloafing</i> Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Tanggerang Selatan</p> <p>Jurnal 3 Manajemen Ekonomi dan Bisnis</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara Perilaku <i>Cyberloafing</i> Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tanggerang Selatan</p>	<i>cyberloafing</i>	Beban Kerja, Peran Ganda, Lingkungan Kerja
6.	<p>Noratika Ardila Sari, Ari Firmanto (2018)</p> <p>Hubungan Self Control dan Perilaku <i>Cyberloafing</i> pada Pegawai Negeri Sipil Kota Malang</p> <p>Jurnal Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada Pegawai Negeri Sipil Kota Malang</p>	<i>cyberloafing</i>	<i>Self Control</i>
7.	<p>Yohanes Indirwan (2021)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan <i>Cyberloafing</i> Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Salatiga</p> <p>Jurnal Manajemen Institutional Repository</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>Cyberloafing</i> Pada Aparatur Sipil Negara Kta Salatiga</p>	<i>cyberloafing</i>	Disiplin Kerja
8.	<p>Fatimah Azahra, Muzakaar Isa (2021)</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan</p>	<i>job Autonomy</i>	Motivasi

	<p>Pengaruh Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Hubungan antara <i>job Autonomy</i>, <i>Adversity Quetien</i> Dan Kinerja Karyawan UKM Surakarta</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Urecol</p>	<p>antara <i>Job Autonomy Adversity Quetien</i> Dan Kinerja Karyawan UMKM Surakarta</p>		
9.	<p>Muhammad Alief, Nurul Indawati (2021)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja Pada CV SKM Indonesia</p> <p>Journal Unesa vol.7</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>Job Autonomy</i> pada CV SKM Indonesia</p>	<i>Job Autonomy</i>	Kepemimpinan Transformasional
10.	<p>Emi Yusnia, Tri Wahjoedi, Emmywati (2021)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Perilaku <i>Cyberloafing</i> Karyawan Di PT Abason <i>Baby Product</i> Surabaya</p> <p>Jurnal Penelitian Manajemen vol.6</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada PT Abason Baby Product Surabaya</p>	<i>cyberloafing</i>	Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul

11	<p>Diana Ayu Safitri, Suharnomo (2022)</p> <p>Analisis pengaruh otonomi kerja (<i>Job Autonomy</i>), keterlibatan kerja (<i>work engagement</i>), dan kepuasan kerja (<i>Job Satisfaction</i>) terhadap keinginan untuk keluar (<i>turnover intention</i>) pada PT. BPR BKK Demak (Perseroda)</p> <p>Ejournal13 Undip</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autinomy</i> pada PT. BPR BKK Demak (Perseroda)</p>	<i>Job Autinomy</i>	<p>keterlibatan kerja (<i>work engagement</i>), dan kepuasan kerja (<i>Job Satisfaction</i>)</p>
12.	<p>Wulandari Mey Saputri (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Cyberloafing</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan <i>Self Control</i> Sebagai Variabel Moderasi Dalam Perspektif Islam</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Syariah</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autinomy</i> pada pegawai dinas komunikasi, informatika dan statistik provinsi lampung</p>	<i>cyberloafing</i>	<i>Self Control</i>
13	<p>Shakila De Maurhea (2020)</p> <p>Pengaruh <i>Cyberloafing</i> Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Syariah</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada karyawan bank riau kepri cabang syariah pekanbaru</p>	<i>cyberloafing</i>	<p>Produktivitas Kerja</p>

14.	<p>Diana Ayu Safitri, Suharnomo (2022)</p> <p>Analisis Pengaruh Otonomi Kerja (<i>Job Autonomy</i>) Keterlibatan Kerja (<i>Work Engagement</i>), dan Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) Terhadap Keinginan Untuk Keluar (<i>Turnover Intention</i>)</p> <p>Diponegoro Journal Of Management</p>	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> terhadap keinginan untuk keluar	<i>Job Autonomy</i>	<i>Work Engagemen, Job Satisfaction</i>
15.	<p>Yudi Dwi Prasetyo, Rina Anindita, Dian Alfia Purwandasari (2021)</p> <p>Pengaruh Otonomi Kerja, Beban Kerja Dan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pejabat Fungsional Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis</p>	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada badan pendidikan dan pelatihan keuangan	<i>Job Autonomy</i>	Beban Kerja, <i>Work-life Balance</i>

atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel Otonomi Kerja (*Job Autonomy*), perilaku *Cyberloafing* dan Kinerja Karyawan sehingga peneliti dapat Verujuk pada penelitian sebelumnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

16.	<p>Andreas Reza, Rina anindita (2021) <i>The Importance Job Autonomy As A Driver Of Organizational Commitment Through Work-Life Balance For Employees In A Life Insurance Company</i></p> <p>Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis</p>	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada perusahaan asuransi jiwa	<i>Job Autonomy</i>	<i>Commitment Through Work-Life Balance</i>
17.	<p>Alfina Damayanti, Keumala Hayati, Nova Mardiana (2022)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Dan Perilaku Cyberloafing Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Kognisi, Vol 1, No.2</p>	Ada hubungan yang signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	<i>cyberloafing</i>	Stres Kerja
18	<p>Kurnia Sri Wijanarko, Herison Pandapotan Purba (2018)</p> <p>Hubungan <i>Cyberloafing</i> Dengan <i>Innotive Work Behavior</i> Pada Pekerja Milenial Dalam Industri Kreatif Digital</p>	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada Pekerja Milenial Dalam	<i>cyberloafing</i>	<i>Innotive Work Behavior</i>

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesisasikan dengan observasi dan telah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep

19	<p>Dwi Hurriyati, Intan Marlinda (2023)</p> <p><i>The Relationship Between Job Stress and Cyberloafing Behavior in Administrative and HR Employees Of Sunan Rubber Palembang Ltd</i></p> <p><i>International Journal Of Future Studies</i></p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>cyberloafing</i> pada administrasi sunan rubber Palembang Ltd</p>	<i>cyberloafing</i>	<i>Job Stress</i>
20	<p>Susanti Saragih, Melly Margaretha, Luthfia Aufanzylla Anantyanda (2021)</p> <p><i>Job Autonomy, Job Crafting And Employees Well Being During Working From Home</i></p> <p>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol.23 No.2</p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> dengan bekerja dari rumah</p>	<i>Job autonomy</i>	<i>Job crafting and employees well</i>
21	<p>Dedy Sutarmin, Siti Nurhayati, Hermanto (2022)</p> <p><i>The influence of role ambiguity and role conflict on job stress and cyberloafing of employees at the department of communication, information and encryption, east Lombok regency, wes. Nusa Tenggara Province, Indonesia</i></p>	<p>Ada hubungan yang signifikan antara informatika dan sandi kabupaten Lombok timur, provinsi nusa tenggara barat, indonesia</p>	<i>cyberloafing</i>	<i>Ambiguity, job stress</i>

tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang Otonomi Kerja (*Job*

22.	<p>A.A.N Oka Suryadinata Gorda, Desak Putu Sulastri, I Made Mai Noval (2022)</p> <p><i>Existing the existence of cyberloafing behavior in the middle of pandemic covid-19 (cose study on employees of universitas pendidikan nasional)</i></p> <p><i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i></p>	Ada hubungan yang signifikan antara <i>cyberloafing</i> pada karyawan universitas pendidikan nasional	<i>Cyberloafing</i>	<i>Existence</i>
23	<p>Khusnul Rofida Noviyanti, Iqbal Ramdhani Fuadiputra (2021)</p> <p><i>The Effect Of Job Autonomy on Turnover Intention : Mediation Role Of Work-Life Balance, and Job Satisfaction In The Banking Sector</i></p> <p><i>International Journal Of Social Science and Business</i></p>	Ada hubungan yang signifikan antara <i>Job Autonomy</i> terhadap niat berpindah pada perbankan sektor	<i>Job Autonomy</i>	<i>Turnover Intention Work-Life Balance, and Job Satisfaction</i>

Autonomy) dan perilaku *Cyberloafing* terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.3.1 Pengaruh Otonomi Kerja (*Job Autonomy*) Terhadap Kinerja Karyawan

Job autonomy memberikan karyawan kontrol atas pekerjaan mereka dan cenderung meningkatkan *work engagement* karyawan secara keseluruhan. Ini memungkinkan mereka untuk terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan kerja hasil dari *job autonomy* ini juga memberi karyawan ruang yang diperlukan untuk bereksperimen dengan prosedur dan metode kerja alternatif, inovasi yang dapat mereka usulkan dan implementasikan pada pekerjaan mereka.

Menurut Saragih (2018) *Job Autonomy* atau otonomi kerja merupakan tingkat kebebasan, independensi, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

Breaugh dan Spiegelare, Gyes dan Hootgem (2018) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi: *Work Method*, *Work Schedule*, and *Work Criteria*. *Work Method Autonomy* merupakan kemampuan seseorang memilih cara apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Fatimah Azahra Muzakaar Isa pada tahun 2021 *Job Autonomy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sekaligus memberi motivasi tersendiri bagi karyawan.

Menurut penelitian dari, Suharnomo (2022) *Job Autonomy* berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dimana karyawan memiliki kebebasan untuk menentukan cara dan solusi dari tanggung jawab yang dimilikinya.

Dari Muhammad Arief R, Nurul Indawati (2021), hasil penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa Job Autonomy berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Perilaku *Cyberloafing* Terhadap Kinerja Karyawan

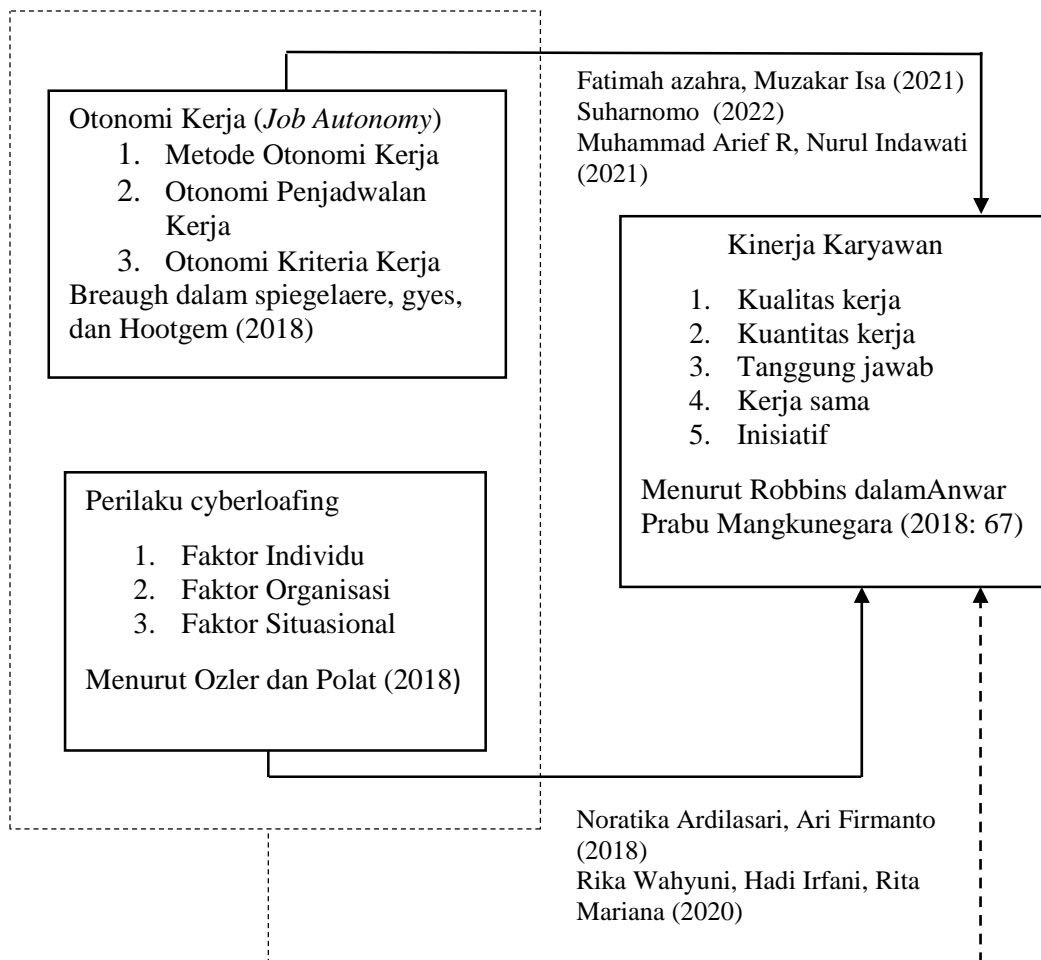
Dalam sebuah perusahaan, pasti memiliki fasilitas internet yang bisa digunakan oleh seluruh karyawannya namun dalam penggunaannya masih banyak yang melakukan penyalahgunaan tidak sebagaimana mestinya, *Cyberloafing* adalah perilaku penggunaan internet oleh pekerja selama jam kerja untuk keperluan individu secara pribadi yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Dampak perilaku *Cyberloafing* dapat menurunkan produktivitas, penurunan konsentrasi, atau biasa disebut *Cyber-slacking* merupakan salah satu perilaku menyimpang pegawai ditempat kerja yang menggunakan “status pegawainya” untuk mengakses internet dan email selama jam kerja untuk tujuan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Rika Wahyuni, Hadi Irfani, Rina Mariana pada tahun 2020, perilaku *Cyberloafing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dan menurut penelitian dari Ria Benedita 2018, hasil penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa perilaku *Cyberloafing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradig penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Keterangan:

----- = Berpengaruh Secara Simultan

————— = Berpengaruh Secara Parsial

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Sesuai dengan uraian tersebut, penulis mengemukakan hipotesis secara parsial dan secara simultan sebagai berikut:

1. Hipotesis secara simultan

“*Job Autonomy* dan Perilaku *Cyberloafing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan”

2. Hipotesis secara parsial

- 1) *Job Autonomy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2) *Cyberloafing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan