

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN *CYBERLOAFING*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMODERASI OLEH  
PROSEDUR KERJA (SOP)**

**Riris Rotua Sitorus<sup>1</sup>  
Hartanti Nugrahaningsih<sup>2</sup>  
Ari Soeti Yani<sup>3</sup>  
Gianita Utami Gunawan<sup>4</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta

Email : riris.sito@gmail.com<sup>1</sup>

Email : hartanti.nugrahaningsih@yahoo.com<sup>2</sup>

Email : arisoetiyani@yahoo.co.id<sup>3</sup>

Email : gianitautami.gunawan@gmail.com<sup>4</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi (X1) dan *cyberloafing* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimoderasi oleh prosedur kerja (SOP) (Z). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Kawasan Industri Pelabuhan Muara Baru pengambilang *sample* menggunakan *random sampling*. Jumlah data sebesar 106 responden yang diambil melalui kuisisioner dengan menggunakan metode analisis data *partial least square* (PLS). Berdasarkan uji statistik, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan *cyberloafing* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Moderasi prosedur kerja berpengaruh tidak signifikan negatif dan dapat memperlemah komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Moderasi prosedur kerja tidak dapat memperkuat *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan karena adanya pengaruh tidak signifikan positif.

**Kata kunci :** Komitmen Organisasi, *Cyberloafing*, Prosedur Kerja dan Kinerja Karyawan.

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze organizational commitment (X1) and cyberloafing (X2) on employee performance (Y) which is moderated by work procedures (SOP) (Z). The population in this study were employees in the Muara Baru Port Industrial Zone, taking samples using random sampling. The amount of data is 106 respondents taken through questionnaires using partial least square (PLS) data analysis method. Based on statistical tests, the results of the study show that organizational commitment to employee performance, while cyberloafing has no significant effect on employee performance. Moderation Work procedures that are significantly insignificant and effective weaken business commitment to employee performance. Moderation of work procedures supports not significant on cyberloafing on employee performance.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Cyberloafing, Work Procedures and Employee Performance.*

## PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya – upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Menurut (Eyl et al., 2012) Catatan di Kompas.com, Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Adobe terhadap 1.500 karyawan dan manajer di Amerika Serikat (AS) mengenai evaluasi kinerja di akhir tahun, sebanyak 22 persen karyawan pernah menangis di toilet kantor karena hasil yang buruk. Kemudian, lebih kurang 20 persen pernah mengundurkan diri karena mendapatkan evaluasi kinerja yang tidak adil dan membuat stres. Survei juga menyebutkan bahwa tugas menilai kinerja anak buah dianggap menyebalkan dan tidak produktif. Sebanyak 60 persen mengaku bahwa evaluasi kinerja untuk karyawan tetap di akhir tahun dianggap sudah kuno dan tidak memberikan pengaruh positif. Selain itu, kebanyakan manajer juga merasa beban menyampaikan penilaian yang buruk pada anak buah membuat hubungan kerja menjadi kurang kondusif. Survei juga mengungkapkan bahwa karyawan pria lebih kuat dan tabah dalam menerima penilaian kinerja yang buruk daripada karyawan wanita. Terakhir, survei membeberkan kondisi yang sering terjadi pada suatu perusahaan setelah merilis evaluasi kinerja akhir tahun pada karyawan. Ternyata, 43 persen karyawan memilih pindah kerja ke perusahaan kompetitor, 25 persen menangis di toilet dan 28 persen mengundurkan diri meski belum memperoleh pekerjaan baru.

Terkait dengan kinerja karyawan, salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau prestasi kerja adalah komitmen organisasi. Yang menjadi tuntutan organisasi terhadap anggotanya adalah komitmen karyawan terhadap organisasi di tempat bekerja. (Prayitno & Suwandi, 2016) mengemukakan bahwa Faktor Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. (Rodrigues, 2011) mengemukakan bahwa Potensi ketidakseimbangan bahwa penggunaan Smartphone membawa dalam hal keseimbangan kehidupan kerja. Untuk mengetahui kebenarannya para peneliti mencoba melihat keterkaitan antara kinerja karyawan dengan faktor-faktor yang bisa mempengaruhinya. Banyak yang meneiti dan menghubungkan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Peneliti yang mengamati ini diantaranya adalah (Yousef, 2006), (Sheng, 2014), (Shore, 1989), (Chen et al., 2002), (Ahmad et al., 2014) dan (Ticoalu, 2015). Hasil penelitian yang menghubungkan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan ini masih belum konsisten, baik signifikan pengaruhnya , maupun koefisien pengaruh positif dan negative, sehingga membutuhkan penelitian lanjut untuk mendapatkan kesimpulan yang kuat. Selanjutnya untuk memastikan kinerja yang baik harus dilihat juga hasil pekerjaannya artinya kegiatan apa saja yang dilakukan pada saat jam kerja apakah membuka situs-situs tertentu yang dapat mempengaruhi kinerjanya , dengan begitu perlu diteliti hubungan antara *cyberloafing* dengan kinerja karyawan. Peneliti yang mengamati keterkaitan antara *cyberloafing* dengan kinerja karyawan diantaranya adalah (Lim & Chen, 2012), (Ögut et al., 2013), (Wang et al., 2013), (Al-Shuaibi et al., 2013) dan (Rodrigues, 2011). Hasil penelitian yang menghubungkan *cyberloafing* dengan kinerja karyawan masih belum konsisten,

sehingga masih membutuhkan penelitian lanjutan untuk mendapatkan kesimpulan. Peneliti lainnya juga mencoba menguji hubungan prosedur kerja (SOP) dengan kinerja karyawan. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh (Jaiteh et al., 2017), (Adini et al., 2008), (Pinontoan et al., 2015), (Sulistiani, 2016) dan (De Treville et al., 2005) Hasil pengujian antara prosedur kerja dengan kinerja karyawan ini juga masih belum kuat dan membutuhkan dukungan penelitian lanjutan, sehingga bisa mendapatkan kesimpulan.

Kelompok-kelompok penelitian diatas telah membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Kemudian *cyberloafing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka perlu juga diamati prosedur kerja (SOP) terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung. Belum ditemukan artikel yang meneliti pengaruh komitmen organisasi dan *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh prosedur kerja (SOP), peneliti ini akan mengisi kekosongan hasil penelitian tersebut. Penelitian ini akan melihat apakah komitmen organisasi dan *cyberloafing* mempengaruhi kinerja karyawan melalui prosedur kerja (SOP).

## LITERATUR REVIEW DAN HIPOTESIS

*Theory of Performance* adalah teori yang mengembangkan dan menghubungkan enam konsep dasar untuk membentuk kerangka kerja yang dapat digunakan untuk menjelaskan kinerja serta peningkatan kinerja untuk mendapatkan hasil yang dihargai. 6 konsep dasar tersebut meliputi : konteks, tingkat pengetahuan, tingkat keterampilan, tingkat identitas, faktor pribadi, dan faktor tetap. Yang dimaksud disini adalah jika karyawan mempunyai performance yang bagus dalam bekerja , maka karyawan tersebut akan menjadi sorotan perusahaan karena memberikan dampak yang baik untuk kemajuan perusahaan. (Mangkunegara, 2009) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Henry Simamora, 1995) kinerja karyawan merupakan tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Menurut Moorhead dan Chung/Megginson (2009) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*) merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.
- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*) merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- d. Kerjasama Tim (*Teamwork*) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak

hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

- e. Kreatifitas (*Creativity*) merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
- f. Inovasi (*Inovation*) merupakan kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
- g. Inisiatif (*initiative*) melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

### **Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan**

Kinerja karyawan merupakan modal utama bagi suatu perusahaan untuk dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia industri. Banyak hal yang mendukung bagi sumberdaya manusia untuk memiliki kualitas dan kinerja yang baik, salah satunya adalah komitmen dari karyawan yang bersangkutan terhadap perusahaan. Komitmen organisasi ialah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Greenberg & Baron 2003). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas dalam bekerja dan tingkat *turnover* terhadap perusahaan pun rendah. Kesetiaan kepada atasan lebih kuat terkait dengan peran dalam komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Chen et al., 2002). Menurut (Ahmad et al., 2014) Hubungan positif antara Organisasi komitmen dan kepuasan karyawan dan juga Kinerja Karyawan memiliki hubungan positif dengan kepuasan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Sheng, 2014) mengemukakan bahwa komitmen normatif organisasi, komitmen ideal dan komitmen ekonomi berkorelasi positif dan komitmen peluang adalah korelasi negatif. Komitmen emosional tidak jelas, kecuali hanya sedikit komitmen emosional karyawan terkait dengan kinerja karyawan. Menurut (Yousef, 2006) Kepuasan dengan berbagai sisi pekerjaan secara langsung dan secara positif mempengaruhi dimensi komitmen organisasi yang berbeda. Sedangkan menurut (Shore, 1989) Sikap pekerjaan tertentu lebih terkait erat dengan tugas yang terkait dengan tugas seperti peringkat kinerja, sedangkan sikap organisasi global lebih erat terkait dengan hasil yang terkait organisasi seperti keinginan berpindah.

Dengan demikian karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan akan menunjukkan kinerja kerja yang baik. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut : H1 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Cyberloafing terhadap kinerja karyawan**

Menurut Lim et al., (2002) menyebutkan bahwa *cyberloafing* adalah segala tindakan disengaja karyawan menggunakan akses internet perusahaan selama jam kerja untuk browsing situs yang tidak berkaitan dengan pekerjaan untuk tujuan pribadi dan aktivitas memeriksa (termasuk menerima dan mengirim) pribadi sebagai penyalahgunaan internet.

(Lim & Chen, 2012) mengemukakan bahwa Aktivitas penjelajahan memiliki dampak positif pada emosi karyawan saat aktivitas email memiliki dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Menurut (Wang et al., 2013) Kebijakan penggunaan internet lebih efektif untuk karyawan dengan tingkat harga diri yang tinggi daripada bagi mereka dengan tingkat harga diri yang rendah, sedangkan pemantauan elektronik lebih efektif untuk karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi daripada bagi mereka dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Empat jenis HRP (penilaian kinerja, praktik kompensasi, keamanan kerja, dan karier kemajuan) hanya penilaian kinerja dan kemajuan karir ditemukan memprediksi secara negatif *cyberloafing* (Al-Shuaibi et al., 2013). Penelitian yang dilakukan oleh (Rodrigues, 2011) mengemukakan bahwa Potensi ketidakseimbangan bahwa penggunaan *Smartphone* membawa dalam hal keseimbangan kehidupan kerja. Keadilan organisasional berdampak negatif pada *cyberloafing* (Ögut et al., 2013).

Berdasarkan uraian diatas , maka ditetapkanlah hipotesis sebagai berikut :  
H2 :Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara *cyberloafing* dengan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kinerja karyawan atas Prosedur kerja (SOP)**

Standar Operasional Prosedur menurut Sailendra adala suatu panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar.

Penerapan standar prosedur operasi di kementerian penyelenggaraan jaminan sosial rumah sakit kesehatan umum Prof.Dr.Kandou cukup baik dan berjalan cukup efektif dilihat dari empat variabel implementasi Edward III (Pinontoan et al., 2015). Menurut (Adini et al., 2008) Kualitas prosedur operasi standar ditemukan menjadi penting dalam kaitannya dengan kinerja dalam bor flu pandemi. Penelitian yang dilakukan oleh (Sulistiani, 2016) Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Kependudukan dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Publik di Kecamatan Sambutan sudah cukup baik karena dalam hal kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektifitas, berorientasi pada pengguna atau pihak yang dilayani dan kepatuhan hukum sudah dijalankan kecamatan sambutan dengan cukup baik walaupun masih ada kendala yang terjadi. Menurut (Jaiteh et al., 2017) SOP *neurologis* meningkatkan tingkat kinerja prosedur yang direkomendasikan oleh pedoman.

Berdasarkan uraian diatas , maka ditetapkanlah hipotesis sebagai berikut :  
H3 :Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara Prosedur kerja (SOP) dengan kinerja karyawan.

### **Pengembangan hipotesis Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan atas Prosedur kerja (SOP)**

Menurut (Prayitno & Suwandi, 2016) Komitmen Organisasi memiliki peran yang lebih rendah dalam memediasi efek Kepribadian Lima Besar pada kepatuhan pekerja terhadap prosedur operasi standar keselamatan kerja (SOP). Keadilan prosedural lebih kuat terkait dengan komitmen organisasi daripada keadilan distributif (Abu Elanain, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh (Salamano et al., 2013) mengemukakan bahwa Standar Prosedur menstandarisasi cara kerja, pekerjaan dapat dicapai melalui manajemen mutu, komitmen tim profesional kesehatan untuk mencari dan membuat perubahan untuk keselamatan pasien, dan untuk meningkatkan kualitas layanan yang disediakan oleh rumah sakit. Kerangka Konseptual: Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational* 130 Kijpokin Kasemsap *behavior*. Komitmen organisasi sepenuhnya memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku warga organisasi. Selanjutnya, kepuasan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi (Kasemsap, 2012). Menurut (Nakagawa, 2005) Lingkaran PDCA menggunakan visualisasi dan SOPD sangat penting untuk memotivasi kaizen (perbaikan). Ini juga menunjukkan bahwa komitmen yang kuat oleh manajemen puncak diperlukan untuk mencegah pekerjaan stereotip.

Berdasarkan uraian diatas, maka ditetapkanlah hipotesis sebagai berikut :  
H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara Komitmen Organisasi mempengaruhi kinerja karyawan atas Prosedur kerja (SOP)

#### **Pengaruh Cyberloafing terhadap Kinerja karyawan atas Prosedur kerja (SOP)**

Kegiatan *cyberloafing* yang dianggap lebih serius cenderung kurang umum. Kami juga menemukan bahwa internet telah membuat batasan antara kerja dan non-kerja (rumah) kurang jelas, memfasilitasi intrusi pekerjaan ke rumah dan aktivitas pribadi ke dalam domain kerja (Lim & Teo, 2005). Menurut (Yogun, 2015) Fungsi *informasional* dengan  $\beta = .20$ ,  $p < .001$ ; fungsi sosial dengan  $\beta = .13$ ,  $p < .05$ , sementara fungsi waktu luang dengan  $\beta = -.11$ ,  $p < .05$  berpengaruh pada perilaku kerja yang inovatif. Pengaruh kebijakan komputer dan internet terhadap *cyberloafing* masih minim di kalangan karyawan Malaysia (Zauwiyah et al., 2010). Penelitian yang dilakukan oleh (Askew, 2013) mengemukakan bahwa a) *Theory of Planned* Perilaku adalah model yang tepat dari *anteseden cyberloafing*, b) *cyberloafing* mungkin tidak memiliki pengaruh yang kuat pada kinerja tugas, kecuali bila sering dilakukan dan dalam jangka waktu yang lama, dan c) kepuasan kerja tidak berhubungan dengan *cyberloafing* di desktop, tetapi terkait dengan *cyberloafing* pada ponsel. Pengguna internet kemungkinan berada di  $20 \pm 29$  kelompok umur tahun. Hasil tes *chi-square* mengungkapkan a hubungan yang signifikan antara jenis kelamin dan usia ( $chisquare = 32,36$ ,  $df = 6$ ,  $p < 0,05$ ) (Teo & Lim, 2000).

Berdasarkan uraian diatas, maka ditetapkanlah hipotesis sebagai berikut :  
H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan positif *cyberloafing* mempengaruhi kinerja karyawan atas Prosedur kerja (SOP)

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Penelitian menurut tingkat penjelasan adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu

variabel dengan variabel yang lain. Selain itu penelitian ini ditujukan untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Setelah itu hasil penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan lima variabel yang pertama variabel *independen* yaitu variabel komitmen organisasi (X1), variabel *Cyberloafing* (X2), Variabel *Dependen* kinerja karyawan (Y), dan variabel *moderating* Prosedur Kerja (SOP) (Z).

### Objek Penelitian

Menurut Arikunto (1998) Objek penelitian adalah variabel atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian, sedangkan subjek penelitian merupakan tempat dimana variabel melekat. Yang akan menjadi objek dalam penelitian ini adalah karyawan di Kawasan Perindustrian Pelabuhan Muara Baru.

### Populasi

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Kawasan Perindustrian Pelabuhan Muara Baru.

### Sample dan Teknik Pengambilan Sample

Sample yang akan diambil dalam penelitian ini adalah karyawan di Kawasan Perindustrian Pelabuhan Muara Baru. Teknik penarikan sampel dengan menggunakan random sampling dan dengan menggunakan rumus slovin.

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

Keterangan:

n = sampel

N = populasi

e = *error margin* 95% atau sig. = 0,05.

Jumlah populasi 130 dan tingkat kesalahan yang dikehendaki adalah 5%, maka jumlah sampel yang digunakan adalah :

$$n = 145 / (1 + (145 \times 0,05^2)) = 106,422$$

Apabila dibulatkan maka besar sampel minimal dari 145 populasi pada *margin of error* 5% adalah sebesar 106.

### Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang dapat diinput ke dalam skala pengukuran statistik. Fakta dan fenomena dalam data ini tidak dinyatakan dalam bahasa alami, melainkan dalam numerik. Data berasal dari data primer yang pengumpulannya dilakukan melalui kuesioner yang diisi oleh responden langsung sebagai objek penelitian. Kuesioner terdiri dari pertanyaan terbuka, yaitu pertanyaan yang berkaitan dengan identitas responden serta pertanyaan tertutup yaitu pertanyaan yang meminta responden untuk memilih salah satu jawaban yang telah tersedia. Pertanyaan dibuat dalam bentuk angket dengan menggunakan *skala Likert* 1-5 yang masing-masing mewakili pendapat dari responden.

### Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis dengan menggunakan software PLS. Menurut Geladi dan Kowalski (1986) *Partial least square* adalah suatu teknik statistik multivariat yang bisa untuk menangani banyak variabel respon serta variabel *eksplanatori* sekaligus. Analisis ini merupakan alternatif yang baik untuk metode analisis regresi berganda dan regresi komponen utama, karena metode ini bersifat lebih *robust* atau kebal. *Robust* artinya parameter model tidak banyak berubah ketika sampel baru diambil dari total populasi.

### HASIL PENELITIAN

Metode pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan model *Structrual Equation Model* (SEM) berbasis varian dengan alternatif *Partial Least Square* (PLS) melalui pendekatan *second order* menggunakan software SmartPLS versi 3.0. Menurut Ghozali (2008) *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi, SEM telah muncul sebagai bagian integral dari penelitian manajerial akademik. PLS (*Partial Least Square*) digunakan karena tidak didasarkan pada banyak asumsi dan sample yang digunakan relatif kecil sehingga alat ini cocok digunakan dalam penelitian ini. Perangkat lunak aplikasi yang digunakan adalah SmartPLS versi 3.0. Berdasarkan penelitian yang sudah dijabarkan diatas maka didapatkan hasil sebagai berikut :

#### Uji measurement model (outer model)

##### Uji Validitas

*Outers loadings (measurement model)* atau validitas konvergen digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari masing-masing konstruk. Menurut Chin (1998), suatu penelitian dikatakan valid apabila nilai indikator *loading factor* harus lebih besar atau sama dengan 0,5. Berikut tabel hasil penelitian yang telah diuji dengan menggunakan PLS agar dapat dilihat data yang valid dan data yang tidak valid.

**Table 1. Outer Loading**

Variable	Cyberloafing	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Prosedur Kerja
X1.P1			0,760	
X1.P2			0,775	
X1.P3			0,826	
X1.P4			0,747	
X1.P5			0,720	
X2.P1	0,910			
X2.P2	0,987			
X2.P3	0,839			
X2.P4	0,861			
Y.P1		0,715		
Y.P2		0,758		
Y.P3		0,820		



Y.P4		0,855		
Y.P5		0,769		
Y.P6		0,743		
Z.P1				0,766
Z.P2				0,759
Z.P3				0,747
Z.P4				0,746
Z.P5				0,817
Z.P6				0,831
Z.P7				0,747

Data dinyatakan valid jika nilai original sample diatas 0,5. Berdasarkan hasil uji validitas diatas, semua nilai indikator original sample berada >0,5 yang berarti bahwa semua indikator variable dinyatakan sudah valid.

### Uji Relibilitas

Uji reliabilitas adalah suatu pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan-*error free*) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam indikatornya (Sekaran, 2006). Dalam PLS uji ini dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode yaitu: (a) *Cronbach's alpha*: mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu *variable* dan dapat diterima jika nilainya >0,6. (b) *Composite reliability* : mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu *variable* dan dapat diterima jika nilainya >0,7 (Jogiyanto dan Abdillah, 2009). Sedangkan hasil *average variance extracted* (AVE) dapat diterima dimana diatas 0,5.

**Table 2 : Construct Reliability and Validity**

<i>Variable</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Cyberloafing (X2)</i>	0,938	0,945	0,811
Kinerja Karyawan (Y)	0,869	0,902	0,606
Komitmen Organisasi (X1)	0,827	0,876	0,587
Prosedur Kerja (Z)	0,890	0,913	0,599

Dari data diatas disimpulkan bahwa *variable Cyberloafing reliable* dan dapat diandalkan dimana nilai *cronbach's alpha variable* tersebut adalah 0,938, nilai *composite reliability* adalah 0,945 dan nilai *average variance extracted* (AVE) adalah 0,811. *Variable Kinerja Karyawan* juga dapat dikatakan *reliable* dan dapat diandalkan dimana nilai *cronbach's alpha variable* tersebut adalah 0,869, nilai *composite reliability* adalah 0,902 dan nilai *average variance extracted* (AVE) adalah 0,606. *Variable Komitmen Organisasi* juga dapat dikatakan *reliable* dan dapat diandalkan dimana nilai *cronbach's alpha variable* tersebut adalah 0,827, nilai *composite reliability* adalah 0,876 dan nilai *average variance extracted* (AVE) adalah 0,587. *Variable Prosedur Kerja* juga dapat

dikatakan *reliable* dan dapat diandalkan dimana nilai *cronbach's alpha variable* tersebut adalah 0,890, nilai *composite reliability* adalah 0,913 dan nilai *average variance extracted* (AVE) adalah 0,599.

### Uji Model Structural (Inner Model)

Dapat dinilai signifikan jika *T-statistics* bernilai lebih dari 1,96 dan cara yang lain adalah melihat *P-value* kurang dari 0,05. Berikut gambar serta tabel hasil penelitian yang telah diuji dengan menggunakan PLS agar dapat dilihat data yang signifikan dan data yang tidak signifikan.

**Table 3. Path Coefficients**

Hubungan antar variable	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
(X1) Komitmen Organisasi -> (Y) Kinerja Karyawan	0,258	0,260	0,073	3,525	0,000
(X2) <i>Cyberloafing</i> -> (Y) Kinerja Karyawan	0,053	0,027	0,115	0,464	0,643
(Z) Prosedur Kerja -> (Y) Kinerja Karyawan	0,569	0,568	0,070	8,160	0,000
<i>Moderating Effect 1</i> -> Kinerja Karyawan	-0,053	-	0,062	0,852	0,395
<i>Moderating Effect 2</i> -> Kinerja Karyawan	0,009	0,016	0,082	0,114	0,909

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan dengan T-Statistik >1,96 yakni 3,525. Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,258. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H1 dalam penelitian yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, diterima. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian dari Chen et al., (2002) yang menunjukkan bahwa kesetiaan kepada atasan lebih kuat terkait dengan peran dalam komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa dengan kesetiaan, kebanggaan dan kemauan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pembuktian Hipotesis H1 : Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa hubungan antara *Cyberloafing* dengan Kinerja Karyawan adalah tidak signifikan dengan T-Statistik <1,96 yakni 0,464. Nilai *original sample* adalah positif yaitu 0,053. Hasil ini menunjukkan bahwa *cyberloafing* berpengaruh tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H2 dalam penelitian ini, ditolak. Hal ini tidak konsisten dengan hasil penelitian dari Lim & Chen, (2012) yang menunjukkan bahwa Aktivitas penjelajahan memiliki dampak positif pada emosi karyawan saat aktivitas email memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan internet pada jam kerja untuk keperluan pribadi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan

menggunakan internet pada saat tidak sibuk (tidak ada kerjaan). Pembuktian Hipotesis H2 : Diduga *Cyberloafing* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa hubungan antara Prosedur Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan dengan T-Statistik  $>1.96$  yakni 8,160. Nilai *original sample* adalah positif yaitu 0,659. Hasil ini menunjukkan bahwa prosedur kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H3 dalam penelitian ini, diterima. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian dari Sulistiani (2016) yang menunjukkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Kependudukan dalam Meningkatkan Efektifitas Pelayanan Publik di Kecamatan Sambutan sudah cukup baik karena dalam hal kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektifitas, berorientasi pada pengguna atau pihak yang dilayani dan kepatuhan hukum sudah dijalankan kecamatan sambutan dengan cukup baik walaupun masih ada kendala yang terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya prosedur kerja yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan. Pembuktian Hipotesis H3 : Diduga Prosedur Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa hubungan antara Prosedur Kerja sebagai *variable* moderasi Komitmen Organisasi adalah berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan T-Statistik  $<1.96$  yakni 0,852 . Nilai *original sample* adalah negatif yaitu -0,053. Hasil ini menunjukkan bahwa prosedur kerja memperlemah komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H4 dalam penelitian ini, ditolak. Hal ini tidak konsisten dengan hasil penelitian dari (Salamano et al., 2013) yang menunjukkan bahwa Standar Prosedur menstandarisasi cara kerja, pekerjaan dapat dicapai melalui manajemen mutu, komitmen tim profesional kesehatan untuk mencari dan membuat perubahan untuk keselamatan pasien, dan untuk meningkatkan kualitas layanan yang disediakan oleh rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi prosedur kerja dalam komitmen organisasi yang diciptakan oleh perusahaan tidak dapat mempengaruhi dan memperlemah kinerja karyawan. Pembuktian Hipotesis H4: Diduga moderasi Prosedur Kerja dapat memperlemah Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel 3 diatas menunjukkan bahwa hubungan antara Prosedur Kerja sebagai *variable* moderasi *cyberloafing* adalah berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan T-Statistik  $<1.96$  yakni 0,114. Nilai *original sample* adalah positif yaitu 0,009. Hasil ini menunjukkan bahwa moderasi prosedur kerja tidak dapat memperkuat *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan karena adanya pengaruh tidak signifikan positif. Dengan demikian H5 dalam penelitian ini, ditolak. Hal ini tidak konsisten dengan hasil penelitian dari (Lim & Teo, 2005) yang menunjukkan bahwa kegiatan *cyberloafing* yang dianggap lebih serius cenderung kurang umum. Kami juga menemukan bahwa internet telah membuat batasan antara kerja dan non-kerja (rumah) kurang jelas, memfasilitasi intrusi pekerjaan ke rumah dan aktivitas pribadi ke dalam domain kerja. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi prosedur kerja dalam *cyberloafing* yang diciptakan oleh karyawan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pembuktian Hipotesis H5: Diduga moderasi Prosedur Kerja tidak dapat memperkuat *Cyberloafing* terhadap kinerja Karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan uji statistik maka didapatkan hasil dari penelitian ini, pertama, komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kesetiaan, kebanggaan dan kemauan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kedua, *cyberloafing* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan internet pada jam kerja untuk keperluan pribadi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan menggunakan internet pada saat tidak sibuk (tidak ada kerjaan). Ketiga, prosedur kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya prosedur kerja yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan. Keempat, moderasi prosedur kerja dapat memperlemah komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi prosedur kerja dalam komitmen organisasi yang diciptakan oleh perusahaan tidak dapat mempengaruhi dan memperlemah kinerja karyawan.. Kelima, moderasi prosedur kerja tidak dapat memperkuat *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan karena adanya pengaruh tidak signifikan positif. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi prosedur kerja dalam *cyberloafing* yang diciptakan oleh karyawan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, maka disarankan untuk orang yang akan melakukan penelitian dimasa akan datang sebagai berikut : Hasil penelitian menunjukkan hasil signifikansi berupa komitmen organisasi dan prosedur kerja menjadi faktor yang sangat dipertimbangkan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun dalam penelitian ini hanya beberapa hipotesis yang dapat diterima seperti H1 dan H3 diterima sedangkan hipotesis lainnya ditolak. Dengan kata lain jika perusahaan menginginkan karyawan dengan kinerja yang optimal maka perusahaan perlu berperan dalam faktor pendukung tersebut. Penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel baru atau indikator lainnya sehingga mampu memberikan gambaran mengenai kinerja karyawan yang lebih luas, karena dalam penelitian ini belum memasukan variabel atas aspek lain yang lebih banyak agar mendapatkan hasil yang lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

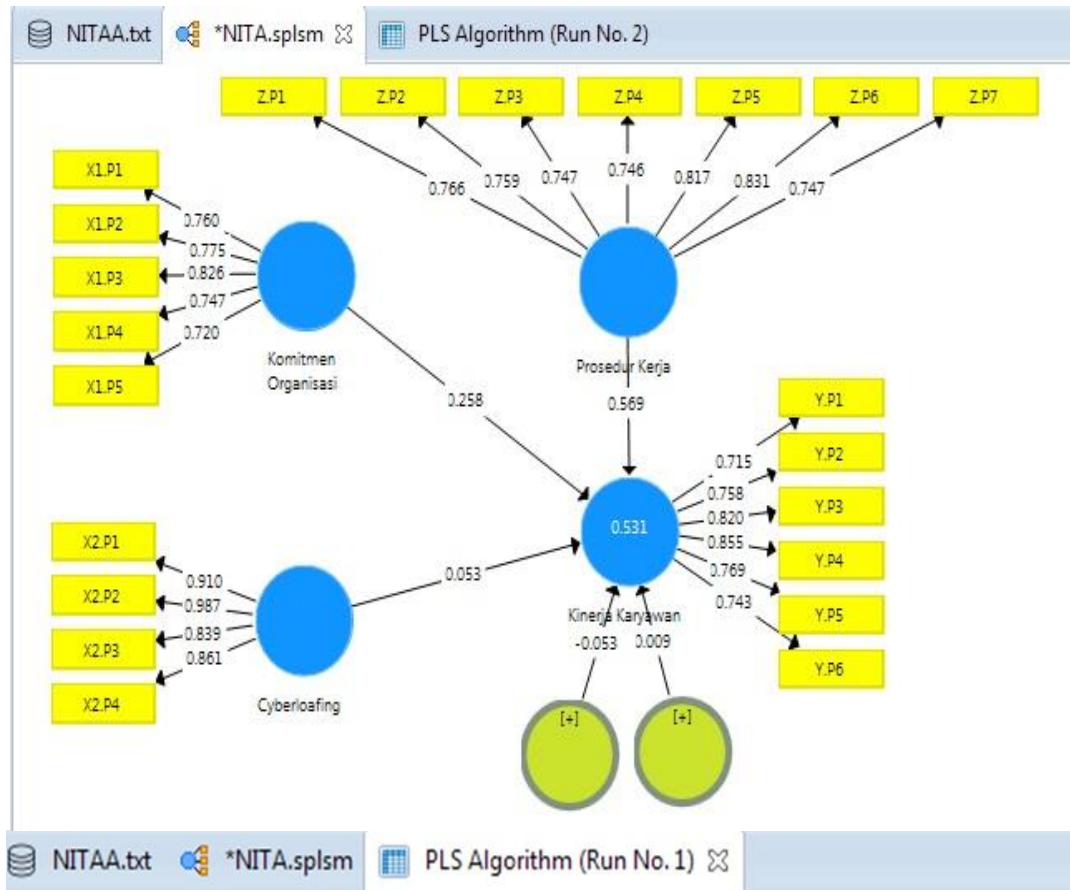
- Abu Elanain, H. M. (2010). Testing the direct and indirect relationship between organizational justice and work outcomes in a non-Western context of the UAE. *Journal of Management Development*. <https://doi.org/10.1108/02621711011009045>
- Adini, B., Goldberg, A., Cohen, R., & Bar-Dayana, Y. (2008). Relationship Between Standards of Procedures for Pandemic Flu and Level of Hospital Performance in Simulated Drills. *Annals of Emergency Medicine*. <https://doi.org/10.1016/j.annemergmed.2008.03.022>
- Ahmad, N., Iqbal, N., Javed, K., & Hamad, N. (2014). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*.
- Al-Shuaibi, A., Shamsudin, F., & Subramaniam, C. (2013). Do Human Resource

- Management Practices Matter in Reducing Cyberloafing At Work: Evidence From Jordan. *Journal of WEI Business and Economics*.
- Askew, K. (2013). The relationship between cyberloafing and task performance and an examination of the theory of planned behavior as a model of cyberloafing. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*. <https://doi.org/10.1088/1468-6996/16/2/025006>
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Farh, J. L. (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1348/096317902320369749>
- De Treville, S., Antonakis, J., & Edelson, N. M. (2005). Can standard operating procedures be motivating? Reconciling process variability issues and behavioural outcomes. *Total Quality Management and Business Excellence*. <https://doi.org/10.1080/14783360500054236>
- Esmeray YOGUN, A. (2015). Cyberloafing and Innovative Work Behavior Among Banking Sector Employees. *International Journal of Business and Management Review*.
- Eyl, D., Ve, S., & Tez, S. (2012). Evaluasi Kinerja karyawan pada akhir tahun, penting atau basi?, 2017.
- Jaiteh, L. E. S., Helwig, S. A., Jagne, A., Ragoschke-Schumm, A., Sarr, C., Walter, S., ... Fassbender, K. (2017). Standard operating procedures improve acute neurologic care in a sub-Saharan African setting. *Neurology*. <https://doi.org/10.1212/WNL.0000000000004080>
- Kasemsap, K. (2012). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior of Passenger Car Plant Employees in Thailand. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*.
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour and Information Technology*. <https://doi.org/10.1080/01449290903353054>
- Lim, V. K. G., & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore: An exploratory study. *Information and Management*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2004.12.002>
- Nakagawa, Y. (2005). Importance of standard operating procedure documents and visualization to implement lean construction. *13th International Group for Lean Construction Conference: Proceedings*.
- Ögut, E., Sahin, M., & Demirsel, M. T. (2013). The relationship between perceived organizational justice and cyberloafing: Evidence from a public hospital in Turkey. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n10p226>
- Pinontoan, M. E., Dengo, S., & Ruru, J. (2015). Implementasi Standar Operasional Prosedur Dalam Pelayanan Bpjs Kesehatan Di Rsu Prof. Dr. Kandou Manado. *Jap No*.
- Prayitno, H., & Suwandi, T. (2016). Organizational Commitment Mediating the Effects of Big Five Personality Compliance to Occupational Safety Standard Operating Procedure. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*.
- Rodrigues, A. (2011). The perceived impacts of smartphone use on the

- performance of senior managers in South African firms. *Graduate School of Business*, ....
- Salamano, M., Palchik, V., Botta, C., Colautti, M., Bianchi, M., & Traverso, M. L. (2013). [Patient safety: use of quality management to prevent medication errors in the hospital medication use cycle]. *Revista de Calidad Asistencial: Organo de La Sociedad Española de Calidad Asistencial*. <https://doi.org/10.1016/j.cali.2012.05.004>
- Sheng, X. (2014). The Empirical Inquiry between Organizational Commitment and Employee Performance - with X Company as an Example. *Journal of Business Administration Research*. <https://doi.org/10.5430/jbar.v3n1p59>
- Shore, L. M. (1989). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions. *Human Relations*. <https://doi.org/10.1177/001872678904200705>
- Sulistiani, A. S. (2016). Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Kependudukan dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Kecamatan Sambutan. *EJournal Ilmu Pemerintahan*.
- Teo, T. S. H., & Lim, V. K. G. (2000). Gender differences in internet usage and task preferences. *Behaviour and Information Technology*. <https://doi.org/10.1080/01449290050086390>
- Ticoalu, L. K. (2015). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Aging*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wang, J., Tian, J., & Shen, Z. (2013). The effects and moderators of cyber-loafing controls: An empirical study of Chinese public servants. *Information Technology and Management*. <https://doi.org/10.1007/s10799-013-0164-y>
- Yousef, D. A. (2006). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leaderships behaviour with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychological*. <https://doi.org/10.1108/02656710210415703>
- Zauwiyah Ahmad, & Hasmida Jamaluddin. (2010). Computer usage policy and employees' attitude towards cyberloafing. *Technology Innovation and Industrial Management 2010 Conference (TIIM 2010)*.

Lampiran :

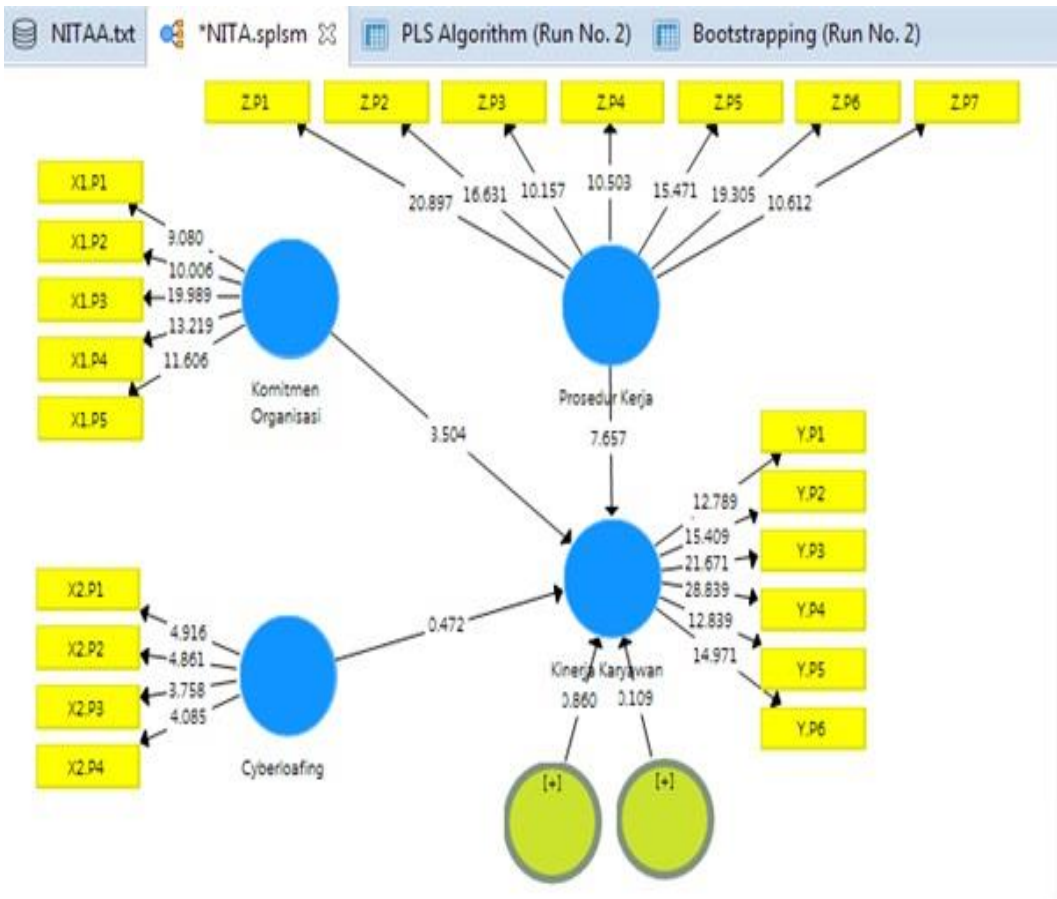
**BAGAN PLS  
 ALGORITHM**



**Construct Reliability and Validity**

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Relia...	Average Varian...
Cyberloafing	0.938	1.904	0.945	0.811
Kinerja Karyawan	0.869	0.868	0.902	0.606
Komitmen Org...	0.827	0.832	0.876	0.587
Moderating Eff...	1.000	1.000	1.000	1.000
Moderating Eff...	1.000	1.000	1.000	1.000
Prosedur Kerja	0.890	0.899	0.913	0.599

**BAGAN PLS  
 BOOSTRAPING**



**Path Coefficients**

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
Cyberloafing - ...	0.053	0.027	0.113	0.472	0.637
Komitmen Org...	0.258	0.271	0.074	3.504	0.000
Moderating Eff...	-0.053	-0.052	0.061	0.860	0.390
Moderating Eff...	0.009	0.016	0.085	0.109	0.913
Prosedur Kerja ...	0.569	0.559	0.074	7.657	0.000