



ANALISIS PERILAKU CYBERLOAFING (BROWSING MEDSOS JAM KERJA) PADA GEN Z: DAMPAKNYA TERHADAP KREATIVITAS DAN PRODUKTIVITAS

Nur Khaila Anugra Maryam¹⁾, Agus Halim²⁾

¹⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia
Email: anugrahkhaila@gmail.com

²⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia
Email: agushalim1510@gmail.com

Abstract

The development of digital technology and the high penetration of social media have given rise to various changes in work behavior, particularly among Generation Z as the digital native generation. One phenomenon commonly found in the modern workplace is cyberloafing, which is the activity of using the internet for personal purposes during work hours, such as browsing social media. This phenomenon is often perceived as negative behavior because it is considered to reduce work productivity, but on the other hand, it is also considered to have the potential to increase employee creativity. This article aims to analyze cyberloafing behavior in Generation Z and its impact on creativity and work productivity. This study uses a qualitative approach with a literature study method (indirect research) through a systematic review of books, journal articles, and relevant scientific publications. The results of the study indicate that cyberloafing has an ambivalent impact, namely the potential to reduce productivity if done excessively, but can increase creativity when done within reasonable limits as a means of cognitive relaxation. The conclusion of this study confirms that cyberloafing cannot be viewed solely as dysfunctional behavior, but rather requires adaptive management. Further research is recommended to test these conceptual findings empirically in various organizational contexts.

Keywords: Cyber Laziness, Generation Z, Social Media, Creativity, Productivity.

Abstrak

Perkembangan teknologi digital dan tingginya penetrasi media sosial telah memunculkan berbagai perubahan perilaku kerja, khususnya pada generasi Z sebagai generasi digital native. Salah satu fenomena yang banyak ditemukan di lingkungan kerja modern adalah cyberloafing, yaitu aktivitas penggunaan internet untuk kepentingan pribadi selama jam kerja, seperti browsing media sosial. Fenomena ini sering dipersepsikan sebagai perilaku negatif karena dianggap menurunkan produktivitas kerja, namun di sisi lain juga dinilai berpotensi meningkatkan kreativitas karyawan. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis perilaku cyberloafing pada generasi Z serta dampaknya terhadap kreativitas dan produktivitas kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (penelitian tidak langsung) melalui penelaahan sistematis terhadap buku, artikel jurnal, dan publikasi ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa cyberloafing memiliki dampak ambivalen, yaitu berpotensi menurunkan produktivitas apabila dilakukan secara berlebihan, namun dapat meningkatkan kreativitas apabila terjadi dalam batas wajar sebagai sarana relaksasi kognitif. Kesimpulan kajian ini menegaskan bahwa cyberloafing tidak dapat dipandang secara tunggal sebagai perilaku disfungsi, melainkan memerlukan pengelolaan yang adaptif. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji temuan konseptual ini secara empiris dalam berbagai konteks organisasi.

Kata Kunci: Cyberloafing, Generasi Z, Media Sosial, Kreativitas, Produktivitas.



PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan fundamental dalam cara manusia bekerja, berinteraksi, dan mengelola aktivitas organisasi. Digitalisasi yang semakin masif mendorong transformasi sistem kerja dari pola konvensional menuju pola kerja yang lebih fleksibel, cepat, dan berbasis informasi. Internet, perangkat digital, dan media sosial kini menjadi infrastruktur utama dalam berbagai proses kerja, mulai dari komunikasi internal, koordinasi tim, pengambilan keputusan, hingga pencarian dan pengolahan informasi. Transformasi ini menciptakan lingkungan kerja yang semakin terkoneksi, dinamis, dan terbuka, namun pada saat yang sama menghadirkan tantangan baru dalam pengelolaan perilaku kerja karyawan.

Integrasi teknologi digital dalam dunia kerja tidak hanya membawa dampak pada sistem dan proses organisasi, tetapi juga pada pola perilaku individu di tempat kerja. Akses internet yang mudah, cepat, dan hampir tanpa batas membuat batas antara aktivitas kerja dan aktivitas personal menjadi semakin kabur. Dalam kondisi ini, karyawan tidak hanya menggunakan teknologi untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan personal selama jam kerja. Fenomena ini menjadi semakin relevan dalam konteks organisasi modern yang mengadopsi sistem kerja fleksibel, kerja jarak jauh, serta penggunaan perangkat pribadi (*bring your own device*) dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Perubahan tersebut menjadi semakin signifikan dengan masuknya generasi Z ke dalam dunia kerja. Generasi Z merupakan kelompok individu yang lahir dan tumbuh dalam lingkungan yang telah sepenuhnya terdigitalisasi, sehingga memiliki tingkat literasi teknologi yang tinggi dan keterikatan yang kuat dengan internet serta media sosial. Sebagai generasi digital native, generasi Z terbiasa dengan akses informasi yang instan, komunikasi real-time, serta pola aktivitas multitasking yang melibatkan berbagai aplikasi dan platform digital secara simultan. Teknologi bukan sekadar alat bantu bagi generasi Z, melainkan telah menjadi bagian dari identitas, gaya hidup, dan cara berpikir mereka.

Karakteristik tersebut membentuk pola perilaku kerja generasi Z yang berbeda secara mendasar dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi Z cenderung mengutamakan fleksibilitas, kecepatan, dan kebebasan dalam bekerja, serta memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Dalam konteks ini, penggunaan media sosial selama jam kerja sering kali dipandang sebagai hal yang wajar, bukan sebagai pelanggaran norma kerja. Perbedaan persepsi inilah yang sering memicu ketegangan antara kebijakan organisasi dan perilaku aktual karyawan generasi Z.

Salah satu implikasi utama dari tingginya intensitas penggunaan teknologi digital di tempat kerja adalah munculnya fenomena *cyberloafing*. *Cyberloafing* merujuk pada perilaku karyawan yang memanfaatkan fasilitas internet organisasi untuk kepentingan pribadi selama jam kerja, seperti mengakses media sosial, membaca berita hiburan, menonton video daring, berbelanja online, atau melakukan aktivitas digital lain yang tidak berkaitan

langsung dengan tugas pekerjaan. Fenomena ini semakin mudah terjadi seiring dengan meningkatnya penggunaan perangkat digital personal, seperti *smartphone* dan *laptop*, yang memungkinkan karyawan mengakses internet kapan pun dan di mana pun.

Dalam perspektif manajemen klasik dan teori perilaku organisasi tradisional, *cyberloafing* umumnya dipandang sebagai bentuk penyimpangan perilaku kerja atau deviasi organisasi. Aktivitas ini dianggap mengganggu konsentrasi, mengurangi waktu kerja efektif, serta menurunkan produktivitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, banyak organisasi merespons fenomena *cyberloafing* dengan menerapkan kebijakan pembatasan ketat, pengawasan penggunaan internet, atau bahkan sanksi disipliner bagi karyawan yang melanggar aturan penggunaan teknologi di tempat kerja.

Namun, pendekatan yang bersifat represif tersebut sering kali tidak sepenuhnya efektif, terutama ketika diterapkan pada generasi Z. Generasi ini cenderung memandang akses digital sebagai kebutuhan dasar, bukan sebagai fasilitas tambahan yang harus dibatasi secara kaku. Pembatasan yang berlebihan justru berpotensi menimbulkan resistensi, menurunkan kepuasan kerja, serta menciptakan jarak psikologis antara karyawan dan organisasi. Kondisi ini mendorong perlunya pendekatan yang lebih adaptif dan kontekstual dalam memahami perilaku *cyberloafing*.

Seiring dengan berkembangnya kajian perilaku organisasi dan psikologi kerja, pandangan terhadap *cyberloafing* mulai mengalami pergeseran yang signifikan. Sejumlah penelitian kontemporer menunjukkan bahwa *cyberloafing* tidak selalu berdampak negatif, terutama apabila dilakukan dalam intensitas ringan dan durasi yang terbatas. Dalam konteks tertentu, *cyberloafing* justru dapat berfungsi sebagai mekanisme coping terhadap stres kerja dan kejenuhan, serta sebagai bentuk *micro-break* yang membantu pemulihan kognitif dan emosional karyawan. Jeda singkat berupa browsing media sosial dapat memberikan relaksasi mental yang memungkinkan individu kembali bekerja dengan tingkat fokus dan energi yang lebih optimal.

Lebih lanjut, *cyberloafing* juga mulai dipandang memiliki potensi dalam mendorong kreativitas kerja. Paparan terhadap berbagai konten digital, gagasan baru, tren, dan perspektif yang beragam melalui media sosial dapat merangsang proses berpikir kreatif. Hal ini menjadi sangat relevan bagi generasi Z yang terbiasa menjadikan media digital sebagai sumber utama inspirasi, pembelajaran, dan ekspresi diri. Dalam pekerjaan yang menuntut inovasi, pemecahan masalah, dan pemikiran kreatif, *cyberloafing* yang terkontrol dapat berperan sebagai stimulus kognitif yang mendukung penciptaan ide-ide baru.

Namun demikian, potensi positif tersebut tidak meniadakan risiko yang melekat pada *cyberloafing*. Apabila dilakukan secara berlebihan, tidak terkontrol, dan berlangsung dalam durasi yang panjang, *cyberloafing* tetap berpotensi menurunkan produktivitas kerja. Gangguan perhatian, fragmentasi fokus, serta pemborosan waktu kerja menjadi konsekuensi yang sulit dihindari. Dengan demikian, *cyberloafing* menempatkan organisasi pada



dilema antara kebutuhan untuk menjaga produktivitas dan kebutuhan untuk mendukung kesejahteraan psikologis serta kreativitas karyawan.

Perbedaan temuan dan pandangan dalam literatur menunjukkan bahwa cyberloafing merupakan fenomena yang kompleks dan multidimensional. Dampaknya tidak bersifat tunggal, melainkan sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik individu, jenis pekerjaan, serta intensitas dan durasi aktivitas cyberloafing yang dilakukan. Kompleksitas ini menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan generasi Z, yang memiliki nilai, pola kerja, dan ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, pendekatan yang menyederhanakan cyberloafing sebagai perilaku negatif semata berpotensi mengabaikan aspek-aspek penting dari dinamika kerja modern.

Urgensi penelitian ini semakin menguat seiring dengan meningkatnya proporsi generasi Z dalam komposisi tenaga kerja global, termasuk di negara berkembang. Organisasi dihadapkan pada tantangan untuk menyeimbangkan tuntutan produktivitas dengan kebutuhan psikologis karyawan, termasuk kebutuhan akan fleksibilitas, otonomi, dan akses terhadap teknologi digital. Hingga saat ini, belum terdapat kesepakatan konseptual yang kuat mengenai bagaimana cyberloafing memengaruhi kreativitas dan produktivitas kerja secara simultan, khususnya dalam konteks generasi Z. Ketidakjelasan ini berpotensi menyebabkan kesalahan dalam perumusan kebijakan organisasi, baik yang terlalu permisif maupun yang terlalu represif.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara konseptual perilaku cyberloafing pada generasi Z serta dampaknya terhadap kreativitas dan produktivitas kerja melalui kajian literatur yang relevan. Analisis ini diharapkan dapat memberikan pemahaman teoretis yang lebih komprehensif mengenai cyberloafing sebagai fenomena perilaku kerja modern, serta menjadi landasan bagi pengembangan penelitian empiris dan perumusan kebijakan organisasi yang lebih adaptif dan kontekstual di masa mendatang.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Cyberloafing dalam Perspektif Perilaku Organisasi

Cyberloafing secara konseptual dipahami sebagai perilaku karyawan yang menggunakan akses internet, perangkat digital, atau fasilitas teknologi organisasi untuk kepentingan pribadi selama jam kerja. Konsep ini pertama kali diperkenalkan secara sistematis oleh Lim (2002), yang mendefinisikan cyberloafing sebagai aktivitas non-pekerjaan berbasis internet yang dilakukan karyawan pada waktu kerja, seperti mengirim email pribadi, browsing situs hiburan, mengakses media sosial, hingga berbelanja daring. Definisi ini menekankan bahwa cyberloafing terjadi dalam konteks jam kerja dan memanfaatkan sumber daya organisasi, sehingga berpotensi menimbulkan konsekuensi organisasional.

Dalam kajian lanjutan, Lim dan Teo (2005) mengklasifikasikan cyberloafing ke dalam beberapa bentuk, mulai dari aktivitas ringan (minor cyberloafing) seperti

membaca berita online hingga aktivitas yang lebih serius (serious cyberloafing) seperti perjudian daring atau konsumsi konten ilegal. Klasifikasi ini menunjukkan bahwa cyberloafing bukanlah fenomena yang homogen, melainkan memiliki tingkat intensitas dan risiko yang berbeda-beda. Oleh karena itu, dampak cyberloafing terhadap organisasi sangat bergantung pada jenis dan frekuensi aktivitas yang dilakukan.

Oravec (2002) menawarkan perspektif yang lebih kontekstual dengan menyatakan bahwa cyberloafing sering kali merupakan respons adaptif terhadap kondisi kerja yang monoton, tekanan kerja yang tinggi, atau kurangnya keterlibatan kerja (work engagement). Dalam pandangan ini, cyberloafing tidak selalu mencerminkan niat buruk atau sikap tidak bertanggung jawab karyawan, melainkan dapat menjadi bentuk penyesuaian diri terhadap tuntutan kerja modern yang semakin intensif dan berbasis teknologi.

Karakteristik Generasi Z sebagai Digital Native

Generasi Z merujuk pada individu yang lahir pada rentang pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an dan tumbuh dalam lingkungan yang telah sepenuhnya terdigitalisasi. Prensky (2001) memperkenalkan istilah digital native untuk menggambarkan generasi yang sejak usia dini telah terbiasa menggunakan internet, komputer, dan perangkat digital lainnya. Paparan teknologi yang intensif ini membentuk cara berpikir, gaya belajar, serta pola interaksi sosial yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

Seemiller dan Grace (2016) mengidentifikasi beberapa karakteristik utama generasi Z, antara lain ketergantungan tinggi terhadap teknologi digital, preferensi terhadap kecepatan dan efisiensi, kemampuan multitasking, serta kecenderungan untuk mengintegrasikan kehidupan personal dan profesional. Generasi Z juga dikenal memiliki rentang perhatian yang relatif lebih pendek, namun mampu memproses berbagai stimulus digital secara simultan. Karakteristik ini membuat generasi Z sangat adaptif terhadap perubahan teknologi, tetapi sekaligus lebih rentan terhadap distraksi digital.

Dalam konteks dunia kerja, generasi Z memiliki ekspektasi yang berbeda terhadap organisasi. Mereka cenderung mengharapkan lingkungan kerja yang fleksibel, terbuka terhadap teknologi, serta memberikan ruang bagi ekspresi diri dan kreativitas (Schroth, 2019). Penggunaan media sosial selama jam kerja sering kali tidak dipersepsikan sebagai pelanggaran, melainkan sebagai bagian dari ritme kerja yang normal. Perbedaan persepsi inilah yang menjadikan generasi Z kelompok yang sangat relevan dalam kajian cyberloafing.

Ketergantungan terhadap teknologi dan kebutuhan akan stimulasi digital yang konstan membuat generasi Z lebih sering melakukan aktivitas cyberloafing dibandingkan generasi sebelumnya. Namun, pada saat yang sama, karakteristik ini juga membuka peluang bagi organisasi untuk memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana peningkatan kreativitas, kolaborasi, dan inovasi kerja.



Cyberloafing dan Produktivitas Kerja

Lim dan Smith (2008) menemukan bahwa cyberloafing dapat menurunkan produktivitas kerja melalui mekanisme distraksi kognitif. Aktivitas non-pekerjaan berbasis internet menyebabkan fragmentasi perhatian, sehingga karyawan membutuhkan waktu tambahan untuk kembali fokus pada pekerjaan utama. Ozler dan Polat (2012) menegaskan bahwa cyberloafing yang tidak terkontrol dapat menimbulkan pemborosan waktu kerja dan menurunkan kinerja individu secara keseluruhan.

Penelitian Rosen, Lim, Smith, dan Smith (2011) menunjukkan bahwa multitasking digital, yang sering dikaitkan dengan generasi Z, justru dapat menurunkan kinerja kognitif dan kualitas penyelesaian tugas. Temuan ini menantang asumsi bahwa kemampuan multitasking generasi Z mampu mengeliminasi dampak negatif cyberloafing terhadap produktivitas.

Namun demikian, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa hubungan antara cyberloafing dan produktivitas tidak selalu bersifat linear. Dampak negatif cyberloafing cenderung muncul ketika aktivitas tersebut dilakukan dalam durasi panjang dan frekuensi tinggi. Sebaliknya, cyberloafing dalam intensitas ringan tidak selalu berdampak signifikan terhadap produktivitas, terutama pada pekerjaan berbasis pengetahuan.

Cyberloafing sebagai Micro-Break dan Dampaknya terhadap Kreativitas

Berbeda dengan pendekatan yang menekankan aspek disfungsional, kajian kontemporer mulai melihat cyberloafing sebagai bagian dari strategi pemulihan kerja. Fritz, Lam, dan Spreitzer (2011) memperkenalkan konsep micro-break, yaitu jeda singkat dari aktivitas kerja yang memungkinkan pemulihan energi fisik dan mental. Dalam konteks kerja digital, cyberloafing dipandang sebagai salah satu bentuk micro-break berbasis teknologi.

Derks, Bakker, Peters, dan van Wingerden (2014) menemukan bahwa penggunaan media sosial secara ringan selama jam kerja dapat membantu mengurangi stres dan kelelahan emosional. Paparan terhadap konten digital yang beragam memberikan kesempatan bagi individu untuk melepaskan diri sejenak dari tuntutan kerja, sehingga mendukung pemulihan kognitif.

Kreativitas dalam konteks kerja didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru yang orisinal dan bermanfaat bagi organisasi (Amabile, 1996). Media sosial menyediakan akses terhadap berbagai ide, tren, dan perspektif lintas disiplin yang dapat menjadi sumber inspirasi kreatif. Bagi generasi Z, yang menjadikan media digital sebagai bagian integral dari kehidupan sehari-hari, cyberloafing berpotensi menjadi stimulus kognitif yang mendorong munculnya ide-ide inovatif.

Namun, manfaat tersebut sangat bergantung pada tingkat kontrol dan kesadaran individu. Cyberloafing yang tidak terkelola justru dapat mengganggu alur kerja dan menurunkan kualitas hasil kerja, sehingga menghilangkan potensi manfaat kreatif yang dimilikinya.

Integrasi Cyberloafing, Kreativitas, dan Produktivitas pada Generasi Z

Berdasarkan kajian literatur, hubungan antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas kerja bersifat kompleks dan ambivalen. Cyberloafing dapat menjadi sumber risiko bagi produktivitas kerja, namun sekaligus menjadi peluang bagi pengembangan kreativitas. Ambivalensi ini menunjukkan bahwa cyberloafing tidak dapat dipahami secara dikotomis sebagai perilaku baik atau buruk, melainkan sebagai fenomena perilaku kerja yang kontekstual.

Dalam konteks generasi Z, ambivalensi tersebut menjadi semakin menonjol. Karakteristik digital native menjadikan generasi Z lebih akrab dengan cyberloafing, namun juga lebih responsif terhadap stimulus kreatif berbasis digital. Oleh karena itu, pendekatan organisasi terhadap cyberloafing perlu mempertimbangkan keseimbangan antara pengendalian dan pemberdayaan.

Kebaruan kajian ini terletak pada upaya mengintegrasikan konsep cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas dalam konteks generasi Z. Sebagian besar penelitian terdahulu masih memandang cyberloafing sebagai perilaku disfungsional atau hanya menelaah dampaknya terhadap produktivitas. Kajian yang mengaitkan cyberloafing dengan kreativitas kerja, khususnya pada generasi Z dan dalam konteks organisasi di negara berkembang, masih relatif terbatas. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah teoretis perilaku organisasi serta menjadi dasar bagi penelitian empiris dan perumusan kebijakan kerja yang lebih adaptif.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka atau kajian konseptual sebagai bentuk penelitian tidak langsung. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis secara statistik atau mengukur hubungan antarvariabel secara numerik, melainkan untuk memahami secara mendalam konsep, makna, serta dinamika hubungan antara perilaku cyberloafing, karakteristik generasi Z, kreativitas, dan produktivitas kerja berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu. Metode kajian konseptual dianggap relevan untuk membangun pemahaman teoritis yang komprehensif terhadap fenomena yang masih memiliki perbedaan pandangan dalam literatur.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi literatur sistematis yang berfokus pada penelusuran, seleksi, dan analisis sumber-sumber ilmiah yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian. Studi literatur dilakukan secara terstruktur untuk memastikan bahwa kajian yang dihasilkan bersifat komprehensif, objektif, dan berbasis pada sumber-sumber yang kredibel. Penelitian ini tidak melibatkan pengumpulan data primer dari responden, sehingga seluruh data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari publikasi ilmiah yang telah melalui proses penelaahan akademik.

Sumber data penelitian meliputi buku teks akademik, artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, prosiding konferensi ilmiah, serta laporan penelitian yang



relevan dengan topik cyberloafing, generasi Z, kreativitas, dan produktivitas kerja. Pemilihan sumber literatur dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria relevansi topik, kredibilitas penerbit, serta kebaruan publikasi. Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari jurnal ilmiah dan buku akademik yang secara eksplisit membahas konsep dan temuan empiris terkait cyberloafing dan perilaku kerja berbasis teknologi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan basis data ilmiah dan repositori jurnal terpercaya. Proses penelusuran dilakukan dengan menggunakan kata kunci yang relevan, seperti cyberloafing, social media use at work, Generation Z, work productivity, dan work creativity. Literatur yang diperoleh kemudian diseleksi melalui proses penyaringan awal untuk mengeliminasi sumber yang tidak relevan, duplikatif, atau tidak memenuhi kriteria akademik. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa hanya literatur yang benar-benar mendukung pembahasan yang digunakan dalam analisis.

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (content analysis), yaitu metode analisis kualitatif yang digunakan untuk mengidentifikasi, menginterpretasikan, dan mensintesis makna dari teks atau dokumen tertulis. Analisis isi dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu pengkodean konsep, pengelompokan tema, dan penarikan kesimpulan konseptual. Pada tahap pengkodean, konsep-konsep utama yang berkaitan dengan cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas diidentifikasi dari setiap sumber literatur. Selanjutnya, konsep-konsep tersebut dikelompokkan ke dalam tema-tema utama yang mencerminkan pola hubungan antarvariabel.

Proses sintesis dilakukan dengan membandingkan dan mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai sumber literatur untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai fenomena cyberloafing pada generasi Z. Sintesis ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, serta celah penelitian dalam literatur yang ada. Dengan demikian, analisis tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan interpretatif, sehingga mampu menjelaskan kompleksitas hubungan antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas kerja.

Untuk menjaga validitas dan kredibilitas kajian, penelitian ini menerapkan prinsip ketelitian akademik dengan melakukan penelusuran literatur secara sistematis dan menggunakan sumber-sumber yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Selain itu, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan berbagai pandangan dan temuan dari literatur yang berbeda guna mengurangi bias interpretasi. Dengan pendekatan tersebut, hasil kajian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis yang kuat dan menjadi dasar bagi penelitian empiris selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa cyberloafing merupakan fenomena yang relatif umum dan konsisten ditemukan dalam berbagai konteks organisasi, khususnya pada lingkungan kerja yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Sebagian besar sumber literatur yang ditelaah mengindikasikan bahwa karyawan generasi Z

memiliki kecenderungan yang lebih tinggi dalam melakukan cyberloafing dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini terutama dipengaruhi oleh karakteristik generasi Z sebagai pengguna aktif media digital yang telah terbiasa dengan akses internet yang cepat dan berkelanjutan dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan hasil penelaahan terhadap penelitian-penelitian terdahulu, intensitas cyberloafing yang dilakukan oleh generasi Z umumnya berada pada kategori ringan hingga sedang. Aktivitas cyberloafing yang paling dominan dilaporkan adalah browsing media sosial, seperti membuka platform jejaring sosial, membaca unggahan singkat, melihat konten visual, serta melakukan interaksi digital sederhana. Aktivitas lain seperti membaca berita hiburan dan mengakses konten non-pekerjaan juga ditemukan, namun dengan frekuensi yang relatif lebih rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa cyberloafing pada generasi Z lebih bersifat insidental dan terfragmentasi, bukan dalam bentuk aktivitas digital yang berlangsung lama secara terus-menerus.

Hasil kajian juga menunjukkan adanya kecenderungan hubungan negatif antara cyberloafing dan produktivitas kerja, khususnya ketika cyberloafing dilakukan secara berlebihan dan tidak terkontrol. Penurunan produktivitas kerja tercermin dari beberapa indikator utama, antara lain menurunnya tingkat fokus dan konsentrasi kerja, meningkatnya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, serta berkurangnya efisiensi dalam penggunaan waktu kerja. Dalam beberapa temuan literatur, cyberloafing yang berlebihan juga dikaitkan dengan penurunan kualitas hasil kerja, seperti meningkatnya kesalahan kerja dan menurunnya ketepatan penyelesaian tugas.

Selain itu, hasil kajian literatur mengungkapkan bahwa dampak negatif cyberloafing terhadap produktivitas kerja tidak bersifat seragam, melainkan sangat dipengaruhi oleh durasi, frekuensi, serta jenis aktivitas cyberloafing yang dilakukan. Cyberloafing dengan durasi panjang dan frekuensi tinggi cenderung memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap penurunan produktivitas dibandingkan cyberloafing yang bersifat singkat dan sporadis. Temuan ini mengindikasikan bahwa intensitas cyberloafing menjadi faktor kunci dalam menentukan sejauh mana aktivitas tersebut memengaruhi produktivitas kerja karyawan generasi Z.

Di sisi lain, hasil kajian literatur juga menunjukkan adanya potensi dampak positif cyberloafing terhadap kreativitas kerja, terutama ketika dilakukan dalam batas yang wajar dan terkontrol. Cyberloafing dalam bentuk browsing media sosial dilaporkan dapat memberikan efek relaksasi mental dan jeda kognitif dari rutinitas kerja yang monoton. Jeda tersebut memungkinkan individu untuk memulihkan energi mental dan kembali bekerja dengan kondisi psikologis yang lebih segar.

Lebih lanjut, hasil kajian mengindikasikan bahwa paparan terhadap berbagai konten digital, ide, dan perspektif baru melalui media sosial dapat berkontribusi terhadap munculnya ide-ide kreatif. Aktivitas ini memungkinkan individu untuk mengaitkan informasi yang diperoleh dari luar konteks pekerjaan dengan tugas kerja yang sedang dihadapi. Dalam konteks generasi Z, yang



memiliki kedekatan tinggi dengan media digital, cyberloafing berpotensi menjadi sumber inspirasi kreatif yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan yang menuntut inovasi dan pemecahan masalah.

Hasil kajian literatur juga menunjukkan bahwa hubungan antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas kerja bersifat tidak linier. Cyberloafing tidak selalu berdampak negatif atau positif secara mutlak, melainkan bergantung pada konteks penggunaannya. Ketika cyberloafing dilakukan secara ringan dan terkontrol, aktivitas ini cenderung memberikan kontribusi positif terhadap kreativitas tanpa menurunkan produktivitas secara signifikan. Sebaliknya, ketika cyberloafing dilakukan secara berlebihan, dampak negatif terhadap produktivitas menjadi lebih dominan dan potensi manfaat terhadap kreativitas cenderung berkurang.

Secara keseluruhan, hasil kajian literatur menunjukkan bahwa cyberloafing pada generasi Z merupakan fenomena yang bersifat ambivalen. Cyberloafing dapat berperan sebagai faktor penghambat produktivitas kerja, namun pada saat yang sama juga memiliki potensi sebagai sarana pendukung kreativitas kerja. Temuan ini menegaskan bahwa cyberloafing tidak dapat dipahami secara sederhana, melainkan perlu dilihat sebagai fenomena perilaku kerja yang kompleks dan kontekstual dalam lingkungan kerja modern.

Temuan kajian ini menunjukkan bahwa perilaku cyberloafing pada generasi Z merupakan fenomena yang bersifat ambivalen, yaitu memiliki potensi dampak negatif sekaligus positif terhadap kinerja kerja. Ambivalensi ini mengindikasikan bahwa cyberloafing tidak dapat dipahami secara simplistik sebagai perilaku disfungsional semata, melainkan sebagai respons adaptif individu terhadap tuntutan kerja dalam lingkungan organisasi yang semakin terdigitalisasi. Dalam konteks generasi Z, yang sejak awal telah terbiasa hidup berdampingan dengan teknologi digital, cyberloafing menjadi bagian dari dinamika perilaku kerja sehari-hari yang sulit dipisahkan dari aktivitas profesional.

Dampak negatif cyberloafing terhadap produktivitas kerja memperkuat pandangan klasik dalam kajian perilaku organisasi yang menempatkan cyberloafing sebagai bentuk deviasi perilaku kerja. Aktivitas browsing media sosial selama jam kerja berpotensi mengganggu fokus dan konsentrasi karyawan, sehingga mengurangi efisiensi penggunaan waktu kerja. Gangguan perhatian ini tidak hanya berdampak pada kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga pada kualitas hasil kerja. Dalam jangka panjang, cyberloafing yang tidak terkontrol dapat menciptakan kebiasaan kerja yang kurang disiplin dan melemahkan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.

Namun demikian, temuan kajian ini juga menunjukkan bahwa cyberloafing memiliki sisi fungsional, khususnya dalam kaitannya dengan kreativitas kerja. Pandangan ini sejalan dengan pendekatan kontemporer yang melihat cyberloafing sebagai bentuk *micro-break* digital, yaitu jeda singkat dari aktivitas kerja utama yang dapat membantu pemulihan kognitif dan emosional karyawan. Bagi generasi Z yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap stimulasi digital, aktivitas browsing media sosial

dapat berfungsi sebagai sarana relaksasi mental yang memungkinkan individu kembali bekerja dengan kondisi psikologis yang lebih segar dan siap menghadapi tantangan kerja.

Dalam konteks kreativitas, paparan terhadap konten digital yang beragam melalui media sosial dapat menjadi sumber inspirasi dan pemicu munculnya ide-ide baru. Media sosial menyediakan ruang eksplorasi informasi yang luas, mencakup berbagai perspektif, tren, dan inovasi yang relevan dengan dunia kerja modern. Bagi generasi Z, yang memiliki kecenderungan untuk mengintegrasikan pengalaman digital dengan aktivitas profesional, cyberloafing dapat menjadi jembatan antara dunia personal dan dunia kerja yang mendukung proses berpikir kreatif. Oleh karena itu, cyberloafing tidak selalu bersifat kontraproduktif, melainkan dapat berkontribusi positif terhadap penciptaan nilai tambah dalam organisasi.

Meskipun demikian, potensi positif cyberloafing terhadap kreativitas tidak dapat dilepaskan dari risiko penurunan produktivitas apabila aktivitas tersebut dilakukan secara berlebihan. Intensitas, durasi, dan jenis aktivitas cyberloafing menjadi faktor kunci yang menentukan apakah perilaku tersebut bersifat fungsional atau disfungsional. Cyberloafing yang bersifat ringan dan singkat cenderung memberikan manfaat berupa pemulihan kognitif, sedangkan cyberloafing yang berlangsung lama dan berulang berpotensi mengganggu alur kerja dan menurunkan performa individu. Dengan demikian, cyberloafing perlu dipahami sebagai spektrum perilaku, bukan sebagai kategori perilaku yang bersifat absolut.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan organisasi dalam mengelola cyberloafing tidak dapat bersifat hitam-putih. Kebijakan yang terlalu represif, seperti pelarangan total penggunaan media sosial selama jam kerja, berpotensi menimbulkan stres, menurunkan kepuasan kerja, dan menghambat kreativitas karyawan, khususnya generasi Z. Sebaliknya, pendekatan yang terlalu permisif tanpa batasan yang jelas dapat membuka peluang terjadinya penurunan produktivitas dan penyalahgunaan waktu kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang adaptif dan kontekstual dalam mengelola penggunaan media sosial di tempat kerja.

Pendekatan manajerial yang seimbang dapat dilakukan dengan menetapkan batasan penggunaan media sosial yang jelas namun fleksibel, serta mengintegrasikan teknologi digital sebagai bagian dari strategi kerja kreatif. Organisasi juga perlu membangun budaya kerja berbasis kepercayaan dan tanggung jawab, di mana karyawan diberikan kebebasan yang terukur untuk mengelola waktu dan aktivitas digital mereka. Dalam konteks ini, peran pimpinan menjadi sangat penting dalam memberikan teladan penggunaan teknologi yang sehat dan produktif.

Secara teoretis, pembahasan ini memperkaya pemahaman mengenai cyberloafing sebagai fenomena perilaku kerja modern yang dipengaruhi oleh karakteristik generasi dan konteks digital. Kajian ini menegaskan bahwa hubungan antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas bersifat dinamis dan kontekstual, sehingga membutuhkan pendekatan analitis yang lebih holistik. Dengan demikian, cyberloafing tidak hanya dapat dipahami



sebagai masalah disiplin kerja, tetapi juga sebagai peluang untuk mengembangkan strategi kerja yang lebih inovatif dan humanis dalam menghadapi tantangan dunia kerja digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian konseptual yang telah dilakukan melalui penelaahan literatur yang relevan, artikel ini menyimpulkan bahwa perilaku cyberloafing merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika dunia kerja generasi Z di era digital. Tingginya intensitas penggunaan teknologi informasi dan media sosial oleh generasi Z menjadikan cyberloafing sebagai bagian dari pola perilaku kerja sehari-hari yang muncul secara alami dalam lingkungan organisasi modern. Cyberloafing tidak lagi dapat dipandang semata-mata sebagai bentuk penyimpangan perilaku kerja, melainkan sebagai refleksi dari perubahan karakteristik tenaga kerja dan transformasi sistem kerja berbasis digital.

Kajian ini menunjukkan bahwa cyberloafing memiliki dampak ganda terhadap kinerja kerja generasi Z. Di satu sisi, cyberloafing berpotensi menurunkan produktivitas kerja apabila dilakukan secara berlebihan, tidak terkontrol, dan berlangsung dalam durasi yang panjang. Aktivitas browsing media sosial yang berlebihan dapat mengganggu fokus, mengurangi waktu kerja efektif, serta menurunkan efisiensi dan konsistensi penyelesaian tugas. Dalam konteks ini, cyberloafing dapat menjadi faktor penghambat pencapaian target kerja dan tujuan organisasi apabila tidak dikelola dengan baik.

Di sisi lain, cyberloafing yang dilakukan secara terbatas dan terkendali justru dapat memberikan kontribusi positif terhadap kreativitas kerja. Aktivitas digital ringan selama jam kerja dapat berfungsi sebagai sarana pemulihan kognitif, mengurangi kejenuhan, dan merangsang munculnya ide-ide baru. Bagi generasi Z yang memiliki kedekatan tinggi dengan dunia digital, paparan terhadap konten media sosial dapat menjadi sumber inspirasi kreatif yang relevan dengan tuntutan kerja modern. Temuan ini menegaskan bahwa dampak cyberloafing sangat bergantung pada intensitas, durasi, dan konteks penggunaannya.

Keterbatasan utama penelitian ini terletak pada pendekatan metodologis yang digunakan, yaitu penelitian tidak langsung berbasis studi pustaka atau kajian konseptual. Seluruh temuan dan simpulan dalam artikel ini disusun berdasarkan data sekunder dari literatur, sehingga tidak melibatkan pengumpulan data empiris secara langsung dari subjek penelitian. Keterbatasan ini menyebabkan hasil kajian belum dapat menggambarkan secara spesifik kondisi nyata di lapangan serta belum mampu mengukur hubungan sebab-akibat antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas kerja secara kuantitatif.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk melakukan kajian empiris dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun mixed methods guna menguji secara langsung hubungan antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas kerja

pada generasi Z. Penelitian lanjutan juga disarankan untuk mempertimbangkan variasi konteks organisasi, jenis pekerjaan, serta budaya kerja yang berbeda agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan kontekstual. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih kuat, baik secara teoretis maupun praktis, dalam merumuskan kebijakan pengelolaan penggunaan teknologi digital di lingkungan kerja.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan kajian empiris guna menguji secara langsung hubungan antara cyberloafing, kreativitas, dan produktivitas kerja. Pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun mixed methods dapat digunakan dengan melibatkan responden generasi Z dari berbagai sektor dan konteks organisasi. Penelitian lanjutan juga perlu mempertimbangkan variabel lain, seperti kontrol diri, beban kerja, dan budaya organisasi, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika cyberloafing di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Blanchard, A. L., & Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24(3), 1067–1084. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2007.03.008>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2014). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 67(9), 1045–1068. <https://doi.org/10.1177/0018726714525234>
- Fritz, C., Lam, C. F., & Spreitzer, G. M. (2011). It's the little things that matter: An examination of knowledge workers' energy management. *Academy of Management Perspectives*, 25(3), 28–39. <https://doi.org/10.5465/amp.25.3.28>
- Lim, V. K. G. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694. <https://doi.org/10.1002/job.161>
- Lim, V. K. G., & Smith, K. T. (2008). The moderating effects of organizational justice on the relationship between cyberloafing and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77(2), 187–198. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9308-4>
- Oravec, J. A. (2002). Constructive approaches to internet recreation in the workplace. *Communications of the ACM*, 45(1), 60–63. <https://doi.org/10.1145/502269.502271>
- Ozler, D. E., & Polat, G. (2012). Cyberloafing phenomenon in organizations: Determinants and impacts. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 4(2), 1–15.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1–6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional



- scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Rosen, L. D., Lim, A. F., Smith, J., & Smith, A. (2011). The distracted student: Does multitasking during class influence learning? *Computers & Education*, 56(2), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2010.09.003>
- Seemiller, C., & Grace, M. (2016). *Generation Z goes to college*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Tarafdar, M., Gupta, A., & Turel, O. (2015). The dark side of information technology use. *Information Systems Journal*, 25(3), 161–170. <https://doi.org/10.1111/isj.12045>
- Van Doorn, O. N. (2011). *Cyberloafing: A multidimensional construct placed in a theoretical framework*. Eindhoven: Eindhoven University of Technology.