

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN *CYBERLOAFING* TERHADAP KINERJA : MEDIASI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK BENGKULU PUSAT

Radjifkhal Shafa Gunares¹; Nasution²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia^{1,2}

Email : radjifkhalshafagunares@gmail.com¹; nasution@unib.ac.id²

ABSTRAK

Studi ini bermaksud guna memberikan analisis terkait pengaruh work-life balance dan cyberloafing terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Bank Bengkulu Pusat. Studi ini termasuk jenis kuantitatif dengan metode pengumpulan data memakai kuesioner. Analisis data dilakukan memakai SmartPLS versi 4.0. Populasi studi terdiri atas 193 karyawan PT. Bank Bengkulu Pusat. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh 131 responden yang ditentukan secara acak lewat teknik simple random sampling dari seluruh karyawan PT. Bank Bengkulu Pusat. Hasil temuan menyebutkan bahwasanya cyberloafing dan work-life balance memiliki efek positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Pusat, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga ditemukan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, work-life balance serta perilaku cyberloafing memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja.

Kata Kunci : Work Life Balance; Cyberloafing; Kinerja Karyawan; Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study aims to provide an analysis regarding the influence of work-life balance and cyberloafing on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable at PT. Bank Bengkulu Central Office. This research is a quantitative study using a questionnaire as the data collection method. Data analysis was conducted using SmartPLS version 4.0. The study population consisted of 193 employees at the Central Office of PT. Bank Bengkulu. The sample was determined using the Slovin formula, resulting in 131 respondents selected randomly through a simple random sampling technique from all employees at the bank's central office. The findings indicate that both cyberloafing and work-life balance have a significant positive effect on employee performance at PT. Bank Bengkulu Central Office, both directly and through the mediating role of job satisfaction. Job satisfaction was also found to significantly affect employee performance. Additionally, work-life balance and cyberloafing behavior have a direct influence on the level of job satisfaction.

Keywords : Work life balance; Cyberloafing; Employee Performance; nJob Satisfaction

PENDAHULUAN

Dunia perbankan menjadi sektor yang sangat dinamis dan penuh tantangan, dengan kinerja karyawan yang menjadi salah satu faktor utama untuk memastikan

keberlanjutan operasional serta pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan dalam dunia perbankan tidak hanya diukur dari pencapaian target finansial, namun juga mencakup kualitas layanan kepada nasabah, efisiensi operasional, serta kemampuan beradaptasi dengan perkembangan teknologi (Pakurar et al., 2019). Oleh sebab itu, berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan harus dipahami dengan lebih seksama guna membangun lingkungan kerja yang produktif dan seimbang. Kinerja yang optimal diharapkan dapat menciptakan peningkatan kualitas pelayanan kepada nasabah dan berkontribusi pada pencapaian visi misi perusahaan secara keseluruhan (Eldor, 2020).

Namun, masih terdapat kesenjangan literatur mengenai bagaimana kombinasi faktor psikososial dan perilaku digital karyawan berinteraksi dalam memengaruhi kinerja secara bersamaan dalam satu model integratif, khususnya di sektor perbankan daerah yang memiliki dinamika tersendiri (Putra & Darmawan, 2021).

Work-life balance ialah aspek krusial yang berperan dalam menentukan kinerja karyawan. Keseimbangan antara tekanan pekerjaan dan kepentingan individu merupakan definisi dari work-life balance dalam organisasi modern. Hal ini penting karena karyawan yang tidak dapat mencapai keseimbangan ini cenderung mengalami stres, kelelahan, dan berkurangnya kinerja (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Keseimbangan kehidupan kerja yang didukung perusahaan berkorelasi dengan kepuasan karyawan yang lebih optimal serta tingkat peralihan tenaga kerja yang lebih rendah (Jaharuddin & Zainol, 2019). Keadaan ini turut mendorong peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Di industri perbankan dengan tekanan kerja tinggi, isu keseimbangan kehidupan kerja semakin signifikan. Ketidakseimbangan tersebut berpotensi mempengaruhi secara langsung produktivitas serta mutu pekerjaan karyawan. Sampai saat ini, belum banyak penelitian yang mengeksplorasi pengaruh work-life balance secara simultan dengan cyberloafing terhadap kinerja, khususnya dengan memasukkan kepuasan kerja sebagai mediator dalam konteks sektor perbankan regional, yang menunjukkan celah penelitian yang masih bisa dieksplorasi (Handayani & Prasetya, 2020).

Di sisi lain, fenomena cyberloafing atau penggunaan waktu kerja untuk kegiatan pribadi seperti browsing internet atau media sosial, dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Meskipun sebagian orang berpendapat bahwasanya cyberloafing berfungsi

sebagai pelarian dari stres pekerjaan, studi memberikan petunjuk bahwasanya perilaku ini seringkali berdampak negatif terhadap kinerja (Lu et al., 2024). Karyawan yang terlalu sering teralihihkan oleh aktivitas non-pekerjaan dapat kehilangan fokus, yang pada akhirnya menurunkan kualitas pekerjaan mereka. Sebuah studi oleh Usman et al. (2021) mengungkapkan bahwasanya cyberloafing berhubungan dengan rendahnya komitmen terhadap pekerjaan dan kinerja yang buruk. Meskipun demikian, dalam beberapa situasi, cyberloafing bisa dilihat sebagai upaya untuk mengurangi tekanan kerja, yang perlu dikelola dengan bijaksana agar tidak mengganggu produktivitas.

Namun, sangat minim penelitian yang mencoba menelaah cyberloafing tidak hanya sebagai variabel bebas, tetapi juga bagaimana perilaku ini dimediasi oleh persepsi subjektif karyawan terhadap kepuasan kerjanya dalam memengaruhi kinerja aktual, terutama di lingkungan kerja formal seperti perbankan (Arief & Lestari, 2021).

Kepuasan kerja ialah faktor krusial yang memengaruhi kinerja karyawan, selain work-life balance serta perilaku cyberloafing (Razak et al., 2024). Kepuasan kerja ialah tingkat kepuasan karyawan dalam menanggapi berbagai aspek pekerjaan, seperti pengakuan, lingkungan kerja, gaji, kesempatan pengembangan karir, serta hubungan interpersonal di tempat kerja. Hasil studi Riyanto et al. (2021) memberikan petunjuk terkait hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tenaga kerja yang merasa cukup dengan pekerjaannya berpotensi memperlihatkan peningkatan motivasi, komitmen, dan produktivitas. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan motivasi, absensi yang lebih tinggi, serta meningkatnya turnover. Di sektor perbankan, dimana kualitas pelayanan sangat bergantung pada kinerja karyawan, menjaga kepuasan kerja menjadi kunci penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan.

PT. Bank Bengkulu sebagai lembaga keuangan yang memiliki peran strategis dalam perekonomian daerah, menghadapi tantangan yang tidak berbeda jauh dengan sektor perbankan lainnya. PT. Bank Bengkulu, yang memiliki jumlah karyawan yang signifikan, perlu memastikan bahwasanya performa karyawan tetap maksimal guna mendukung visi perusahaan dalam menyediakan layanan unggul bagi nasabah dan masyarakat. Berdasarkan data yang diperoleh dari Sustainability Report PT. Bank Bengkulu tahun 2023, tercatat bahwasanya jumlah karyawan pada tahun tersebut ialah 789 orang, dengan 337 di antaranya ialah karyawan wanita. Selain itu, bank ini juga

memiliki kebijakan untuk memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya, dengan jumlah pelatihan pada tahun 2023 mencapai 244 program yang diikuti oleh 3.119 peserta. Data ini memberikan petunjuk bahwasanya PT. Bank Bengkulu memberikan perhatian serius pada pengembangan SDM yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan (PT. Bank Bengkulu, 2023).

Berdasarkan data social performance dan business scale PT. Bank Bengkulu, terlihat bahwasanya PT. Bank Bengkulu telah berusaha mengelola kinerja SDM dengan baik, melalui peningkatan pelatihan dan pengembangan karyawan, meskipun tingkat turnover karyawan cenderung fluktuatif. Namun, hasil observasi awal yang dilakukan di PT. Bank Bengkulu memberikan petunjuk terkait adanya masalah yang perlu perhatian lebih lanjut. Banyak karyawan yang merasa tidak yakin dengan kemampuan mereka untuk mewujudkan target yang telah ditentukan. Tidak hanya itu, banyak karyawan yang melaporkan kurangnya kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka, yang membuat mereka merasa kurang percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan. Terdapat juga konflik antar karyawan yang sering terjadi akibat sulitnya mengontrol emosi, serta minimnya empati dan inisiatif untuk bekerja sama. Banyak karyawan yang merasa tidak dihargai, karena kurangnya pengakuan atas prestasi yang telah dicapai. Hal ini diperburuk dengan kurangnya evaluasi yang jelas dan konsisten dari atasan, serta ketidakjelasan tentang peran dan tanggung jawab mereka. Masalah ini semakin mencolok dengan banyaknya karyawan yang sering terlambat menyelesaikan tugas, serta kurangnya kesadaran dalam menghargai dan memanfaatkan waktu kerja secara efektif.

Abdirahman et al. (2018) memberikan penemuan bahwasanya work-life balance menambah kepuasan karyawan dan kinerja mereka. Namun, masih ada kekurangan dalam memahami seberapa besar pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja dalam konteks sektor perbankan, terutama di wilayah seperti PT. Bank Bengkulu. Studi oleh Sao et al. (2020) mengenai cyberloafing mengungkapkan bahwasanya perilaku tersebut berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan. Namun, pengaruhnya terhadap kinerja di sektor perbankan daerah masih jarang ditemukan dalam studi. Selain itu, beberapa studi yang lebih fokus pada cyberloafing, seperti yang dilakukan oleh Cohen & Ozsoy (2024), memberikan petunjuk bahwasanya perilaku ini seringkali dikaitkan dengan kurangnya disiplin dan motivasi kerja, tetapi tidak

menghubungkan secara langsung dampaknya terhadap kinerja secara keseluruhan dalam industri perbankan.

Dengan demikian, penelitian ini menempati posisi unik karena menyajikan model integratif yang mengkaji pengaruh simultan work-life balance dan cyberloafing terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, yang belum banyak dibahas secara komprehensif di literatur, khususnya dalam konteks perbankan daerah seperti PT. Bank Bengkulu (novelty ini belum muncul dalam studi seperti Kurniawan & Sutanto, 2022; dan Wulandari, 2023).

Studi terdahulu menunjukkan hasil yang beragam, mengisyaratkan adanya kekurangan penelitian yang belum terselesaikan. Pengaruh work-life balance dan cyberloafing terhadap kinerja karyawan, khususnya dengan kepuasan kerja sebagai mediator, menjadi fokus utama celah studi ini. Studi yang mengkaji hubungan kedua faktor tersebut secara bersamaan masih sangat terbatas, khususnya dalam konteks perusahaan perbankan di wilayah seperti PT. Bank Bengkulu. Studi ini difokuskan pada PT. Bank Bengkulu Pusat sebagai objek utama, mengingat kantor pusat seringkali menjadi representasi utama budaya organisasi, kebijakan, dan strategi perusahaan. Hal ini tercermin dalam sustainability report yang menggambarkan berbagai kebijakan strategis dan upaya pengelolaan SDM yang diterapkan di kantor pusat. Untuk pemahaman mendalam mengenai pola yang diterapkan di tingkat pusat, studi ini berfokus pada kantor pusat. Temuan ini dapat menjadi dasar untuk menganalisis pola serupa di berbagai cabang lainnya. Pemilihan kantor pusat sebagai objek studi juga memungkinkan untuk menggali secara lebih mendalam tentang bagaimana kebijakan dan budaya yang ada di pusat berdampak langsung terhadap kinerja karyawan di seluruh jaringan cabang Bank Bengkulu. Studi ini berfokus pada pendalaman pemahaman mengenai pengaruh work-life balance dan cyberloafing terhadap kinerja karyawan. Selain itu, studi ini menganalisis fungsi kepuasan kerja sebagai mediator dalam korelasi antara kedua aspek tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Perilaku Organisasi (Organizational Behavior Theory)

Teori perilaku organisasi (organizational behavior theory) pertama kali dicetuskan oleh Fred Luthans pada tahun 1970-an. Teori ini mengkaji terkait organisasi yang mewadahi individu maupun kelompok. Perilaku mereka di

dalamnya serta dampaknya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi fokus kajian teori ini (Luthans, 2006). Teori ini digunakan sebagai grand theory pada studi ini. Adapun alasan dari pemilihan teori ini di antaranya ialah kemampuannya untuk memberikan wawasan yang mendalam mengenai hubungan antara berbagai faktor dalam organisasi, seperti perilaku individu, motivasi, dan dinamika kelompok. Teori ini sangat relevan dalam menjelaskan pengaruh faktor eksternal seperti work-life balance dan cyberloafing terhadap kepuasan kerja. Dampak dari kepuasan kerja tersebut berujung pada kinerja karyawan. Penerapan teori ini menyediakan kerangka analisis yang menyeluruh untuk mengkaji berbagai variabel tersebut sekaligus. Teori ini juga berperan dalam merancang intervensi yang tepat guna meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja ialah hasil dari perilaku yang dapat diukur yang mencerminkan tingkat produktivitas individu dalam pekerjaan mereka, sebagaimana dijelaskan oleh Campbell (1990). Kinerja melibatkan tidak hanya hasil yang diperoleh, tetapi juga metode atau langkah yang ditempuh untuk meraih hasil tersebut. Locke & Latham (2002) menekankan bahwasanya kinerja dapat meningkat secara signifikan ketika individu memiliki tujuan yang spesifik dan menantang, serta adanya komitmen kuat untuk mencapainya. Tujuan yang spesifik dan terukur memberikan arah yang pasti bagi individu dalam bekerja, sehingga memotivasi untuk berusaha lebih maksimal dan mencapai output yang optimal. Dalam hal ini, selain faktor eksternal seperti work-life balance, cyberloafing, dan kompensasi yang berkontribusi pada kinerja, motivasi internal individu juga memiliki peran yang sangat penting. Motivasi ini dipengaruhi oleh kepuasan terhadap lingkungan kerja serta sejauh mana individu merasa terhubung dengan tujuan yang telah mereka tetapkan. Semakin jelas dan terarah tujuan yang dimiliki, semakin besar pula kemungkinan individu untuk mengerahkan upaya maksimal dalam mencapai kinerja yang diinginkan. Oleh karena itu, kinerja karyawan ialah hasil dari interaksi antara faktor internal dan eksternal yang saling memengaruhi dalam menentukan produktivitas dan pencapaian seseorang di tempat kerja.

Work-life balance

Individu yang cakap dalam mengelola alokasi waktu serta daya antara urusan personal dan profesional dikatakan memiliki work-life balance. Kondisi ini mencegah terjadinya ketidakseimbangan yang berpotensi merugikan karir maupun kesejahteraan pribadi. Konflik antara ranah pribadi dan pekerjaan, menurut Greenhaus & Beutell (1985), berakibat buruk terhadap kesejahteraan individu. Selain itu, Hobfoll (1989) menyatakan bahwasanya individu yang merasa kehabisan energi atau sumber daya dari pekerjaan akan cenderung mengalami stres, yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja. Oleh sebab itu, untuk mencapai work-life balance yang optimal, organisasi perlu merancang kebijakan yang mendukung, seperti memberikan fleksibilitas dalam jam kerja atau menyediakan dukungan terhadap kegiatan pribadi karyawan.

Cyberloafing

Cyberloafing ialah tindakan karyawan yang memanfaatkan waktu kerja untuk mengakses internet dengan tujuan pribadi. Menurut Ajzen (1991), tindakan seseorang seperti cyberloafing dapat dipengaruhi oleh sikap mereka terhadap perilaku tersebut, norma sosial yang berlaku di tempat kerja, dan persepsi mereka tentang kontrol yang mereka miliki terhadap tindakan tersebut. Sementara itu, Bandura (1986) menganggap bahwasanya individu belajar dari pengamatan dan interaksi sosial dalam lingkungan kerjanya, yang bisa mendorong atau menghambat perilaku seperti cyberloafing. Dengan kata lain, kebiasaan cyberloafing bisa berkembang karena lingkungan kerja yang kurang ketat dalam pengawasan atau adanya toleransi sosial terhadap perilaku tersebut.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ialah kondisi emosional menyenangkan yang dialami individu terhadap pekerjaannya, dipengaruhi oleh berbagai faktor dari dalam diri maupun lingkungan sekitar. Locke (1976) mengemukakan bahwasanya kepuasan kerja muncul ketika individu berhasil memenuhi kebutuhan mereka terkait berbagai aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, hubungan antar kolega, dan penghargaan yang diberikan. Menurut Locke, kepuasan kerja dapat dicapai ketika individu merasa bahwasanya pekerjaan mereka memenuhi ekspektasi dan kebutuhan personal mereka, baik dalam hal pengakuan, prestasi, maupun kesempatan untuk berkembang. Selain itu, persepsi terhadap tuntutan pekerjaan dan seberapa besar

kesempatan untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan juga menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan. Sebaliknya, menurut Safari T., et al. (2019) ketidakpuasan kerja dapat dinyatakan dalam berbagai cara, yaitu berhenti bekerja, pegawai mengeluh, tidak patuh dan mengelakkan sebagian dari tanggung jawab kerjanya. Dalam konteks ini, peran atasan dan organisasi sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, dengan memberi peluang bagi karyawan untuk merasakan pencapaian dan pengakuan yang dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan.

Hipotesis

Pengaruh Work - Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

Work-life balance merujuk pada keterampilan individu dalam mengatur tekanan pekerjaan dan urusan pribadi secara seimbang, yang berperan penting dalam kesehatan psikologis dan produktivitas. Greenhaus & Beutell (1985) menegaskan bahwa keseimbangan ini dapat menurunkan stres serta meningkatkan kualitas hidup. Di era modern, tingginya tekanan kerja sering menghambat tercapainya keseimbangan ini, namun perusahaan yang menerapkan kebijakan fleksibel seperti penjadwalan kerja yang luwes atau kerja dari rumah terbukti mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Tinjauan studi sebelumnya mengindikasikan bahwa karyawan dengan work-life balance yang optimal cenderung memiliki produktivitas lebih tinggi dan tingkat stres lebih rendah. Abdirahman et al. (2018) serta Aruldoss et al. (2021) menyatakan bahwa ketidakseimbangan dalam aspek ini berdampak negatif pada kualitas pekerjaan dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi hasil kerja. Dengan demikian, penerapan work-life balance secara optimal dapat memperkuat pertumbuhan kinerja karyawan sebagaimana yang menjadi dasar dalam hipotesis penelitian ini.

H1 : Work-life balance memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Cyberloafing Terhadap Kinerja Karyawan

Cyberloafing merupakan kondisi di mana karyawan memanfaatkan durasi bekerja untuk aktivitas pribadi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, seperti menjelajahi internet atau media sosial, yang dapat menurunkan fokus, produktivitas, dan memperpanjang penyelesaian tugas. Meskipun kadang dianggap sebagai bentuk

relaksasi, jika terjadi secara masif, dampaknya terhadap organisasi bisa signifikan. Locke & Latham (2002) menekankan pentingnya tujuan yang jelas dan fokus untuk kinerja optimal, sementara cyberloafing justru mengganggu hal tersebut. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan signifikan antara cyberloafing dan penurunan kinerja karyawan; karyawan yang sering melakukan aktivitas ini cenderung mengalami penurunan produktivitas dan kesulitan mencapai target kerja (Schlachter et al., 2018). Usman et al. (2021) juga menemukan bahwa cyberloafing berdampak negatif pada loyalitas organisasi dan kepuasan kerja, yang akhirnya memengaruhi mutu kinerja. Oleh karena itu, vital bagi manajemen untuk memahami dinamika ini dan menerapkan kebijakan yang dapat mengendalikan penggunaan teknologi di lingkungan kerja.

H2 : Cyberloafing memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merujuk pada kondisi emosional yang menggambarkan penilaian positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan ini terpengaruh oleh berbagai faktor, seperti kondisi tempat kerja, hubungan dengan kolega, gaji, tunjangan, serta peluang untuk pengembangan diri. Menurut Greenhaus & Beutell (1985), kepuasan kerja sangat terkait dengan pandangan individu terhadap pekerjaannya, yang memiliki peran yang krusial dalam mengoptimalkan kinerja. Karyawan yang puas cenderung semakin termotivasi, memiliki semangat kerja tinggi, serta berusaha mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kualitas hubungan antar pekerja, mengurangi tingkat absensi, serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang dapat mengoptimalkan kepuasan karyawan guna mengoptimalkan kinerja mereka.

Beberapa studi terdahulu telah memberikan petunjuk terkait korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Studi Ali & Anwar (2021) menunjukkan pentingnya elemen motivasi seperti pencapaian, pengakuan, dan kesempatan maju dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memengaruhi kinerja karyawan. Inayat & Khan (2021) menemukan bahwa pekerja dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja lebih unggul dibandingkan pekerja yang kurang puas. Kepuasan kerja menciptakan dampak

signifikan terhadap kualitas serta kinerja karyawan dalam organisasi (Badrianto & Ekhsan, 2020). Semua temuan ini mendukung hipotesis bahwasanya tingkat kepuasan karyawan terkait dengan tingkat kinerja yang lebih baik.

H3 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Work-life balance terjadi ketika seseorang dapat menjaga keseimbangan pekerjaan dan aktivitas pribadinya, yang semakin relevan di era kerja modern dengan tuntutan tinggi namun tetap menekankan kesejahteraan. Ketidakseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi, seperti dijelaskan oleh Greenhaus & Beutell (1985), dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja, sedangkan keseimbangan yang baik meningkatkan motivasi dan produktivitas. Oleh sebab itu, banyak perusahaan mulai menerapkan kebijakan fleksibel dan program kesejahteraan untuk menunjang keseimbangan ini. Studi menunjukkan adanya korelasi positif antara work-life balance dan kepuasan kerja, di mana karyawan yang dapat mengelola waktu dan tekanan kerja dengan efisien cenderung lebih puas dan sejahtera secara psikologis (Holland et al., 2019; Haider & Ahmad, 2018). Selain itu, kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan ini juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan retensi karyawan, menjadikannya faktor penting dalam mengoptimalkan kepuasan kerja di dunia kerja saat ini..

H4 : Work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Cyberloafing Terhadap Kepuasan Kerja.

Cyberloafing adalah perilaku karyawan yang menggunakan internet untuk kepentingan pribadi saat jam kerja, seperti mengakses media sosial, yang sering dianggap menurunkan produktivitas. Namun, beberapa studi menunjukkan bahwa dalam batas tertentu, cyberloafing dapat berfungsi sebagai mekanisme coping untuk mengurangi stres dan memulihkan fokus, sehingga mendukung kepuasan kerja. Locke (1976) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencakup kebebasan individu dalam mengatur waktunya, yang bisa didukung oleh jeda singkat melalui cyberloafing. Studi Zhang et al. (2025) menyebutkan bahwa aktivitas ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan memberi waktu untuk melepas tekanan, sedangkan Lim et al. (2021) menemukan bahwa cyberloafing berlebihan justru

menurunkan kepuasan, terutama jika menimbulkan konflik dengan atasan atau rekan kerja. Oleh karena itu, cyberloafing memiliki efek ganda terhadap kepuasan kerja, tergantung pada intensitasnya dan bagaimana organisasi memaknainya, sehingga penting bagi manajemen untuk merancang kebijakan yang selaras antara pengawasan dan kesejahteraan karyawan.

H5 : Cyberloafing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Work-life balance adalah upaya untuk meraih keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan individu, yang semakin penting di era kerja modern dengan batas yang kian kabur akibat teknologi dan fleksibilitas kerja. Ketidakseimbangan dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan menurunkan kepuasan serta kinerja, sementara keseimbangan yang baik mendorong produktivitas, komitmen, dan performa. Greenhaus & Beutell (1985) menekankan bahwa konflik peran dapat menimbulkan tekanan psikologis, sedangkan studi seperti Jackson & Fransman (2018) dan Aisyah et al. (2021) menunjukkan bahwa work-life balance berdampak positif terhadap kepuasan dan kesejahteraan kerja, bahkan menjadi mediator penting dalam meningkatkan kinerja. Oleh sebab itu, perusahaan diharuskan menerapkan kebijakan yang mendorong keseimbangan ini guna mengoptimalkan kepuasan dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

H6 : Work-life balance memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Pengaruh Cyberloafing Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Cyberloafing adalah perilaku karyawan yang menggunakan internet untuk keperluan pribadi selama jam kerja, seperti mengakses media sosial atau berbelanja online. Meski kerap dianggap menurunkan produktivitas, sejumlah studi menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, cyberloafing dapat berfungsi sebagai mekanisme coping untuk mengurangi stres dan kejenuhan kerja. Locke (1976) menjelaskan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional positif yang muncul dari pertimbangan terhadap pekerjaan, dan hal ini memengaruhi cara karyawan mengelola cyberloafing. Karyawan yang puas cenderung mengendalikan perilaku

ini tanpa mengganggu kinerja, sedangkan mereka yang tidak puas lebih rentan melakukan cyberloafing secara berlebihan, yang dapat berdampak negatif terhadap produktivitas.

Beberapa studi terdahulu memberikan hasil yang beragam mengenai pengaruh cyberloafing terhadap kinerja. Pindek et al. (2018) menemukan bahwa cyberloafing dapat meningkatkan produktivitas dengan mengurangi tekanan kerja, sedangkan Dudija & Miranti (2024) menyebutkan bahwa perilaku ini, jika berlebihan, justru mengganggu fokus dan efisiensi. Cook (2017) menyoroti pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi dampak cyberloafing terhadap kinerja; karyawan yang puas lebih mampu mengendalikannya, sehingga dampaknya menjadi minimal. Secara keseluruhan, kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan apakah cyberloafing memberikan efek positif atau negatif terhadap kinerja karyawan.

H7 : Cyberloafing memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis studi yang dipakai ialah studi kuantitatif. Indrawan & Yaniawati (2017) memberikan penjelasan bahwasanya studi kuantitatif ialah studi ilmiah yang mempelajari masalah tertentu dalam sebuah fenomena, serta menganalisis kemungkinan pengaruh antarvariabel yang terdapat dalam masalah tersebut. Sedangkan pendekatan studi yang dipakai ialah explanatory research. Jenis studi yang dikenal sebagai explanatory research memiliki tujuan utama untuk mendapatkan pengetahuan yang komprehensif dan intensif tentang masalah yang berkaitan dengan MSDM. Hasil explanatory research dapat dipakai menjadi acuan dalam memberikan penentuan terkait jenis informasi yang diperlukan (Istijanto, 2006).

Studi ini melibatkan seluruh karyawan aktif PT. Bank Bengkulu Pusat yang berjumlah 193 orang sebagai populasi. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menerapkan rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 131 karyawan. Metode simple random sampling untuk mengumpulkan sampel, seluruh karyawan PT. Bank Bengkulu Pusat dipilih secara acak.

Studi ini memanfaatkan data primer sebagai sumber informasi. Data ini

dikumpulkan secara langsung oleh penulis menggunakan metode angket atau kuesioner. Kuesioner tersebut berisi instrumen yang dirancang untuk masing-masing variabel studi guna mendapatkan informasi mendalam terkait variabel tersebut. Studi ini mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan bank. Kuesioner ialah metode pengumpulan data dengan melakukan penyebaran sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk diisi atau dilengkapi.

Perangkat lunak SmartPLS diterapkan untuk menganalisis data studi dengan metode PLS-SEM. Teknik PLS-SEM dipakai untuk menguji hubungan antar variabel dalam model teoritis. Metode ini juga memungkinkan pemeriksaan hubungan langsung maupun tidak langsung di antara berbagai variabel tersebut. Metode analisis data yang digunakan melibatkan dua komponen utama, yaitu outer model dan inner model. Validitas konvergen dan diskriminan diuji dalam outer model untuk memastikan kesesuaian instrumen pengukuran. Reliabilitas dievaluasi memakai cronbach's alpha dan composite reliability guna menilai konsistensi alat ukur. Pada inner model, evaluasi mencakup uji R^2 untuk mengukur kemampuan model menjelaskan variabel dependen. Uji path coefficient diterapkan untuk menguji signifikansi hubungan antar konstruk.

Untuk memahami seberapa besar pengaruh langsung yang dimiliki tiap variabel, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis direct effect. Analisis indirect effect diterapkan untuk menguji pengaruh mediasi dengan metode bootstrapping pada SmartPLS 4.0. Analisis mediasi yang digunakan ialah analisis mediasi sebagian (partial mediation), karena dalam hipotesis yang digunakan ada kemungkinan terdapat hubungan langsung antara variabel independen dan dependen meskipun ada mediator.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Karakteristik Responden

Data primer yang dimanfaatkan dalam studi ini didapatkan secara langsung dari objek studi. Pengumpulan data didapatkan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh partisipan mulai tanggal 30 April 2025 sampai dengan 14 Mei 2025. Selama 2 minggu pengumpulan data, terdapat 131 jawaban responden yang dinilai layak untuk dianalisis statistik.

Analisis Outer Model (Measurement)

Analisis outer model (measurement) bertujuan untuk mengonfirmasi instrumen yang dipakai sudah memenuhi standar validitas dan reliabilitas dalam pengukuran

Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Validitas konvergen diuji dengan memperhatikan nilai loading factor pada setiap indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk tersebut. Sebagai pedoman, validitas konvergen dianggap memenuhi syarat jika outer loading > 0.7 (Abdillah & Hartono, 2015). Nilai outer loadings setiap item indikator pada uji validitas konvergen memperlihatkan hasil $> 0,7$. Analisis tersebut membuktikan bahwasanya semua item indikator valid serta memiliki korelasi yang tinggi.

Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Uji validitas diskriminan dilaksanakan dengan membandingkan nilai AVE antara setiap konsep. Nilai AVE konstruk variabel dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilainya melebihi 0,5 dan lebih besar daripada nilai AVE konstruk lainnya. Hasil uji menyatakan variabel memiliki AVE lebih dari 0,5. Nilai AVE untuk variabel work-life balance ialah 0,571, variabel cyberloafing ialah 0,804, variabel kinerja karyawan ialah 0,702, dan variabel kepuasan kerja ialah 0,655.

Uji Reliabilitas

PLS reliabilitas diuji melalui nilai composite reliability dan cronbach's alpha. Nilai cronbach's alpha maupun composite reliability idealnya lebih dari 0,7. Namun, nilai sebesar 0,6 tetap dianggap dapat diterima (Abdillah & Hartono, 2015).

Pengujian yang dilakukan memperlihatkan nilai composite reliability 0,888 untuk variabel work-life balance, 0,953 untuk variabel cyberloafing, 0,943 untuk variabel kinerja karyawan, dan 0,938 untuk variabel kepuasan kerja. Nilai cronbach's alpha yang diperoleh yaitu 0,856 untuk work-life balance, 0,937 untuk cyberloafing, 0,928 untuk kinerja karyawan, dan 0,925 untuk kepuasan kerja. Berbagai nilai memberikan petunjuk bahwasanya semua variabel pada studi ini mempunyai composite reliability yang baik dan cronbach's alpha di atas 0,7. Kondisi ini menggambarkan bahwasanya berbagai variabel tersebut memenuhi standar yang berlaku dan setiap indikator dianggap konsisten serta dapat dipercaya dalam mengukur variabel laten.

Analisis Inner Model (Model Struktural)

Nilai R² pada konstruk dependen dan koefisien jalur atau nilai t digunakan untuk melakukan analisis model dalaman atau model struktural pada PLS. R² berfungsi mengukur tingkat pengaruh variabel independen terhadap variasi variabel dependen. Nilai R² sebanding dengan kualitas prediksi model dalam studi ini (Abdillah & Hartono, 2015).

Analisis Inner Model (Model Struktural)

Nilai R² pada konstruk dependen dan koefisien jalur atau nilai t digunakan untuk melakukan analisis model dalaman atau model struktural pada PLS. R² berfungsi mengukur tingkat pengaruh variabel independen terhadap variasi variabel dependen. Nilai R² sebanding dengan kualitas prediksi model dalam studi ini (Abdillah & Hartono, 2015).

Berdasar pada hasil uji variabel work-life balance dan cyberloafing memengaruhi perubahan pada variabel kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 0,955 atau 95,5%. Work-life balance, cyberloafing, dan kinerja karyawan berkontribusi sebesar 0,702, atau 70,2% pada perubahan kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis

Data yang telah diproses digunakan untuk menguji hipotesis yang telah disusun sebelumnya. Pengujian hipotesis dijalankan dengan mengevaluasi nilai t-statistic dan p-value. Pengaruh antara variabel dikatakan signifikan apabila t-hitung melebihi 1,978 sesuai dengan tingkat signifikansi 5% pada tabel t. Hipotesis diterima apabila p-value lebih kecil dari 0,05. Proses uji hipotesis dilakukan dengan menganalisis output path coefficients dan indirect effect pada SmartPLS 4.0.

Analisis Direct Effect

Analisis direct effect digunakan untuk memeriksa hipotesis tentang bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai p-value. Nilai p-value di atas 0,05 memberikan petunjuk bahwasanya pengaruh variabel tidak signifikan, dan nilai p-value di bawah 0,05 memberikan petunjuk bahwasanya pengaruh variabel yang signifikan (Abdillah & Hartono, 2015).

Hasil pengujian langsung antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. H1: Work-Life Balance Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja

Karyawan

Pada original sample, koefisien jalurnya ialah 0,201, dan nilai t-statistic-nya ialah 5,902, melampaui 1,978, dan p-value-nya ialah 0,000, yang berada di bawah 0,05. Ini memberikan petunjuk bahwasanya faktor work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga, H1 diterima.

b.H2: Cyberloafing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Pada original sample, koefisien jalurnya ialah 0,821, dan nilai t-statistic-nya ialah 27,234, melampaui 1,978, dan p-value-nya ialah 0,000, yang berada di bawah 0,05. Ini memberikan petunjuk bahwasanya faktor cyberloafing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, H2 diterima.

c.H3: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Pada original sample, koefisien jalurnya ialah 0,110, dan nilai t-statistic-nya ialah 2,630, melampaui 1,978, dan p-value-nya ialah 0,009, yang terdapat di bawah 0,05. Ini memberikan petunjuk bahwasanya faktor kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H3 diterima.

d.H4: Work-Life Balance Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja.

Pada original sample, koefisien jalurnya ialah 0,275, dan nilai t-statistic-nya ialah 2,948, melampaui 1,978, dan p-value-nya ialah 0,003, yang berada di bawah 0,05. Ini memberikan petunjuk bahwasanya faktor work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, H4 diterima.

e. H5: Cyberloafing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Pada original sample, koefisien jalurnya ialah 0,619, dan nilai t-statistic-nya ialah 6,362, melampaui 1,978, dan p-value-nya ialah 0,000, yang berada di bawah 0,05. Ini memberikan petunjuk bahwasanya faktor cyberloafing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga, H5 diterima.

Analisis Indirect Effect

Analisis indirect effect dilakukan untuk mengevaluasi hipotesis tentang

bagaimana variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Pada studi ini, pengaruh tidak langsung dianalisis dengan memanfaatkan hasil bootstrapping pada kolom specific indirect effect dalam aplikasi SmartPLS 4.0.

Hasil pengujian antar variabel secara tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut :

a.H6: Work-Life Balance Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Variabel work-life balance berdampak tidak langsung pada kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja, dengan koefisien jalur sebesar 0,030. Hasil uji hipotesis dengan t- statistic 2,077 lebih tinggi daripada nilai kritis 1,978. Selain itu, nilai p-values ialah sebesar $0,038 < 0,05$. Sehingga dalam studi ini H6 diterima. Artinya, studi ini membuktikan bahwasanya variabel work-life balance berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi variabel kepuasan kerja.

b.H7: Cyberloafing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Variabel cyberloafing berdampak tidak langsung pada kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja, dengan koefisien jalur sebesar 0,068. Hasil uji hipotesis dengan t- statistic 2,280 lebih tinggi daripada nilai kritis 1,978. Selain itu, nilai p-values ialah sebesar $0,023 < 0,05$. Sehingga dalam studi ini H7 diterima. Artinya, studi ini membuktikan bahwasanya variabel cyberloafing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi variabel kepuasan kerja.

Pembahasan

Work-Life Balance Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Work-life balance memiliki penaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh koefisien jalur 0,201 dan nilai t-statistic 5,902 ($p < 0,05$). Karyawan yang menjaga work-life balance memperlihatkan performa kerja lebih unggul. Temuan ini selaras dengan teori perilaku organisasi menurut Luthans (2006) yang menekankan pentingnya keseimbangan peran dalam menentukan perilaku dan hasil kerja individu. Greenhaus & Beutell (1985) juga menegaskan bahwasanya perselisihan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan

pribadi bisa menurunkan produktivitas karena meningkatkan stres. Studi sebelumnya oleh Abdirahman et al. (2018) dan Aruldoss et al. (2021) memberikan petunjuk bahwasanya work-life balance meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Implementasi kebijakan fleksibilitas dan dukungan kesejahteraan dalam perusahaan menjadi langkah penting agar karyawan mampu menjalankan peran ganda secara efektif. Hal ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Cyberloafing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Cyberloafing meningkatkan kinerja, menurut temuan studi. Koefisien pengaruh sebanyak 0,821 dengan nilai t-statistic 27,234 ($p < 0,05$). Hal ini berbeda dari pandangan umum yang menganggap cyberloafing sebagai gangguan produktivitas. Menurut perilaku organisasi dari Bandura (1986), cyberloafing bisa menjadi strategi adaptasi karyawan untuk mengurangi stres dan kejenuhan, sehingga membantu meningkatkan fokus dan kinerja saat kembali bekerja. Studi Pindek et al. (2018) dan Zhang et al. (2025) juga mendukung pandangan bahwasanya cyberloafing, bila dilakukan secara terkendali, berperan sebagai mekanisme coping positif. Namun, pengelolaan perilaku ini penting agar tidak berlebihan dan merugikan kinerja. Dengan demikian, cyberloafing dapat dilihat sebagai fenomena multifaset yang dapat mendukung performa karyawan jika dikelola dengan bijak

Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan koefisien jalur 0,110 dan nilai t-statistic 2,630 ($p < 0,05$), kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Menurut Locke (1976), teori tersebut menyatakan bahwasanya kepuasan kerja dapat mengoptimalkan motivasi serta keterlibatan karyawan, sehingga produktivitas mengalami peningkatan. Rasa puas terhadap lingkungan kerja, pengakuan, dan hubungan antarpegawai berperan besar dalam mendorong kinerja. Temuan ini juga didukung oleh Riyanto et al. (2021) dan Badrianto & Ekhsan (2020) yang mengonfirmasi bahwasanya karyawan yang puas memperlihatkan performa lebih baik. Kepuasan kerja tetap menjadi komponen penting yang harus diperhatikan sebagai fondasi psikologis untuk meningkatkan kualitas kerja,

meskipun dampaknya relatif kecil.

Work-Life Balance Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Koefisien jalur 0,275 dan nilai t-statistic 2,948 ($p < 0,05$) memberikan petunjuk bahwasanya work-life balance mempengaruhi secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut teori Greenhaus & Beutell (1985), kesejahteraan psikologis yang dihasilkan dari work-life balance menambah kepuasan kerja. Karyawan lebih bahagia dengan pekerjaan pada saat merasa mampu mengatur waktu dan peran mereka. Studi Holland et al. (2019) dan Haider & Ahmad (2018) juga mendukung hubungan positif ini. Secara praktis, organisasi yang memberikan fleksibilitas serta dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja secara nyata dapat menambah kepuasan kerja karyawan.

Hal tersebut berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan mempertahankan tenaga kerja.

Cyberloafing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Cyberloafing juga memiliki pengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,619 dan t-statistic 6,362 ($p < 0,05$). Meskipun cyberloafing sering dipandang negatif, hasil ini memperlihatkan bahwasanya kegiatan ini, jika dilakukan secara wajar, bisa membantu karyawan mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan kesejahteraan emosional mereka. Bandura (1986) menyatakan perilaku ini dapat muncul sebagai respons adaptif terhadap lingkungan kerja. Studi Zhang et al. (2025) dan Pindek et al. (2018) mendukung temuan ini dengan memberikan petunjuk bahwasanya cyberloafing berfungsi sebagai alat coping yang efektif, menambah kenyamanan dan kepuasan kerja. Perusahaan perlu mengelola penggunaan teknologi dengan bijaksana agar efek positif tersebut dapat dirasakan tanpa mengurangi produktivitas.

Work-Life Balance Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hasil analisis mediasi memberikan petunjuk bahwasanya kepuasan kerja mempunyai fungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kinerja dan work-life balance, dengan nilai indirect effect 0,030 dan nilai t-statistic 2,077 ($p < 0,05$). Hasil ini memperlihatkan bahwasanya work-life balance berpengaruh terhadap

kinerja baik secara eksplisit maupun implisit. Teori perilaku organisasi menjelaskan bahwasanya kondisi psikologis seperti kepuasan menjadi jalur penting yang menghubungkan faktor eksternal dengan hasil kerja karyawan. Studi Jackson & Fransman (2018) dan Aisyah et al. (2021) memperkuat temuan ini dengan memberikan petunjuk bahwasanya kepuasan kerja berperan signifikan sebagai mediator. Dengan demikian, perusahaan harus memastikan kebijakan work-life balance tidak hanya mengurangi stres, tetapi juga meningkatkan kepuasan agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

Cyberloafing Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hasil analisis mediasi memberikan petunjuk bahwasanya kepuasan kerja berguna sebagai mediator dalam hubungan antara cyberloafing dan kinerja. Nilai indirect effect sebesar 0,068 dengan t-statistic 2,280 serta tingkat signifikansi (p) di bawah 0,05. Ini mengindikasikan bahwasanya cyberloafing dapat menambah kinerja karyawan dengan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja mereka. Perilaku ini, jika dilakukan dalam batas yang wajar, membantu karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Studi Cook (2017) dan Dudija & Miranti (2024) mendukung pandangan bahwasanya kepuasan kerja menentukan dampak cyberloafing terhadap kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan cyberloafing yang baik serta peningkatan kepuasan kerja menjadi kunci dalam memaksimalkan potensi produktivitas karyawan melalui jalur mediasi ini.

KESIMPULAN

Studi ini memberikan kesimpulan bahwasanya cyberloafing dan work-life balance memberikan efek positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Pusat, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga ditemukan berdampak terhadap kinerja karyawan. Selain itu, work-life balance serta perilaku cyberloafing mempunyai dampak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja. Ketika ada keselarasan yang baik antara karir dan kehidupan personal, karyawan dapat mengatur loyalitas mereka di tempat kerja dengan lebih baik. Hal tersebut mendorong peningkatan kepuasan serta motivasi dalam bekerja yang selanjutnya berkontribusi pada produktivitas kerja yang lebih tinggi. Sementara itu, cyberloafing yang dilakukan secara terkendali dapat berfungsi

sebagai mekanisme coping yang membantu karyawan mengurangi stres kerja dan menjaga kenyamanan emosional, sehingga turut mendukung peningkatan kinerja. Variabel mediasi, kepuasan kerja, berperan penting dalam memperlihatkan hubungan antara kedua faktor tersebut dan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwasanya faktor psikologis dan kesejahteraan karyawan harus menjadi perhatian utama dalam upaya meningkatkan performa kerja di lingkungan perbankan yang dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. B. (2018). The Relationship Between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance. *Academic Journal of Economic Studies*, 4(3), 12– 17.
- Aisyah, N., Wolor, C. W., & Usman, O. (2021). The Effect of Job Satisfaction and Work-Life Balance on Employee Performance with Organizational Commitment as Mediating Variable. *Oblik i Finansi*, 93, 97–106.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and Its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30.
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The Relationship Between Quality of Work Life and Work-Life-Balance Mediating Role of Job Stress, Job Satisfaction and Job Commitment: Evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62.
- Asmara, R. W., Kistyanto, A., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Organizational Culture and Cyberloafing: Assessing Their Impact on Hospital Employee Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 12(2), 287-310.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in PT. Nesinak Industries. *Journal of Business, Management, & Accounting*, 2(1), 85–91.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice Hall.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology*. Consulting Psychologists Press.
- Cohen, A., & Ozsoy, E. (2024). An Investigation Into Cyberloafing and Its Associations with Work and Non-Work Factors. *International Journal of Psychological Studies*, 16(2), 18– 27.
- Cook, A. W. (2017). *Cyberloafing, Job Satisfaction, and Employee Productivity: A Quantitative Study*. Northcentral University.
- Dudija, N., & Miranti, R. (2024). Cyberloafing in the Digital Age, Disrupting or Enhancing Performance?: Literature Review. *International Journal of Science, Technology & Management*, 5(4), 911–915.

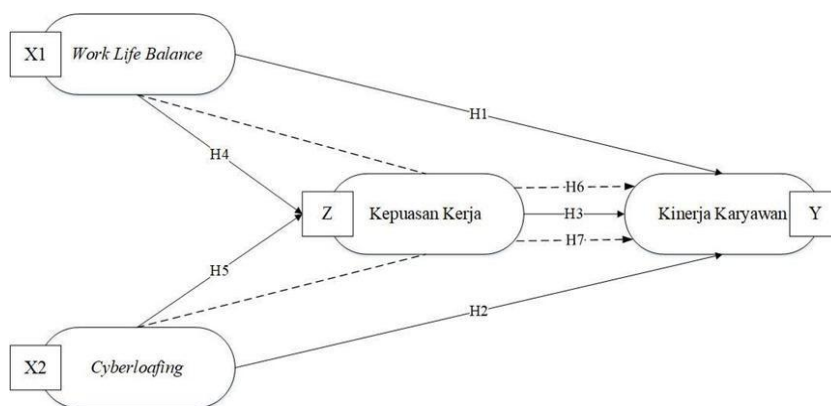
- Eldor, L. (2020). How Collective Engagement Creates Competitive Advantage for Organizations: A Business- Level Model of Shared Vision, Competitive Intensity, and Service Performance. *Journal of Management Studies*, 57(2), 177–209.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10, 76–88.
- Haider, S. S. J., & Ahmad, J. (2018). Moderated Mediation Between Work-Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction With Coworkers. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 34(1), 29–37.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Holland, P., Tham, T. L., Sheehan, C., & Cooper, B. (2019). The Impact of Perceived Workload on Nurse Satisfaction with Work-Life Balance and Intention to Leave the Occupation. *Applied Nursing Research*, 49, 70–76.
- Iddagoda, A., Hysa, E., Bulinska-Stangrecka, H., & Manta, O. (2021). Green Work-Life Balance and Greenwashing the Construct of Work-Life Balance: Myth and Reality. *Energies*, 14(15), 1–19.
- Inayat, W., & Khan, M. J. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*, 2021(1), 8–25.
- Indrawan, R., & Yaniawati. (2017). *Metodologi Studi Kuantitatif, Kualitatif, Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan (Revisi)* (3rd ed.). Refika Aditama.
- Istijanto. (2006). *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Jackson, L. T. B., & Fransman, E. I. (2018). Flexi Work, Financial Well-Being, Work– Life Balance and Their Effects on Subjective Experiences of Productivity and Job Satisfaction of Females in an Institution of Higher Learning. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1–13.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106–117.
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The Effects of Abusive Supervision, Emotional Exhaustion and Organizational Commitment on Cyberloafing: A Moderated- Mediation Examination. *Internet Research*, 31(2), 497–518.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. John Wiley & Sons.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). *Building A Practically Useful Theory of Goal*
- Lu, X., Wang, Y., Chen, X., & Lu, Q. (2024). From Stress Tto Screen: Understanding Cyberloafing Through Cognitive and Affective Pathways. *Behavioral Sciences*, 14(3), 1– 18.
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior* (8th ed.). Mc Graw Hill International Edition.
- Pakurar, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., & Olah, J. (2019). The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector.

- Sustainability, 11(4), 1–24.
- Pindek, S., Krajcevskaja, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as A Coping Mechanism: Dealing with Workplace Boredom. *Computers in Human Behavior*, 86, 147–152.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85.
- Prayogo, T. D. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Perilaku Cyberloafing dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- PT. Bank Bengkulu. (2023). Sustainability Report.
- Razak, R. A., Rahman, N. H. A., & Kamil, N. L. M. (2024). Does Cyberloafing Affect Work Performance of the Civil Servants? *Вопросы Государственного и Муниципального Управления*, 5, 90–110.
- Riyanto, S., Endri, & Herlisha, N. (2021). Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: Mediating Role of Employee Engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174.
- Safari, T., Zulkarnaen, W., & Nurhanipah, H. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PD. BPR LPK Garut Kota Cabang Bayongbong. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 134–149. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp134-149>
- Sao, R., Chandak, S., Patel, B., & Bhadade, P. (2020). Cyberloafing: Effects on Employee Job Performance and Behaviour. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(5), 1509–1515.
- Schlachter, S., McDowall, A., Cropley, M., & Inceoglu, I. (2018). Voluntary Work-Related Technology Use During Non- Work Time: A Narrative Synthesis of Empirical Research and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(4), 825–846.
- Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of Work-Life Balance, Work-Family Conflict, and Family-Work Conflict With the Employee Performance- Moderating Role of Job Satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129– 146.
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10.
- Usman, M., Javed, U., Shoukat, A., & Bashir, N. A. (2021). Does Meaningful Work Reduce Cyberloafing? Important Roles of Affective Commitment and Leader-Member Exchange. *Behaviour & Information Technology*, 40(2), 206–220.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 8(25), 8–25.
- Zhang, X., Guo, H., Ma, L., & Zhang, G. (2025). Minor and Serious Cyberloafing in the Workplace: Antecedents and Effects on Job Satisfaction. *Behaviour & Information Technology*, 44(2), 387–406.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL

	Satuan	Tahun		
		2023	2022	2021
Jumlah karyawan	Orang	789	795	713
Jumlah karyawan wanita	Orang	337	339	302
Jumlah senior manajer yang berasal dari masyarakat	Orang	113	130	80
Jumlah pelatihan	Program	244	152	118
Jumlah peserta pelatihan	Orang	3.119	2.201	2.855
Jumlah rata-rata jam pelatihan	Jam/Karyawan	17	9	32
Tingkat <i>turnover</i> karyawan	%	1,01	2,26	2,3
Dana CSR yang disalurkan	Juta Rupiah	4.823	4.010	4.539
Jumlah dana yang dihimpun	Juta Rupiah	7.063.860	6.952.322	6.760.746
Laba bersih	Juta Rupiah	82.950	114.201	87.287

Tabel 1. Social Performance dan Business Scale PT. Bank Bengkulu
Sumber : Sustainability Report PT. Bank Bengkulu (2023)

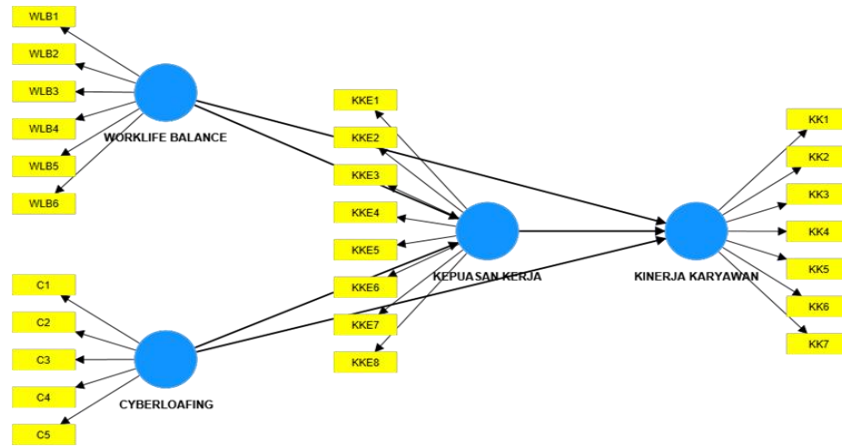


Gambar 1. Kerangka Studi (Asmara et al., 2024 ; Somooro et al., 2018)

Tabel 2. Karakteristik Responden.

Ukuran	Kelompok	F	%
Jenis Kelamin	Pria	72	55%
	Wanita	59	45%
Status Perkawinan	Sudah menikah	116	88,5%
	Belum menikah	15	11,5%
	Pernah menikah	0	0%
Usia	21-30 tahun	31	23,7%
	31-40 tahun	84	64,1%
	41-50 tahun	16	12,2%
	51-60 tahun	0	0%
Jenjang Akhir Pendidikan	SMA/ sederajat	0	0%
	D1/ D3	0	0%
	S-1 (Sarjana)	130	99,2%
	S-2 (Magister)	1	0,8%
Masa Kerja dalam Perusahaan	S-3 (Doktor)	0	0%
	< 1 tahun	0	0%
	1-5 tahun	67	51,1%
	6-10 tahun	63	48,1%
Posisi dalam Perusahaan	> 10 tahun	1	0,8%
	Staf/pegawai	15	11,5%
	Manajemen pertama (setingkat supervisor/asisten manajer)	43	32,8%
	Manajemen madya (setingkat manajer/senior manajer)	68	51,9%
Pendapatan Perbulan	Manajemen puncak	5	3,8%
	< 1 juta	0	0%
	1-3 juta	15	11,5%
	4-8 juta	111	84,7%
	> 8 juta	5	3,8%

Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025



Gambar 2 Output Analisis Outer Model (Measurement)
Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
Work-Life Balance (X1)	WLB1	0,788	Valid
	WLB2	0,729	
	WLB3	0,750	
	WLB4	0,729	
	WLB5	0,814	
	WLB6	0,719	
Cyberloafing (X2)	C1	0,858	Valid
	C2	0,940	
	C3	0,765	
	C4	0,958	
	C5	0,947	
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,875	Valid
	KK2	0,860	
	KK3	0,805	
	KK4	0,825	
	KK5	0,914	
	KK6	0,712	
	KK7	0,859	
Kepuasan Kerja (Z)	KKE1	0,779	Valid
	KKE2	0,818	
	KKE3	0,783	
	KKE4	0,797	
	KKE5	0,844	
	KKE6	0,847	
	KKE7	0,839	
	KKE8	0,764	

Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Work-Life Balance (X1)	0,571
Cyberloafing (X2)	0,804
Kinerja Karyawan (Y)	0,702
Kepuasan Kerja (Z)	0,655

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Work-Life Balance (X1)	0,888	0,856	Reliabel
Cyberloafing (X2)	0,953	0,937	
Kinerja Karyawan (Y)	0,943	0,928	
Kepuasan Kerja (Z)	0,938	0,925	

Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025

Tabel 6. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,955
Kepuasan Kerja (Z)	0,702

Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025

Tabel 7. Hasil Uji Analisis Direct Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic	P Values
Work-Life Balance -> Kinerja Karyawan	0,201	0,203	0,034	5,902	0,000
Cyberloafing -> Kinerja Karyawan	0,821	0,818	0,030	27,234	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,110	0,110	0,042	2,630	0,009
Work-Life Balance -> Kepuasan Kerja	0,275	0,298	0,093	2,948	0,003
Cyberloafing -> Kepuasan Kerja	0,619	0,605	0,097	6,362	0,000

Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025

Tabel 8. Hasil Uji Analisis Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic	P Values
Work-Life Balance -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,030	0,032	0,015	2,077	0,038
Cyberloafing -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,068	0,067	0,030	2,280	0,023

Sumber : Output SmartPLS Diolah Peneliti, 2025