



GADGET ANTARA INSTRUMEN KERJA DAN DISTRAKSI DIGITAL: STUDI KUALITATIF TERHADAP KINERJA PERSONEL LANUD TARAKAN

Bayu Adjie Pratama, I Dewa Ketut Kerta Widana, Khaerudin

Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana,

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Abstrak

Transformasi digital telah menjadikan gadget, khususnya smartphone, sebagai bagian yang semakin melekat dalam aktivitas kerja organisasi, termasuk dalam lingkungan organisasi militer. Gadget dapat mempercepat komunikasi, koordinasi, penyampaian informasi, dokumentasi, serta respons terhadap kebutuhan tugas. Namun, pada saat yang sama, penggunaan gadget yang tidak berkaitan dengan kepentingan kedinasan berpotensi menimbulkan distraksi digital, menurunkan konsentrasi, mengganggu disiplin, dan memengaruhi efektivitas kerja personel. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara mendalam penggunaan gadget sebagai instrumen kerja sekaligus sumber distraksi digital serta implikasinya terhadap kinerja personel di Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan dipilih secara purposive yang melibatkan unsur pimpinan, perwira, bintara, tamtama, dan/atau pegawai yang relevan dengan fenomena penelitian. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan reflexive thematic analysis melalui tahapan familiarisasi data, pengodean, pembentukan tema, peninjauan tema, pendefinisian tema, serta penyusunan interpretasi. Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa tema utama, yaitu gadget sebagai instrumen percepatan komunikasi dan koordinasi, gadget sebagai sarana pendukung penyelesaian tugas, munculnya distraksi digital dalam jam kerja, pengaruh penggunaan gadget terhadap fokus dan disiplin, peran kepemimpinan dan budaya organisasi, serta kebutuhan tata kelola penggunaan gadget yang adaptif. Penelitian menunjukkan bahwa dampak gadget terhadap kinerja tidak bersifat tunggal, melainkan ditentukan oleh tujuan penggunaan, intensitas, konteks tugas, kontrol individu, dan mekanisme pengawasan organisasi. Penelitian merekomendasikan penerapan kebijakan penggunaan gadget berbasis fungsi, disiplin digital, keteladanan pimpinan, dan penguatan literasi digital personel.

Kata Kunci: gadget, distraksi digital, kinerja personel, disiplin kerja, TNI Angkatan Udara.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah cara individu dan organisasi menjalankan aktivitas pekerjaan. *Smartphone*, tablet, dan berbagai perangkat digital portabel yang selanjutnya dalam artikel ini disebut gadget tidak lagi hanya berfungsi sebagai alat komunikasi personal, tetapi telah berkembang menjadi instrumen yang mampu mengintegrasikan komunikasi, pertukaran informasi, dokumentasi, akses data, koordinasi, dan penyelesaian berbagai aktivitas pekerjaan.

Dalam organisasi modern, penggunaan *smartphone* memberikan manfaat berupa kecepatan akses terhadap informasi, fleksibilitas komunikasi, kemudahan koordinasi, dan kemampuan memberikan respons secara real time. Pemanfaatan perangkat digital juga memungkinkan proses kerja berlangsung melampaui batas ruang dan waktu. Kondisi tersebut menyebabkan penggunaan *smartphone* untuk kepentingan pekerjaan semakin meluas, baik selama maupun di luar jam kerja (Blake et al., 2024).

Bagi organisasi yang membutuhkan kecepatan koordinasi, kesiapsiagaan, ketepatan penyampaian informasi, dan respons yang cepat terhadap perkembangan situasi, teknologi komunikasi bergerak memiliki nilai strategis. Dalam konteks organisasi militer, kebutuhan terhadap komunikasi dan koordinasi memiliki karakteristik yang lebih spesifik karena berkaitan dengan hierarki komando, disiplin, kesiapan personel, keamanan informasi, efektivitas pelaksanaan tugas, dan kecepatan merespons perubahan situasi.

Gadget dalam konteks tersebut dapat berfungsi sebagai instrumen kerja. Aplikasi komunikasi dapat mempercepat penyampaian informasi, koordinasi internal, pembagian tugas, pemantauan kegiatan, penyampaian laporan, dokumentasi, dan komunikasi antarpersonel. Kemudahan tersebut menjadikan gadget sebagai bagian yang sulit dipisahkan dari kehidupan kerja kontemporer.

Namun, penggunaan gadget juga menghadirkan sisi paradoksal. Perangkat yang pada satu sisi meningkatkan konektivitas dan efisiensi pada sisi lain dapat menjadi sumber interupsi terhadap perhatian. Notifikasi aplikasi, pesan pribadi, media sosial, video, permainan digital, maupun aktivitas internet yang tidak berkaitan dengan pekerjaan berpotensi bersaing dengan perhatian individu ketika sedang melaksanakan tugas.

Taylor menjelaskan bahwa *smartphone distraction* muncul ketika perangkat yang terhubung dengan internet bersaing memperoleh perhatian individu ketika individu tersebut sedang melakukan aktivitas yang memiliki tujuan tertentu. (Taylor et al., 2024). Distraksi tersebut tidak semata-mata dipengaruhi oleh notifikasi atau stimulus eksternal, tetapi juga dapat berhubungan dengan faktor internal, seperti kebosanan, kebiasaan memeriksa *smartphone*, dan kondisi psikologis pengguna.

Implikasinya menjadi semakin penting ketika penggunaan gadget berlangsung pada lingkungan pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi, kewaspadaan, disiplin, ketepatan prosedur, dan tanggung jawab yang

tinggi. Penelitian eksperimental Chadi menunjukkan bahwa keberadaan dan penggunaan *smartphone* dalam situasi kerja dapat memiliki konsekuensi terhadap kinerja sehingga pengaturan penggunaannya menjadi isu penting dalam manajemen organisasi.

Penggunaan teknologi digital dengan demikian memunculkan suatu *technology paradox*. Teknologi yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi pada kondisi tertentu justru dapat menciptakan interupsi, kelebihan informasi, multitasking, dan penurunan konsentrasi. Hubungan antara penggunaan *smartphone* dan kinerja karenanya tidak tepat dipandang hanya sebagai hubungan positif ataupun negatif. Dampaknya sangat bergantung pada konteks, tujuan penggunaan, karakteristik pekerjaan, intensitas penggunaan, kemampuan pengendalian diri, norma kelompok, serta kebijakan organisasi.

Fenomena tersebut menjadi relevan untuk dikaji pada personel di lingkungan Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan. Sebagai organisasi yang menuntut kedisiplinan dan kesiapan dalam melaksanakan tugas, keberadaan gadget menghadirkan kebutuhan untuk memperoleh keseimbangan antara pemanfaatan teknologi sebagai pendukung tugas dan pengendalian penggunaannya agar tidak berkembang menjadi distraksi digital.

Dalam kehidupan kedinasan sehari-hari, penggunaan gadget dapat muncul pada berbagai aktivitas. Personel dapat memanfaatkannya untuk memperoleh informasi, menerima perintah, berkoordinasi dengan rekan kerja, melakukan komunikasi terkait kegiatan, mengirimkan dokumentasi, mengakses aplikasi pendukung, dan menyelesaikan kebutuhan administratif tertentu. Pada saat yang sama, gadget pribadi memberikan akses yang hampir tanpa batas terhadap media sosial,

layanan pesan pribadi, video, hiburan, dan beragam konten digital yang tidak selalu berkaitan dengan kepentingan tugas.

Permasalahan pentingnya bukan terletak pada keberadaan gadget semata, tetapi pada bagaimana gadget digunakan, dalam situasi apa digunakan, untuk tujuan apa, dan bagaimana penggunaan tersebut memengaruhi pelaksanaan tugas personel. Pembatasan secara total berpotensi menghilangkan manfaat teknologi, sedangkan penggunaan tanpa tata kelola dapat menciptakan distraksi dan masalah kedisiplinan. (Chadi et al., 2022). Organisasi karenanya menghadapi tantangan untuk membangun mekanisme pengelolaan yang proporsional.

Kajian tentang penggunaan *smartphone* selama ini banyak dilakukan pada organisasi bisnis, pekerja kantor, mahasiswa, konsumen, maupun hubungan pekerjaan dengan kehidupan personal (Gao & Shao, 2024), misalnya, menunjukkan bahwa *problematic social media use* berkaitan dengan berbagai outcome pekerjaan maupun psikologis karyawan. Blake menemukan bahwa sebagian besar penelitian yang mereka kaji menunjukkan keterkaitan penggunaan *smartphone* untuk kepentingan kerja di luar jam kerja dengan peningkatan *work-life conflict* (Blake et al., 2024).

Sementara itu, konteks organisasi militer memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi sipil. Norma kedisiplinan, hierarki, struktur komando, keamanan informasi, kesiapan operasional, dan tuntutan kepatuhan terhadap prosedur dapat memengaruhi bagaimana teknologi digunakan dan dimaknai oleh personel. Oleh karena itu, temuan penelitian pada organisasi bisnis tidak selalu dapat diaplikasikan secara langsung ke dalam lingkungan organisasi militer.

Research Gap

Terdapat setidaknya tiga kesenjangan penelitian yang melandasi penelitian ini.

Pertama, *empirical gap*. Sebagian kajian penggunaan *smartphone* di tempat kerja menekankan konsekuensi negatif berupa distraksi, *cyberloafing*, *work-life conflict*, atau penurunan produktivitas, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan fungsi teknologi digital dalam mendukung efektivitas kerja. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa hubungan gadget dengan kinerja bersifat paradoksial dan kontekstual.

Kedua, *contextual gap*. Sebagian besar studi dilakukan pada perusahaan, pegawai kantor, atau lingkungan kerja sipil. Kajian yang mengeksplorasi penggunaan gadget dalam organisasi yang bercirikan kedisiplinan, hierarki, kesiapsiagaan, dan struktur komando seperti organisasi militer masih relatif terbatas.

Ketiga, *methodological gap*. Banyak penelitian mengenai penggunaan *smartphone* dan kinerja menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pengukuran hubungan antarvariabel. Pendekatan tersebut penting, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan pengalaman personel, alasan penggunaan gadget, konteks munculnya distraksi, makna kedisiplinan digital, peran pimpinan, serta praktik informal yang berkembang dalam organisasi.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman personel dalam menggunakan gadget di lingkungan kedinasan.

State of the Art dan Novelty

State of the art penelitian ini terletak pada perkembangan literatur yang mulai memandang *smartphone*

bukan sekadar sebagai teknologi pendukung, tetapi sebagai fenomena paradoksial yang dapat menghasilkan manfaat dan konsekuensi negatif secara simultan (Taylor et al., 2024) menempatkan *smartphone distraction* sebagai fenomena multidimensional, sedangkan Blake memperlihatkan konsekuensi konektivitas digital terhadap batas pekerjaan dan kehidupan personal (Blake et al., 2024).

Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini menempatkan paradoks gadget dalam konteks organisasi militer, dengan mempertemukan perspektif teknologi, kinerja, disiplin, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Novelty penelitian terletak pada pengembangan pemahaman tentang "*digital discipline equilibrium*", yaitu kondisi keseimbangan ketika gadget dapat dimanfaatkan secara optimal sebagai instrumen kerja tanpa mengurangi perhatian, kedisiplinan, keamanan, dan efektivitas pelaksanaan tugas. Konsep tersebut memandang bahwa solusi terhadap distraksi digital tidak selalu berbentuk larangan total, tetapi dapat dilakukan melalui kombinasi aturan kontekstual, kesadaran individu, keteladanan pimpinan, dan pengawasan organisasi.

RUMUSAN MASALAH

Penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan utama: Bagaimana penggunaan gadget sebagai instrumen kerja sekaligus sumber distraksi digital memengaruhi pelaksanaan tugas dan kinerja personel di Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan?

Pertanyaan tersebut dijabarkan menjadi beberapa pertanyaan penelitian:

- a. Bagaimana personel memanfaatkan gadget dalam mendukung pelaksanaan tugas?

- b. Dalam kondisi bagaimana penggunaan gadget berkembang menjadi distraksi digital?
- c. Bagaimana distraksi digital memengaruhi konsentrasi, disiplin, komunikasi, produktivitas, dan efektivitas kerja personel?
- d. Bagaimana peran pimpinan, norma kelompok, dan budaya organisasi dalam mengendalikan penggunaan gadget?
- e. Bagaimana model pengelolaan penggunaan gadget yang dapat menjaga keseimbangan antara pemanfaatan teknologi dan disiplin kerja?

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian bertujuan mengeksplorasi dan menganalisis penggunaan gadget sebagai instrumen kerja sekaligus sumber distraksi digital serta implikasinya terhadap kinerja personel Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan.

Secara khusus penelitian bertujuan:

- a. mengidentifikasi bentuk pemanfaatan gadget dalam pelaksanaan tugas;
- b. mengeksplorasi bentuk dan penyebab distraksi digital;
- c. menganalisis implikasi penggunaan gadget terhadap fokus, disiplin, produktivitas, komunikasi, dan efektivitas kerja;
- d. menganalisis peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam membentuk perilaku penggunaan gadget; dan
- e. merumuskan model pengelolaan penggunaan

gadget yang adaptif terhadap kebutuhan organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gadget dan Digitalisasi Tempat Kerja.

Gadget merupakan perangkat elektronik portabel yang memungkinkan pengguna memperoleh, menghasilkan, menyimpan, dan mempertukarkan informasi secara digital. Dalam penelitian ini, konsep gadget terutama mengacu pada *smartphone* sebagai perangkat yang paling intensif digunakan personel.

Digitalisasi tempat kerja telah mengubah komunikasi organisasi dari pola formal, periodik, dan berbasis tempat menjadi komunikasi yang semakin cepat, fleksibel, serta dapat dilakukan tanpa batas lokasi. *Smartphone* memungkinkan pekerja melakukan koordinasi, memperoleh informasi, mengakses dokumen, dan mempertahankan konektivitas dengan organisasi.

Digitalisasi membawa implikasi positif ketika teknologi mampu mengurangi waktu koordinasi, mempercepat proses komunikasi, dan menyediakan akses terhadap informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun, konektivitas yang terus-menerus juga dapat membuat batas antara aktivitas yang relevan dengan pekerjaan dan aktivitas pribadi semakin kabur.

Blake memperlihatkan bahwa penggunaan *smartphone* untuk pekerjaan tidak hanya berlangsung selama jam kerja, tetapi juga meluas ke waktu di luar pekerjaan. (Blake et al., 2024). Dari 23 studi yang ditelaah, sebagian besar menunjukkan keterkaitan peningkatan penggunaan *smartphone* terkait pekerjaan di luar jam kerja dengan peningkatan *work-life conflict*.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa teknologi digital tidak bersifat netral. Konsekuensinya sangat ditentukan oleh pola, tujuan, waktu, intensitas, dan konteks penggunaan.

2. Gadget sebagai Instrumen Kerja

Gadget dapat meningkatkan efektivitas kerja melalui sedikitnya lima fungsi.

Pertama, *communication acceleration*, yaitu mempercepat penyampaian informasi.

Kedua, *coordination flexibility*, yakni memungkinkan koordinasi dilakukan secara fleksibel tanpa harus berada pada lokasi yang sama.

Ketiga, *information accessibility*, yaitu mempermudah akses terhadap informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas.

Keempat, *documentation support*, yakni mempermudah pengiriman foto, dokumen, lokasi, catatan, dan informasi lain yang relevan.

Kelima, *responsiveness*, yaitu mempercepat respons personel terhadap kebutuhan tugas.

Dalam konteks lingkungan kerja yang dinamis, fungsi-fungsi tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan situasi.

Namun, manfaat tersebut muncul apabila penggunaan gadget memiliki *task congruence*, yaitu kesesuaian antara aktivitas digital yang dilakukan dengan tugas utama yang sedang dikerjakan.

3. Distraksi Digital

Distraksi digital mengacu pada teralihnya perhatian seseorang dari tugas utama akibat rangsangan atau aktivitas yang berasal dari perangkat digital.

Taylor menggambarkan *smartphone distraction* sebagai keadaan

ketika *smartphone* yang terhubung dengan internet bersaing memperoleh perhatian individu ketika individu sedang melakukan suatu aktivitas yang diarahkan pada tujuan tertentu.

Distraksi dapat bersumber dari: 1) notifikasi pesan; 2) media sosial; 3) video dan hiburan; 4) permainan digital; 5) pesan pribadi; 6) kebiasaan memeriksa *smartphone*; 7) *multitasking digital*; dan 8) keinginan untuk selalu terhubung.

Gangguan tersebut dapat terjadi meskipun hanya dalam durasi relatif pendek. Persoalannya bukan semata-mata waktu yang dihabiskan untuk membuka *smartphone*, tetapi juga perpindahan perhatian dari tugas utama menuju stimulus digital.

Distraksi yang berulang dapat meningkatkan fragmentasi perhatian. Dalam pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi dan ketepatan tinggi, fragmentasi perhatian berpotensi menurunkan kualitas pelaksanaan tugas.

4. Problematic Smartphone dan Social Media Use

Smartphone memungkinkan akses instan terhadap media sosial sehingga aktivitas sosial digital menjadi salah satu sumber potensial distraksi di tempat kerja.

Gao dan Shao melalui *systematic literature review* terhadap 42 studi, menunjukkan bahwa *problematic social media use* berkaitan dengan berbagai outcome pekerjaan dan psikologis pegawai (Gao & Shao, 2024). Temuan tersebut memperlihatkan perlunya memahami penggunaan media sosial bukan hanya sebagai fenomena individual, tetapi juga sebagai isu organisasi.

Penggunaan gadget pribadi ketika bekerja dapat menjadi *problematic* ketika: a) dilakukan secara berlebihan; b) tidak berkaitan dengan pekerjaan; c) mengganggu konsentrasi;

d) menunda penyelesaian pekerjaan; e) mengurangi interaksi langsung; f) dilakukan pada saat yang tidak tepat; atau g) bertentangan dengan norma dan ketentuan organisasi.

5. Technology Paradox

Konsep *technology paradox* digunakan dalam penelitian ini sebagai perspektif untuk memahami dualitas penggunaan gadget.

Paradoks terjadi ketika teknologi secara simultan menciptakan keuntungan dan kerugian. *Smartphone*, misalnya, dapat mempercepat komunikasi tetapi sekaligus meningkatkan interupsi; meningkatkan akses informasi tetapi juga menciptakan *information overload*; memudahkan koordinasi tetapi sekaligus mendorong ekspektasi untuk selalu tersedia.

Dengan perspektif ini, gadget tidak diposisikan sebagai faktor yang secara inheren meningkatkan atau menurunkan kinerja. Konsekuensinya bergantung pada interaksi antara:

“teknologi × individu × tugas × konteks organisasi”.

Pendekatan tersebut menjadikan analisis lebih relevan dibandingkan dikotomi sederhana “gadget baik” versus “gadget buruk”.

6. Kinerja Personel

Kinerja pada dasarnya merupakan pencapaian individu dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai standar yang ditetapkan organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas *output*, tetapi melalui beberapa dimensi yang relevan dengan lingkungan kerja, yaitu: a) ketepatan penyelesaian tugas; b) kualitas hasil pekerjaan; c) kedisiplinan; d) konsentrasi dan kewaspadaan; e) kecepatan merespons; f) komunikasi dan koordinasi; g) kepatuhan terhadap prosedur; dan h) tanggung jawab terhadap tugas.

Dengan demikian, hubungan gadget dengan kinerja harus dianalisis secara multidimensional.

7. Kepemimpinan dan Disiplin Digital

Regulasi formal saja tidak selalu cukup untuk mengendalikan perilaku digital. Cara pimpinan menggunakan gadget, memberi teguran, memberi contoh, menentukan batas penggunaan, serta membangun komunikasi menjadi faktor penting dalam pembentukan norma.

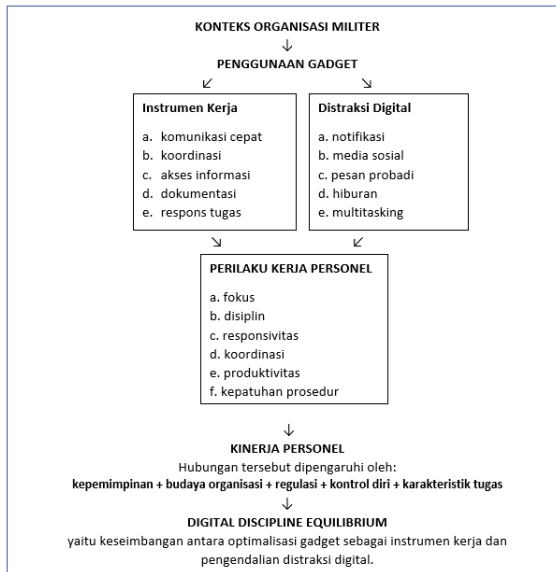
Keteladanan pimpinan dapat memberikan sinyal mengenai perilaku apa yang dianggap wajar dan tidak wajar.

Dalam penelitian ini, disiplin digital dimaknai sebagai kemampuan personel untuk menggunakan teknologi secara sadar, bertanggung jawab, sesuai tujuan tugas, waktu, situasi, prosedur, dan norma organisasi.

Disiplin digital mencakup: a) kemampuan menentukan prioritas tugas; b) kemampuan mengendalikan penggunaan personal; c) kesadaran terhadap konteks penggunaan; d) kepatuhan terhadap ketentuan organisasi; e) keamanan informasi; dan f) etika penggunaan teknologi.

8. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritik, kerangka penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:



METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Desain

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian tidak bertujuan mengukur besarnya pengaruh penggunaan gadget terhadap kinerja secara statistik, tetapi memahami bagaimana personel mengalami, memaknai, dan merespons penggunaan gadget dalam konteks pelaksanaan tugas.

Studi kasus dipilih karena fenomena penggunaan gadget dikaji secara mendalam pada suatu konteks organisasi yang memiliki karakteristik spesifik, yaitu Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di lingkungan Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan, Kalimantan Utara. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa aktivitas organisasi menuntut koordinasi, komunikasi, disiplin, dan kesiapan personel sehingga memberikan konteks yang relevan untuk memahami dualitas fungsi gadget.

Dalam publikasi, informasi mengenai satuan, fungsi, prosedur, maupun aktivitas tertentu yang memiliki

implikasi keamanan harus disajikan secara proporsional dan tidak mengungkap informasi terbatas atau sensitif.

3. Informan Penelitian

Informan ditentukan menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan berdasarkan kemampuan informan memberikan informasi yang relevan dan mendalam.

Kategori informan terdiri atas:

Kategori Informan	Peran dalam Penelitian
Unsur pimpinan	Kebijakan, pengawasan, dan evaluasi
Perwira	Perspektif manajerial dan pelaksanaan tugas
Bintara	Pengalaman pelaksanaan dan koordinasi tugas
Tamtama	Pengalaman penggunaan gadget dalam aktivitas kedinasan
Pers Pendukung	Penggunaan gadget dalam kegiatan administratif
Informan lainnya	Triangulasi informasi

Jumlah informan tidak ditetapkan semata-mata berdasarkan target numerik, tetapi mengikuti prinsip kecukupan informasi. Secara operasional dapat direncanakan sekitar 8–10 informan, kemudian dihentikan ketika data telah memberikan kedalaman dan variasi informasi yang memadai.

4. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan tiga teknik.

a. Wawancara Mendalam.

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti memiliki kerangka pertanyaan tetapi tetap memberikan ruang bagi informan menjelaskan pengalaman mereka.

Pertanyaan utama antara lain:

- 1) Bagaimana Bapak/Ibu menggunakan gadget

selama melaksanakan tugas?

- 2) Aktivitas apa yang paling banyak dibantu oleh gadget?
- 3) Dalam situasi apa gadget mempercepat penyelesaian pekerjaan?
- 4) Apakah penggunaan gadget pernah mengganggu konsentrasi atau penyelesaian tugas?
- 5) Jenis aktivitas digital apa yang paling berpotensi mengganggu pekerjaan?
- 6) Bagaimana kebiasaan penggunaan media sosial ketika bertugas?
- 7) Bagaimana pimpinan mengatur penggunaan gadget?
- 8) Apakah terdapat perbedaan penggunaan gadget berdasarkan jenis pekerjaan atau situasi?
- 9) Bagaimana penggunaan gadget memengaruhi disiplin dan komunikasi?
- 10) Kebijakan seperti apa yang menurut informan paling tepat?

b. Observasi. Observasi dilakukan terhadap pola penggunaan gadget dalam aktivitas kerja yang dapat diamati secara etis dan tidak berkaitan dengan informasi sensitif. Aspek observasi meliputi: 1) waktu penggunaan gadget; 2) situasi penggunaan; 3) interaksi personel; 4) kesesuaian penggunaan dengan aktivitas kerja; 5) pola komunikasi; dan 6) respons pimpinan terhadap penggunaan yang tidak sesuai.

c. Studi Dokumentasi. Dokumentasi dapat mencakup peraturan internal yang dapat digunakan untuk kepentingan penelitian, pedoman disiplin, dokumen evaluasi kerja, atau dokumen lain yang tidak bersifat rahasia.

5. Analisis Data

Data dianalisis menggunakan reflexive thematic analysis mengacu pada Braun dan Clarke (Virginia, Braun ; Victoria, 2024) dan pengembangan aplikasinya sebagaimana diuraikan oleh Byrne (Byrne, 2022) . Tahap analisis meliputi:

Tahap 1 – Familiarisasi data. Peneliti membaca transkrip wawancara berulang kali untuk memahami konteks keseluruhan.

Tahap 2 – *Initial coding*. Bagian data yang memiliki makna penting diberi kode, misalnya “koordinasi lebih cepat”, “cek *WhatsApp* saat bekerja”, “notifikasi mengganggu”, “teguran pimpinan”, dan “gadget diperlukan untuk laporan”.

Tahap 3 – *Generating themes*. Kode yang memiliki kesamaan dikelompokkan menjadi calon tema.

Tahap 4 – *Reviewing themes*. Peneliti menilai koherensi internal dan perbedaan antar tema.

Tahap 5 – *Defining and naming themes*. Tema diberi nama yang dapat merepresentasikan makna data.

Tahap 6 – *Producing the report*. Temuan diintegrasikan dengan teori dan penelitian sebelumnya.

6. Keabsahan Data

Kredibilitas penelitian diperkuat melalui: a) triangulasi sumber; b) triangulasi teknik; c) *member reflection/member checking* secara proporsional; d) pencatatan proses analisis; e) penggunaan kutipan langsung informan; f) diskusi antar rekan/*peer debriefing*; dan g) reflektivitas peneliti.

7. Pertimbangan Etik

Penelitian menjamin kerahasiaan identitas informan dengan menggunakan kode, misalnya P1, P2, B1, dan T1. Informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian serta hak untuk tidak menjawab pertanyaan

tertentu. Penelitian tidak menggali atau mempublikasikan informasi yang berkaitan dengan rahasia negara, detail operasi, sistem keamanan, kerawanan instalasi, prosedur pengamanan, identitas sensitif, atau informasi lain yang tidak diperuntukkan bagi publik

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil Informan

Penelitian melibatkan delapan [8] informan yang terdiri atas 2 unsur pimpinan/perwira (P1 & P2), 3 bintara (B1, B2, & B3), 2 tamtama (T1 & T2), dan 1 personel lainnya (L1).

Variasi informan memungkinkan penelitian memperoleh perspektif dari tingkat pengambilan keputusan maupun pelaksana tugas.

Analisis data menghasilkan enam tema utama:

No.	Tema	Makna Utama
1	Gadget sebagai akselerator komunikasi	Mempercepat pertukaran informasi
2	Gadget sebagai instrumen penyelesaian tugas	Mendukung dokumentasi dan koordinasi
3	Distraksi digital dalam jam kerja	Aktivitas nonkedinasan mengalihkan perhatian
4	Fokus dan disiplin sebagai titik kritis	Dampak bergantung pada kontrol penggunaan
5	Kepemimpinan sebagai regulator perilaku digital	Keteladanan dan pengawasan membentuk norma
6	Digital discipline equilibrium	Dibutuhkan keseimbangan penggunaan dan pengendalian

2. Tema 1: Gadget sebagai Akselerator Komunikasi dan Koordinasi

Temuan menunjukkan bahwa gadget telah menjadi bagian dari mekanisme komunikasi personel. Smartphone membantu mempercepat komunikasi ketika personel membutuhkan informasi, koordinasi, ataupun penyampaian perkembangan kegiatan.

Seorang informan menjelaskan:

“Gadget membantu kami tetap terhubung meski sedang di lapangan. Jadi koordinasi tidak terputus.” (Informan P1).

“Sekarang hampir semua komunikasi operasional lewat ponsel. Kalau ada laporan atau foto kegiatan, langsung dikirim ke atasan.” (Informan B2 & T1)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa manfaat gadget paling menonjol terletak pada *speed of communication* dan *responsiveness*.

Dalam organisasi yang membutuhkan koordinasi cepat, *smartphone* mampu memperpendek jarak komunikasi. Informasi tertentu dapat disampaikan tanpa menunggu pertemuan fisik sehingga keputusan atau tindakan administratif dapat diproses lebih cepat.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan penggunaan gadget tidak tepat apabila hanya didasarkan pada pendekatan pelarangan. Gadget telah menjadi bagian dari infrastruktur komunikasi informal maupun semi-formal organisasi.

Temuan ini sejalan dengan perkembangan digitalisasi tempat kerja yang menjadikan teknologi mobile sebagai sarana mempertahankan konektivitas dan fleksibilitas kerja (Blake et al., 2024).

Namun, kecepatan tersebut juga memunculkan konsekuensi berupa peningkatan ekspektasi respons. Personel dapat merasa perlu memeriksa gadget secara berulang karena khawatir terdapat informasi kedinasan yang terlewat.

Di sinilah paradoks pertama muncul:

semakin penting gadget untuk komunikasi kerja, semakin besar pula kecenderungan personel untuk terus memeriksa perangkatnya.

3. Tema 2: Gadget sebagai Instrumen Pendukung Penyelesaian Tugas

Selain sebagai alat komunikasi, gadget berfungsi sebagai instrumen pendukung pekerjaan. Selain sebagai alat

komunikasi, gadget berfungsi sebagai instrumen pendukung pekerjaan. Berdasarkan wawancara, gadget digunakan oleh personel untuk berbagai keperluan, antara lain: Dokumentasi kegiatan melalui kamera smartphone yang kemudian dikirim sebagai laporan visual. Komunikasi operasional baik antar rekan maupun dengan atasan.

Pengiriman laporan secara cepat melalui aplikasi pesan instan atau email. Akses jadwal tugas menggunakan kalender digital dan notifikasi. Pencarian informasi teknis di internet untuk mendukung troubleshooting.

Penyimpanan data berupa catatan, foto, atau dokumen yang relevan dengan pekerjaan.

Informan P2 menyampaikan: "Selain komunikasi, gadget juga dipakai untuk mencari referensi teknis di internet. Jadi kalau ada masalah di lapangan, bisa cepat dicari solusinya."

Informan B1 menyampaikan:

"Kalender di *smartphone* membantu saya mengingat jadwal tugas harian. Kalau ada perubahan, langsung muncul notifikasi."

Fungsi tersebut menunjukkan bahwa *smartphone* telah berkembang menjadi *mobile work tool*.

Gadget mengintegrasikan kamera, komunikasi, penyimpanan informasi, aplikasi dokumen, lokasi, kalender, dan berbagai fungsi lain dalam satu perangkat.

Penggunaan tersebut terutama memberikan manfaat ketika terdapat kesesuaian antara perangkat dengan kebutuhan pekerjaan.

Dengan demikian, pertanyaan manajerial yang lebih relevan bukan:

"Apakah gadget boleh digunakan saat bekerja?"

melainkan:

"Penggunaan gadget seperti apa yang mendukung tugas dan penggunaan seperti apa yang mengurangi efektivitas tugas?"

Pergeseran pertanyaan tersebut penting karena membangun kebijakan berdasarkan fungsi dan konteks.

4. Tema 3: Distraksi Digital dalam Jam Kerja

Di samping manfaat operasionalnya, penelitian menemukan adanya penggunaan gadget untuk aktivitas yang tidak berkaitan secara langsung dengan pekerjaan.

Aktivitas tersebut dapat berupa: media sosial/pesan pribadi / video / berita / game dan sebagainya sesuai data aktual.

Informan B3, T2, & L1) menjelaskan:

"Kadang saat menunggu instruksi, saya buka media sosial sebentar. Tidak lama, tapi kalau sering dilakukan jadi mengganggu fokus."

Distraksi tidak selalu berlangsung dalam durasi panjang. Personel dapat membuka gadget hanya beberapa menit, tetapi dilakukan berulang kali sepanjang jam kerja.

Fenomena tersebut memperlihatkan bahwa persoalan distraksi digital tidak hanya dapat diukur berdasarkan *duration*, tetapi juga *frequency of interruption*.

Taylor menjelaskan bahwa distraksi *smartphone* merupakan fenomena kompleks yang dapat dipicu oleh stimulus eksternal maupun internal. Notifikasi merupakan stimulus eksternal, sedangkan kebosanan atau dorongan untuk memeriksa perangkat merupakan faktor internal (Taylor et al., 2024).

Hasil penelitian memperluas temuan tersebut ke konteks organisasi militer. Dalam organisasi dengan tuntutan disiplin, gangguan perhatian tidak semata-mata menjadi persoalan produktivitas, tetapi juga berkaitan dengan etika profesional dan kesiapan melaksanakan tugas.

Temuan juga perlu membedakan antara:

productive smartphone use dan *non-task-related smartphone use*.

Pembedaan tersebut sangat penting karena penggunaan perangkat yang tampak sama secara visual dapat memiliki tujuan berbeda. Personel yang melihat layar smartphone dapat sedang membaca informasi terkait tugas, tetapi dapat pula sedang mengakses hiburan.

Karena itu, pengendalian yang hanya berdasarkan pengamatan terhadap “memegang gadget” berpotensi tidak akurat.

5. Tema 4: Fokus dan Disiplin sebagai Titik Kritis Pengaruh terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak gadget terhadap kinerja terutama terjadi melalui perubahan perhatian dan disiplin kerja.

Apabila gadget digunakan sesuai kepentingan tugas, personel merasakan manfaat berupa komunikasi yang lebih cepat dan penyelesaian pekerjaan yang lebih efisien.

Sebaliknya, penggunaan berlebihan untuk kepentingan personal dapat menyebabkan perhatian terpecah.

Informan B1 menyampaikan:

“Kadang saya sedang menulis laporan, tiba-tiba ada pesan pribadi masuk. Begitu saya buka, fokus langsung hilang dan pekerjaan jadi tertunda.” Hasil ini sejalan dengan penelitian Chadi yang melalui eksperimen lapangan menunjukkan adanya relevansi pembatasan smartphone terhadap performa kerja (Chadi et al., 2022).

Namun, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa solusi tidak harus berbentuk pelarangan total.

Hal tersebut disebabkan gadget memiliki fungsi operasional yang nyata.

Dengan demikian, hubungan penggunaan gadget dan kinerja dapat digambarkan:

“Task-related gadget use → koordinasi/akses informasi lebih cepat → efektivitas meningkat”.

Sebaliknya:

“Non-task-related excessive use → interupsi perhatian → fokus menurun → penyelesaian tugas berpotensi terganggu”.

Temuan tersebut menjadi salah satu kontribusi penting penelitian karena menunjukkan bahwa efek gadget dimediasi oleh *purpose of use*.

Kinerja bukan dipengaruhi oleh keberadaan perangkat semata, melainkan oleh kualitas perilaku penggunaannya.

6. Tema 5: Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sebagai Regulator

Analisis menunjukkan bahwa perilaku penggunaan gadget tidak hanya ditentukan oleh individu tetapi juga oleh lingkungan sosial organisasi. Sikap pimpinan terhadap penggunaan gadget memberikan sinyal mengenai batas perilaku yang dianggap wajar.

Informan P1 menjelaskan: “Kalau rapat, pimpinan tidak pernah membuka ponsel untuk urusan pribadi. Itu jadi contoh buat kami supaya fokus pada pembahasan.” (Informan P1)

Ketika pimpinan memberikan keteladanan dengan tidak menggunakan gadget untuk keperluan pribadi pada situasi yang membutuhkan perhatian penuh, perilaku tersebut dapat membentuk norma kelompok.

Sebaliknya, apabila penggunaan smartphone secara nonkedinasan dianggap lumrah, norma informal dapat berkembang menjadi toleransi terhadap distraksi.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa *digital discipline* tidak cukup dibangun melalui peraturan tertulis.

Diperlukan kombinasi antara: a) keteladanan pimpinan; b) norma kelompok; c) pengawasan; d) kesadaran

individu; dan e) konsistensi penerapan aturan.

7. Tema 6: Menuju Digital Discipline Equilibrium

Temuan keseluruhan menunjukkan bahwa penggunaan gadget memperlihatkan dua sisi yang berjalan secara bersamaan.

Pada sisi pertama:

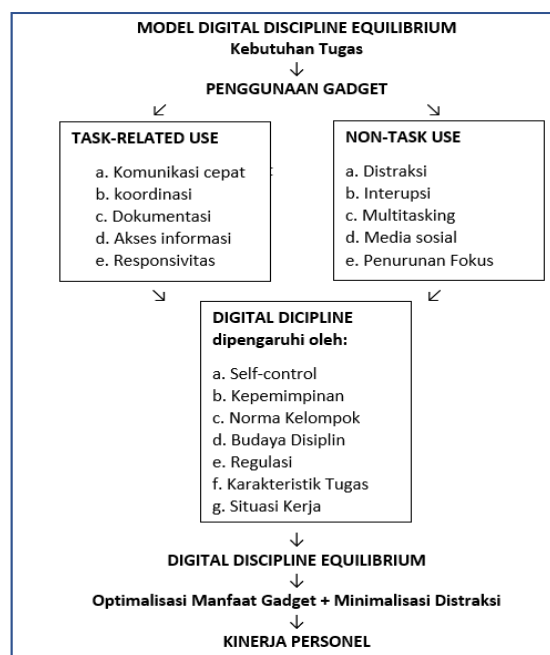
Gadget = communication enabler + coordination tool + information access + work support.

Pada sisi kedua:

Gadget = notification + personal messaging + social media + entertainment + attention interruption.

Paradoks tersebut menunjukkan bahwa organisasi membutuhkan kondisi yang dalam penelitian ini disebut *Digital Discipline Equilibrium* (DDE). DDE didefinisikan sebagai : kondisi keseimbangan organisasi ketika personel mampu memanfaatkan teknologi digital secara optimal untuk mendukung tugas sekaligus mempertahankan disiplin, perhatian, keamanan, dan kepatuhan terhadap kepentingan organisasi.

Model hasil penelitian dapat digambarkan:



8. Diskusi Teoretis

Temuan penelitian memperkuat pandangan bahwa teknologi digital menghasilkan konsekuensi yang bersifat paradoks. *Smartphone* tidak secara inheren produktif ataupun kontraproduktif. Dampaknya muncul dari interaksi antara perangkat, tujuan penggunaan, kondisi individu, jenis pekerjaan, serta lingkungan organisasi.

Temuan juga mengembangkan konsep *smartphone distraction* dengan memasukkan *disciplinary context* sebagai faktor penting. Pada organisasi umum, penggunaan *smartphone* pribadi dapat terutama dipandang dari perspektif produktivitas. Dalam organisasi militer, implikasinya lebih luas karena menyentuh dimensi disiplin, kepatuhan, konsentrasi, hierarki, dan tanggung jawab.

Temuan penelitian dengan demikian menawarkan proposisi konseptual: Semakin tinggi kesesuaian penggunaan gadget dengan kebutuhan tugas dan semakin kuat disiplin digital personel, semakin besar kemungkinan gadget mendukung kinerja.

Sebaliknya: Semakin tinggi intensitas penggunaan nonkedinasan

dalam situasi yang membutuhkan konsentrasi, semakin tinggi risiko distraksi dan gangguan terhadap kinerja.

Penelitian juga mendukung pentingnya pendekatan kontekstual sebagaimana *literatur systematic review* menunjukkan bahwa konsekuensi penggunaan *smartphone* sangat dipengaruhi oleh kondisi penggunaan (Taylor et al., 2024).

9. Implikasi Praktis

Berdasarkan temuan penelitian, pengelolaan gadget dapat menggunakan prinsip *functional-contextual regulation*.

Pertama, organisasi perlu membedakan penggunaan gadget untuk: a) kebutuhan kedinasan; b) kebutuhan mendesak; c) komunikasi personal wajar; dan d) penggunaan hiburan / nonkedinasan yang berlebihan.

Kedua, dapat ditentukan zona atau situasi penggunaan terbatas, terutama ketika tugas membutuhkan konsentrasi, *briefing*, pelaksanaan pekerjaan tertentu, pelayanan, atau situasi lainnya sesuai ketentuan organisasi.

Ketiga, pimpinan perlu memainkan fungsi role model.

Keempat, personel memerlukan peningkatan literasi mengenai distraksi digital.

Kelima, kebijakan harus mempertimbangkan keamanan informasi. Penggunaan kamera, penyimpanan cloud, aplikasi komunikasi, lokasi, dan media sosial perlu mengikuti ketentuan keamanan yang berlaku.

10. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki persamaan dengan Taylor dalam melihat *smartphone* sebagai sumber potensial distraksi (Taylor et al., 2024). Namun, penelitian ini memperluas pembahasan dengan menempatkannya dalam konteks pelaksanaan tugas personel militer.

Penelitian ini juga berkaitan dengan Chadi, yang membuktikan melalui field experiment bahwa regulasi penggunaan *smartphone* dapat berkaitan dengan peningkatan kinerja (Chadi et al., 2022). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan larangan total belum tentu menjadi pilihan optimal pada konteks ketika *smartphone* juga memiliki fungsi kerja.

Sementara Blake menekankan penggunaan *smartphone* kerja di luar jam kerja dan *work-life conflict*, penelitian ini menempatkan fokus pada perilaku penggunaan selama pelaksanaan tugas serta implikasinya terhadap disiplin dan kinerja (Blake et al., 2024).

Gao dan Shao mengidentifikasi konsekuensi *problematic social media use* terhadap *outcome* karyawan. (Gao & Shao, 2024) Penelitian ini melengkapi temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa efek penggunaan media sosial terjadi sebagai bagian dari ekosistem perilaku digital yang lebih luas dan dipengaruhi oleh budaya serta kepemimpinan organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi studi terdahulu, tetapi menghasilkan perspektif baru melalui konsep *Digital Discipline Equilibrium*.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

1. Simpulan

Penggunaan gadget di lingkungan Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan menunjukkan karakteristik yang bersifat paradoks. Gadget pada satu sisi telah menjadi instrumen kerja yang mendukung komunikasi, koordinasi, akses informasi, dokumentasi, dan kecepatan merespons kebutuhan tugas. Pada sisi lain, akses yang sama terhadap media sosial, pesan pribadi, hiburan, dan berbagai stimulus digital dapat berkembang menjadi

sumber distraksi yang mengganggu perhatian dan disiplin personel.

Dampak gadget terhadap kinerja karenanya tidak bersifat deterministik. Gadget tidak otomatis meningkatkan ataupun menurunkan kinerja. Konsekuensinya ditentukan oleh tujuan penggunaan, frekuensi, intensitas, konteks tugas, kemampuan mengendalikan diri, norma kelompok, keteladanan pimpinan, dan regulasi organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *purpose of use* merupakan pembeda utama antara gadget sebagai instrumen produktivitas dan gadget sebagai sumber distraksi.

Ketika digunakan secara *task-related*, gadget memperkuat kecepatan komunikasi dan efektivitas koordinasi. Sebaliknya, penggunaan *non-task-related* secara berlebihan berpotensi menciptakan fragmentasi perhatian, mengurangi konsentrasi, dan mengganggu penyelesaian tugas.

Penelitian juga menunjukkan bahwa pengendalian distraksi digital tidak cukup dilakukan melalui pendekatan individual. Kepemimpinan dan budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku digital personel.

Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian menawarkan konsep Digital Discipline Equilibrium, yaitu keseimbangan antara optimalisasi manfaat teknologi dan pengendalian risiko distraksi dengan tetap mempertahankan disiplin, keamanan, tanggung jawab, serta efektivitas pelaksanaan tugas.

2. Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian memperluas diskursus *technology paradox* dan *smartphone distraction* dengan memasukkan konteks organisasi militer.

Penelitian menambahkan *discipline and organizational context* sebagai elemen penting yang menentukan konsekuensi penggunaan teknologi.

Hubungan konseptual yang dihasilkan adalah:

Gadget Use → Task Congruence/Digital Distraction → Digital Discipline → Personnel Performance.

Hubungan tersebut dimoderasi secara kontekstual oleh:

leadership, organizational norms, regulation, self-control, dan task characteristics.

3. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian menghasilkan beberapa implikasi bagi manajemen organisasi.

Pertama, kebijakan penggunaan gadget sebaiknya tidak hanya menggunakan pendekatan prohibition-based, tetapi bergerak menuju function-based regulation.

Kedua, organisasi perlu membangun pedoman mengenai kapan, di mana, dan dalam kondisi apa penggunaan gadget diperbolehkan, dibatasi, atau dilarang sesuai karakteristik tugas.

Ketiga, diperlukan peningkatan digital self-discipline personel melalui edukasi mengenai distraksi, multitasking, keamanan informasi, dan etika digital.

Keempat, pimpinan harus menjadi role model dalam penggunaan gadget yang proporsional.

Kelima, aspek keamanan informasi perlu menjadi bagian integral tata kelola gadget, terutama penggunaan kamera, aplikasi berbagi data, cloud storage, geo-tagging, dan media sosial.

Keenam, evaluasi terhadap perilaku digital perlu menekankan konsekuensinya terhadap pelaksanaan

tugas dan bukan semata-mata keberadaan perangkat.

4. Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu konteks organisasi sehingga generalisasi statistik bukan merupakan tujuan penelitian.

Data juga bersumber terutama dari persepsi dan pengalaman informan. Dalam isu yang berhubungan dengan disiplin, kemungkinan munculnya *social desirability bias* tetap perlu diperhitungkan.

Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan hasil penelitian ini melalui desain *mixed-method* dengan menguji hubungan antara:

intensitas penggunaan smartphone → digital distraction → disiplin kerja → kinerja personel.

Penelitian komparatif juga dapat dilakukan pada beberapa pangkalan atau satuan untuk mengetahui variasi budaya digital organisasi.

Konsep *Digital Discipline Equilibrium* yang dihasilkan penelitian ini juga dapat dikembangkan menjadi konstruk empiris dan diuji menggunakan *Structural Equation Modeling* pada penelitian berikutnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh pihak di lingkungan Pangkalan TNI Angkatan Udara Tarakan yang telah memberikan dukungan dan kesempatan dalam pelaksanaan penelitian ini. Penghargaan khusus disampaikan kepada para informan yang telah bersedia memberikan pengalaman, pandangan, dan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan saran akademik dalam proses

penyusunan dan penyempurnaan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Blake, H., Hassard, J., Singh, J., & Teoh, K. (2024). Work-related smartphone use during off-job hours and work-life conflict: A scoping review. *PLOS Digital Health*, 3(7), e0000554. <https://doi.org/10.1371/journal.pdig.0000554>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021a). Can I use TA? Should I use TA? Should I not use TA? Comparing reflexive thematic analysis and other pattern-based qualitative analytic approaches. *Counselling and Psychotherapy Research*, 21(1), 37–47. <https://doi.org/10.1002/capr.12360>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021b). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 328–352. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238>
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis. *Quality & Quantity*, 56, 1391–1412. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- Chadi, A., Mechtel, M., & Mertins, V. (2022). Smartphone bans and workplace performance. *Experimental Economics*, 25, 287–317. <https://doi.org/10.1007/s10683-021-09715-w>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2025). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Gao, S., & Shao, B. (2024). Problematic social media use and employee outcomes: A systematic literature review. *SAGE Open*, 14(3). <https://doi.org/10.1177/21582440241259158>
- Hessari, H., Daneshmandi, F., Busch, P., & Smith, S. (2024). Workplace nomophobia: A systematic literature review. *Current Psychology*, 43. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06222-y>
- Parés-Salomón, I., Señé-Mir, A. M., Martín-Bozas, F., Loef, B., Coffey, A., Dowd, K. P., Jabardo-Camprubí, G., Proper, K. I., Puig-Ribera, A., & Bort-Roig, J. (2024). Effectiveness of

workplace interventions with digital elements to reduce sedentary behaviours in office employees: A systematic review and meta-analysis. International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, 21, 41. <https://doi.org/10.1186/s12966-024-01595-6>

Taylor, A., Hook, M., Carlson, J., Gudergan, S., & Falk, T. (2024). Appetite for distraction? A systematic literature review on customer smartphone distraction. International Journal of Information Management, 75, 102722. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102722>

2