

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perilaku *Cyberloafing*

Cyberloafing adalah terminologi yang dapat digambarkan sebagai suatu tindakan pegawai yang menggunakan jaringan internet dalam kegiatan yang tidak ada kaitannya langsung terhadap pekerjaan atau penggunaan pribadi pada waktu jam kerja mereka sambil berpura-pura melakukan pekerjaan resmi yang disebut juga sebagai *goldbricking* (Sao et al., 2020). Menurut (Blanchard, A. L., & Henle, 2008) perilaku *cyberloafing* adalah penggunaan internet yang ada pada organisasi atau perusahaan dengan sengaja digunakan karyawan selama jam kerja untuk kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Perilaku *cyberloafing* ditandai dengan mengunjungi situs-situs hiburan yaitu Facebook, Netflix, Youtube, email pribadi, situs perbelanjaan online dan lainnya di saat jam kerja serta memanfaatkan internet yang semestinya dipergunakan dalam kebutuhan perusahaan (Budiarti & Pratama, 2022). Sementara menurut (Cahyaningrum & Yulianti, 2022) menyatakan bahwa perilaku *cyberloafing* adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pemakaian internet dengan sengaja selama jam kerja masih berlangsung dan termasuk penyalahgunaan internet karena hanya untuk tujuan pribadi.

2.1.1 Bentuk Aktivitas *Cyberloafing*

Menurut Lim dan Chen (2009) menyatakan *cyberloafing* dibagi menjadi dua aktivitas, yaitu:

1. *Browsing Activities*

Browsing activities merupakan aktivitas *cyberloafing* dimana pegawai menggunakan internet untuk browsing (menjelajah) selama jam kerja berlangsung dengan kegiatan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan seperti mengunjungi situs berita, menerima atau mengirim pesan instan, mengunjungi situs hiburan, mengunduh musik/video/

film, mengunjungi situs yang berkaitan dengan olah raga, lowongan pekerjaan, berbelanja online hingga bermain game online.

2. *Emailing Activities*

Emailing Activities merupakan aktivitas *cyberloafing* dimana pegawai menggunakan email di tempat kerja yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri dari aktivitas menerima, mengecek, dan mengirim email yang bersifat pribadi.

2.1.2 Faktor-faktor Perilaku *Cyberloafing*

Menurut (Desnirita & Sari, 2022) terdapat tiga faktor munculnya perilaku *cyberloafing* yaitu:

1. Faktor Individual

Berbagai atribut dalam diri individu tersebut antara lain persepsi dan sikap, sifat pribadi yang meliputi *shyness*, *loneliness*, *isolation*, *self control*, harga diri dan *locus of control*, kebiasaan dan adiksi internet, faktor demografis, keinginan untuk terlibat, norma sosial dan kode etik personal.

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi juga dapat menentukan kecenderungan pegawai untuk melakukan *cyberloafing* yaitu pembatasan penggunaan internet, hasil yang diharapkan, dukungan manajeria, pandangan rekan kerja tentang norma *cyberloafing*, sikap kerja pegawai dan karakteristik pekerjaan yang pegawai lakukan.

3. Faktor Situasional

Perilaku menyimpang internet biasanya terjadi ketika pegawai memiliki akses terhadap internet di tempat kerja sehingga hal ini sangat dipengaruhi oleh faktor situasional yang memediasi perilaku ini. (Weatherbee, 2010). Salah satu faktor situasional adalah kedekatan jarak (seperti jarak ruangan pegawai) dengan atasan. Kedekatan jarak dengan atasan di kantor secara tidak langsung akan mempengaruhi *cyberloafing*. Hal ini tergantung pada persepsi

pegawai mengenai kontrol instansi terhadap perilakunya, termasuk ada atau tidaknya sanksi dan peraturan instansi.

2.1.3 Dampak Perilaku *Cyberloafing*

Menurut Blanchard & Henle (2017) dalam (Gorda et a., 2022) menyatakan bahwa, perilaku *cyberloafing* di tempat kerja mempunyai beberapa dampak, yaitu:

1. Kreativitas yang meningkat di mana tingkat informasi data yang diperoleh dengan *cyberloafing* mepercepat pegawai untuk memperoleh infirmasi terkini melauai internet.
2. Mengurangi produktivitas, dapat membuat pegawai menggunakan metode lain untuk melaaikan tugas dengan teknologi modern tanpa harus terlihat keluar masuk ruangan, dan lebih terlihat aktif sepanjang jam kerja di depan komputer.
3. Degradasi kinerja sistem komputer dan jaringan internet instansi yang berlebihan dapat menyebabkan kelebihan sumberdaya komputasi dan efek selanjutnya adalah menurunkan kecepatan akses internet.
4. *Cyberloafing* berpotensi dalam menciptakan masalah krimina hukum lainnya seperti pelecehan, pelanggaran terkait hak cipta serta melaaikan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan.

2.1.4 Indikator Perilaku *Cyberloafing*

Blanchard & Henle, 2008 membagi *cyberloafing* menjadi 2 (dua) bagian ini secara berjenjang yang menunjukkan intensitas dari perilakunya, yaitu:

1. *Minor Cyberloafing*

Minor Cyberloafing yaitu tipe pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet umum yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Contohnya adalah mengirim dan menerima email

pribadi, mengunjungi situs olahraga, memperbarui status jejaring sosial (seperti facebook dan twitter), serta berbelanja online.

2. *Serious Cyberloafing*

Serious cyberloafing yaitu tipe pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet yang bersifat lebih berbahaya karena bersifat melanggar norma instansi dan berpotensi ilegal contohnya seperti judi online, mengelola situs milik pribadi, serta membuka situs yang mengandung pornografi.

2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada sektor publik lebih menekankan kepada pelayanan publik karena berpengaruh dalam menciptakan pelayanan publik yang baik. Salah satu budaya organisasi yakni kompetensi secara pribadi dari pegawai. Pelayanan yang diberikan kepada publik merupakan bentuk output yang selama ini diproses oleh pegawai dan pekerja yang berada dalam organisasi. Dengan adanya interaksi atau komunikasi antar pegawai maupun interaksi komunikasi antara pegawai dengan publik, maka akan memupuk budaya organisasi yang baik. Pelayanan yang baik tidak lagi menjadi kewajiban melainkan sudah menjadi kebiasaan atau budaya. (Komitmen et al., 2022).

Menurut Edison dkk. (2016:115) budaya organisasi adalah memiliki rasa kebersamaan, kekeluargaan, dan bangga pada organisasinya yang pada gilirannya menumbuhkan kepuasan dan komitmen anggota sehingga penting untuk dikelola. Budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem berdasarkan pada perilaku individu atau kelompok yang mengendaikan sebuah organisasi, dimana dalam sistem tersebut terdapat suatu batasan yang berupa aturan atau norma yang mengikat erat di dalamnya (Prasetyo, 2022). (Sugiarti, 2019) Budaya organisasi merupakan tradisi yang terus dipraktikkan dan digambarkan sebagai fenomena dinamis yang membentuk kita melalui interaksi dengan pihak lain, dibentuk oleh tindakan figur kepemimpinan, dan terdiri dari struktur, rutinitas, aturan, dan norma yang memandu sikap dan

tindakan kita. Menurut Mangkunegara (2014) menyimpulkan pengertian budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksterna dan integrasi internal.

2.2.1 Jenis-Jenis Budaya Organisasi

(Dinata & Taim, 2022) menyatakan jenis budaya organisasi antara lain:

1. Budaya Rasional

Budaya ini dibentuk dari informasi-informasi yang diolah dan dipertimbangkan berdasarkan logika. Hasil dari olahan tersebut kemudian dijadikan sebagai media atau sarana untuk mencapai tujuan kerja.

2. Budaya Ideologis

Budaya ini digunakan untuk menentukan tujuan revitalisasi dengan informasi yang diproses secara intuitif berdasarkan pengetahuan.

3. Budaya Konsensus

Tujuan dari budaya konsensus adalah untuk menciptakan tujuan yang kohesi. Informasi diproses secara kolektif. d. Budaya hierarkis
Budaya ini digunakan untuk tujuan kesinambungan dan diproses secara formal.

2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Robbin dan Timoty (2018:262) antara lain sebagai:

1. Penentu batasan aktivitas, perilaku, dan strategi untuk mencapai tujuan.
2. Sebagai identitas organisasi dan anggotanya.
3. Sebagai pemberi fasilitas untuk menciptakan komitmen terhadap tujuan besar organisasi.
4. Sebagai sarana meningkatkan sistem stabilitas organisasi.

5. Sebagai mekanisme *sense-making* yang menciptakan kendai perilaku anggota organisasi.

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi Menurut Edison dkk (2016: 131) untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat. Berikut dimensi/ indikator dari budaya organisasi:

1. Kesadaran Diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, manaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saing menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.3 Motivasi Kerja

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi (Maswar et al., 2020). Motivasi kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, keahlian, tenaga dan waktunya untuk bertanggung jawabnya dari pekerjaannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan (Nurdin et al., 2021).

Menurut Edison dkk. (2016:169) motivasi adalah mengarahkan perilaku seseorang sehingga menimbulkan kekuatan agar berbuat sesuatu untuk tujuan-tujuan tertentu. Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Sadili Samsudin (2019:282) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Dorongan (*driving force*) dimaksud sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Menurut Liang Gie dalam (Sadili Samsudin (2019) motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh orang tersebut.

Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Berdasarkan pengertian diatas motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomi.

2.3.1 Sumber Motivasi

Menurut Suwanto & Priansa (2016) sumber motivasi digolongkan menjadi dua, yaitu :

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai tanpa adanya rangsangan dari luar. Faktor individu yang mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu adalah :

a. Minat

Pegawai akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya.

b. Sikap Positif

Pegawai yang mempunyai sifat positif terhadap suatu pekerjaan akan rela untuk ikut dan terlibat dalam kegiatan tersebut, serta akan berupaya seoptima mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

c. Kebutuhan

Pegawai mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berupaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut dengan melaksanakan serangkaian aktivitas atau kegiatan.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya rangsangan dari luar. Dua faktor utama yang berkaitan dengan motivasi ekstrinsik pegawai dalam organisasi diantaranya berkenaan dengan :

a. Motivator

Motivator berkaitan dengan prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri serta pekerjaannya itu sendiri.

b. Kesehatan Kerja

Kesehatan kerja merupakan kebijakan dan administrasi organisasi yang baik, supervisi teknisi yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang mendukung, serta keselamatan kerja.

2.3.2 Teori Motivasi

Ada beberapa macam teori motivasi dalam dalam Suwatno dkk, (2022: 177-180):

1. Hierarki Teori Kebutuhan (Hierarchica of Needs Thry)

Teori motivasi Maslow dinamakan, "A theory of human motivation".

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar dari teori ini adalah:

a. Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba.

- b. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang. Ada beberapa urutan atau tingkatan kebutuhan yang berbeda kekuatannya dalam memotivasi para pekerja di sebuah organisasi atau perusahaan, diantaranya:
 - 1) Kebutuhan yang lebih rendah adalah yang terkuat, yang harus dipenuhi lebih dahulu. Kebutuhan itu adalah kebutuhan fisik (lapar, haus, pakaian, perumahan dan lain-lain). Dengan demikian kebutuhan yang terkuat yang memotivasi seseorang bekerja adalah untuk memperoleh penghasilan, yang dapat digunakan dalam memenuhi kebutuhan fisiknya.
 - 2) Kekuatan kebutuhan dalam memotivasi tidak lama, karena setelah terpenuhi akan melemah atau kehilangan kekuatannya dalam memotivasi. Oleh karena itu usaha memotivasinya dengan memenuhi kebutuhan pekerja, perlu diulang-ulang apabila kekuatannya melemah dalam mendorong para pekerja melaksanakan tugasnya.
 - 3) Cara yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi ternyata lebih banyak daripada untuk memenuhi kebutuhan yang berada pada urutan yang lebih rendah. Misalnya untuk memenuhi kebutuhan fisik, cara satu-satunya yang dapat digunakan dengan memberikan penghasilan yang memadai atau mencukupi. Motivasi juga dapat dipahami dari teori kebutuhan dasar manusia. Manusia mempunyai beberapa kebutuhan yang harus dipenuhi, kebutuhan tersebut meliputi: kebutuhan fisik, keamanan, perasaan memiliki, penghargaan dari orang lain, dan aktualisasi diri. Jika kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi dapat meningkatkan motivasi kerja.

2. Teori Kebutuhan Berprestasi

Motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan yang melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Orang yang berprestasi tinggi memiliki tiga ciri umum yaitu:

- a. Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat.
- b. Menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran.
- c. Menginginkan umpan baik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah. Selain itu ada 3 motivasi yang paling menentukan tingkah laku manusia, terutama berhubungan dengan situasi pegawai serta gaya hidup, yaitu:
 - 1) Achievement Motivation, motif yang mendorong serta menggerakkan seseorang untuk berprestasi dengan selalu menunjukkan peningkatan kearah standard excellence.
 - 2) Affiliation motivation, motif yang menyebabkan seseorang mempunyai keinginan untuk berada bersama-sama dengan orang lain, mempunyai hubungan afeksi yang hangat dengan orang lain, atau selalu bergabung dengan kelompok bersama-sama orang lain.
 - Power motivation, motif yang mendorong seseorang untuk bertingkah laku sedemikian rupa sehingga mampu memberi pengaruh kepada orang lain.

3. Teori Victor H.Vroom (Teori Harapan)

Motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka

untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

4. Teori Kaitan Imbaan Dengan Prestasi

Motif berprestasi dengan pemberdayaan sumber daya manusia memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Secara sederhana dapat digambarkan bahwa apabila sumber daya manusia dapat diberdayakan dengan optima, maka motivasi untuk berprestasi dalam pekerjaan yang diembannya akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya. Ada hubungan kausaitas saing mempengaruhi antara motif berprestasi dengan pemberdayaan sumber daya manusia.

2.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Dalam Edison,dkk (2016:181-182) motivasi kerja memiliki beberapa indikator diantaranya:

1. Kebutuhan Fisiologis

Tingkat kebutuhan hidup yang diterima karyawan dan terpenuhinya kebutuhan karyawan untuk pendidikan serta keluarganya.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Tingkat penerimaan dari karyawan terhadap pemimpinnya, rekan kerja dan suasana, lingkungan kerja dan kepastian program pensiun atau hari tua.

3. Kebutuhan Untuk Disukai

Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawan, secara persona tentang pribadi karyawan, serta prestasi yang didapat karyawannya Tingkat permasalahan karyawan dimata pemimimpin.

4. Kebutuhan Harga Diri

Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawannya tingkat perhatian ppemimppin terhadap prestasi yang didapat oleh karyawannya.

5. Kebutuhan Pengembangan Diri

Tingkat dukungan pemimpin untuk pengembangan diri karyawan.

2.4 Kontrol Diri

Averill (2012) mendefinisikan kontrol diri merupakan salah satu variabel psikologi yang didalamnya mencakup tiga konsep yang berbeda meliputi kemampuan individu dalam memodifikasi perilaku, kemampuan individu mengenai cara mengelola informasi melalui interpretasi terhadap informasi yang tidak sesuai, dan kemampuan individu untuk memutuskan perilaku dan tindakan berdasarkan dengan keyakinan pada dirinya. Sedangkan menurut Thalib (2017) kontrol diri adalah suatu kemampuan individu untuk mengendalikannya dorongan-dorongan, baik dari dalam diri maupun dari luar diri individu. Kontrol diri yang rendah mengacu pada ketidakmampuan individu menahan diri dalam melakukan sesuatu serta tidak memedulikan konsekuensi jangka panjang. Sebaliknya, individu dengan kontrol diri yang tinggi dapat menahan diri dari hal-hal yang berbahaya dengan mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang (Kompetensi & Dan, 2023).

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi kontrol diri diatas dapat disimpulkan bahwa kontrol diri merupakan salah satu bentuk kemampuan pada individu dalam mengendalikan, mengontrol, dan mengatur perilaku yang akan dimunculkan agar sesuai dengan lingkungan, serta membantu individu dalam menentukan keputusan berdasarkan pada beberapa pertimbangan melalui pemrosesan informasi.

2.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kontrol Diri

Menurut (Dwi Marsela & Supriatna, 2019) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kontrol diri terdiri dari faktor interna yaitu dalam diri individu dan faktor eksterna yaitu lingkungan.

1. Faktor Internal

Faktor internal yang ikut berperan terhadap kontrol diri adalah usia. Semakin bertambah usia seseorang maka, semakin baik kemampuan mengontrol dirinya.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini diantaranya adalah lingkungan keluarga. Lingkungan keluarga terutama orangtua menentukan bagaimana kemampuan mengontrol diri seseorang. Persepsi remaja terhadap penerapan disiplin orangtua yang semakin demokratis cenderung diikuti tingginya kemampuan mengontrol dirinya.

2.4.2 Jenis-jenis Kontrol Diri

(Pondaos, 2022) menyebutkan ada tiga jenis kontrol diri, yaitu:

1. *Over Control*, yaitu kontrol diri yang dilakukan secara berlebihan oleh individu sehingga menyebabkan individu banyak menahan diri untuk bereaksi terhadap suatu stimulus.
2. *Appropriate Control*, yaitu kontrol diri yang dilakukan oleh individu dalam upaya mengendahkan impulsnya dengan tepat.
3. *Under Control*, yaitu suatu kecenderungan yang dilakukan oleh individu untuk melepaskan impuls dengan bebas tanpa perhitungan yang matang.

2.4.3 Indikator Kontrol Diri

Menurut Averill ada tiga aspek dalam kontrol diri yaitu:

1. Kontrol perilaku (*Behavior Control*)
Kemampuan untuk memodifikasi suatu keadaan yang tidak menyenangkan, kemampuan ini terdiri dari kemampuan untuk mengontrol perilaku yaitu kemampuan menentukan siapa yang mengendahkan situasi. Dimana individu yang kontrol dirinya baik akan mampu mengatur perilaku dengan kemampuan dirinya, bila tidak mampu maka individu akan menggunakan sumber eksternal untuk mengatasinya.
2. Kontrol Kognitif (*Cognitive Control*)
Kemampuan individu untuk mengolah informasi yang tidak diinginkan dengan cara menginterpretasi, menilai untuk memadukan

suatu kejadian dalam suatu kerangka kognitif sebagai adaptasi psikologi atau mengurangi tekanan.

3. Kontrol Pengambilan Keputusan (*Decisiona Control*)

Kemampuan untuk memilih suatu tindakan berdasarkan suatu yang diyakini atau disetujui. Kontrol pribadi dalam menentukan pilihan akan berfungsi baik dengan adanya suatu kesempatan, kebebasan atau kemungkinan pada diri individu untuk memilih beberapa hal yang saling memberatkan, maka aspek yang diukur adalah kemampuan mengontrol perilaku dan kemampuan mengambil keputusan.

2.5 Pengertian Kinerja Pegawai

Dalam suatu organisasi kinerja pegawai sangat mempengaruhi kinerja organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang bekerja sama yang berperan aktif sebagai pelaku dalam menghasilkan kinerja yang baik. Dengan kata lain, tercapainya tujuan organisasi dikarenakan adanya upaya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawai didalamnya. Kinerja pegawai yang baik akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya dapat terlihat dari pencapaian organisasi. Kemampuan pegawai tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja pegawai tersebut merupakan salah satu modal bagi instansi untuk mencapai tujuannya. (Irsyad et al., 2022).

Kinerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan seberapa besara kontribusi yang diberikan bagi organisasi (Samsuddin, 2018:75). Menurut Edison dkk. (2016:188) kinerja merupakan hasil dari proses tanggungjawab atau hasil dari tugas-tugas yang telah diberikan dalam periode tertentu berdasarkan kesepakatan yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan. Kinerja adalah

seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Pendapat lain mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam perusahaan, sesuai dengan tanggung jawab, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara lega, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan mora dan etika Sinambela (2016:481).

Dari beberapa definisi kinerja menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, berfungsi, meminimalkan kerugian dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

2.5.1 Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Sedermayanti (2016:288) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja

Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupaun karyawan memperoleh umpan baik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/perstasinya.

2. Memberikan Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian Kompensasi

Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi.

Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Kesaahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesaahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesaahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Edison dkk. (2016:202) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

1. Kompensasi

Balas jasa yang diterima karyawan sebagai ganti atas kontribusi yang telah diberikan terhadap perusahaan. Kompensasi yang baik dapat mempertahankan karyawan untuk tetap memberikan kinerja yang baik.

2. Sistem atau Prosedur

Sistem atau metode kerja yang baik dapat memfasilitasi karyawan dalam pekerjaan.

3. Pemimpin dan Kepemimpinan

Bentuk dukungan dan dorongan pimpinan dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

4. Budaya Perusahaan dan Lingkungan

Tradisi dan lingkungan yang mendukung karyawan dapat meningkatkan gairah kerja pekerja untuk lebih optimal lagi.

5. Komunikasi

Penyampaian informasi antara satu karyawan ke karyawan lainnya berkaitan dengan pekerjaannya.

6. Kompetensi
Kemampuan seseorang untuk menyelesaikan apa yang dikerjakan secara optimal.
7. Motivasi dan Pengakuan
Bentuk sikap dalam diri karyawan yang mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan aturan perusahaan.

2.5.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2001) dalam Harun Samsudin (2018:83-84) mengemukakan indikator-indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)
Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketetapan Waktu (*Promptness*)
Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*Initiative*)
Mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan (*Capability*)

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5. Komunikasi (*Communication*)

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

2.6 Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya adalah upaya peneliti untuk menemukan perbandingan dan dengan demikian menemukan inspirasi baru untuk penelitian lanjutan, sedangkan penelitian sebelumnya membantu penelitian untuk memposisikan penelitian dan menunjukkan keunikannya. Pada bagian ini, peneliti mencantumkan hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan, kemudian merangkumnya, baik penelitian yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Berikut penelitian terdahulu yang masih relevan dengan topik yang dikaji oleh penulis.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul | Hasil |
|----|---|--|--|
| 1 | Bunga Astra Gracia, Nia Kusniawati (2022) | <i>Cyberloafing</i> Behaviour On Employee Performance at PT. Telkomsel Serang Branch | Perilaku <i>cyberloafing</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja |
| 2 | Devy Sofyanty, Tugimin Supriyadi (2021) | <i>Cyberloafing</i> Ditinjau Dari Kontrol Diri Dan Kepuasan Kerja | Ada pengaruh negatif dan signifikan kontrol diri terhadap perilaku <i>cyberloafing</i> |

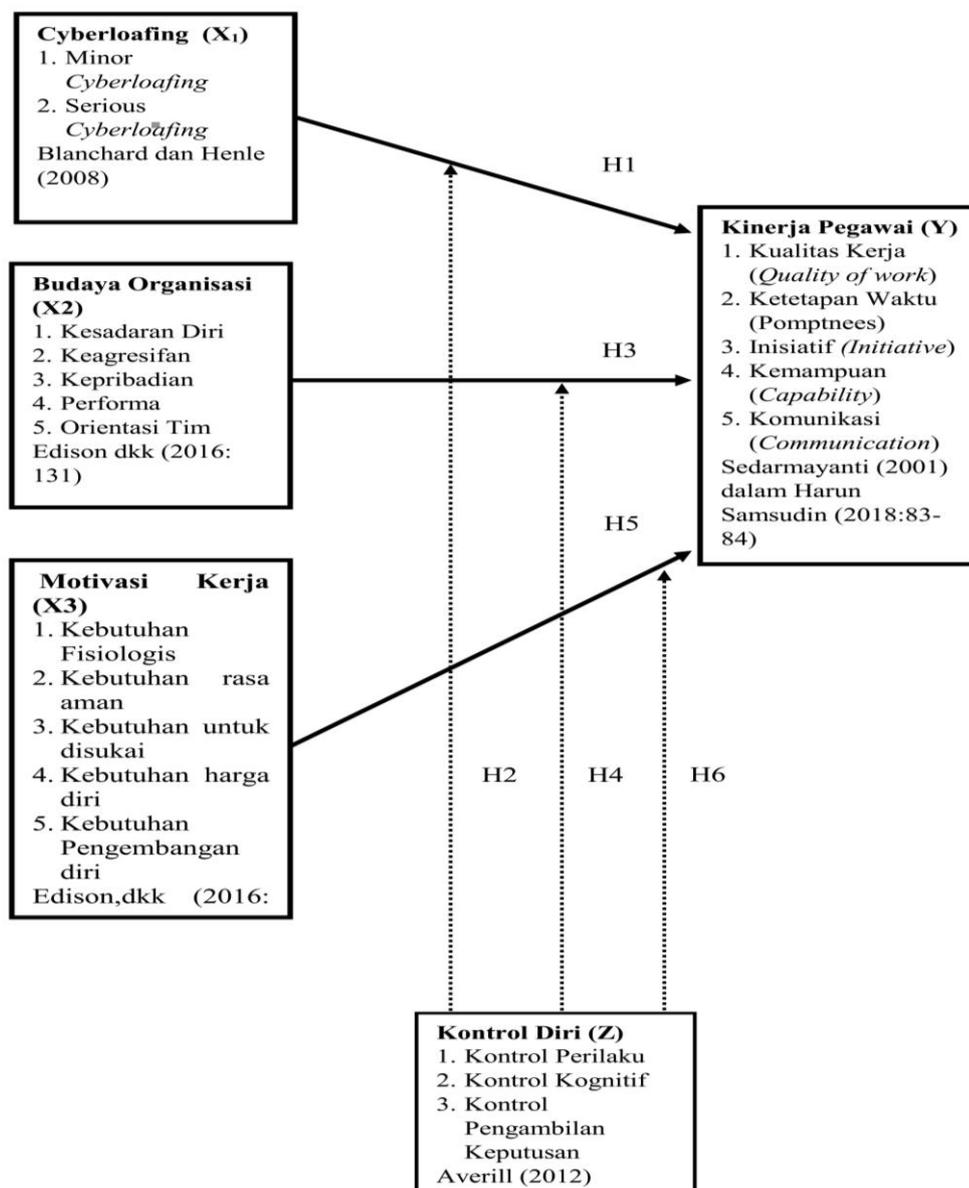
| No | Peneliti | Judul | Hasil |
|----|---|--|--|
| 3 | Widyastuti Cahyaningrum, Annisa Eka Yulianti (2022) | <i>Self Control</i> , Motivasi dan Cyberloafing terhadap Kinerja Pegawai Sekolah SMA dan SMK di Tarakan pada Masa Pandemi Covid-19 | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Self Control</i> terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 2. Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Perilaku <i>cyberloafing</i> tidak berpengaruh terhadap diri pegawai sehingga tidak mempengaruhi kinerja. |
| 4 | Anita L. Blanchard, Christine A. Henle (2008) | Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control | Thus, we need to better understand what sorts of cyberloafing behaviors employees engage in and how we can minimize the negative effects of cyberloafing on worker productivity while still maintaining a workplace that allows for creativity and trust. |
| 5 | Alim Hidayat (2019) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |
| 6 | Ayu Puspita Sari, Syarwani Ahmad, Helmi Harris (2021) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja mengajar guru 2. Motivasi kerja guru memiliki pengaruh terhadap kinerja guru 3. Budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru |

| No | Peneliti | Judul | Hasil |
|----|--|--|---|
| 7 | Dwi Danesty Deccasari (2019) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT Karya Mekar Dewatamali di Kota Jombang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi yang baik akan langsung membuat kinerja karyawan menjadi baik. 2. Motivasi yang tinggi akan langsung membuat kinerja karyawan menjadi tinggi |
| 8 | Rika Desi Ernawati, Listyowati Puji Rahayu, Nuning Lisdiana (2021) | Pengaruh Kontrol Diri dan Perilaku Cyberloafing Terhadap Kinerja Pegawai SDN Di Kelurahan Kembanguningoyolali Pada Masa Pandemi Covid-19 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kontrol diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Perilaku <i>cyberloafing</i> tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai. 3. Kontrol diri dan perilaku <i>cyberloafing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. |
| 9 | Hery Winoto Tj (2020) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. GCM) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT GCM. 2. Motivasi kerja signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT GCM. |
| 10 | Moh. Muzaki A Utsmani, Gendut Sukarno (2022) | Analisis Stres Kerja Dan Cyberloafing Terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Tuban | <i>Cyberloafing</i> memberikan pengaruh signifikan dan positif kepada kinerja pegawai BKPSDM Tuban. |

2.7 Kerangka Berpikir

Sugiyono (2021:95) kerangka berfikir merupakan model konseptua tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi dengan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas maka secara ringkas hubungan antara variabel dapat digambarkan dalam kerangka pikir seperti disajikan dalam gamabr berikut ini:

Gambar 2.1
Kerangka Pikiran



2.8 Hipotesis

Menurut Djaai (2020:13) hipotesis adalah hasil dari suatu proses teortik atau proses rasiona, melaui tinjauan pustaka atau pengkajian konsep dan teori yang relevan mendukung hipotesis penelitian sehingga diyakini bahawa hipotesis telah memiliki kebenaran teoritik. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang biasanya dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono 2021:99). Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai?

H2 : Diduga terdapat pengaruh kontrol diri memperkuat perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai?

H3 : Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?

H4 : Diduga terdapat pengaruh kontrol diri memperkuat budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?

H5 : Diduga terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?

H6 : Diduga terdapat pengaruh kontrol diri memperkuat motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?