

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Landasan teori berisi pembahasan tentang teori – teori yang menjadi dasar dari penelitian ini. Kajian teori berfungsi untuk memperkuat argumentasi, merumuskan masalah, serta membentuk kerangka berpikir yang terarah dan logis. Dalam bab ini dijelaskan teori-teori yang berkaitan dengan *cyberloafing*, komitmen organisasi, kinerja karyawan serta *self-control* sebagai variabel moderasi (studi pada PT. Pelita Indonesia Djaya).

2.1.1 *Grand Theory*

Grand Theory penelitian ini berupa *Social Resource Theory* (SRT). Dijelaskan dalam buku *Social Behavior as Resource Exchange: Explorations into Societal Structures of the Mind* yang ditulis oleh Kjell Y. Törnblom dan Ali Kazemi. Törnblom & Kazemi (2023) Teori ini merupakan pengembangan dari *Social Exchange Theory* (SET) oleh Peter Blau (1964), *Social Exchange Theory* (SET) merupakan teori umum tentang pertukaran sosial tetapi *Social Resource Theory* (SRT) lebih menjelaskan jenis-jenis sumber daya yang dipertukarkan lebih jelasnya bahwa setiap hubungan sosial melibatkan proses pertukaran, baik berupa dukungan, perhatian, penghargaan, maupun sumber daya lain yang bersifat sosial. *Social Resource Theory* (SRT) membagi sumber daya sosial menjadi enam kategori utama yaitu: *information, status, services, love, goods and money*. Jika diimplementasikan dalam konteks kinerja karyawan:

1. *Information* → Komunikasi divisi dan SOP kerja
2. *Status* → Peran kepengurusan

3. *Services* → Kerja sama antar karyawan
4. *Love* → Apresiasi dan dukungan
5. *Goods* → Fasilitas perusahaan
6. *Money* → Dana operasional

Dalam penelitian ini, teori *Social Resource Theory* (SRT) digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel. Ketika perusahaan memberikan dukungan dan penghargaan yang dirasa adil, karyawan akan membalas dengan komitmen dan kinerja yang baik begitupun sebaliknya jika pertukaran tersebut tidak seimbang, karyawan dapat menunjukkan perilaku negatif seperti *cyberloafing* yaitu menggunakan waktu saat bekerja untuk kegiatan pribadi. Dalam konteks ini, *self-control* berperan sebagai pengendali diri yang membantu individu menahan dorongan untuk melakukan hal-hal yang bisa mengurangi kinerja. Berdasarkan teori *Social Resource Theory* (SRT), hubungan antar variabel dalam penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi: Hasil dari pertukaran sumber daya sosial yang positif antara perusahaan dan karyawan (misalnya, perusahaan memberikan dukungan → karyawan memberikan komitmen & kerja keras).
2. *Cyberloafing*: Bentuk respon ketika pertukaran sosial tidak seimbang (misalnya, karyawan merasa capai atau tidak dihargai → karyawan mencari hiburan lewat internet).
3. *Self-control*: Kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan sumber daya pribadi (misalnya, menahan diri agar tidak membuang waktu dengan *cyberloafing*).

4. Kinerja Hasil akhir dari pertukaran sosial, kalau pertukaran baik → kinerja naik kalau jelek → kinerja turun.

Komitmen organisasi menjadi hasil dari hubungan pertukaran yang positif, sedangkan *cyberloafing* muncul sebagai respon terhadap hubungan pertukaran yang negatif. Sementara itu, *self-control* berperan menjaga keseimbangan tersebut agar anggota tetap fokus pada tanggung jawab.

Dengan demikian, penggunaan teori *Social Resource Theory* (SRT) sangat sesuai dengan penelitian berjudul **“Pengaruh *Cyberloafing* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Self-Control* sebagai Variabel Moderasi dalam Sudut Pandang Islam (Studi Kasus Pada PT. Pelita Indonesia Djaya)”**. Teori ini membantu menjelaskan bagaimana komitmen dan perilaku individu terbentuk dari proses pertukaran sosial, serta bagaimana kemampuan *self-control* dapat memperkuat hubungan tersebut.

2.1.2 Pengertian *Cyberloafing* (X1)

Cyberloafing merupakan perilaku yang melibatkan individu memanfaatkan internet disaat jam kerja atas keinginan pribadi yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan Hurriyati dalam (Mahsyar & Fatmasari, 2023). Menurut Nisaurrahmadani dalam Zidan & Sijabat (2024) perilaku menyimpang di kantor seperti *cyberloafing*, ketidak sopanan, penyerangan fisik, berkata kasar atau marah hingga menyinggung perasaan, pencurian di tempat kerja oleh pegawai. *Cyberloafing* bisa terjadi di perusahaan dikarenakan beberapa hal seperti jika karyawan tidak mendapatkan arahan yang jelas sehingga karyawan menggunakan internet untuk hal pribadi, lalu contoh lain jika tidak ada pengawasan mengakibatkan terjadinya penyalahgunaan internet.

2.1.2.1 Indikator yang mempengaruhi *Cyberloafing*

Indikator *cyberloafing* menurut sebagai berikut (Islami et al., 2025)

1. Mengakses situs non-pekerjaan saat jam kerja.
2. Berbelanja *online* selama waktu bekerja.
3. Menonton video hiburan saat bekerja.

2.1.3 Pengertian Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen organisasi merujuk pada keterikatan emosional serta keinginan anggota untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Individu dengan komitmen tinggi biasanya menunjukkan dedikasi, keseriusan, serta kesiapan mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Robbins & Judge (2022) menyebutkan bahwa komitmen adalah sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya dengan perusahaan.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong anggota untuk lebih proaktif, bertanggung jawab, dan konsisten dalam menjalankan tugas. Dalam (Oktaviani & Pramusinto, 2019). Komitmen mencakup sikap karyawan berupa rasa memiliki, kesetiaan, dan partisipasi aktif terhadap pekerjaan atau unit tempat mereka bekerja, termasuk dalam menghadapi konflik yang menuntut tingkat komitmen tinggi.

2.1.3.1 Indikator yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer dalam Oktaviani & Pramusinto (2019) dengan tiga komponen organisasi yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), berkaitan dengan emosional yang berkaitan dengan karyawan perusahaan untuk mengidentifikasikan dan melibatkan dirinya dengan organisasi.

2. Komitmen kontinuans (*continuance commitment*), komitmen ini berkaitan dengan kesadaran bahwa bertahan dalam organisasi lebih menguntungkan dibandingkan meninggalkan.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), komitmen ini merupakan dimensi moral yang didasari pada perasaan wajib dan sebuah tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakan.

2.1.4 Pengertian Kinerja (Y)

Kinerja karyawan merujuk pada tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peran yang diberikan. Kinerja dapat dilihat dari sejauh mana seseorang mampu mencapai target, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam konteks kinerja karyawan, kinerja karyawan tidak hanya diukur dari hasil kerja yang bersifat teknis, tetapi juga dari partisipasi aktif dalam kegiatan, kedisiplinan, kreativitas, serta kemampuan berinteraksi dengan sesama anggota. Nadler & Miller (2025) menegaskan bahwa keberhasilan pekerjaan sangat ditentukan oleh kerja sama tim, komitmen anggota, serta penghargaan terhadap kontribusi individu.

Dengan kata lain, kinerja karyawan merupakan refleksi dari gabungan antara kemampuan personal dan dinamika kelompok. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan komitmen organisasi, serta faktor eksternal seperti apresiasi dan budaya organisasi. Kinerja yang baik akan memberikan dampak positif terhadap citra perusahaan, efektivitas program kerja, serta kepuasan anggota. Sebaliknya, rendahnya kinerja karyawan dapat menghambat pencapaian tujuan

organisasi, menurunkan semangat kolektif, dan mempengaruhi kualitas serta kuantitas hasil kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi yang mampu menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.4.1 Indikator yang Kinerja

Kinerja karyawan menggambarkan sejauh mana seorang individu dapat melaksanakan tugas, tanggung jawab, serta peran yang diberikan dalam pekerjaan. Robbins & Judge (2022) beberapa indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. **Kualitas Kerja:** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas Kerja:** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Ketepatan waktu:** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas:** Tingkat penggunaan sumber daya (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. **Kemandirian:** Tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya dan komitmen kerja. Hal ini merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.5 Pengertian *Self-Control* (Z)

Self-control adalah kemampuan individu untuk mengontrol dan mengarahkan pikiran, afeksi, dan perilaku supaya bisa beradaptasi dengan lingkungan agar memenuhi kebutuhan atau melawan godaan tertentu (Adelina & Saputro, 2023). *Self-control* berpengaruh pada timbulnya tingkah laku yang cukup besar dikarenakan salah satu hasil proses *self-control* seseorang adalah tampak dari tingkah laku Zukarnain dalam (Zidan & Sijabat, 2024). *Self-control* dibagi menjadi beberapa indikator *self-control* seperti Risnawati dalam Afifah & Abdullah (2024) kontrol Perilaku, ialah kemampuan membuat pilihan, menanggung resiko dan mempertimbangkan konsekuensi dari sebuah tindakan, Kontrol kognitif yaitu kemampuan mengatur serta memproses mental saat menyelesaikan pekerjaan hal ini penting untuk memastikan karyawan dapat fokus pada tugas dan dapat menyaring informasi yang relevan maupun tidak, Kontrol keputusan yaitu kemampuan membuat keputusan yang tepat dan etis dalam situasi kompleks.

2.1.5.1 Indikator yang mempengaruhi *Self-Control*

Self-control dipengaruhi beberapa indikator, menurut Islami et al., (2025) indikator-indikatornya berupa :

1. Pengendalian dorongan internal individu.
2. Pengambilan keputusan rasional.
3. Fokus terhadap tugas utama.
4. Kepatuhan terhadap aturan kerja.
5. Manajemen waktu pribadi dengan pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini ditambahkan dengan bentuk tabel yang formatnya terdiri dari: nomor, nama peneliti dan tahun, variabel, metode analisis, dan hasil penelitian. Hal ini perlu dilakukan untuk mempermudah penelitian dalam membuat suatu hipotesis.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Variabel	Hasil Penelitian
Pengaruh <i>Cyberloafing</i> terhadap Kinerja			
1.	Zidan & Sijabat, (2024)	X1 = <i>Cyberloafing</i> Y = Kinerja	<i>Cyberloafing</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
2.	Kumalasari et at., (2025)	X1 = <i>Cyberloafing</i> Y = Kinerja	<i>Cyberloafing</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
3.	Sulistyowati & Nuraini, (2025)	X1 = <i>Cyberloafing</i> Y = Kinerja	<i>Cyberloafing</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
4.	Valentsia & Leovani, (2023)	X1 = <i>Cyberloafing</i> Y = Kinerja	<i>Cyberloafing</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja			
5.	Astuti, (2022)	X2 = Komitmen organisasi Y = Kinerja	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
6.	Retnowati & Masnawati, (2023)	X2 = Komitmen organisasi Y = Kinerja	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7.	Astuti, (2022)	X2 = Komitmen Y = Kinerja	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

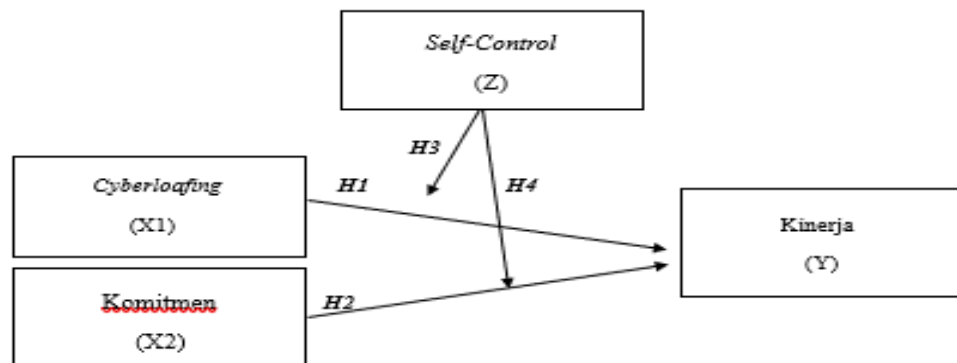
No	Penulis	Variabel	Hasil Penelitian
8.	Andardinata & Reski, (2024)	X2 = Komitmen Y = Kinerja	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Ciomas.
9.	Setia et al., (2023)	X2 = Komitmen Y = Kinerja	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
10.	Pasaribu & Afriyani, (2024)	X2 = Komitmen Y = Kinerja	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel Amaris.
<i>Self-Control Memoderasi Cyberloafing terhadap kinerja</i>			
11.	Wahyuni & Paramitha, (2021)	X1 = <i>Cyberloafing</i> Z = <i>Self-control</i>	<i>Self-control</i> memoderasi <i>cyberloafing</i> terhadap kinerja pegawai.
12.	Adelina & Saputro, (2023)	X1 = <i>Cyberloafing</i> Z = <i>Self-control</i>	<i>Self-control</i> memoderasi <i>cyberloafing</i> terhadap kinerja.
<i>Self-Control Memoderasi Komitmen terhadap Kinerja</i>			
13.	Yamin mubarak et al., (2024)	X2 = Komitmen Z = <i>Self-control</i>	<i>Self-control</i> memoderasi komitmen terhadap kinerja.
14	Gulo & Jufrizen, (2024)	X2 = <i>Organizational Commitment.</i> Z = <i>Self-control</i>	<i>Self-control moderates the relationship between organization commitment and employee performance.</i>
15.	Mahsyar & Fatmasari, (2023)	X2 = Komitmen Z = <i>Self-control</i>	<i>Self-control</i> memoderasi komitmen terhadap kinerja pegawai.

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada penelitian ini terdapat beberapa variabel, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, *cyberloafing* dan komitmen sebagai variabel independen serta

self-control sebagai variabel moderasi. Terdapatnya kerangka konsep berikut ini yang terlampir pada Gambar 2.1.



Gambar 2. 1 Kerangka Konsep

Sumber: Data diolah, (2026)

Keterangan:

X1 : *Cyberloafing* (Variabel Independen)

X2 : Komitmen Organisasi (Variabel Independen)

Z : *Self-Control* (Moderasi)

Y : Kinerja (Variabel Dependen)

H1 : Pengaruh *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : Pengaruh *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi oleh *Self-Control*.

H4 : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi oleh *Self-Control*.

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah sebuah dugaan atau sebuah kesimpulan sementara dalam sebuah penelitian. Hipotesis memudahkan dalam menarik kesimpulan berdasarkan

suatu data. Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui peran *self-control* dalam memoderasi *cyberloafing* dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

2.4.1 Pengaruh *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan

Tindakan yang dilakukan oleh karyawan dengan mengakses internet yang tersedia selama jam produktif untuk kepentingan pribadi disebut dengan istilah *cyberloafing*. Perilaku *cyberloafing* dapat memiliki dampak penurunan terhadap kinerja karyawan terlebih saat digunakan saat jam berkegiatan dengan tujuan hiburan. Oleh karena itu, diperlukannya pertimbangan yang tepat untuk mengurangi atau mengatasi perilaku *cyberloafing* guna meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Beberapa contoh kegiatan *cyberloafing* yang dilakukan oleh karyawan merupakan belanja *online*, menjelajahi media sosial, mengirim dan menerima email pribadi, serta mengunduh file yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan (Adelina & Saputro, 2023).

Menurut Mahsyar & Fatmasari (2023) perilaku *cyberloafing* bisa menjadi penghambat produktivitas pegawai karena pegawai akan lebih berkonsentrasi pada kegiatan *online* bukan fokus pada kegiatan, hal ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Fanny & Rijanti, (2024) bahwa *cyberloafing* berpengaruh negatif terhadap kinerja. Pada penelitian Paramitha & Wahyuni, (2021) *cyberloafing* menjadi penyebab penurunan produktivitas pada perusahaan karena penggunaan internet saat tidak berkaitan pada pekerjaan dan penundaan pekerjaan. Hal ini mengartikan *cyberloafing* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

H1: *Cyberloafing* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Robbins & Judge (2022) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan proses pada individu karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan organisasi. Komitmen merupakan salah satu faktor psikologis penting yang menentukan komitmen dan keterlibatan anggota dalam organisasi. Anggota yang memiliki komitmen tinggi cenderung menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi, lebih bertanggung jawab, dan lebih konsisten dalam melaksanakan tugas (Nadapdap, 2017).

Komitmen organisasi yang tinggi akan membuat karyawan setia pada pekerjaan dan mempertahankan jabatannya untuk dapat meningkatkan kinerjanya pada perusahaan dimana organisasi menginginkan pekerja yang mau melakukan hal-hal yang baru dan belum dilakukan sebelumnya. Komitmen menjadi sebuah indikator yang mengikat terhadap nilai dan tujuan organisasi, hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sapitri, R., & Suryalena (2016) Penelitian serupa dilakukan juga terhadap karyawan di perusahaan listrik negara area Pekanbaru, dan menghasilkan pengaruh positif. Setia et al., (2023) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen anggota, semakin baik pula kinerja yang akan mereka hasilkan dalam organisasi.

H2: Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja anggota.

2.4.3 Pengaruh *Self-control* Memoderasi *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan

Kemampuan menahan keinginan yang tidak sesuai dengan norma atau aturan di organisasi seperti *cyberloafing* dapat mengurangi timbulnya dampak negatif seperti produktivitas kerja. *Self-control* yang tinggi dibutuhkan untuk mencegah perilaku menyimpang yang terjadi saat berkegiatan. Rendahnya *self-control* berpengaruh pada perilaku *cyberloafing* individu (Zidan & Sijabat, 2024).

Hal ini sependapat dengan penelitiannya Mahsyar & Fatmasari (2023) dan Wahyuni & Paramitha, (2021), penelitian ini menunjukkan bahwa *self-control* memoderasi pengaruh *cyberloafing* terhadap kinerja pegawai. *Self-control* berperan penting dalam memoderasi, dalam hal ini, *self-control* membantu individu untuk mengurangi kecenderungan mereka untuk terlibat dalam *cyberloafing* yang dapat mengganggu fokus dan produktivitas kerja. Dengan mengontrol perilaku *cyberloafing*, pegawai dapat lebih memfokuskan perhatian dan usaha mereka pada tugas-tugas yang relevan dengan pekerjaan, sehingga meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

H3: *Self-control* memoderasi pengaruh antara *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan.

2.4.4 Pengaruh *Self-control* Memoderasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen penting dalam kemajuan sebuah organisasi karena merupakan sebuah ketersediaan ataupun rasa tanggung jawab yang

dimiliki karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi yang diharapkan memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan organisasi (Pasaribu & Afriyani, 2024). Kinerja dapat dinilai melalui tingkat komitmen organisasi. Komitmen menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja, karena mencerminkan bentuk kesungguhan seseorang, baik dalam pemikiran maupun tindakan, untuk tetap loyal dan mengutamakan kepentingan organisasi, dengan *self-control* dibutuhkan untuk mengontrol perilaku menyimpang di tempat kerja seperti rendahnya keseriusan bekerja akibat rendahnya komitmen (Mahsyar & Fatmasari, 2023).

Begitu juga dengan penelitian ini peran *self-control* berpengaruh dalam memoderasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Mahsyar & Fatmasari, (2023) dan (Yamin mubarak et al., 2024). *Self-control* membantu individu untuk menjaga komitmen organisasi guna mencapai kinerja baik. Pegawai yang memiliki karakter *self-control* dan integrasi yang tinggi pada pekerjaan akan lebih jarang terlibat dalam perilaku yang menyimpang.

H4: *Self-control* memoderasi pengaruh antara komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan.