

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

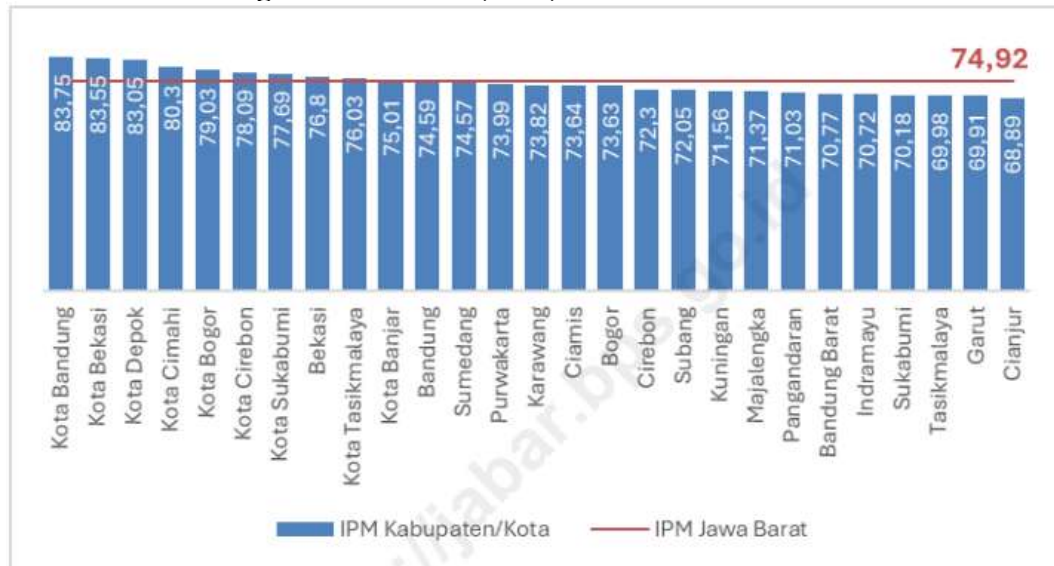
Sumber daya manusia berperan aktif pada seluruh kegiatan di perusahaan, hal ini dikarenakan manusia menjadi perencana, penentu, serta pelaku untuk terwujudnya tujuan yang dibangun organisasi. Sumber daya manusia yang efektif dan efisien harus dimiliki oleh organisasi agar organisasi tersebut dapat terus mengalami kemajuan dan akan berkembang pesat (Zaynuri et al., 2023). Handoko (1998:7) menyatakan dua konsepsi utama untuk mengukur kinerja (*performance*) seseorang yaitu efisiensi dan efektifitas.

Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Seorang karyawan yang efisien adalah seorang yang mencapai keluaran yang lebih tinggi (hasil, produktifitas, kinerja) dibanding masukan-masukan (tenaga kerja, bahan, uang, mesin dan waktu). Dengan kata lain, dapat memaksimumkan keluaran dengan jumlah masukan yang terbatas. Sedangkan efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Bernardin, John, dan Russel, (1993), menyatakan kinerja sebagai catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode tertentu.

Kinerja karyawan antara lain sangat ditentukan oleh mutu SDM karyawan (Rinawati & Ingsih, 2013). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan tersebut (Nurchayani & Adnyani, 2016). Hal tersebut dapat dilihat melalui Indeks Pembangunan Manusia (IPM), IPM merupakan pengukuran perbandingan dari harapan hidup, pendidikan, dan standar hidup untuk semua negara. IPM digunakan sebagai indikator untuk menilai aspek kualitas dari pembangunan dan untuk mengklasifikasikan apakah sebuah negara termasuk negara maju, negara berkembang, atau negara terbelakang dan juga untuk mengukur pengaruh dari kebijakan ekonomi terhadap kualitas hidup (Direktorat Analisis dan Pengembangan Statistik BPS, 2015).

Gambar 1.1

Index Pembangunan Manusia (IPM) Provinsi Jawa Barat Tahun 2024



Sumber: BPS Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan tabel di atas, Kabupaten Kuningan menduduki posisi ke 19 dalam IPM berdasarkan Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat yang berarti Kabupaten Kuningan masih berada dibawah rata-rata. Hal tersebut menunjukan sumber daya manusia di Kabupaten Kuningan belum sesuai harapan. Perkembangan sumber daya manusia di Kabupaten Kuningan menunjukan banyaknya sumber daya manusia yang belum memenuhi kriteria karena rendahnya tingkat pendidikan serta rendahnya kompetensi atau *soft skill* yang dimiliki.

Permasalahan kinerja karyawan banyak ditemui di perusahaan swasta ataupun perusahaan publik. Badan Usaha Milik Negara yang dikelola oleh Pemerintah Daerah disebut Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Tujuan pendirian perusahaan daerah yaitu sebagai *agent of development* untuk pengembangan dan pembangunan potensi ekonomi di daerah yang bersangkutan.

Keberlangsungan perusahaan juga ditentukan oleh kinerja karyawannya. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang sesuai dengan bidangnya akan memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan. Penilaian kinerja merupakan langkah manajerial untuk mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk kebijakan selanjutnya.

Penilaian prestasi mencakup penilaian terhadap berbagai perilaku, termasuk kesetiaan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan. (Hendrawan Maranata et al., 2022). Konsep penilaian kinerja yang dijelaskan oleh Hasibuan dapat dianggap setara dengan penilaian prestasi kerja.

Namun pada kenyataannya berdasarkan hasil pengamatan peneliti di BUMD Kabupaten Kuningan, kinerja karyawan BUMD Kabupaten Kuningan berada pada kondisi belum optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari berbagai kondisi yang terjadi, antara lain masih banyak karyawan yang membuat kesalahan ketika bekerja sehingga kualitas kerjanya tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain itu masih banyak juga karyawan yang kuantitas pekerjaannya belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Berikut data penilaian kinerja BUMD Kabupaten Kuningan.

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan BUMD Kabupaten Kuningan
Periode 2023

No	Kriteria	Perumda BPR Kuningan		Perumda Aneka Usaha		Perumda Air Minum	
		Jml Karyawan	%	Jml Karyawan	%	Jml Karyawan	%
1	Sangat Baik	4	3,85	5	9,80	9	4,52
2	Baik	42	40,38	24	47,06	81	40,70
3	Cukup Baik	36	34,61	15	29,41	82	41,20
4	Kurang Baik	17	16,35	6	11,76	20	10,05
5	Sangat Kurang	5	4,81	1	1,96	7	3,52
Jumlah Karyawan		104	100,00	51	100,00	199	100,00

Sumber: *BUMD Kabupaten Kuningan (2024)*

Tabel 1.2
Data Penilaian Kinerja Karyawan BUMD Kabupaten Kuningan
Periode 2024

No	Kriteria	Perumda BPR Kuningan		Perumda Aneka Usaha		Perumda Air Minum	
		Jml Karyawan	%	Jml Karyawan	%	Jml Karyawan	%
1	Sangat Baik	4	4,08	5	10,86	11	4,95
2	Baik	34	34,69	18	39,13	88	39,64
3	Cukup Baik	39	39,79	17	36,95	90	40,54
4	Kurang Baik	17	17,34	4	8,69	27	12,16
5	Sangat Kurang	4	4,08	2	4,35	6	2,70
Jumlah Karyawan		98	100,00	46	100,00	222	100,00

Sumber: *BUMD Kabupaten Kuningan (2024)*

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan BUMD Kabupaten Kuningan belum mencapai kualitas maksimal. Baiknya suatu kinerja tentunya adanya standar sebagai pembanding. Berdasarkan aturan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) seharusnya karyawan BUMD berada pada level baik sebanyak 80% dan cukup sekitar 20% (Wahyudi et al., 2023). Akan tetapi pada kenyataannya masih ada karyawan yang memiliki kriteria kurang, hal ini menunjukan bahwa ada sesuatu yang salah dalam manajemen BUMD Kabupaten Kuningan. Data ini mendukung fenomena penelitian berupa kurang optimalnya kinerja karyawan pada tiga BUMD di Kabupaten Kuningan. Fenomena tersebut harus segera diatasi agar tidak menjadi penghambat dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kurang optimalnya kinerja karyawan yaitu perilaku *cyberloafing* dan komitmen organisasi yang dimoderasi oleh *self-control*.

Menurut Bernardin et al., (1993) ada enam kategori untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja. Kinerja karyawan akan sangat berdampak pada keuntungan dan produktivitas bagi organisasi. Dengan terus adanya perkembangan kinerja

karyawan yang tinggi, maka produktivitas yang dihasilkan oleh instansi akan terus mengalami peningkatan (Damayanti et al., 2022). Beberapa faktor yang perlu ditinjau saat melakukan evaluasi kinerja mencakup kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontra produktif (Koopmans et al., 2014).

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama kunci keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil serta perilaku karyawan dalam menjalankan seluruh tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dan ditetapkan oleh organisasi perusahaan (Paramitha & Wahyuni, n.d.). Kinerja yang baik menunjukkan bahwa kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan sesuai dengan standar yang berlaku (Ernawati et al., 2021). Smith dalam Mulyasa (2006:136) menyatakan bahwa kinerja adalah “*output drive from process, human or otherwise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Dalam hal ini kinerja berkaitan dengan perilaku, hasil dan efektifitas organisasi. Perilaku mengacu pada aktifitas yang dilakukan, sedangkan hasil dan efektifitas berkaitan dengan proses atau langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam pencapaian tujuan. Ini berarti bahwa kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha, untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam pencapaian tujuan dan efesiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu (Robbins, 1996:24). Dengan demikian supaya berhasil dalam pekerjaannya, seseorang harus memiliki kemauan, kemampuan dan usaha yang tinggi dalam melaksanakan setiap kegiatannya.

Kinerja karyawan dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi organisasi apabila semakin tinggi atau baik kinerja karyawan maka tujuan organisasi akan semakin mudah tercapai, begitu pula sebaliknya bila kinerja karyawan rendah maka tujuan organisasi tidak akan mudah tercapai. Kinerja merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dalam organisasi (Violita, 2020). Simamora (2004:339) mengatakan kinerja yaitu suatu tingkatan menyelesaikan perintah yang merupakan pekerjaan karyawan, mencerminkan sejauh mana karyawan telah memenuhi syarat-syarat bekerja. Sementara itu Mathis dan Jackson (2016) menurutnya kinerja mengacu pada apa saja yang dilakukan atau dikerjakan

oleh karyawan. Tidak hanya itu, terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan pribadinya melakukan pekerjaan, upaya yang diberikan dan tingkat dukungan organisasi yang diterima.

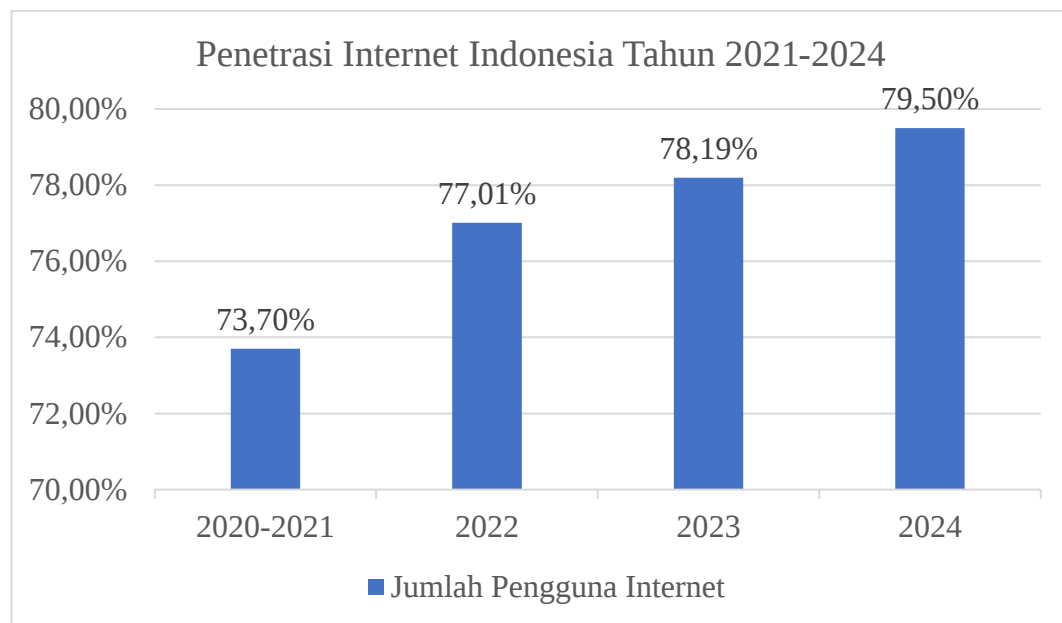
Dampak yang dapat terjadi apabila kinerja karyawan menurun adalah menurunnya pula hasil kinerja perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan karena dapat menurunkan hasil pendapatan perusahaan dan akan berimbas terhadap semua bidang. Menurut Reymon A. Noe, (2011:226) mengemukakan bahwa kinerja karyawan yang efektif menjadi penting untuk terus ditingkatkan demi membantu organisasi guna mencapai tujuan bisnisnya. Kiruja Ek dan Elegwa Mukuru, (2013:74) *The overall success of an institution in achieving its strategic objectives relies heavily on the performance level of employees*. Makna dari pernyataan Kiruja dan Elegwa adalah keberhasilan keseluruhan dari perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya sangat bergantung pada tingkat kinerja karyawan.

Selain penjelasan di atas, ada beberapa temuan penelitian menarik terkait kinerja perusahaan, di antaranya adalah bagaimana teknologi mempengaruhi kinerja perusahaan, terutama pada bagaimana teknologi yang digunakan di dalam perusahaan benar-benar mampu membuat seluruh sumber daya manusia dalam rangka memberikan unjuk kerja yang dibutuhkan untuk mencapai visi misi perusahaan (Abbas, 2014), berdasarkan studi tersebut yang dimaksud dengan teknologi yang digunakan di dalam lingkungan perusahaan adalah internet. Kinerja karyawan yang baik juga dapat didukung dengan adanya fasilitas perusahaan yang memadai seperti adanya pemberian akses internet dari perusahaan. Internet merupakan salah satu alat yang dapat memberikan kemudahan dalam mendapatkan informasi, berinteraksi, melakukan promosi, perekrutan karyawan, hingga dapat digunakan perusahaan dalam meningkatkan performa karyawan (Lim et al., 2021).

Penggunaan sumber daya internet pada perusahaan secara efektif dapat menyebabkan berbagai konsekuensi positif seperti pengurangan biaya operasional, komunikasi yang efektif antar karyawan sehingga kinerja kerja dapat menjadi lebih baik (Lim et al., 2021). Adanya pemberian akses internet diharapkan dapat menjadi alat untuk memfasilitasi karyawan perusahaan agar dapat mempermudah

pekerjaannya. Keberadaan internet memang dapat memberikan kemudahan bagi perusahaan, terlebih lagi bagi perusahaan-perusahaan yang jenis pekerjaannya banyak menggunakan sistem yang harus didukung oleh fasilitas internet. Namun fasilitas internet yang diberikan oleh perusahaan masih sering disalahgunakan oleh karyawan untuk berbagai hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini dapat terjadi karena banyaknya manfaat dari internet yang memungkinkan karyawan untuk mengakses hal yang tidak ada hubungannya dengan kegiatan perusahaan (Paramitha & Wahyuni, n.d.). Kecenderungan peningkatan penggunaan internet sebagai hiburan dan akses diluar pekerjaan karyawan semakin besar ketika akses internet sudah dianggap menjadi hal yang lumrah.

Saat ini internet menjadi hal yang sangat penting dalam kehidupan ekonomi, sosial, dan politik serta menjadi kebutuhan bagi manusia, hal ini bisa terlihat dari hasil survei APJII yang menunjukkan pertumbuhan pengguna internet di Indonesia terus meningkat.

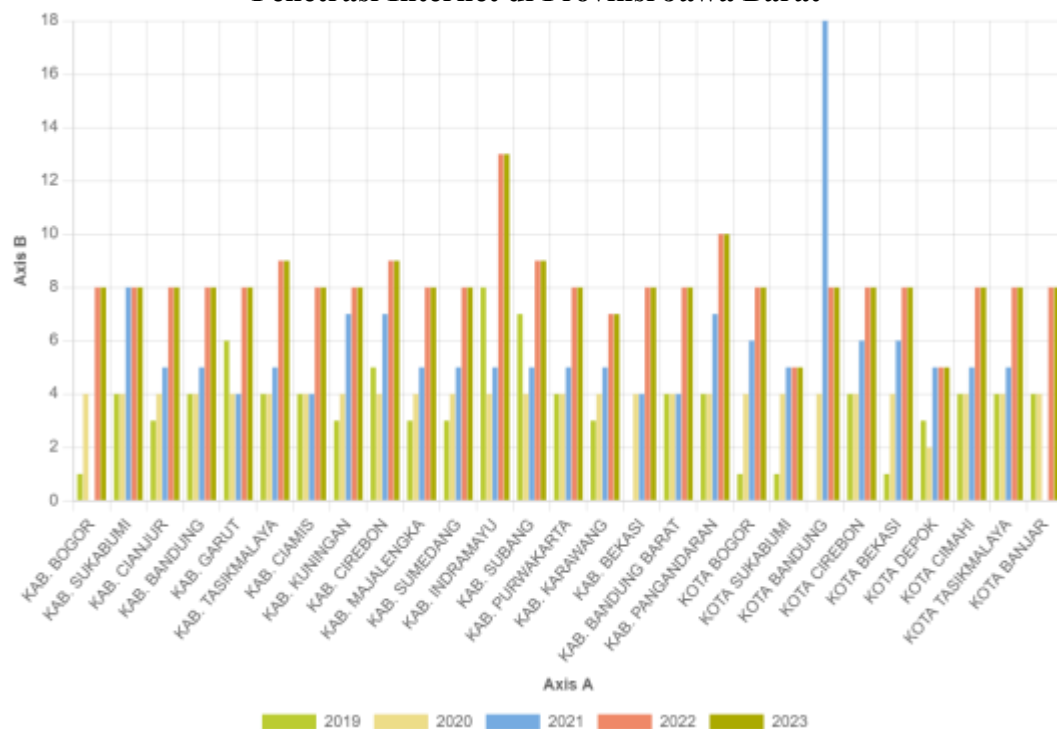


Sumber: APJII, 2020-2024

Grafik 1. 1
Data Penetrasi Internet di Indonesia

Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) mengumumkan jumlah pengguna internet Indonesia tahun 2024 mencapai 221.563.479 jiwa dari total populasi 278.696.200 jiwa penduduk Indonesia tahun 2023. Dari hasil survei penetrasi internet Indonesia 2024 yang dirilis APJII, maka tingkat penetrasi internet Indonesia menyentuh angka 79,5%. Dibandingkan dengan periode sebelumnya, maka ada peningkatan 1,4%. Dalam melakukan survei pengguna internet Indonesia ini, APJII menggaet konsultan Indektat dengan metode survei wawancara tatap muka yang melibatkan 8.720 responden 38 provinsi Indonesia. Adapun, survei ini dilakukan sejak 18 Desember 2023 sampai 19 Januari 2024. Penyelenggara Jaringan Internet Indonesia (APJII) konten yang sering mengakses adalah Media Sosial 19,1%. Komunikasi Lewat Pesan 16,4%, Mengisi waktu Luang 15,2%. Sedangkan tingkat profesi terbanyak adalah Jasa Konsultan 94,7%, Pegawai BUMD 90,9%, Pegawai BUMN 88% dan Karyawan Swasta 85,7%.

Gambar 1.2
Penetrasi Internet di Provinsi Jawa Barat



Sumber : *Diskominfo Jabar*

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Maret 2023 lebih dari 95% penduduk Jawa Barat terhubung dengan internet. Angka ini mencerminkan betapa luasnya penetrasi teknologi digital di Jawa Barat dan bagaimana internet telah menjadi bagian penting dalam kehidupan sehari-hari.

Saat ini, *cyberloafing* sangat mungkin dilakukan oleh semua karyawan dimana menggunakan internet dalam jangka panjang memiliki dampak negatif jika digunakan untuk kepentingan yang berhubungan dengan hobi dan berbagai media sosial (facebook, twitter, instagram) dan mengakses situs lainnya yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Perilaku *Cyberloafing* adalah perilaku karyawan dalam mengakses internet pada saat jam kerja berlangsung yang digunakan untuk kepentingan pribadi diluar kepentingan pekerjaan dengan fasilitas seperti komputer, desktop, ponsel, tablet, dan perangkat lainnya untuk membuka *email* pribadi, *chatting*, *download* lagu atau *film*, *social media*, berbelanja online, dan aktivitas sejenis lainnya (Blanchard dan Henle, 2008).

Cyberloafing dapat memiliki banyak konsekuensi negatif. Selain menyebabkan perilaku kerja yang kontraproduktif, alasan organisasi sangat peduli dengan perilaku *cyberloafing* adalah karena keterkaitannya dengan berbagai implikasi negatif seperti penggunaan sumber daya jaringan yang tidak efisien (Lim et al., 2021). Perilaku seperti *cyberloafing* disebut sebagai perilaku indisipliner yang membagi konsentrasi para karyawan antara melakukan tugas perusahaan dan kegiatan-kegiatan untuk kepentingan pribadi. Kegiatan ini memberikan imbas terhadap pekerjaan yang menumpuk, kualitas kerja yang semakin menurun, produktivitas kerja yang rendah, serta terhambatnya pelayanan terhadap *public* atau *customer*.

Menurut Becker et al., (2015) *cyberloafing* adalah perilaku karyawan dalam menggunakan internet untuk kepentingan yang tidak terkait dengan pekerjaan selama jam kerja, artinya *cyberloafing* ini merupakan bentuk penyimpangan kerja dalam menggunakan internet dimana menyebabkan penggunaan waktu yang sia-sia. Hal ini didukung oleh pernyataan Ozler & Polat, (2012) yang menyebutkan bahwa telah banyak peneliti berpendapat bahwa *cyberloafing* adalah kegiatan

pemborosan, menyebabkan penurunan produktivitas, dan penggunaan sumber daya jaringan yang tidak efisien yang mengarah pada kegagalan visi misi instansi pemerintahan.

Survei yang dilakukan oleh International Data Corporation (Snapshot Spy, 2008), hingga 40% akses internet di tempat kerja tersebut dihabiskan untuk penjelajahan non-kerja, dan 60% dari semua pembelian online dilakukan selama jam kerja. Survei yang sama juga melaporkan bahwa 90% karyawan merasakan internet bisa menjadi adiktif, dan 41% mengaku mengakses internet secara pribadi tiga jam perminggu. Adapun survei online yang dilakukan oleh SurfWatch di Amerika Serikat, 84% karyawan mengirim email untuk kepentingan pribadi saat jam kerja dan 90% karyawan mengakses internet untuk kesenangan pribadi. Survei tersebut juga menemukan bahwa 50% dari 224 perusahaan menghadapi masalah yang sama terkait *cyberloafing*. Survei tahun 2012 oleh Greengard menemukan 56% karyawan menggunakan internet untuk kepentingan pribadi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa waktu yang dihabiskan untuk melakukan *cyberloafing* meningkat dari 3 jam seminggu menjadi 2,5 jam sehari. Hal ini juga tercermin dalam survey tahun 2012 oleh Australia National University, yang menemukan bahwa 30% hingga 65% penggunaan internet di tempat kerja tidak terkait pada pekerjaan (Ardilasari & Firmanto, 2017). Kemudian hasil survei yang dilakukan oleh Xylo Inc tahun 2000 juga menemukan 56% pegawai terlibat dalam *cyberloafing*. Kemudian perusahaan Surfcontrol menemukan bahwa 59% penggunaan internet di tempat kerja digunakan di luar kepentingan pekerjaan (Ratnaningsih & Alawiyah, 2018).

Penelitian mengenai pengaruh *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yaitu Al Utsmani & Sukarno, (2022) yang menunjukkan bahwa *cyberloafing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian (Wijayanti & Nurhayati, 2021), (Ihsan et al., 2022), (Mila Nur Kamila & Muafi, 2023), (Nugroho & Kuswanti, 2023) serta (Yulianti & Bagis, 2023) yang mengindikasikan *cyberloafing* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelaku *cyberloafing* pada umumnya adalah karyawan yang menjalani konflik peran, terlepas dari tinggi atau rendahnya mereka berkomitmen secara langsung dengan atasan mereka, karyawan yang melakukan *cyberloafing* adalah mereka yang memiliki pengetahuan tentang internet. Menurut Putra & Nurtjahjanti (2019), karyawan dengan etos kerja yang tinggi akan bekerja lebih giat dan tidak memiliki waktu untuk melakukan *cyberloafing* karena adanya komitmen terhadap organisasi yang tinggi membuat mereka berusaha bertahan dan berkontribusi di dalam organisasi. Dengan kata lain, *cyberloafing* timbul karena faktor individual, faktor situasional dan faktor organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hal-hal diatas, dapat ditarik kesimpulan dimana kinerja karyawan ialah suatu pencapaian tenaga kerja dalam mengejar target kerja pada waktu yang tepat, sehingga kinerja karyawan dapat berkontribusi bagi perusahaan.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan atau organisasi yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi dapat disebut sebagai karyawan yang memiliki sikap, keinginan dan kemampuan yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi tertentu, berusaha bertindak sesuai keinginan organisasi, dan memiliki keyakinan akan penerimaan nilai serta tujuan organisasi (Latuba & Moridu, 2018). Untuk mewujudkan situasi kerja kondusif dibutuhkan komitmen organisasi yang kuat. Hal tersebut juga termasuk dalam cara mengembangkan tujuan maupun memenuhi kebutuhan organisasi yang pada dasarnya lebih mengutamakan misi organisasi daripada kepentingan pribadi (Violita, 2020).

Komitmen pada karyawan mencerminkan kualitas kinerja dan kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara efektif dan efisien. Menurut Wahyuni et al., (2020) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan pendorong bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Komitmen organisasi bisa dikatakan perspektif perilaku yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tersebut. Namun sebaliknya, jika suatu perusahaan atau organisasi mempunyai komitmen organisasi yang buruk akan

berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut (Rahayuningsih, 2018), komitmen organisasi harus didukung dengan adanya peraturan atau regulasi di dalam perusahaan mengenai *cyberloafing*.

Penelitian selanjutnya dari Respatiningsih & Sudirjo (2016) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Carmeli & Freund (2004) yang menunjukkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor pemicu timbulnya perilaku *cyberloafing* serta tinggi rendahnya komitmen organisasi adalah *self-control*. *Self-control* menjadi variabel yang memoderasi antara variabel independen dan variabel dependen. Fungsi dari variabel moderator itu sendiri adalah sebagai katalisator untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Penggunaan variabel moderasi dapat meningkatkan validitas dan relevansi penelitian dengan mempertimbangkan kompleksitas hubungan antar variabel dalam konteks yang lebih spesifik. Variabel moderasi juga memungkinkan peneliti untuk menguji batas-batas atau kontingensi yang memengaruhi hubungan antar variabel. Misalnya, hubungan antara perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan mungkin lebih lemah pada karyawan yang memiliki tingkat kontrol diri tinggi dibandingkan dengan mereka yang memiliki kontrol diri rendah, atau hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan akan lebih kuat pada karyawan yang memiliki tingkat kontrol tinggi. Dalam hal ini, *self-control* atau kontrol diri adalah variabel moderasi.

Menurut Riadi (2018) *self-control* atau kontrol diri seseorang mengacu pada sebuah kapasitas untuk mengubah atau mengarahkan respon seseorang terhadap suatu hal, termasuk pikiran, perasaan, emosi, dan tindakan secara sadar, terutama mengendalikan impuls dan melawan godaan yang bertentangan dengan diri seseorang. Sedangkan menurut Averill (Ghufron & Risnawati, 2010) kontrol diri adalah kemampuan individu untuk memodifikasi perilaku, kemampuan individu dalam mengelola informasi yang diinginkan dan yang tidak diinginkan, dan kemampuan individu untuk memilih salah satu tindakan berdasarkan sesuatu yang diyakini.

Self-control atau kontrol diri merupakan salah satu faktor internal yang menyebabkan timbulnya perilaku *Cyberloafing* dan juga merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang baik. Tingginya *self-control* karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan dapat mencegah timbulnya perilaku penyimpangan yang merugikan perusahaan. Kemampuan dalam menahan diri oleh karyawan dalam sebuah instansi dalam melakukan kegiatan yang melanggar dan tidak sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan seperti *Cyberloafing* dapat mengurangi perilaku kontraproduktif pada suatu perusahaan. Dengan *self-control* individu dapat mengendalikan tingkah lakunya sendiri kearah yang lebih baik serta mampu menekan dorongan untuk melakukan hal-hal yang diluar aturan dalam bekerja.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Wardhana (2021) menyatakan bahwa pengendalian diri atau *self-control* diperoleh hasil berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Ilham Hasil Mandiri Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan hasil penelitian Hendri & Kirana (2021) menyatakan bahwa *self-control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Roy Sentoso Collection. Penelitian yang dilakukan oleh Swanepoel (2012) menunjukkan bahwa kekuatan karakter karyawan seperti *self-control* dan integritas berhubungan negatif dengan perilaku menyimpang di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan *self-control* dan integritas yang tinggi cenderung tidak terlibat dalam perilaku menyimpang di tempat kerja (Swanepoel, 2012).

Berdasarkan uraian diatas, apabila permasalahan tersebut dibiarkan dalam jangka panjang akan mempengaruhi beberapa faktor yang ada di dalam perusahaan dan dapat membuat dampak buruk bagi perusahaan. Dari beberapa hasil penelitian sebelumnya (Lim et al., 2021), Saleh et al. (2018), Askew (2012), dan (Putra & Nurtjahjanti, 2019) ada beberapa variabel yang dapat dipengaruhi oleh *cyberloafing* diantaranya adalah komitmen bekerja, kepuasan bekerja, dan kinerja karyawan. Kondisi ini juga memperlihatkan bahwa masih rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi yang membuat hasil kerja karyawan tidak optimal.

Adanya permasalahan di atas dan ditemukannya *research gap* atau hasil temuan penelitian terdahulu yang berbeda-beda membuat peneliti tertarik

mengambil judul penelitian tentang **“Pengaruh Perilaku *Cyberloafing* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Self-Control* Sebagai Variabel Moderating”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan.
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Bagaimana pengaruh *self-control* terhadap kinerja karyawan.
4. Apakah *self-control* mampu memoderasi pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan.
5. Apakah *self-control* mampu memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka terdapat beberapa tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah perilaku *cyberloafing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui apakah *self-control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui apakah *self-control* mampu memoderasi pengaruh perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui apakah *self-control* mampu memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini anatara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan data empirik terbaru tentang bagaimana pengaruh perilaku *cyberloafing* dan komitmen organisasi terhadap

kinerja karyawan serta dapat memperkaya teori-teori kinerja yang dimoderasi dengan variabel *self-control*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi setiap instansi atau organisasi yang terlibat dalam penelitian untuk lebih menyadari pentingnya *self-control* di lingkungan kerja dalam upaya meminimalisir timbulnya perilaku *cyberloafing* ditempat kerja. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat berguna bagi peneliti lain yang fokus pada penelitian tentang kinerja karyawan dengan variabel independen yaitu perilaku *cyberloafing*, komitmen organisasi, dan *self-control* sebagai variabel moderasi.

a) Bagi instansi terkait

Manfaat penelitian bagi tiga instansi BUMD Kabupaten Kuningan yaitu diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau kajian untuk meningkatkan kinerja karyawan dan meminimalisir dampak negatif perilaku *cyberloafing* karyawan di tempat kerja dan memperkuat komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh kontrol diri karyawan.

b) Bagi pemerintah

Manfaat Penelitian bagi instansi pemerintah yaitu diharapkan agar membentuk instansi pemerintahan yang lebih baik dalam menghadapi pengaruh perilaku *cyberloafing* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh *self-control*.

c) Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang kinerja karyawan, perilaku *cyberloafing*, komitmen organisasi, serta *self-control*.

d) Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.