

## **SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW (SLR): PERILAKU CYBERLOAFING KARYAWAN**

**Ani Supriyani<sup>1</sup>, Kamsih Astuti<sup>2</sup>**

Magister Psikologi, Fakultas Psikologi UMBY<sup>1</sup>, Magister Psikologi, Fakultas Psikologi UMBY<sup>2</sup>

Email: 245010003@student.mercubuana-yogya.ac.id<sup>1</sup>, kamsih@mercubuana-yogya.ac.id<sup>2</sup>

0817465805

### **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji perilaku *cyberloafing* karyawan dalam perspektif teori psikologis kognitif Albert Bandura. Perilaku *cyberloafing* merupakan tantangan nyata dalam organisasi modern yang memanfaatkan teknologi digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan menggunakan *systematic literature review* (SLR) untuk merangkum hasil-hasil penelitian yang relevan, mengidentifikasi faktor dan dampak perilaku *cyberloafing* karyawan, dan menyoroti pentingnya praktik manajemen sumber daya yang responsif. Data base yang digunakan meliputi *google scholar*, *sciencedirect*, *researchgate*, dan indeks lainnya. Hasil artikel yang ditemukan berjumlah 150 artikel dalam rentang publikasi tahun 2019-2025. Berdasarkan pendekatan psikologis kognitif dari Albert Bandura, perilaku ini tidak semata-mata disebabkan oleh kemalasan atau niat buruk karyawan, namun merupakan hasil dari interaksi dinamis antara kognisi individu, perilaku, dan lingkungan kerja (*reciprocal determinism cyberloafing*). Faktor pemicu utama *cyberloafing* dalam kerangka Bandura meliputi observasi terhadap model perilaku, modeling sosial, *reinforcement*, *self-efficacy* tinggi, lemahnya kontrol lingkungan, dan justifikasi moral. Kerangka teori Bandura menciptakan efek pembelajaran sosial negatif yang menurunkan produktivitas, membentuk budaya permisif, dan melemahkan moral kerja melalui proses observasi, *modeling*, dan *reinforcement* berulang. Solusi strategis tidak cukup hanya bersifat teknis atau hukuman, namun perlu mencakup penguatan kognisi positif, pembelajaran sosial yang konstruktif, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung regulasi diri. Pendekatan ini lebih efektif dalam mendorong perubahan perilaku yang berkelanjutan dan menciptakan budaya kerja yang sehat.

**Kata Kunci:** *cyberloafing*, kinerja karyawan, psikologis kognitif.

### **Abstract**

*This study examines employee cyberloafing behavior from the perspective of Albert Bandura's cognitive psychology theory. Cyberloafing behavior is a real challenge in modern organizations that utilize digital technology. This study employed a systematic literature review (SLR) approach to summarize relevant research findings, identify the factors and impacts of employee cyberloafing behavior, and highlight the importance of responsive human resource management practices. The databases used included Google Scholar, ScienceDirect, ResearchGate, and other indexes. The results found 150 articles published between 2019 and 2025. Based on Albert Bandura's cognitive psychology approach, this behavior is not solely caused by employee laziness or bad intentions, but rather the result of a dynamic interaction between individual cognition, behavior, and the work environment (reciprocal determinism cyberloafing). The main triggers for cyberloafing in Bandura's framework include observing behavioral models, social modeling, reinforcement, high self-efficacy, weak environmental control, and moral justification. Bandura's theoretical framework creates a negative social learning effect that reduces productivity, forms a permissive culture, and weakens work morale through repeated observation, modeling, and reinforcement. Strategic solutions are not simply technical or punitive; they need to include strengthening positive cognitions, constructive social learning, and creating a work environment that supports self-regulation. This approach is more effective in encouraging sustainable behavioral change and creating a healthy work culture.*

**Keywords:** *cognitive psychology, cyberloafing, employee performance.*

---

Received:  
9-11-2025

Revised:  
31-10-2025

Accepted:  
28-11-2025

Published:  
30-11-2025

---

Sitasi APA: Supriyani, A., Astuti, K. (2025). Systematic Literature Review (SLR): Perilaku cyberloafing karyawan. *Dinamika Psikologis: Jurnal Ilmiah Psikologis*. 2(2), 103-117. doi: <https://doi.org/10.26486/jdp.v2i2.4859>

## PENDAHULUAN

*Cyberloafing* tetap menjadi ancaman serius dengan dampak yang signifikan terhadap produktivitas dan keamanan. Bekerja, *streaming*, *scrolling*, dan bermain *game* merupakan alasan yang sangat umum untuk menggunakan internet (Pelchen, 2024). Menurut Statista (2025), per Februari 2025 dari hampir 8 miliar orang di dunia, 5,56 miliar orang di seluruh dunia merupakan pengguna internet, yang setara dengan 67,9 persen populasi global. Dari jumlah tersebut, 5,24 miliar atau 63,9 persen populasi dunia merupakan pengguna media sosial. Durasi rata-rata orang menghabiskan sekitar 6 jam 36 menit untuk aktivitas *online* per harinya dengan aktivitas paling tinggi yaitu penggunaan media sosial dengan rata-rata 2 jam 20-23 menit per harinya.

Kemudahan karyawan dalam mengakses fasilitas internet di tempat kerja tidak hanya dimanfaatkan untuk kepentingan pekerjaan, tetapi juga mendorong penggunaan internet untuk aktivitas pribadi di luar tugas organisasi yang dikenal sebagai *cyberloafing*. Menurut Lim (2002), *cyberloafing* didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang secara sengaja menggunakan akses internet organisasi untuk kepentingan pribadi pada saat jam kerja. Lim (2002), juga mengklasifikasikan perilaku *cyberloafing* ke dalam dua dimensi utama, yaitu *browsing activities* dan *e-mailing activities*, yang merepresentasikan bentuk dasar penggunaan internet yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Kedua dimensi tersebut dinilai relevan dalam konteks lingkungan kerja digital dan dapat berkembang menjadi berbagai bentuk perilaku lain, seperti penggunaan media sosial, belanja daring, serta aktivitas hiburan secara *online*.

Lebih lanjut, Lim & Teo (2005) menegaskan bahwa *cyberloafing* merupakan perilaku yang bersifat disengaja, bukan penggunaan internet yang terjadi secara tidak sengaja, sehingga mencerminkan adanya kesadaran karyawan dalam memanfaatkan internet di luar kepentingan pekerjaan selama jam kerja. Temuan empiris menunjukkan bahwa karyawan menghabiskan sekitar 10–30 persen dari waktu kerja mereka untuk melakukan *cyberloafing*, yang setara dengan satu hingga dua jam per hari. Selain itu, sekitar 60–80 persen karyawan menyatakan tidak mampu mempertahankan fokus kerja secara penuh selama satu jam tanpa mengalami distraksi digital. Kondisi ini berdampak pada penurunan produktivitas kerja, dengan estimasi penurunan efektivitas kerja sebesar 30–40 persen (Korzynski, 2024).

Pada tahun 2025, sekitar 70 persen perusahaan besar telah menerapkan monitoring internet untuk karyawan (CurrentWare, 2025). Kemampuan para pimpinan dalam memberikan bimbingan dan pengawasan yang baik tentang bagaimana karyawan menggunakan internet saat bekerja menunjukkan skala dampak yang ditimbulkan (Bagis et al., 2024). Meskipun banyak perusahaan menerapkan monitoring, efektivitasnya dinilai masih rendah karena kurangnya sanksi atau tindakan tegas. Oleh karena itu, perlu pendekatan holistik yang tidak hanya bersifat kontrol, namun juga melibatkan edukasi, perubahan budaya kerja, dan strategi psikologis untuk

mengurangi *cyberloafing* secara efektif. Pendekatan psikologi kognitif berfokus pada proses mental internal seperti berpikir, mengingat, mempersepsi, dan memecahkan masalah. Dalam konteks perilaku kerja, pendekatan ini berasumsi bahwa cara seseorang berpikir memengaruhi tindakan dan keputusan yang diambil. "*Human behavior is extensively regulated by cognitive processes*", artinya bahwa individu tidak hanya bereaksi terhadap stimulus, namun memroses informasi secara kognitif untuk membentuk respon (Bandura, 1986).

Menurut Lim (2002), *cyberloafing* awalnya dipahami sebagai perilaku penggunaan internet di tempat kerja untuk kepentingan pribadi. Namun, banyak penelitian setelahnya lebih berfokus pada dampak produktivitas kerja dan perilaku menyimpang di tempat kerja (Ngowella et al., 2022). Selain itu, *cyberloafing* juga seringkali dikaitkan dengan stres kerja sebagai mediator antara beban kerja dengan perilaku *cyberloafing* (Novianti & Roz, 2023) dan prokrastinasi kerja (Aryanor & Febriani, 2023). Di sisi lain, perilaku *cyberloafing* dapat memiliki dua sisi, yakni berpotensi menjadi *coping* positif ketika dilakukan secara bijak, namun dapat menjadi perilaku maladaptif ketika dilakukan secara berlebihan (Fei, 2023; Dudija & Miranti, 2024). Kajian ambang batas dua sisi perilaku ini masih jarang dikaji secara mendalam. Dari sisi metodologis, kebanyakan studi melakukan penelitian langsung ke lapangan, sehingga belum menjelaskan secara komprehensif secara teori. Pendekatan teori yang digunakan sebelumnya memadukan kerangka kerja CAPS dan COR (Lu et al., 2024), sementara penelitian ini akan menggunakan pendekatan perspektif psikologi kognitif Albert Bandura.

Tulisan ini akan mengkaji perilaku *cyberloafing* karyawan dengan menggunakan metode *systematic literature review* (SLR). Dalam penelitian ini, pertanyaan penelitian (RQ) adalah sebagai berikut:

RQ1: apa saja faktor penyebab karyawan melakukan perilaku *cyberloafing* di tempat kerja?

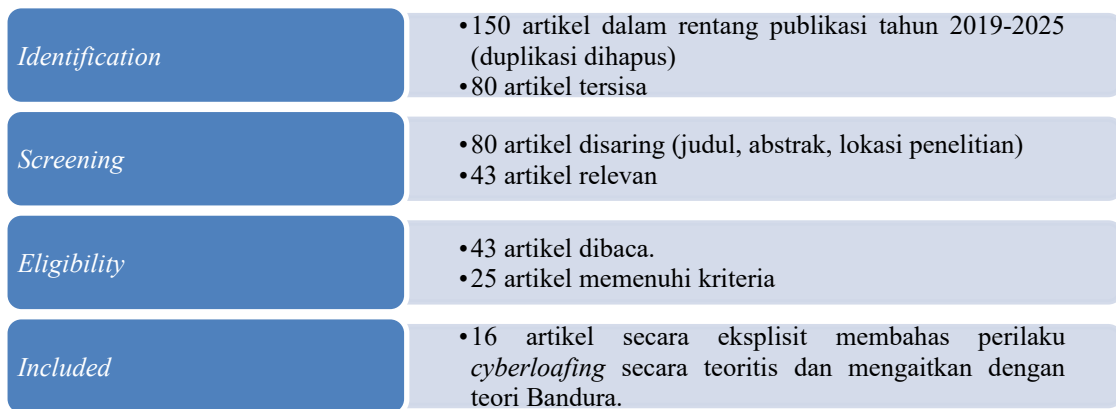
RQ2: apa dampak perilaku *cyberloafing* karyawan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan?

RQ3: strategi pendekatan psikologis apa yang dapat diterapkan dalam mengatasi perilaku *cyberloafing* karyawan di tempat kerja?

## **METODE PENELITIAN**

Tujuan tulisan ini adalah untuk melakukan tinjauan literatur terkait perilaku *cyberloafing* karyawan. Penelitian ini menggunakan *systematic literature review* (SLR) adalah metode identifikasi, evaluasi, dan interpretasi semua penelitian yang relevan dengan suatu pertanyaan penelitian atau fenomena yang diminati dengan cara yang transparan dan dapat direplikasi (Kitchenhan, 2004). Alur penelitian digambarkan dengan menggunakan model PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis*).

**Gambar 1.** Diagram PRISMA



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025.

*Data base* yang digunakan meliputi *google scholar*, *sciencedirect*, *researchgate*, dan *scopus*. Hasil artikel yang ditemukan berjumlah 150 artikel dalam rentang publikasi tahun 2019-2025. Peneliti mengumpulkan data dengan mencari artikel yang mengandung kata kunci “*cyberloafing*” OR “*social cognitive theory*” OR “*employee performance*” melalui *google chrome*. Artikel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

**Tabel 1. Hasil Penelitian terhadap Perilaku *Cyberloafing* Karyawan**

Peneliti dan Tahun	Jurnal dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Utama
Ngowella, Loua, & Suharmono (2022)	<i>Asia Pacific Fraud Journal – A Review on Cyberloafing: The Effects of Social Platforms on Work Performance</i>	Aktivitas pendidikan berbasis teknologi berdampak positif terhadap kinerja kerja. Pengurangan penggunaan media sosial non-pekerjaan meningkatkan fokus kerja dan kinerja karyawan. Keseimbangan antara waktu kerja dan waktu luang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas.
Ginting & Yuniasanti (2025)	<i>Jurnal Integrasi Riset Psikologi – Hubungan antara Regulasi Diri dengan Perilaku Cyberloafing pada Karyawan Generasi Z</i>	Regulasi diri memiliki hubungan negatif dengan perilaku <i>cyberloafing</i> . Semakin tinggi regulasi diri, semakin rendah tingkat <i>cyberloafing</i> pada karyawan Generasi Z.
Dudija & Miranti (2024)	<i>International Journal of Science, Technology &amp; Management – Cyberloafing in the Digital Age, Disrupting or Enhancing Performance?</i>	Perilaku <i>cyberloafing</i> perlu disikapi secara bijak. Apabila dikelola dengan tepat, <i>cyberloafing</i> dapat menciptakan sinergi kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.
Lu et al. (2024)	<i>Behavioral Sciences – From Stress to Screen: Understanding</i>	Penelitian mengintegrasikan kerangka kerja CAPS dan COR untuk menjelaskan jalur

Peneliti dan Tahun	Jurnal dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Utama
Novianti & Roz (2023)	<i>Cyberloafing through Cognitive and Affective Pathways</i> <i>Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis – Cyberloafing Behavior: The Determinant Factors Related to Work Stress and Workload</i>	stres peran terhadap <i>cyberloafing</i> melalui mekanisme kognitif dan afektif.  Beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap <i>cyberloafing</i> , tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui stres kerja. Stres kerja berperan sebagai variabel mediasi.
Fei (2023)	<i>Journal of Education, Humanities and Social Sciences – The Impact of Cyberloafing: A Literature Review and Future Prospects</i>	<i>Cyberloafing</i> dalam tingkat moderat dapat berfungsi sebagai pemulihan psikologis, meningkatkan kreativitas dan inovasi, namun berdampak negatif apabila dilakukan secara berlebihan.
Aryanor & Febriani (2023)	<i>PSYCHO Holistic – The Effect of Cyberloafing on Work Procrastination in Employees</i>	<i>Cyberloafing</i> berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya prokrastinasi kerja pada karyawan.
Farid et al. (2024)	<i>JPPI: Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia – Cyberloafing Behavior on Employee Performance</i>	Aktivitas <i>browsing</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan aktivitas pengiriman email berpengaruh positif. Secara simultan, keduanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Abdullah (2019)	<i>Jurnal Psikodimensia – Social Cognitive Theory: A Bandura Thought</i>	Artikel mengulas Teori Kognitif Sosial Bandura yang menekankan agensi manusia, determinisme resiprokal triadik, serta peran efikasi diri dalam pembentukan perilaku.
Kurnia & Mardawati (2023)	<i>Jurnal Riset Psikologi (JRPP) – Hubungan antara Employee Engagement dan Cyberloafing</i>	<i>Employee engagement</i> memiliki hubungan negatif dengan perilaku <i>cyberloafing</i> pada karyawan Generasi Y dan Z.
Ali et al. (2024)	<i>Jurnal Kependidikan – Cyberloafing and Job Burnout Among Educators</i>	<i>Job burnout</i> berpengaruh positif terhadap <i>cyberloafing</i> . <i>Organizational commitment</i> berperan sebagai variabel moderator yang melemahkan dampak <i>burnout</i> terhadap <i>cyberloafing</i> .
Carito et al. (2022)	<i>WIGA JPIEL – Measuring Employee Work Stress Level on Cyberloafing Behavior</i>	Konflik peran berpengaruh signifikan terhadap <i>cyberloafing</i> , sedangkan ambiguitas peran dan kelebihan peran tidak berpengaruh signifikan.
Astuti et al. (2023)	<i>Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis – Role Ambiguity, Role Conflict, dan Role Overload sebagai</i>	Perilaku <i>cyberloafing</i> dipengaruhi oleh ambiguitas peran, konflik peran, dan kelebihan peran.

Peneliti dan Tahun	Jurnal dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Utama
Husnah (2024)	<i>Prediktor Cyberloafing Behavior</i> <i>JIIP – Cyberloafing Among Millennial Office Workers</i>	<i>Cyberloafing</i> berpengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i> , namun berpengaruh negatif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
Khaeril et al. (2025)	<i>INNOVATIVE: Journal of Social Science Research – Pengaruh Kontrol Diri dan Perilaku Cyberloafing terhadap Kinerja Pegawai</i>	Kontrol diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan <i>cyberloafing</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
Bagis et al. (2024)	<i>Asian Journal of Economics, Business and Accounting – Restraining Cyberloafing Behavior in Private Hospital Employees</i>	Akses internet tidak selalu meningkatkan <i>cyberloafing</i> apabila pimpinan memberikan pengawasan dan arahan yang jelas terkait penggunaan internet saat bekerja.

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025.

Berdasarkan hasil SLR, perilaku *cyberloafing* tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, namun juga oleh norma dan modeling di lingkungan kerja, sesuai prinsip teori Bandura. Selain itu, perilaku *cyberloafing* memiliki dua sisi yaitu dampak negatif (maladaptif) dan dampak positif (*coping*) tergantung pada intensitas dan konteks penggunaannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Cyberloafing* adalah ketika karyawan secara sukarela dan tanpa paksaan menggunakan akses internet yang disediakan oleh perusahaan untuk menjelajahi situs web untuk tujuan pribadi (Dudija & Miranti, 2024; Ngowella et al., 2022) dan tidak terkait dengan pekerjaan (Lu et al., 2024). Perilaku seperti mengakses media sosial, berbelanja *online*, mendownload film, bermain *game*, dan perilaku lainnya yang tidak terkait dengan pekerjaan disebut sebagai penyalahgunaan internet perusahaan (Shaddiq et al., 2021; Malau & Muhammad, 2022). Menurut Blanchard dan Henle (2008), *cyberloafing* terbagi menjadi dua kategori: kategori pertama, *minor cyberloafing* mencakup penggunaan internet perusahaan untuk tujuan legal dan umum, seperti mengecek, menerima dan mengirim *email* pribadi, membaca berita, mengunjungi situs olahraga, membeli barang, dan lainnya; kategori kedua, *serious cyberloafing* mencakup penggunaan internet perusahaan untuk aktivitas yang ilegal dan jarang terjadi, seperti mengunjungi situs dewasa, judi *online*, mengunduh musik, mengurus situs pribadi, dan lainnya (Fei, 2023).

Sikap kerja merupakan salah satu faktor pemicu *cyberloafing* yang berasal dari organisasi. Perilaku *cyberloafing* yang dilakukan karyawan dapat menyebabkan terjadinya stres kerja (Patmawati, 2023). Karyawan melihat dan menanggapi situasi yang dihadapi karena beban kerja. Persepsi yang muncul dapat berupa kesadaran terhadap tuntutan, tantangan, maupun ancaman. Bentuk tanggapan terhadap stres termasuk tanggapan emosional dan fisiologis, yang bahkan dapat menyebabkan perubahan perilaku. Munculnya persepsi dan tanggapan ini akan mendorong karyawan untuk berusaha mengatasi tekanan kerja (Haydee and Raymund, 2016). Hubungan antara stres kerja dan perilaku *cyberloafing* ditunjukkan fakta semakin tinggi stres kerja maka semakin banyak perilaku *cyberloafing*, begitu sebaliknya (Aziswidiyanto & Laksmiwati, 2024). Pendekatan kognitif dalam psikologi berfokus pada proses mental internal seperti persepsi, perhatian, memori, penilaian, dan pengambilan keputusan. Metode ini didasarkan pada keyakinan bahwa proses sosial dan proses kognitif sangat penting untuk memahami motivasi, emosi, dan tindakan manusia. Perspektif teori ini menganggap perilaku manusia sebagai bagian dari sebuah model yang berinteraksi saling memengaruhi dengan elemen situasi lingkungan serta elemen personal manusia, yang mencakup afeksi atau emosi dan proses kognitif individu (Abdullah, 2019).

Albert Bandura (1977) menyatakan bahwa perilaku manusia terbentuk melalui interaksi timbal balik antara individu, lingkungan, dan perilaku itu sendiri. Dalam konteks *cyberloafing*, artinya perilaku tersebut dipelajari melalui pengamatan, peniruan, dan penguatan (*reinforcement*) di lingkungan kerja. Faktor pemicu perilaku *cyberloafing* dalam perspektif teori Bandura, yaitu:

1. *Observational Learning* (Pembelajaran melalui pengamatan). Karyawan belajar perilaku *cyberloafing* dengan mengamati rekan kerja atau atasan yang melakukannya. Kondisi ini terjadi ketika saat melihat rekan kerja membuka media sosial atau berbelanja *online* saat jam kerja tanpa mendapatkan hukuman, individu belajar bahwa perilaku tersebut dapat diterima (Carito et al., 2022). Askew, et al., (2014) menemukan bahwa perilaku *cyberloafing* meningkat ketika rekan kerja menjadi *role model* perilaku serupa.
2. *Modeling* (Peniruan Perilaku). Kondisi ini terjadi ketika individu melihat bahwa orang lain dapat melakukan *cyberloafing* tanpa dampak negatif, maka ia akan menirunya karena merasa aman. Atasan atau pimpinan sering membuka media sosial saat jam kerja; bawahan menganggapnya wajar dan mengikuti. Dorongan ini dipicu oleh teladan negatif dari rekan atau pimpinan, budaya kerja yang permisif, serta norma kelompok yang membiarkan perilaku tersebut (Abdullah, 2019).
3. *Reinforcement* (Penguatan). Penguatan positif digambarkan pada perilaku *cyberloafing* dianggap memberikan *reward* psikologis, seperti mengurangi stres, rasa bosan, atau

meningkatkan *mood*. Namun akan terjadi penguatan negatif jika tidak adanya sanksi atau teguran sehingga membuat perilaku terus diulang (Fei, 2023).

4. *Self-Efficacy* (Efikasi Diri). Individu tertentu-seperti karyawan yang mahir komputer-dengan *self-efficacy* tinggi dalam menggunakan teknologi memiliki potensi tinggi untuk melakukan *cyberloafing* karena merasa mampu menyembunyikan jejak digital atau mengatur waktu dengan baik (Husnah, 2024). Temuan penelitian secara umum karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi dan tingkat *employee management* tinggi maka semakin rendah potensi untuk melakukan *cyberloafing* (Kurnia & Mardiwana, 2023).
5. *Enviromental Factors* (Faktor Lingkungan). Lingkungan dan budaya organisasi menjadi konteks utama dalam pembelajaran sosial. Konsep ini menjelaskan faktor pemicu lingkungan dalam perilaku *cyberloafing* yaitu kurangnya pengawasan dari atasan atau sistem IT, budaya organisasi yang longgar terhadap aturan (Ali et al., 2024), rekan kerja yang sering mengakses internet untuk kepentingan pribadi, dan tidak adanya sanksi atau kebijakan yang jelas terkait penggunaan internet.
6. *Cognitive Factors* (Faktor Kognitif dan Justifikasi Diri). Bandura menjelaskan bahwa individu menggunakan mekanisme justifikasi moral untuk membenarkan perilaku yang salah. Karyawan mungkin akan berpikir, “Saya hanya istirahat sebentar, tidak merugikan siapapun,” atau “Semua orang juga melakukannya.” Kondisi ini dipicu oleh rasionalisasi moral (*moral disengagement*) (Khaeril et al., 2025), keyakinan bahwa perilaku tersebut tidak berdampak besar bagi organisasi, dan perasaan tidak diawasi atau tidak dihargai.

Dengan demikian, faktor pemicu utama *cyberloafing* dalam kerangka Bandura meliputi observasi terhadap model perilaku, modeling sosial, *reiforcement*, *self-efficacy* tinggi, lemahnya kontrol lingkungan, dan justifikasi moral. Selain itu, konflik peran, ambiguitas peran, dan peran berlebih dapat meningkatkan perilaku *cyberloafing* (Astuti et al., 2023). Konflik peran jika dikombinasikan dengan ambiguitas peran, serta peran berlebih (sering bekerja lembur, banyak pekerjaan, penyelesaian kerja tepat waktu) telah berkontribusi terhadap perilaku *cyberloafing* (menonton video daring, aktivitas media sosial, permainan daring, belanja daring, dan aktivitas *browsing*). Perilaku *cyberloafing* tidak dapat dideteksi secara langsung, namun dapat diminimalkan dengan mengurangi stres kerja (Carito et al., 2022).

*Cyberloafing* adalah salah satu jenis dari *deviant organizational behavior* (perilaku menyimpang dalam organisasi) (Harisur et al., 2018) karena dapat melanggar aturan dan merugikan organisasi (Blanchard dan Henle, 2008). *Cyberloafing* dapat berdampak buruk pada produktivitas karyawan, penggunaan sumber daya jaringan yang tidak efisien, penyumbatan *bandwith*, penundaan tugas, menghabiskan sumber daya kognitif karyawan di tempat kerja, gangguan terhadap efisiensi dan konflik tim, serta masalah keamanan dan paparan virus atau

peretas karena jaringan perusahaan lebih mudah diakses (Kurnia & Mardawan, 2023) karena perilaku *cyberloafing*, seperti mengirim dan menerima *email* pribadi dianggap sebagai norma perilaku yang dapat diterima, banyak karyawan menganggapnya dapat ditoleransi dalam keadaan tertentu dan tidak dianggap menyimpang (Syihab et al., 2023). Hal ini akan berdampak terbentuknya budaya kerja yang permisif meliputi penurunan kedisiplinan dan lemahnya integritas profesional.

Sikap karyawan terhadap perilaku *cyberloafing* dinilai akan berdampak langsung pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai target (Dudija & Miranti, 2024) sehingga terjadi penurunan kinerja dan produktivitas karena *cyberloafing* mengalihkan fokus karyawan dari tugas utama dimana waktu yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan justru digunakan untuk aktivitas *online* pribadi. Hasil penelitian Aryanor & Febriani (2023) menyatakan bahwa perilaku *cyberloafing* memiliki pengaruh signifikan terhadap prokrastinasi kerja pada karyawan. Namun, dalam beberapa kondisi perilaku ini dapat dianggap sebagai bentuk *coping* atau istirahat ringan yang memicu kreativitas secara positif dimana *cyberloafing* dinilai dapat merangsang kreativitas karyawan, mempromosikan perilaku inovatif, dan membuat organisasi beroperasi lebih efisien (Fei, 2023) sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Farid et al., 2024) dengan berhenti bekerja untuk mengisi ulang energi, yang membantu melindungi diri dari stres di tempat kerja (Novianti & Roz, 2023). Meskipun begitu, jika dibiarkan terus-menerus akan berdampak negatif bagi organisasi secara menyeluruh, seperti gangguan penilaian kinerja dimana manajer sulit menilai kinerja secara objektif jika banyak waktu kerja dihabiskan untuk kegiatan non-pekerjaan yang berakibat pada ketidakakuratan evaluasi karyawan sehingga sulit untuk menentukan promosi atau pelatihan karyawan.

Perilaku seperti *cyberloafing* tidak berdiri sendiri, namun dapat memengaruhi diri individu dan lingkungan sosialnya, sekaligus memperkuat pola perilaku tersebut melalui proses pembelajaran sosial (*social reinforcement*) (Albert Bandura, 1977). Dampak perilaku *cyberloafing* dalam perspektif teori Bandura, yaitu:

1. Dampak pada Individu (*Personal Consequences*). Pembentukan perilaku menyimpang berulang yang disebut pembelajaran melalui konsekuensi (*vicarious reinforcement*); penurunan fokus dan produktivitas. Perilaku *cyberloafing* mengalihkan perhatian dari tugas utama sehingga individu menjadi lebih sulit berkonsentrasi, menunda pekerjaan, dan mengalami penurunan efisiensi kerja. Proses pembelajaran negatif ini memperkuat siklus perilaku tidak produktif; konflik internal dan justifikasi moral. Bandura menjelaskan konsep *moral disengagement* berupa mekanisme psikologis yang membuat individu membenarkan perilaku yang salah; stres dan rasa bersalah. Meskipun *cyberloafing* dapat berperan sebagai

*coping mechanism*, namun dalam jangka panjang individu dapat mengalami rasa bersalah dan kecemasan yang akhirnya berpengaruh pada *mental health*.

2. Dampak pada Lingkungan Sosial dan Organisasi, meliputi: modeling negatif atau penularan perilaku sehingga terjadi efek domino pada perilaku menyimpang yang menyebar karena dianggap wajar (*social contagion*); menurunnya moral dan disiplin kerja; penurunan produktivitas organisasi; dan, menurunnya kepercayaan dan kohesi tim.
3. Dampak pada Pembentukan Budaya Organisasi. Dalam jangka panjang, *cyberloafing* dapat mengubah budaya organisasi melalui proses pembelajaran sosial. Bandura menyebut hal ini sebagai perubahan norma melalui *observational learning*, di mana nilai-nilai organisasi tergeser oleh perilaku yang sering diamati dan diperkuat secara sosial.

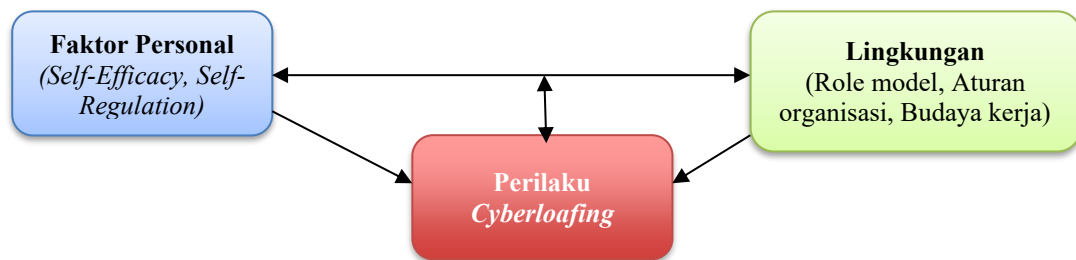
Siklus dampak perilaku *cyberloafing* menurut teori Bandura membentuk siklus pembelajaran sosial negatif meliputi *observasi-modeling-reinforcement-internalization-culture effect*. Dari perspektif teori Bandura, dampak perilaku *cyberloafing* tidak hanya bersifat individual, namun juga berantai dan sosial, karena perilaku tersebut dipelajari, ditiru, dan diperkuat oleh lingkungan. Dengan kata lain, *cyberloafing* dalam kerangka teori Bandura menciptakan efek pembelajaran sosial negatif yang menurunkan produktivitas, membentuk budaya permisif, dan melemahkan moral kerja melalui proses observasi, *modeling*, dan *reinforcement* berulang.

Pendekatan *Social Cognitive Theory* (SCT) yang dikembangkan oleh Albert Bandura (1986) menyatakan bahwa konsep kunci dari teori ini dalam konteks perilaku *cyberloafing* adalah pendekatan ini mencoba memahami bagaimana pikiran dan interpretasi individu terhadap situasi kerja mendorong mereka untuk melakukan perilaku *cyberloafing* di mana:

1. *Reciprocal Determinism*: Interaksi Timbal Balik. Perilaku *cyberloafing* karyawan, faktor personal (kognisi, sikap, dan nilai), dan lingkungan kerja saling memengaruhi. Konsep ini menyatakan bahwa lingkungan kerja yang permisif, minimnya pengawasan atau bahkan tidak ada, akan memengaruhi pikiran karyawan bahwa '*cyberloafing* aman'. Kognisi seperti persepsi stres, kelelahan, atau ketidakadilan juga dinilai dapat memicu perilaku *cyberloafing*. Kondisi ini diperburuk jika perilaku *cyberloafing* yang tidak mendapat konsekuensi akan memperkuat keyakinan bahwa perilaku tersebut dapat diulang kembali.
2. *Self-Efficacy*: Keyakinan Diri dalam Mengelola Perilaku. *Self-efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan mereka untuk mengontrol diri dan menyelesaikan tugas. Karyawan dengan *self-efficacy* rendah akan merasa tidak mampu menyelesaikan tugas sehingga mencari pelarian melalui *cyberloafing*. Sebaliknya, karyawan dengan *self-efficacy* tinggi akan lebih mampu mengatur waktu, menahan godaan, dan tetap fokus pada pekerjaan.

3. *Observational Learning*: Pembelajaran Melalui Pengamatan. Konsep ini menekankan bahwa individu belajar dari pengamatan perilaku orang lain dan konsekuensinya. Hal ini ditunjukkan pada situasi dimana jika seorang karyawan melihat rekan kerja sering membuka media sosial tanpa teguran, maka akan berpikir bahwa perilaku tersebut dapat ditoleransi atau diterima. Kondisi ini memperlihatkan bahwa tanpa *role model* yang disiplin, perilaku *cyberloafing* dapat menjadi norma yang tidak tertulis.
4. *Moral Disengagement*: Pemisahan Diri dari Tanggung Jawab Etika. Konsep teori ini merupakan proses kognitif yang membuat individu merasa nyaman saat melanggar nilai moral tanpa merasa bersalah. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa perilaku membandingkan diri dengan rekan yang lebih parah, ‘Saya cuma 5 menit, dia 1 jam’ atau mengalihkan tanggung jawab, ‘Kalau bos ngasih tugas lebih menarik, saya nggak bakal buka Tiktok’.

**Gambar 2.** Kerangka Konseptual *Cyberloafing* dalam Perspektif Teori Bandura



Perspektif teori kognitif Bandura, perilaku *cyberloafing* terjadi karena kombinasi pengaruh kognisi individu, pengaruh sosial di lingkungan kerja, dan penguatan perilaku sebelumnya. Dengan demikian, solusi yang diterapkan tidak hanya dari sisi teknis, seperti peningkatan aktivitas pendidikan per jam memiliki dampak positif pada kinerja kerja, sedangkan mengurangi waktu yang dihabiskan di jaringan media sosial meningkatkan waktu yang dihabiskan untuk aktivitas terkait pekerjaan (Ngowella et al., 2022), mempromosikan perilaku inovatif (Fei, 2023) dan *innovative work behavior* melalui perannya dalam menemukan ilmu, cara atau strategi baru (Husnah, 2024) sehingga organisasi beroperasi lebih efisien dan tercipta sinergi dalam bekerja yang akan berdampak langsung pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai target (Dudija & Miranti, 2024; Yunita et al., 2025), namun lebih pada sisi yang ‘menyentuh’ melalui peningkatan *self-control* (Khaeril et al., 2025) dan *organizational commitment* (Masruroh et al., 2024) sebagai moderator yang efektif untuk mengurangi dampak perilaku *cyberloafing* (Ali et al., 2024). Upaya strategis yang efektif dalam menangani perilaku *cyberloafing* memerlukan pendekatan yang tidak hanya represif, namun juga kognitif dan suportif. Dengan memberdayakan individu, membentuk

lingkungan kerja yang mendukung, dan membangun budaya positif melalui model perilaku dan komunikasi, organisasi dapat menurunkan *cyberloafing* secara signifikan.

## KONTRIBUSI TEORITIS DAN ATAU PRAKTIS

### 1. Kontribusi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada penguatan dan perluasan penerapan Teori Pembelajaran Sosial (*Social Learning Theory*) yang dikemukakan oleh Albert Bandura dalam memahami perilaku kerja modern yang berkaitan dengan teknologi, yaitu *cyberloafing*. Hasil kajian sistematis menunjukkan bahwa perilaku *cyberloafing* tidak semata-mata muncul karena faktor kepribadian atau tekanan kerja, namun juga sebagai hasil dari proses pembelajaran sosial yang terjadi melalui observasi (*modeling*) terhadap perilaku rekan kerja serta penguatan (*reinforcement*) yang diberikan oleh lingkungan kerja.

Penelitian ini memperkaya khasanah keilmuan psikologi dan manajemen perilaku organisasi dengan menempatkan *cyberloafing* sebagai bagian dari proses interaksi timbal balik antara individu, perilaku, dan lingkungan (*reciprocal determinism*). Dengan demikian, penelitian ini memperluas validitas teori Bandura pada ranah perilaku kerja berbasis digital, serta memberikan dasar konseptual bagi penelitian-penelitian lanjutan mengenai pembelajaran sosial dalam konteks penggunaan teknologi di tempat kerja.

### 2. Kontribusi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi langsung terhadap pengelolaan perilaku karyawan di lingkungan kerja modern. Temuan penelitian dapat dijadikan acuan bagi organisasi dalam merancang strategi intervensi dan kebijakan yang berorientasi pada pembentukan perilaku kerja positif melalui mekanisme pembelajaran sosial. Beberapa penerapan praktis yang dapat diterapkan terkait hasil penelitian yaitu:

- a. Pimpinan dan manajer perlu berperan sebagai model perilaku positif (*positive modeling*) dalam penggunaan teknologi.
- b. Organisasi dapat menerapkan sistem *reinforcement* positif, seperti penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kedisiplinan digital dan produktivitas tinggi.
- c. Perlu dikembangkan program pelatihan berbasis pembelajaran sosial, untuk meningkatkan kontrol diri, kesadaran etika digital, dan kemampuan manajemen waktu saat bekerja secara daring.
- d. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai acuan praktis dalam penelitian lapangan yang selanjutnya untuk mengukur efektivitas kebijakan pengendalian *cyberloafing* berbasis teori Bandura.

Dengan demikian, kontribusi praktis penelitian ini terletak pada kemampuannya untuk menjembatani teori pembelajaran sosial dengan praktik manajemen perilaku kerja di era

digital, sehingga hasilnya tidak hanya relevan secara akademis, namun juga aplikatif di dunia kerja modern.

## KESIMPULAN

Perilaku *cyberloafing* merupakan tantangan nyata dalam organisasi modern yang memanfaatkan teknologi digital. Hasil kajian menunjukkan bahwa perilaku *cyberloafing* merupakan hasil dari pembelajaran sosial (*social learning*) sebagaimana dijelaskan dalam Teori Bandura. Individu belajar melalui pengamatan terhadap perilaku rekan kerja (*modeling*) dan memperkuat perilaku tersebut jika mendapat *reinforcement* seperti ketiadaan hukuman atau penerimaan sosial. Faktor pemicu utama meliputi peniruan perilaku rekan kerja, lingkungan kerja yang permisif, kurangnya pengawasan, serta tekanan dan stres kerja. Dalam konteks teori Bandura, perilaku ini muncul melalui interaksi antara individu, lingkungan, dan perilaku itu sendiri (*reciprocal determinism*). Selain itu, *cyberloafing* berdampak negatif terhadap produktivitas dan etos kerja, namun dapat pula berfungsi secara positif sebagai mekanisme *coping* terhadap stres ringan jika dilakukan secara bijak. Oleh karena itu, solusi strategis tidak cukup hanya bersifat teknis atau hukuman, namun perlu mencakup penguatan kognisi positif, pembelajaran sosial yang konstruktif, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung regulasi diri. Pendekatan ini lebih efektif dalam mendorong perubahan perilaku yang berkelanjutan dan menciptakan budaya kerja yang sehat.

Saran untuk penelitian selanjutnya, melakukan pengujian secara empiris hubungan antara faktor sosial, kognitif, dan observasional terhadap perilaku *cyberloafing*. Organisasi perlu menumbuhkan *modeling* positif melalui teladan pimpinan dan aturan yang konsisten. Kajian lanjutan dapat meneliti perbedaan lintas generasi atau budaya digital dalam perilaku *cyberloafing*, serta perlu dikembangkan intervensi berbasis pembelajaran sosial untuk meningkatkan kesadaran dan kontrol diri karyawan terhadap penggunaan internet di tempat kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. M. (2019). Social Cognitive Theory : A Bandura Thought Review published in 1982-2012. *Psikodimensia*, 18(1), 85. <https://doi.org/10.24167/psidim.v18i1.1708>
- Ali, M. Y., Mulyati, H., & Sukmawati, A. (2024). Cyberloafing and Job Burnout Among Educators : How Does Organizational Commitment Play A Role as A Moderating Variable? *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 10(2), 428. <https://doi.org/10.33394/jk.v10i2.11318>
- Aryanor, Z., & Febriani, R. (2023). *The Effect of Cyberloafing on Work Procrastination in Employees*. 5(2), 2685–9092. <http://journal.mbunivpress.or.id/index.php/psychoholistic51>
- Askew, Buckner, Taing, Ilie, B. & C. (2014). Explaining Cyberloafing: The Role of the Theory

- of Planned Behavior. *Computers in Human Behavior Reports*, 36, 510–519.
- Aziswidiyanto, K. F., & Laksmiwati, H. (2024). Hubungan antara Stres Kerja dengan Perilaku Cyberloafing pada Karyawan The Relationship between Job Stress and Cyberloafing Behavior in Employees Abstrak. *Character Jurnal Psikologi*, 11(01), 644–656.
- Bagis, F., Darmawan, A., Pratamasari, M. A., & Marifatul U, J. P. (2024). Restraining Cyberloafing Behavior in Private Hospital Employees: Analysis of Work Stress Factors and Locus of Control. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(6), 181–191. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i61352>
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Prentice Hall Inc.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundatioan of Thouhgt and Action: a Social Cognitive Theory*. Prentice Hall Inc.
- Blanchard, A. L., & C. A. H. (2008). The interaction of Work Stressor and Organizational sanctions on Cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*.
- Bunga, S., Ginting, A., & Yuniasanti, R. (2025). Hubungan antara regulasi diri dengan perilaku cyberloafing pada karyawan generasi Z. 3(1), 21–30.
- Carito, D. W., Widagdo, S., & Dimyati, M. (2022). Measuring Employee Work Stress Level on Cyberloafing Behavior. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 12(1), 14–23. <https://doi.org/10.30741/wiga.v12i1.647>
- CurrentWare. (2025). 70+ Employee Monitoring Statistics Companies Need to Know. Currentware.Com. <https://www.currentware.com/blog/employee-monitoring-statistics/>
- Dudija, N., & Miranti, R. (2024). Cyberloafing In The Digital Age, Disrupting Or Enhancing Performance?: Literature Review. *International Journal of Science, Technology & Management*, 5(4), 911–915. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i4.1145>
- Farid Farid , Nasrullhak Akkas, H. M. (2024). Cyberloafing behavior on employee performance. *Penelitian Pendidikan Indonesia*, 10(1), 2. <https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi/article/view/3789>
- Fei, Z. (2023). The Impact of Cyberloafing: A Literature Review and Future Prospects. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 24, 904–911. <https://doi.org/10.54097/ez4hda76>
- Harisur M, Howladar R, Rahman S, U. (2018). A. Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. *Iranian Journal of Management Studies*, 11(1), 2008–7055.
- Haydee and Raymund B. Gemora. (2016). Causes and effects of stress among faculty members in a state university. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1), 18–27.
- Husnah, N. (2024). Cyberloafing Among Millenial Office Workers, Its Relationship with Innovative Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Case Study on BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Jawa Timur. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(9), 10359–10366. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i9.5655>
- Khaeril, K., Kumalasari, F., & Hendrik, H. (2025). Pengaruh Kontrol Diri dan Perilaku Cyberloafing Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Kolaka. *Innovative: Journal Of Social ...*, 5, 7188–7200. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/19986%0Ahttps://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/19986/13388>
- Kitchenhan, B. (2004). *Procedures for performing systematics reviews*.
- Korzynski, P. (2024). *Cyberloafing Unplugged: Overcoming Online Distractions in the*

- Workplace*. Insead Knowledge. <https://knowledge.insead.edu/leadership-organisations/cyberloafing-unplugged-overcoming-online-distractions-workplace>
- Kurnia, S. N., & Mardawan, O. (2023). Hubungan antara Employee Engagement dan Cyberloafing Karyawan Generasi Y dan Z. *Jurnal Riset Psikologi (JRP)*, 3(2), 109–116.
- Lim, V. K. G., & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification, and regulation of cyberloafing in Singapore: An exploratory study. *Journal of Information and Management*, 42, 1081–1093.
- Lim. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*.
- Lu, X., Wang, Y., Chen, X., & Lu, Q. (2024). From Stress to Screen: Understanding Cyberloafing through Cognitive and Affective Pathways. *Behavioral Sciences*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/bs14030249>
- Malau, R. A., & Muhammad, A. H. (2022). Kontrol Diri dan Perilaku Cyberloafing pada Karyawan Generasi Z. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 11(2), 94–110. <https://doi.org/10.15294/sip.v11i2.64801>
- Masruroh\*, R., Budiman, A., Dodi, D., Komarudin, M. N., & Irawan, N. (2024). Self Control and Organizational Commitment Views of Cyberloafing Behavior. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 14(1), 167–174. <https://doi.org/10.34010/jurisma.v14i1.12312>
- Ngowella, G. D., Loua, L. R., & Suharnomo, S. (2022). A Review on Cyberloafing: The Effects of Social Platforms on Work Performance. *Asia Pacific Fraud Journal*, 7(1), 27. <https://doi.org/10.21532/apfjournal.v7i1.249>
- Novianti, K. R., & Roz, K. (2023). Cyberloafing Behavior: The Determinant Factors Related to Work Stress and Workload in The Banking Sector. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(2), 378–385. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.378>
- Patmawati, P. (2023). Quality Of Work Life dan Perilaku Cyberloafing Pada Karyawan. *Psycho Aksara : Jurnal Psikologi*, 1(2), 129–138. <https://doi.org/10.28926/pyschoaksara.v1i2.972>
- Pelchen, L. (2024). *Internet Usage Statistics In 2025*. Forbes.Com. <https://www.forbes.com/home-improvement/internet/internet-statistics/>
- Shaddiq, S., Haryono, S., Muafi, M., & Isfianadewi, D. (2021). Antecedents and Consequences of Cyberloafing in Service Provider Industries: Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 157–167. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.157>
- Sih Darmi Astuti, Tito Aditya Perdana, Almira Santi Samasta, & Raully Sijabat. (2023). Role Ambiguity, Role Conflict Dan Role Overload Sebagai Prediktor Cyberloafing Behavior. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 99–109. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v16i1.1131>
- Statista. (2025). *Number of internet and social media users worldwide as of February 2025*. Statista.Com. <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>
- Syihab, A., Nasyrifa Tri Auliani, Nurliany Hasna Alifah, Thalula Aulia Almanda, & Unzila Safira Maharani. (2023). Online Disinhibition dan Cyberloafing pada Pekerja. *Jurnal Ilmiah Psikologi MIND SET*, 2(01), 44–55. <https://doi.org/10.35814/mindset.v2i01.5515>
- Yunita Amiyaty Lubis, Yessy Elita, & Rita Sinthia. (2025). The Relationship Between Self-Control, Self-Awareness, And Cyberloafing Behavior On Guidance And Counseling Students In Universitas Bengkulu. *G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 9(3), 2079–2089. <https://doi.org/10.31316/g-couns.v9i3.7012>