

Pengaruh *Abusive Supervision* Terhadap *Cyberloafing* Melalui *Emotional Exhaustion* Serta *Organizational Commitment* Sebagai Moderasi Karyawan *Start-Up* Milenial Jakarta

Aulia Rahma¹, Tiarapuspa^{2*}, Netania Emilisa³, Beta oki baliartati⁴, Aicha Fatiha Jolie⁵

Universitas Trisakti^{1,2,3,4}, Kutahya Dumlupinar University³

022002201081@std.trisakti.ac.id¹, tiara.puspa@trisakti.ac.id² (*corresponding author*),

netania@trisakti.ac.id³, beta.oki@trisakti.ac.id⁴, aicha.jolie@ogr.dpu.edu.tr⁵

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Abusive Supervision on Cyberloafing mediated by Emotional Exhaustion and Organizational Commitment as moderators. This study was conducted using a quantitative approach and survey method by taking a sample of 140 respondents from millennial start-up employees in Jakarta with a purposive sampling method. The design in this study was implemented through hypothesis testing. Data collection took place cross-sectionally. The data collection technique used a questionnaire via Google Form. Instrument tests were carried out such as validity and reliability tests, structural equation modeling (SEM) was used to test all hypotheses, descriptive statistical tests using SPSS. The results showed that Abusive Supervision had a positive effect on Cyberloafing, Abusive Supervision had a positive effect on Emotional Exhaustion, In addition, Emotional Exhaustion was able to mediate the effect of Abusive Supervision on Cyberloafing, and Organizational Commitment was able to moderate Emotional Exhaustion on Cyberloafing. The implication is that management needs to focus more on reducing and improving Abusive Supervision, Emotional Exhaustion, Cyberloafing, and Improving Organizational Commitment;

Keywords: *Abusive Supervision; Emotional Exhaustion; Cyberloafing; Organizational Commitment*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Cyberloafing* yang dimediasi oleh *Emotional Exhaustion* serta *Organizational Commitment* sebagai moderasi. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survei dengan mengambil sampel dari karyawan milenial *start-up* Jakarta sebanyak 140 responden dengan metode *purposive sampling*. Rancangan pada penelitian ini dilaksanakan melalui pengujian hipotesis (*hypothesis testing*). Pengumpulan data berlangsung secara *cross-sectional*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner melalui *google form*. Uji instrument dilakukan seperti uji validitas dan uji reliabilitas, *structural equation modeling (SEM)* digunakan untuk menguji seluruh hipotesis, uji statistika deskriptif dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Abusive Supervision* berpengaruh positif terhadap *Cyberloafing*, *Abusive Supervision* berpengaruh positif terhadap *Emotional Exhaustion*, Selain itu, *Emotional Exhaustion* mampu memediasi pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Cyberloafing*, serta *Organizational Commitment* mampu memoderasi *Emotional Exhaustion* terhadap *Cyberloafing*.

Implikasinya, manajemen perlu lebih fokus pada mengurangi serta lebih diperbaiki Tindakan *Abusive Supervision*, *Emotional Exhaustion*, *Cyberloafing* serta Meningkatkan *Organizational Commitment*.

Kata Kunci: *Abusive Supervision; Emotional Exhaustion; Cyberloafing; Organizational Commitment*

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen organisasi yang berfokus pada pengelolaan aspek manusia. Ilmu ini berkembang untuk menemukan cara terbaik untuk menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan semua pihak yang terlibat puas (Saputra *et al.*, 2020). Bisnis menyadari bahwa sumber daya manusia adalah aset penting yang dapat mendorong kemajuan bisnis dan negara. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan (Muhammad, 2021). Manajemen sumber daya manusia juga sangat penting dalam membantu individu dan organisasi beradaptasi dengan kemajuan teknologi (Halsa *et al.*, 2022).

Era digital, juga dikenal sebagai revolusi industri 4.0, telah menyaksikan perkembangan yang sangat pesat dalam teknologi informasi dan komunikasi (Swadana & Sambudi, 2025). *Start-up* perusahaan yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk kegiatan operasionalnya. Meskipun *start-up* pertama kali muncul pada akhir 1990-an hingga awal 2000-an, istilah ini secara umum dikaitkan dengan segala hal yang berkaitan dengan teknologi, internet, dan *platform* berbasis web (Ermawati & Lestari, 2022). Sebagian besar perusahaan baru yang sedang dalam tahap pengembangan dan penelitian untuk mencari pasar yang tepat (Irfanda *et al.*, 2024).

Menurut laporan *PolicyBusiness.id* ekosistem *start-up* Indonesia pada tahun 2025 menunjukkan perkembangan yang semakin matang dan kompetitif. Dukungan dari pemerintah, pertumbuhan investasi, serta kemajuan teknologi telah menjadikan Indonesia salah satu pusat inovasi terkemuka di Asia Tenggara. Dengan populasi lebih dari 275 juta jiwa, penetrasi internet yang tinggi, dan pasar digital yang terus tumbuh, Indonesia menjadi lahan subur bagi *start-up* di berbagai sektor yang paing potensial yaitu *e-commerce*, *fintech*, *edutech*, *logistic*, *healtect*. Dominasi pendiri dari generasi milenial dan gen z mempercepat lahirnya ide-ide kreatif dan adaptif terhadap perubahan teknologi, yang diperkuat oleh tumbuhnya ekosistem pendukung seperti *inkubator*, *akselerator*, *venture builder*, serta komunitas *start-up*. Meskipun Jakarta masih menjadi pusat utama inovasi, munculnya kota-kota baru seperti Bandung, Surabaya, Yogyakarta, dan Bali menandai pemerataan inovasi *start-up* secara nasional, sehingga memperluas dampak ekonomi digital dan penciptaan lapangan kerja (*start-up ecosystem report*). Kondisi tersebut tidak terlepas dari tingginya tingkat adopsi internet.

Berdasarkan data terbaru APJII (2025), jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 229,4 juta orang dari total populasi 284,4 juta orang, dengan penetrasi 80,66%,

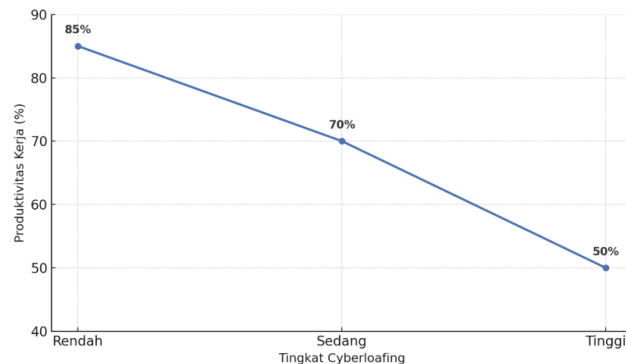
naik signifikan dari 79,50% pada 2024. Angka ini jauh lebih tinggi dari 215 juta orang pada tahun 2023 dan 221 juta orang pada tahun 2024, menunjukkan bahwa lebih dari 80 persen penduduk Indonesia saat ini terhubung ke internet. Internet telah memberi banyak kemudahan dan keuntungan bagi karyawan, yang pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan. Namun, apabila disalahgunakan, internet juga dapat berbahaya. Penyalahgunaan internet yang terjadi di tempat kerja, seperti *cyberloafing* (Azzahra & Romadhani, 2020). Kecenderungan untuk *cyberloafing* dapat terjadi di berbagai generasi, yang paling akrab dengan kemajuan teknologi yaitu karyawan generasi milenial (Sukardi & Idulfilastri, 2023).

Tabel 1 Data Pengguna Internet di Berbagai Generasi

Generasi	Tahun kelahiran	Penetrasi	Kontribusi
Milenial	1981-1996	89,12%	25,17 %
Gen Z	1997-2012	87,80 %	25,54 %
Gen X	1965-1980	79,48 %	18,15 %
Gen Alpha	2013	79,73 %	23,19 %
Baby Boomers	1946-1964	59,40 %	7,53 %
Pre Boomers	1945	20,88 %	0,43 %

Sumber: (APJII 2025)

Terkait pada tabel 1.1 bahwa karyawan generasi milenial, yang dilahirkan antara tahun 1981 dan 1996, dipengaruhi oleh perkembangan internet dan teknologi digital, yang membuat mereka lebih adaptif, dapat menggunakan teknologi dengan lebih cepat, dan menyukai pola kerja yang fleksibel dan kolaboratif. Namun, karena mereka lebih dekat dengan teknologi, mereka juga lebih rentan terhadap perilaku *cyberloafing* di tempat kerja (Derin & Gökçe, 2016). Menurut McCoy, (2016) menyatakan bahwa sekitar 70% generasi milenial menggunakan internet dari pagi hingga malam, menunjukkan bahwa internet telah menjadi bagian penting dari kehidupan mereka. Namun, penyalahgunaan teknologi seperti *cyberloafing* dapat terjadi pada berbagai kelompok usia, termasuk generasi milenial, yang sangat tertarik dengan kemajuan dan perkembangan teknologi. Selain itu, menurut Chavan *et al.*, (2022) dibandingkan dengan generasi sebelumnya, generasi milenial lebih sering menggunakan internet dalam aktivitas sehari-hari mereka, seperti menyelesaikan pekerjaan. Mereka menjadi lebih kreatif, informatif, dan terampil karena banyaknya menggunakan teknologi digital. Namun, tanpa pengawasan yang baik, kebiasaan ini dapat menyebabkan perilaku *cyberloafing*, yang justru mengurangi produktivitas.



Gambar 1 Produktifitas *performance cyberloafing*

Sumber : (Azzahra & Romadhani, 2020)

Terkait pada gambar 1.1, terlihat bahwa peningkatan aktivitas *cyberloafing* di lingkungan kerja *start-up* berkorelasi negatif dengan produktivitas karyawan. Penelitian terhadap 66 karyawan dari berbagai perusahaan *start-up* di Indonesia menemukan bahwa karyawan dengan tingkat *cyberloafing* rendah memiliki produktivitas kerja sekitar 85%. Ini menunjukkan kemampuan mereka untuk fokus pada pekerjaan mereka, menggunakan internet secara optimal, dan memanfaatkan internet secara luas. Pada tingkat *cyberloafing* sedang, produktivitas menurun menjadi 70%, dengan sebagian waktu kerja dialokasikan untuk kegiatan non-pekerjaan seperti komunikasi pribadi, mengakses media sosial, atau hiburan. Di sisi lain, pada tingkat *cyberloafing* tinggi, produktivitas menurun drastis menjadi sekitar 50%, yang menunjukkan bahwa separuh waktu kerja dialokasikan untuk kegiatan di luar tanggung jawab pekerjaan utama. Penurunan ini menunjukkan bahwa semakin sering karyawan melakukan *cyberloafing*, semakin besar kemungkinan mereka akan kehilangan fokus, kurang efektif, dan kurang berkontribusi pada pencapaian target perusahaan. Akibatnya, agar teknologi tetap menjadi sarana produktivitas, perusahaan *start-up* harus menerapkan kebijakan penggunaan internet yang seimbang.

Cyberloafing menjadi semakin umum di era digital saat ini karena akses internet yang mudah dan penggunaan perangkat teknologi yang luas membuat banyak karyawan terlibat dalam aktivitas *online* yang tidak berkaitan dengan pekerjaan mereka selama jam kerja mereka. Perkembangan teknologi yang pesat membuat perilaku ini menjadi lebih mudah untuk dilakukan dan menjadi cara untuk menghindari rutinitas kerja (Hardian *et al.*, 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Gökçearsan *et al.*, (2018) menemukan bahwa karyawan menghabiskan sekitar dua jam setiap hari untuk melakukan aktivitas non-kerja dan mengakses media sosial. Sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Tandon *et al.*, (2022) mencatat bahwa perusahaan kerap mengalami kesulitan dalam menghentikan kebiasaan *cyberloafing* di kalangan karyawan. Oleh karena itu, ketika karyawan terlalu terfokus pada kehidupan pribadi mereka, produktivitas kerja mereka menurun, yang

pada akhirnya merugikan organisasi (Pindek *et al.*, 2018). Selain itu, karyawan sering menggunakan internet untuk menghilangkan kebosanan, seperti mengakses *platform* media sosial yang tidak terkait dengan pekerjaan mereka (Pangalila *et al.*, 2024).

Abusive supervision mencakup perilaku pengawasan yang tidak etis, seperti berbohong, menjelek-jelekkan karyawan, atau menyalahkan karyawan atas kesalahan yang sebenarnya dilakukan oleh pemimpin, termasuk dalam perilaku yang dapat menyebabkan lingkungan kerja yang tidak kondusif (Kusuma *et al.*, 2025). *Abusive supervision* juga meningkatkan peluang karyawan untuk melakukan pelanggaran, seperti *cyberloafing*. Hal ini terjadi karena perlakuan atasan yang tidak adil dapat menyebabkan tekanan psikologis, ketidaknyamanan dalam bekerja, dan perasaan tidak dihargai. Dalam situasi di mana tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi rendah, efek negatif akan semakin kuat. Akibatnya, karyawan lebih sering menggunakan waktu kerja mereka untuk berpartisipasi dalam aktivitas online yang tidak terkait dengan pekerjaan mereka sebagai cara untuk melarikan diri dari tekanan yang mereka alami (Lim *et al.*, 2021). Sejalan dengan tersebut, lebih rentan melakukan tindakan seperti *cyberloafing* sebagai bentuk pelarian dari stres dan *emotional exhaustion*.

Emotional exhaustion menjadi faktor penting yang menjelaskan hubungan antara *abusive supervision* dan *cyberloafing*. Ketika karyawan merasa lelah secara emosional karena tuntutan dan tekanan pekerjaan, mereka cenderung mencari pelarian melalui internet untuk aktivitas pribadi seperti membuka media sosial atau berselancar di internet (Muafi, 2023). Selain itu, ketika hal ini terjadi secara terus-menerus, hal itu dapat menyebabkan *emotional exhaustion* yang lebih parah, yang dapat menyebabkan kurang bersemangat untuk melakukan tugas sehari-hari dan memenuhi tanggung jawab. Faktor tambahan, seperti pengucilan sosial dan perlakuan tidak adil di tempat kerja, juga dapat mengurangi motivasi serta keterlibatan karyawan (Abukhait *et al.*, 2023). Dalam situasi seperti ini, perilaku *cyberloafing* dapat muncul sebagai bentuk perlawanan pasif atau cara untuk mengatasi stres dan ketidakadilan yang dialami karyawan di tempat kerja mereka (Kayani, 2021). Namun, sejauh mana tekanan dan perlakuan negatif tersebut memicu perilaku *cyberloafing* sangat bergantung pada tingkat *organizational commitment* yang dimiliki karyawan.

Organizational commitment perilaku di mana karyawan ingin melakukan pekerjaan dengan baik untuk organisasi (To & Huang, 2022). Jenis karyawan ini cenderung setuju dengan tujuan dan prinsip organisasi, salah satu cara karyawan mengidentifikasi diri dengan lingkungan kerjanya (Goetz & Wald, 2022). Karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang tinggi kurang dipengaruhi oleh *emotional exhaustion* dan kurang terlibat dalam *cyberloafing* (Niaei *et al.*, 2014). Individu-individu ini terhubung dengan pekerjaan mereka melalui insentif seperti keuntungan finansial dan motivasi pribadi (Lim *et al.*, 2021). Karena mereka sangat termotivasi dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, mereka mampu mengelola tekanan kerja

dengan lebih baik (Khan *et al.*, 2022). Sebaliknya, menurut To & Huang, (2022) Karyawan yang tidak memiliki komitmen tinggi lebih rentan mengalami stres dan kelelahan, yang meningkatkan kemungkinan mereka melakukan *cyberloafing* sebagai cara untuk melarikan diri.

TINJAUAN LITERATUR

Abusive Supervision

Abusive supervision adalah jenis kepemimpinan yang tidak menyenangkan yang terdiri dari berbagai perilaku yang tidak menyenangkan dan tindakan manajemen yang kejam (Pradhan & Jena, 2018). *Abusive supervision* merupakan pola perilaku tidak sehat dalam organisasi yang muncul dari cara atasan memperlakukan bawahannya secara negatif. (Yudha, 2024). Selain itu, *abusive supervision* di definisikan sebagai pandangan karyawan mengenai sejauh mana atasan menunjukkan perilaku yang tidak pantas, baik secara verbal maupun nonverbal, yang dilakukan secara berulang namun tanpa menyertakan kontak fisik (Rahaei & Salehzadeh, 2020). *Abusive supervision* adalah konsep manajerial yang menggambarkan perilaku negatif dan berkepanjangan dari atasan yang bersikap disfungsi terhadap bawahannya (Tiarapuspa & Putri, 2023). *Abusive supervision* merupakan konstruk menekankan pada perilaku penyalahgunaan tanpa unsur fisik, mencakup berbagai tindakan negatif yang bersifat non-fisik (Salim, 2022).

Emotional Exhaustion

Menurut Hwang *et al.*, (2021) *emotional exhaustion* adalah kondisi ketika individu merasa terbebani secara emosional hingga sumber daya emosinya terkuras. *Emotional exhaustion* merupakan bentuk kelelahan psikologis dan emosional yang muncul akibat tuntutan pekerjaan yang berlangsung terus-menerus, terutama dalam interaksi interpersonal yang intens (Ramadhan & Purwaningrum, 2025). *Emotional exhaustion* didefinisikan bentuk kelelahan psikologis dan emosional yang muncul akibat tuntutan pekerjaan yang berkelanjutan, terutama ketika seseorang harus terlibat dalam interaksi interpersonal yang intens (Yang *et al.*, 2021). Menurut Lussier *et al.*, (2021) *emotional exhaustion* merupakan suatu bentuk kelelahan antar peran yang diakibatkan oleh tekanan dari peran di pekerjaan menjadi saling bertentangan dalam beberapa hal sehingga individu kesulitan untuk memenuhi partisipasi dalam peran yang dimiliki. *Emotional exhaustion* adalah sebagai kondisi konflik peran yang menyebabkan karyawan mengalami kelelahan ketika mereka dituntut untuk menjalankan tugas pekerjaan sekaligus menghadapi tekanan pada saat yang sama (Yeh *et al.*, 2021).

Cyberloafing

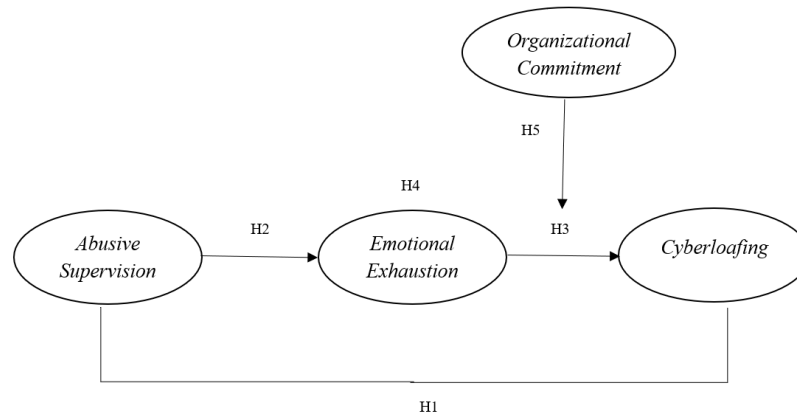
Menurut Akbulut *et al.*, (2017) *cyberloafing* Adalah penggunaan internet oleh karyawan secara sengaja untuk kepentingan pribadi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan selama jam kerja. Aktivitas ini dapat berupa tindakan yang dilakukan secara *online* menggunakan akses internet perusahaan maupun *offline* berupa kegiatan pribadi lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Ötken *et al.*, (2023) mendefinisikan *cyberloafing* sebagai perilaku ketika karyawan menghabiskan waktu kerja untuk melakukan aktivitas yang tidak memiliki hubungan dengan tugas pekerjaannya. *Cyberloafing* merupakan tindakan sukarela karyawan dalam memanfaatkan akses internet perusahaan untuk kegiatan non-pekerjaan selama jam kerja, seperti mengakses media sosial, menonton video, atau bermain gim daring. Perilaku ini sering dianggap sebagai pemborosan waktu dan penyalahgunaan fasilitas organisasi (Adelina & Saputro, 2023). Menurut Lim *et al.*, (2021) adalah perilaku ini sebagai penggunaan proaktif akses internet perusahaan selama jam kerja untuk tujuan pribadi, termasuk menjelajahi situs web yang tidak terkait dengan pekerjaan dan menangani email pribadi. *Cyberloafing* merupakan perilaku karyawan dalam menggunakan perangkat berbasis komputer seperti smartphone, komputer, atau tablet untuk melakukan aktivitas yang tidak merugikan dan tidak dipersepsikan oleh atasan sebagai bagian dari pekerjaan karyawan (Askew *et al.*, 2019).

Organizational Commitment

Organizational commitment merupakan suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dimana anggota organisasi berusaha untuk bekerja sesuai dengan keinginan dan keyakinan organisasi (García *et al.*, 2022). Menurut Gao *et al.*, (2020) *organizational commitment* didefinisikan keadaan psikologis yang menggambarkan bagaimana seorang karyawan terhubung dengan organisasinya, yang meliputi kedekatan emosional, pertimbangan atas konsekuensi jika keluar, serta rasa tanggung jawab untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. *Organizational commitment* adalah hubungan psikologis seseorang dengan organisasinya. Bagi organisasi, memahami tingkat komitmen para anggotanya sangatlah penting karena hal ini mempengaruhi kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang serta menentukan sejauh mana mereka akan bekerja dengan antusias demi mencapai tujuan organisasi (Nguyen *et al.*, 2022). *Organizational commitment* dapat didefinisikan sebagai keyakinan karyawan terhadap nilai serta tujuan organisasi, disertai rasa loyalitas, tanggung jawab moral, dorongan pribadi, dan kebutuhan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Dahmardeh & Nastiezaie, 2019). *Organizational commitment* adalah keyakinan dan tindakan karyawan terhadap organisasinya. Ketika karyawan bekerja dengan cara yang

kreatif, mampu mengelola tanggung jawab, dan menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh, mereka menunjukkan tingkat dedikasi yang tinggi (Hafiz, 2017).

RERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 2 Rerangka Konseptual

Sumber : (Vu & Doan, 2025; Fan *et al.*, 2023)

HIPOTESIS:

H1: *Abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing*.

H2: *Abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion*.

H3: *Emotional exhaustion* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing*.

H4: *Abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing* dimediasi oleh *emotional exhaustion*.

H5: *Organizational commitment* memiliki pengaruh memoderasi *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merujuk pada riset terdahulu yang di laksanakan oleh Vu & Doan, (2025) dan Fan *et al.*, (2023) Rancangan penelitian ini dilaksanakan melalui pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) guna menguji pengaruh *abusive supervision* terhadap *cyberloafing* yang dimediasi oleh *emotional exhaustion* serta *organizational commitment* sebagai moderasi pada karyawan milenial *start-up* Jakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif, yakni metode penelitian yang bertujuan menggambarkan atau mendeskripsikan sebuah keadaan secara objektif dengan memakai angka. Jenis hubungan antara variabel yang dipakai adalah penelitian korelasional sebab jenis hubungan ini dapat mengungkapkan hubungan signifikan yang relevan dengan suatu masalah (Cooksey, 2020).

Data bersifat *cross sectional* sebab pengumpulan data yang berlangsung selama periode tertentu yakni Oktober sampai November di tahun 2025, unit analisisnya merupakan individual yaitu karyawan milenial *start-up* Jakarta. *Setting* penelitian menerapkan *noncontrived setting* dikarenakan penelitian berlangsung di tempat pekerjaan yang pada umumnya berlangsung (Sekaran & Bougie, 2016). Data penelitian yang didapatkan adalah data primer dan sekunder, Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui Google Form secara online, dan data kuisisioner akan tersimpan secara otomatis setelah responden mengisi jawaban. Data sekunder dalam penelitian ini adalah studi pustaka yaitu pengumpulan seluruh info objek, peristiwa, ataupun aktivitas tertentu (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, digunakan Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan metodologi *purposive sampling* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016) dan Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *analisis structural equation model* (SEM) dengan bantuan software AMOS 22.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan karakteristik responden pada penelitian ini, sebagian besar responden adalah perempuan, yaitu 75 orang (52,6%), dengan usia, mayoritas responden berada pada rentang 29–34 tahun sebanyak 99 orang (70,7%). Untuk Pendidikan terakhir S1 berjumlah 88 orang (62,9%), lalu sektor perusahaan didominasi dari *e-commerce* berjumlah 54 orang (38,6%) yang berasal dari domisili jakarta selatan berjumlah 52 orang (37,1 %), dan lama bekerja 1 tahun berjumlah 71 orang (50,7%).

Uji validitas digunakan untuk memastikan bahwa setiap pertanyaan dalam kuesioner benar-benar mampu mengukur konsep atau variabel yang ingin diteliti Sekaran & Bougie, (2016). Menurut Hair & Alamer, (2022) suatu indikator dianggap valid jika memiliki *factor loading* $\geq 0,50$ karena sampelnya berjumlah 140 responden. Hasil pengujian validitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh indikator mempunyai *factor loading* $\geq 0,50$. Sehingga hal ini dapat membuktikan bahwa semua indikator variabel dinyatakan valid dan dapat diukur.

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menguji apakah jawaban responden konsisten dalam mengukur suatu variabel (J. F. Hair et al., 2020). Metode yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah metode *Cronbach's Alpha*, jika *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ maka pernyataan dalam kuesioner terbukti konsisten atau reliable. Hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini yaitu hasilnya menunjukkan bahwa setiap instrumen memiliki nilai

coefficient cronbach's alpha lebih besar dari 0,60 yang berarti seluruh indikator dalam variabel penelitian adalah *reliable*.

STATISTIK DESKRIPTIF

Hasil statistik deskriptif dari variabel *abusive supervision*, *emotional exhaustion*, *cyberloafing* dan *organizational commitment*. ditunjukkan dalam tabel di bawah berikut:

Tabel 2
Statistik Deskriptif
Abusive Supervision

No.	Pernyataan	Mean
1	Atasan saya mengejek saya	2,67
2	Atasan saya meremehkan pikiran atau perasaan saya	2,67
3	Atasan saya mendiamkan saya	2,77
4	Atasan saya merendahkan saya di depan orang lain	2,68
5	Atasan saya mencampuri urusan pribadi saya	2,70
6	Atasan saya mengungkit Kembali kesalahan dan kegagalan saya sebelumnya	2,71
7	Atasan saya tidak memberi apresiasi atas kerja keras saya	2,65
8	Atasan saya menyalahkan saya untuk menutupi kesalahannya sendiri	2,80
9	Atasan saya mengingkari janji yang telah dibuat	2,79
10	Atasan saya melampiasikan kemarahannya kepada saya ketika ia marah karena alasan lain	2,76
11	Atasan saya berbicara buruk tentang saya di depan orang lain	2,70
12	Atasan saya bersikap kasar kepada saya	2,73
13	Atasan saya melarang saya berintraksi dengan rekan kerja	2,80
14	Atasan saya mengatakan bahwa saya tidak kompeten	2,73
15	Atasan saya berbohong kepada saya	2,73

Rata-rata keseluruhan <i>Abusive supervision</i>	—	2,72
--	---	------

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada tabel 2 dapat dilihat nilai *mean* yaitu 2,72 yang berarti responden tidak merasakan *abusive supervision* yang ada pada karyawan *start-up* milenial jakarta. Hal ini menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 2,80 Hal ini menunjukkan bahwa pembatasan atau kontrol atasan terhadap interaksi sosial karyawan di lingkungan kerja tidak dirasakan dan atasan mencoba mengalihkan tanggung jawab dari dirinya sendiri agar kesalahannya tidak diketahui atau tidak disalahkan. Dan terendah 2,65 bahwa tidak mengalami perlakuan tersebut artinya atasan umum memberikan apresiasi terhadap karyawan

Tabel 3
Statistik Deskriptif
Emotional Exhaustion

No.	Pernyataan	Mean
1	Saya merasa pekerjaan membuat saya kehabisan energi emosional.	3,14
2	Saya merasa sangat lelah setelah bekerja seharian	2,52
3	Saya merasa lelah setiap pagi sebelum memulai pekerjaan.	3,32
4	Saya merasa lelah dengan pekerjaan saya.	2,92
5	Saya merasa frustrasi dengan pekerjaan saya.	2,74
Rata-rata keseluruhan <i>Emotional exhaustion</i>	—	2,93

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada tabel 3 dapat dilihat nilai *mean* yaitu 2,93 yang berarti responden tidak merasakan *emotional exhaustion* yang ada pada karyawan *start-up* milenial jakarta. Hal ini menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,32 Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan *start-up* generasi milenial cukup mengalami rasa kelelahan emosional yang dirasakan sejak awal hari kerja. Dan rata-rata terendah 2,52 Hal ini tidak dialami disebabkan oleh kemampuan karyawan dalam melakukan penyesuaian fisik dan mental selama jam kerja.

Tabel 4
Statistik Deskriptif
Cyberloafing

No.	Pernyataan	Mean
1	Saya memakai internet kantor untuk mencari informasi pribadi melalui situs web atau berita online.	3,02
2	Saya memanfaatkan internet di kantor untuk mengunduh perangkat lunak atau file pribadi/keluarga.	2,72
3	Saya menggunakan internet di kantor untuk mengecek rekening bank saya.	2,86
4	Saya menggunakan internet di kantor untuk membaca atau mengirim email yang bersifat pribadi.	2,57
5	Saya memanfaatkan internet di tempat kerja untuk hiburan singkat.	3,30
Rata-rata keseluruhan Cyberloafing	—	2,90

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada tabel 4 dapat dilihat nilai *mean* yaitu 2,90 yang berarti responden tidak merasakan *cyberloafing* yang ada pada karyawan *start-up* milenial jakarta. Hal ini menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,30 Hal ini menunjukkan bahwa karyawan *start-up* generasi milenial cukup memanfaatkan internet selama jam kerja untuk kegiatan hiburan singkat sebagai bentuk cara mengatasi kejenuhan atau tekanan pekerjaan secara sementara. Dan rata-rata terendah 2,57 karyawan tidak memanfaatkan internet untuk keperluan pribadi yang bersifat administratif atau komunikasi pribadi seperti email.

Tabel 5
Statistik Deskriptif
Organizational Commitment

No.	Pernyataan	Mean
1	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karier saya di organisasi ini.	3,12
2	Saya merasa seperti “bagian dari keluarga” di organisasi saya.	3,01

3	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini.	3,23
Rata-rata keseluruhan	—	3,12
<i>Organizational commitment</i>		

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS versi 22

Pada tabel 5 dapat dilihat nilai *mean* yaitu 3,12 yang berarti responden tidak merasakan *organizational commitment* yang ada pada karyawan *start-up* milenial jakarta. Hal ini menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,23 Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan *start-up* generasi milenial cukup memiliki komitmen jangka panjang yang kuat terhadap organisasi, menunjukkan keinginan dan motivasi untuk tetap bekerja serta berkembang di perusahaan dalam waktu yang lama. Dan rata-rata terendah 3,01 menunjukkan bahwa sebagian karyawan cukup merasa keterikatan emosional atau rasa kebersamaan dengan organisasi belum sepenuhnya maksimal.

UJI HIPOTESIS

Tabel 7
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Estimasi (β)	p-value	Keputusan
H1. CL \leftarrow AS	0,175	0,028	Didukung
H2. EE \leftarrow AS	0,538	***	Didukung
H3. CL \leftarrow EE	0,222	0,022	Didukung
H4. CL \leftarrow EE \leftarrow AS (<i>Mediasi</i>)	0,119	0,027	Didukung
H7. CL \leftarrow OC \leftarrow EE (<i>Moderasi</i>)	0,823	***	Didukung

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diperoleh bahwa sebagian besar hipotesis memiliki p-value < 0,05 (alpha 5%), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif secara statistik antara *abusive supervision* terhadap *cyberloafing*, *abusive supervision* terhadap *emotional exhaustion*, *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing*, Selain itu, *abusive supervision* terhadap *cyberloafing* dimediasi oleh *emotional exhaustion* dan *organizational commitment* memoderasi pengaruh *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing* secara *low*.

PEMBAHASAN

H1: *Abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing*

Setelah pengujian pada hipotesis pertama. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif secara statistik antara *abusive supervision* terhadap *cyberloafing* pada karyawan milenial *start-up* Jakarta. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *abusive supervision* yang dirasakan karyawan, maka semakin besar kecenderungan karyawan untuk melakukan *cyberloafing* di tempat kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku atasan yang bersifat merendahkan, menyalahkan, atau tidak menghargai bawahan dapat mendorong karyawan untuk mengalihkan perhatian dari pekerjaan dengan menggunakan fasilitas internet untuk kepentingan pribadi selama jam kerja. Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu Vu & Doan, (2025), Fan *et al.*, (2023), Khan *et al.*, (2021), Sagita *et al.*, (2024).

H2: *Abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion*

Pada uji hipotesis kedua dalam penelitian ini, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara *abusive supervision* terhadap *emotional exhaustion* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di perusahaan *start-up* di Jakarta. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *abusive supervision* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *emotional exhaustion* yang dialami karyawan. Perilaku atasan yang bersifat merendahkan, menyalahkan secara berlebihan, serta kurang memberikan dukungan emosional dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan, terkuras secara emosional, dan kehilangan energi psikologis dalam menjalankan pekerjaannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa *abusive supervision* menjadi salah satu faktor utama yang memicu munculnya *emotional exhaustion* pada karyawan *start-up* generasi milenial, terutama dalam lingkungan kerja yang memiliki tuntutan kerja tinggi, ritme kerja cepat, serta tekanan pencapaian target yang intens. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu oleh Vu & Doan, (2025), Li & Xu, (2025), Farrukh *et al.*, (2025), Ilyas *et al.*, (2025).

H3: *Emotional exhaustion* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing*

Setelah dilakukannya uji hipotesis untuk hipotesis ketiga, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di perusahaan *start-up* di Jakarta. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *emotional exhaustion* yang dirasakan karyawan, maka semakin besar kecenderungan karyawan untuk melakukan *cyberloafing* selama jam kerja. Kondisi kelelahan emosional yang ditandai dengan terkurasnya energi psikologis, meningkatnya stres, serta menurunnya keterlibatan kerja mendorong karyawan untuk mengalihkan perhatian dari tugas pekerjaan melalui penggunaan internet untuk kepentingan pribadi. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu oleh Vu & Doan,

(2025), Fan *et al.*, (2023), Lim *et al.*, (2021) , Harandi & Mirzaeian Khamseh, (2024) ,Muafi, (2023).

H4: *Abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing* yang dimediasi oleh *emotional exhaustion*

Setelah dilakukan uji hipotesis, pada uji keempat pada penelitian ini ditemukan bahwa *abusive supervision* berpengaruh positif terhadap *cyberloafing* yang dimediasi oleh *emotional exhaustion* pada karyawan generasi milenial yang bekerja di perusahaan *start-up* di Jakarta. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku pengawasan yang bersifat abusif dari atasan dapat meningkatkan tingkat kelelahan emosional karyawan, yang selanjutnya mendorong karyawan untuk melakukan *cyberloafing* di lingkungan kerja. Dengan kata lain, karyawan generasi milenial di perusahaan *start-up* Jakarta yang mengalami perlakuan abusif dari atasan cenderung merasakan tekanan psikologis dan kelelahan emosional yang lebih tinggi. Kondisi kelelahan emosional tersebut kemudian memicu perilaku *cyberloafing* sebagai bentuk pelarian atau mekanisme koping untuk mengurangi stres kerja yang dirasakan. Hal ini di dukung dengan penelitian terdahulu oleh Vu & Doan, (2025), Fan *et al.*, (2023), Vania *et al.*, (2023) , Sagita *et al.*, (2024), Vu & Doan, (2025)

H5: *Organizational commitment* memiliki pengaruh memoderasi *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing*

Setelah pengujian pada hipotesis kelima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing* melalui moderasi *organizational commitment* secara low. Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing* berpengaruh melalui moderasi *organizational commitment* secara low pada karyawan generasi milenial yang bekerja di perusahaan *start-up* di Jakarta. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan emosional yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk melakukan *cyberloafing* selama jam kerja. Lebih lanjut, hasil pengujian variabel moderasi menunjukkan bahwa *organizational commitment* memoderasi hubungan antara *emotional exhaustion* dan *cyberloafing*, di mana pengaruh *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing* lebih kuat pada karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang rendah dibandingkan karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fan *et al.*, (2023), Vania *et al.*, (2023), Lim *et al.*, (2021)

SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai pengaruh *abusive supervision* terhadap *cyberloafing* yang dimediasi oleh *emotional exhaustion* serta *organizational commitment* sebagai moderasi dengan responden sebanyak 140 karyawan *start-up* generasi milenial di Jakarta mempunyai mayoritas jender wanita berusia 29-34 tahun yang berpendidikan terakhir S1 pada sektor *e-commerce* dengan lama bekerja 1 tahun dan bekerja di Jakarta Selatan. Terdapat 5 hipotesis, Dimana semua hipotesis di dukung. Berdasarkan analisis penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut: karyawan tidak merasakan adanya penerapan *abusive supervision*, karyawan tidak merasakan adanya *emotional exhaustion*, karyawan tidak melakukan *cyberloafing* dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan cukup melakukan *organizational commitment* pada perusahaanya.

Dari hasil pengujian hipotesis bahwa *abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing*, *abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion*, *emotional exhaustion* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing*, *abusive supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *cyberloafing* yang dimediasi oleh *emotional exhaustion*. *low organizational commitment* dalam moderasi hubungan antara *emotional exhaustion* terhadap *cyberloafing*.

Implikasi manajerial

Perusahaan perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan dengan mendorong atasan untuk lebih menghargai dan mengakui kontribusi karyawan, Perusahaan perlu memperhatikan kondisi kelelahan emosional yang dirasakan dengan mengelola beban kerja secara lebih proporsional dan realistis, Perusahaan perlu mengelola perilaku penggunaan internet di tempat kerja dengan pendekatan yang seimbang dan manusiawi, Perusahaan perlu mempertahankan dan memperkuat perasaan keterikatan emosional tersebut dengan membangun budaya kerja yang suportif, terbuka, dan saling menghargai.

Keterbatasan

Penelitian hanya fokus paada generasi milenial, hanya melibatkan 140 responden, penelitian ini hanya menggunakan variabel *abusive supervision*, *emotional exhaustion*, *cyberloafing* dan *organizational commitment*, penelitian hannya menggunakan data cross-sectional, penelitian ini mengalami keterbatasan dalam memperoleh sumber artikel ilmiah yang secara spesifik membahas sektor *start-up*.

Saran

Penelitian selanjutnya memperluas generasi misalnya generasi z, menambah variabel yang berpotensi mempengaruhi *cyberloafing* seperti *human ai collaboration* dan *academic stress* (Xu et al., 2025; Nweke et al., 2024), penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal atau time series, penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan kajian empiris yang lebih spesifik pada sektor *start-up*

DAFTAR PUSTAKA

- Abukhait, R., Shamsudin, F. M., Bani-Melhem, S., & Al-Hawari, M. A. (2023). Obsessive-compulsive personality and creative performance: the moderating effect of manager coaching behavior. *Review of Managerial Science*, 17(1), 375–396. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00528-6>
- Adelina, N., & Saputro, H. B. (2023). Pengaruh Cyberloafing Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self Control Sebagai Variable Moderasi. *Review of Applied Accounting Research (RAAR)*, 3(1), 85. <https://doi.org/10.30595/raar.v3i1.16939>
- Akbulut, Y., Dönmez, O., & Dursun, Ö. Ö. (2017). Cyberloafing and social desirability bias among students and employees. *Computers in Human Behavior*, 72, 87–95. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.043>
- Askew, K. L., Ilie, A., Bauer, J. A., Simonet, D. V., Buckner, J. E., & Robertson, T. A. (2019). Disentangling How Coworkers and Supervisors Influence Employee Cyberloafing: What Normative Information Are Employees Attending To? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 26(4), 526–544. <https://doi.org/10.1177/1548051818813091>
- Azzahra, M., & Romadhani, R. K. (2020). Antecedents Cyberloafing pada Karyawan Perusahaan Start-up. *Acta Psychologica*, 2(2), 173–182. <https://doi.org/10.21831/ap.v2i2.35104>
- Chavan, M., Galperin, B. L., Ostle, A., & Behl, A. (2022). Millennial's perception on cyberloafing: workplace deviance or cultural norm? *Behaviour and Information Technology*, 41(13), 2860–2877. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2021.1956588>
- Cooksey, R. W. (2020). Descriptive Statistics for Summarising Data. In *Illustrating Statistical Procedures: Finding Meaning in Quantitative Data*. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2537-7_5
- Dahmardeh, M., & Nastiezaie, N. (2019). The Impact of Organizational Trust on Organizational Commitment Through the Mediating Variable of Organizational

- Participation. *Public Management Researches*, 12(44), 155–180.
https://jmr.usb.ac.ir/article_5043_en.html
- Derin, N., & Gökçe, S. G. (2016). Are Cyberloafers Also Innovators?: A Study on the Relationship between Cyberloafing and Innovative Work Behavior. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 694–700.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.070>
- Ermawati, S., & Lestari, P. (2022). Pengaruh Startup Sebagai Digitalisasi Bagi Ekonomi Kreatif Di Indonesia. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(5), 221–228. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i5.186>
- Fan, T., Khan, J., Khassawneh, O., & Mohammad, T. (2023). Examining Toxic Leadership Nexus With Employee Cyberloafing Behavior via Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Journal of Organizational and End User Computing*, 35(1), 1–24.
<https://doi.org/10.4018/JOEUC.320817>
- Farrukh, M., Abas, B., Ghazzawi, I., & Rafiq, M. (2025). From bad bosses to weakened marriages: the role of abusive supervision in emotional exhaustion, work–family conflict and marital strain. *Management Decision*, 63(7), 2597–2615.
<https://doi.org/10.1108/MD-01-2024-0198>
- García, G. M., Desrumaux, P., Ayala Calvo, J. C., & Naouële, B. (2022). The impact of social support on emotional exhaustion and workplace bullying in social workers. *European Journal of Social Work*, 25(5), 752–765.
<https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1934417>
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., & Tung, D. D. (2020). A model of organizational culture for enhancing organizational commitment in telecom industry: Evidence from Vietnam. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 17, 215–224.
<https://doi.org/10.37394/23207.2020.17.23>
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251–261.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>
- Gökçearsan, Ş., Uluyol, Ç., & Şahin, S. (2018). Smartphone addiction, cyberloafing, stress and social support among university students: A path analysis. *Children and Youth Services Review*, 91(May), 47–54.
<https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2018.05.036>

- Hafiz, A. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Journal of Business and Management Review*, 7(2), 2–7. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000304>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3). <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109(August 2019), 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Halsa, D., Hawignyo, H., & Supriyadi, D. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 663. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.528>
- Harandi, A., & Mirzaeian Khamseh, P. (2024). Can Perceived Overqualification Increase Cyberloafing? An Emphasis on the Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Interdisciplinary Journal of Management Studies*, 17(2), 409–424. <https://doi.org/10.22059/ijms.2023.339410.674982>
- Hardian, A., Sitepu, E., Mulyapradana, A., Sitopu, J. W., Wardono, B. H., Bina, U., Informatika, S., Agung, U. D., & Simalungun, U. (2025). *hubungan antara loneliness dengan cyberloafing*. 5(2022), 1079–1085.
- Hwang, J., Yoo, Y., & Kim, I. (2021). Dysfunctional customer behavior, employee service sabotage, and sustainability: Can social support make a difference? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph18073628>
- Ilyas, A., Gulraiz, M., Zubair, Z., Hussain Khan, A., & Munir, W. (2025). Unraveling the impact of abusive supervision on emotional exhaustion: a serial mediation model of stress, relational conflict, and toxic workplaces. *Social Science Review Archives*, 3(1), 2109–2124. <https://policyjournalofms.com>
- Irfanda, A., Muhammad, T., Titis, Robby Pangestu, Y., Qomariyah, A., Putri Hapsari Program Studi Manajemen, G., Mahardhika Surabaya, S., & Timur, J. (2024). Peran Kolaborasi Terhadap Pertumbuhan Kepemimpinan Wirausaha Perempuan Dalam Industri Start-Up Teknologi. *Social Sciences Journal (SSJ)*, 2(4), 123–132. <https://journal.pdphi.com/index.php/SSJ/article/view/125/116>
- Kayani, I. (2021). Impact of toxic leadership on counterproductive work behavior with

the mediating role of psychological contract breach and moderating role of proactive personality. *Estudios de Economia Aplicada*, 39(4).
<https://doi.org/10.25115/eea.v39i4.4879>

Khan, J., Saeed, I., Ali, A., & Gul Nisar, H. (2021). The Mediating Role of Emotional Exhaustion in the Relationship between Abusive Supervision and Employee Cyberloafing Behaviour Author(s). *Journal of Management and Research (JMR)*, 8(1), 160–178.

Khan, J., Usman, M., Saeed, I., Ali, A., & Nisar, H. G. (2022). Does workplace spirituality influence knowledge-sharing behavior and work engagement in work? Trust as a mediator. *Management Science Letters*, 12(1), 51–66.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.8.001>

Kusuma, A. A., Kusmaningtyas, A., & Ridwan, S. (2025). Abusive Supervision, Servant Leadership to Increase Employee Creativity through Knowledge Sharing as a Mediating Variable and Self-Efficacy as a Moderating Variable in Employees of the Bureau of Leadership Administration of the East Java Provincial Secret. *Journal of Social Interactions and Humanities*, 4(2), 507–522.
<https://doi.org/10.55927/jsih.v4i2.322>

Li, J., & Xu, G. (2025). The impact of abusive supervision on employee counterproductive work behavior: a moderated mediation analysis. *Frontiers in Psychology*, 16(July), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1455658>

Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497–518.
<https://doi.org/10.1108/INTR-03-2020-0165>

Lussier, B., Hartmann, N. N., & Bolander, W. (2021). Curbing the Undesirable Effects of Emotional Exhaustion on Ethical Behaviors and Performance: A Salesperson–Manager Dyadic Approach. *Journal of Business Ethics*, 169(4), 747–766.
<https://doi.org/10.1007/s10551-019-04271-z>

McCoy, B. R. (2016). Digital distractions in the classroom phase II: Student classroom use of digital devices for non-class related purposes part of the communication commons, instructional media design commons, and the Scholarshi. *Journal of Media Education*, 7(1), 5–32.
<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1091&context=journalismfacpub>

Muafi, M. (2023). The Effects of Cyberloafing on Organizational Commitment: The Role of

Emotional Exhaustion and Job Overload. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 14(2), 323–337. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i2.19486>

Muhammad. (2021). *Pelatihan Manajemen Sdm Dalam Meningkatkan*. 2(2), 343–349.

Nguyen, P. N. D., Tran, V. D., & Le, D. N. T. (2022). Does organizational citizenship behavior predict organizational commitment of employees in higher educational institutions? *Frontiers in Education*, 7. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.909263>

Nweke, G. E., Jarrar, Y., & Horoub, I. (2024). Academic stress and cyberloafing among university students: the mediating role of fatigue and self-control. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02930-9>

Ötken, A. B., Bayram, A., Beşer, S. G., & Kaya, Ç. (2023). Are Time Management and Cyberloafing Related? Investigating Employees' Attitudes. *Global Business Review*, 24(5), 874–886. <https://doi.org/10.1177/0972150920931060>

Pangalila, C. P., Pandowo, M. H. C., & Rogi, M. H. (2024). Pengaruh Self Control dan Stres Kerja Terhadap Perilaku Cyberloafing pada Pegawai PT Hasjrat Abadi Tendean Manado. *EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(1), 818–827. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/54570>

Pindek, S., Krajcevska, A., & Spector, P. E. (2018). Cyberloafing as a coping mechanism: Dealing with workplace boredom. *Computers in Human Behavior*, 86, 147–152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.04.040>

Pradhan, S., & Jena, L. K. (2018). Abusive supervision and job outcomes: a moderated mediation study. *Evidence-Based HRM*, 6(2), 137–152. <https://doi.org/10.1108/ebhrm-06-2017-0030>

Rahaei, A., & Salehzadeh, R. (2020). Evaluating the impact of psychological entitlement on cyberloafing: the mediating role of perceived organizational justice. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 17(1/2), 137–152. <https://doi.org/10.1108/xjm-06-2020-0003>

Ramadhan, Y. A., & Purwaningrum, E. K. (2025). *Pengembangan Skala Kelalahan Emosional pada Karyawan Tambang di Kota Samarinda*. 909–916.

Sagita, I., Bagis, F., Widhiandono, H., & Rahmawati, Y. (2024). How Do Abusive Supervision and Gender Affect Employee Cyberloafing Behavior Through Emotional Exhaustion? *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 8(1), 1–16. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>

- Salim, M. D. E. (2022). *MENURUNKAN INTENTION TO QUIT KARYAWAN MILENIAL MELALUI MODERASI COWORKER DAN ORGANIZATIONAL SUPPORT Berdasarkan hasil survei Kemenaker dengan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dan Lembaga Demografi Universitas Indonesia menemukan.* 137–168.
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187–197. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i2.131>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach.* Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=Ko6bCgAAQBAJ>
- Sukardi, A., & Idulfilastri, R. M. (2023). Peran Stres Kerja terhadap Cyberloafing Karyawan Milenial. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 31949–31959. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/12220%0Ahttps://jptam.org/index.php/jptam/article/download/12220/9402>
- Swadana, I., & Sambudi, Y. D. (2025). *Hubungan Self Control dan Happiness At Work Dengan Perilaku Cyberloafing Pada Karyawan Milenial di Bank Syariah X Yogyakarta.* 4(3), 281–292.
- Tandon, A., Kaur, P., Ruparel, N., Islam, J. U., & Dhir, A. (2022). Cyberloafing and cyberslacking in the workplace: systematic literature review of past achievements and future promises. In *Internet Research* (Vol. 32, Issue 1). <https://doi.org/10.1108/INTR-06-2020-0332>
- Tiarapuspa, & Putri, N. E. (2023). Pengaruh Emotional Demand, Emotional Exhaustion, dan Abusive Supervision terhadap Turnover Intention. *Widya Manajemen*, 5(1), 43–55. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v5i1>
- To, W. M., & Huang, G. (2022). Effects of equity, perceived organizational support and job satisfaction on organizational commitment in Macao’s gaming industry. *Management Decision*, 60(9), 2433–2454. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2021-1447>
- Vania, A. S., Zaitul, Z., & Puspa, D. F. (2023). Pengaruh Emotional Exhaustion Sebagai Mediasi Antara Abusive Supervision dan Cyberloafing: Perantara Organizational Commitment Sebagai Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, 6(2), 28–47. <https://doi.org/10.15642/manova.v6i2.1246>
- Vu, G. T. H., & Doan, A. T. Van. (2025). Cyberloafing at work: the effects of abusive

supervision and emotional exhaustion. *International Journal of Conflict Management*. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-03-2025-0092>

Xu, J. Q., Wu, T. J., Duan, W. Y., & Cui, X. X. (2025). How the Human–Artificial Intelligence (AI) Collaboration Affects Cyberloafing: An AI Identity Perspective. *Behavioral Sciences*, 15(7), 1–20. <https://doi.org/10.3390/bs15070859>

Yang, F., Huang, X., Tang, D., Yang, J., & Wu, L. (2021). How guanxi HRM practice relates to emotional exhaustion and job performance: the moderating role of individual pay for performance. *International Journal of Human Resource Management*, 32(11), 2493–2518. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1588347>

Yeh, T. F., Chang, Y. C., Hsu, Y. H., Huang, L. L., & Yang, C. C. (2021). Causes of nursing staff burnout: Exploring the effects of emotional exhaustion, work–family conflict, and supervisor support. *Japan Journal of Nursing Science*, 18(2), 1–12. <https://doi.org/10.1111/jjns.12392>

Yudha, D. nuraini. (2024). Peran Abusive Supervision Dalam Mempengaruhi Emotional Exhaustion dan Work Performance Pada PT. Transporindo Agung Sejahtera Surabaya (PT. TAS). *Jurnal of Management and Social Sciences*, 2(1), 60–74. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v2i1.341>