

HUBUNGAN *WORKPLACE INCIVILITY* DENGAN *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN, SERTA PERAN *GRIT* SEBAGAI MODERATOR

Muhammad Labib Fauzan¹ dan Alice Salendu²

^{1,2}Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Depok, Jawa Barat

E-mail: fzlabieb@gmail.com, alicesalendu@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* serta melihat peran *grit* pada karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif korelasional dengan responden 170 karyawan dari PT.XYZ. Analisis data menggunakan Hayes proses model 1 dan analisis korelasional. Karyawan di Indonesia sampai saat ini masih memiliki keinginan untuk mengundurkan diri yang cukup tinggi terutama di sektor perbankan. Selain itu, karyawan di Indonesia juga masih sering mendapatkan pengalaman ketidaksopanan di tempat kerja, paling tidak dalam seminggu karyawan mengalami pengalaman *workplace incivility* dari rekan kerjanya atau atasannya. Berdasarkan analisis data, diperoleh hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* signifikan bernilai positif dengan nilai $R = 0.209$ yang berarti *workplace incivility* yang semakin tinggi akan meningkatkan keinginan mengundurkan diri pada karyawan PT.XYZ. Analisis tambahan menunjukkan tidak terdapat peran yang signifikan bahwa *grit* memoderasi hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

Kata kunci: *workplace incivility*, *turnover intention*, *grit*, karyawan

RELATIONSHIP OF *WORKPLACE INCIVILITY* WITH *TURNOVER INTENTION* ON EMPLOYEES, AND *GRIT'S* ROLE AS MODERATOR

Abstract

This study aimed to confirm the relationship between *workplace incivility* and *turnover intention* and to see the role of *grit* in employees. The type of research used is quantitative correlation with respondents 170 employees of PT.XYZ. Data analysis used Hayes process model 1 and correlational analysis. Until now, employees in Indonesia still have a high desire to resign, especially in the banking sector. In addition, employees in Indonesia also often experience impoliteness in the workplace, at least once a week employees experience *workplace incivility* from their co-workers or superiors. Based on data analysis, it was found that the relationship between *workplace incivility* and significant positive *turnover intention* with a value of $R = 0.209$, which means that higher *workplace incivility* will increase the desire to resign in PT. Additional analysis showed that there was no significant role that *grit* moderated the relationship between *workplace incivility* and *turnover intention*.

Keywords: *workplace incivility*, *turnover intention*, *grit*, employee

Pendahuluan

Terjadinya *voluntary turnover* dalam organisasi adalah hal yang penting untuk dipahami, karena dampak negatif yang ditimbulkan (Martdianty dkk., 2020). Salah satu dampak negatif tersebut yaitu biaya besar yang akan ditanggung oleh organisasi (Becton dkk., 2017). *Voluntary turnover* karyawan di Indonesia saat ini masih memiliki angka yang cukup tinggi, terutama di sektor perbankan. Hal ini didukung dengan hasil survei salah satu lembaga konsultan bidang SDM yaitu Mercer Indonesia, yang menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan khususnya untuk sektor perbankan di tahun

2019 mencapai 14% dari rata-rata industri lainnya yang hanya mencapai rata-rata 7% (Rahma, 2021). Selama ini penelitian mengenai perilaku negatif karyawan di tempat kerja terkonsentrasi pada perilaku yang memiliki intensitas tinggi dan niat menyakiti yang jelas, seperti agresivitas, kekerasan, dan *bullying* (H. T. Chen & Wang, 2019). Sementara itu, *workplace incivility* yaitu perilaku yang memiliki intensitas yang cukup rendah dan niat menyakiti yang ambigu masih kurang diteliti dan banyak terlewat (Cortina dkk., 2001, 2017). Menurut hasil studi yang dilakukan oleh Handoyo dkk., (2018) di Indonesia ditemukan 50% dari responden karyawan mengalami *incivility* setidaknya dalam seminggu satu kali yang dirasakan dari rekan-rekan kerja dan juga atasan mereka. Padahal, karyawan yang mengalami *incivility* di lingkungan kerja akan mengalami dampak negatif yang berupa stress secara psikis, ketidakpuasan kerja, performa yang menurun, dan *turnover intention* (Handoyo et al., 2018; Tricahyadinata et al., 2020).

Hom et al., (2012) menjelaskan bahwa kondisi kontekstual dalam bekerja dan atribut pekerjaan membentuk sikap yang mendukung niat individu untuk menetap atau meninggalkan organisasi. Perilaku *workplace incivility* ini merupakan perilaku yang kurang terpuji dan kurang patut, namun tidak seagresif perilaku dengan intensitas yang tinggi seperti *bullying* atau *abusive*. Perilaku ini bisa berupa perilaku verbal ataupun non-verbal seperti mengacuhkan, tidak menghormati, mengomentari dengan merendahkan, mengusik, tidak sopan, permusuhan dalam interaksi interpersonal, dan menyebarkan rumor-rumor (Y. Chen et al., 2018; Cortina et al., 2017; Handoyo et al., 2018; Huang & Lin, 2019; Reich & Hershcovis, 2015). Dikarenakan intensitas yang rendah dan niat melukai yang cukup ambigu dari *workplace incivility*, membuat pihak manajemen di perusahaan kurang megutamakan hal ini dalam lingkungan kerja sehingga menjadi terabaikan (Y. Chen et al., 2018; Kabat-Farr et al., 2019). Berdasarkan penjelasan ini maka dapat dilihat bahwa *workplace incivility* memiliki peran yang cukup signifikan dalam memengaruhi sikap dan kinerja karyawan di perusahaan (Taylor et al., 2012).

Karyawan yang mengalami *incivility* di tempat kerjanya dapat berdampak pada terjadinya *turnover intention*. Dalam menjelaskan hal ini diperlukan *conservation of resource theory* (COR) sebagai landasan berpikir. COR adalah teori yang memiliki prinsip dasar bahwa setiap individu akan berusaha untuk mendapatkan, mempertahankan, melindungi, dan mengembangkan hal-hal yang mereka hargai dan memiliki nilai berharga bagi mereka, hal yang berharga ini menjadi sumber daya bagi mereka dalam mengatasi ancaman-ancaman yang akan dihadapi (Hobfoll, 2001). Pengalaman *workplace incivility* yang dirasakan merupakan ancaman dan stressor yang menyebabkan sumber daya yang dimiliki yaitu lingkungan kerja yang nyaman berkurang atau hilang. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya lain untuk mengatasi ancaman yang dirasakan salah satunya adalah grit. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Kabat-Farr et al., (2019) yang menemukan bahwa grit berkorelasi secara negatif dengan *workplace incivility*. Sehingga dapat dikatakan bahwa grit bisa menjadi salah satu sumber daya pengganti untuk mengatasi *workplace incivility*. Berdasarkan dari beberapa uraian di atas, didapatkan bahwa sampai saat ini hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* masih belum konsisten. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengkonfirmasi dengan jelas mengenai hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Lalu peneliti juga ingin melihat apakah grit sebagai faktor internal dari individu dapat berperan terhadap hubungan kedua variabel tersebut.

Definisi Variabel Penelitian

Konsep *turnover intention* ini berkembang dari konsep perilaku penarikan diri yang didasari oleh keinginan dan kemudahan gerak karena ketidakpuasan yang dirasakan saat bekerja (Hom et al., 2012). Banyak faktor yang menjadi penyebab ketidakpuasan terjadi salah satunya adalah lingkungan kerja yang kurang sopan atau *workplace incivility* (Tricahyadinata et al., 2020). Menurut Hom et al., (2012) penelitian *turnover intention* berlanjut pada aspek-aspek kepribadian, serta lebih jauh lagi mengelaborasi antara ketidakpuasan dan kepribadian namun tetap tidak mampu menjelaskan *turnover intention* secara menyeluruh. *Turnover intention* adalah keinginan individu untuk meninggalkan organisasi secara permanen dalam waktu dekat (Vandenberg & Nelson, 1999).

Konsep *workplace incivility* berasal dari konsep *incivility* di konteks sosial, dimana *incivility* yang terjadi menjadi perilaku negatif yang bisa melukai seseorang tanpa disengaja, selanjutnya konsep ini digunakan dan dikembangkan oleh Andersson dan Pearson (1999) di konteks lingkup kerja. Banyak perlakuan buruk yang terjadi di organisasi yang telah dijelaskan dalam berbagai konsep seperti; agresivitas, kekerasan, kekerasan fisik, pengucilan sosial, tirani, dan pelecehan. Berkaitan dengan konsep yang sudah dijelaskan, konsep *workplace incivility* memiliki definisi yang dekat dengan tirani. Definisi *workplace incivility* menurut Andersson & Pearson, (1999) adalah tindakan kasar atau tidak sopan yang melanggar norma dalam interaksi sosial tanpa memerhatikan orang lain. Sampai saat ini, belum ada definisi lain yang dikemukakan dalam penelitian yang meneliti tentang *workplace incivility*.

Grit didefinisikan sebagai ketekunan dan semangat untuk tujuan jangka panjang (Angela L. Duckworth et al., 2007). Selain definisi dari Duckworth terdapat satu lagi definisi yang dikemukakan menurut Datu et al., (2016) bahwa grit adalah tingkat sifat dan ketekunan untuk cita-cita jangka panjang. Sampai saat ini mayoritas penelitian terkait grit menggunakan definisi yang dikemukakan oleh Duckworth.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif korelasional, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan diantara dua atau beberapa variabel, dalam penelitian ini variabel yang diteliti yaitu *workplace incivility* dan *turnover intention*. Peneliti mengambil data dari responden yang memiliki populasi 250 karyawan dan didapatkan 170 karyawan.

Subjek Penelitian

Subjek pada penelitian ini yaitu 170 karyawan dari PT.XYZ. PT.XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di sektor perbankan dan memiliki kantor pusat di Jakarta. PT.XYZ merupakan perusahaan yang baru saja melakukan *merger* dari 3 perusahaan berbeda sebelumnya. Peneliti hanya mendapatkan izin dari PT.XYZ untuk mengambil responden data penelitian maksimal 250 karyawan.

Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah *workplace incivility*, *turnover intention* dan grit. Skala yang digunakan untuk mengukur *workplace incivility* adalah skala yang dikembangkan oleh Cortina dkk (2001), dengan 6 pilihan jawaban dari tidak pernah sampai selalu. Aitem yang digunakan sebanyak 7 aitem dari 7 aitem tersebut kemudian dilakukan uji coba dan didapatkan hasil bahwa tidak ada aitem yang gugur. Selanjutnya, skala yang digunakan untuk mengukur *turnover intention* adalah skala yang dikembangkan oleh Bozeman & Perewe (2001), dengan 6 pilihan jawaban dari sangat tidak setuju

sampai sangat setuju. Aitem yang digunakan sebanyak 5 aitem. 5 aitem tersebut kemudian dilakukan uji coba dan didapatkan hasil bahwa tidak ada aitem yang gugur. Terakhir, skala yang digunakan untuk mengukur grit adalah skala yang dikembangkan oleh Duckworth dkk (2009). Aitem yang digunakan sebanyak 8 aitem dan dilakukan uji coba didapatkan hasil 8 aitem memenuhi syarat dan tidak gugur.

Tabel 1. Uji reliabilitas

Alat Ukur	Jumlah Aitem	Reliabilitas
<i>Workplace incivility</i>	7	.812
<i>Turnover intention</i>	5	.907
<i>Grit</i>	8	.718

Prosedur dan analisis data

Tahapan pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah persiapan, dimana peneliti mencari fenomena yang terkait dengan *turnover intention*. Setelah menemukan fenomena, peneliti kemudian membuat rumusan masalah yang tepat. Selanjutnya peneliti juga mencari responden yang tepat untuk penelitian sehingga peneliti mengajukan perizinan penelitian ke beberapa perusahaan yang bergerak di sektor perbankan populasi dan yang terakhir peneliti mencari alat ukur yang sesuai dengan variabel dengan mempertimbangkan jumlah aitem dan tahun pengembangan alat ukur.

Tahapan kedua yaitu pelaksanaan penelitian, peneliti mendapatkan alat ukur yang sudah dilakukan *professional judgement* oleh dosen pembimbing Fakultas Psikologi Universitas Indonesia. Pihak profesional melakukan pengecekan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian sesuai, memiliki jumlah aitem yang pas, dan bahasa yang digunakan tidak sulit. Selanjutnya, peneliti mengajukan kaji etik ke pihak fakultas untuk diuji apakah penelitian ini dapat dilaksanakan. Setelah itu, dilakukan uji reliabilitas menggunakan alpha cronbach dengan bantuan SPSS for windows version 22. Aitem yang sudah teruji validitas dan reliabilitasnya kemudian disusun dalam *google form* untuk kemudian dapat disebar kepada responden penelitian yang sudah disetujui dari pihak perusahaan.

Tahapan yang terakhir yaitu analisis data, dalam penelitian ini data yang telah didapatkan kemudian dilakukan skoring. Kemudian melakukan uji *harman's single factor* untuk melihat apakah terjadi *common method bias* dalam proses penelitian, dilakukan uji inter-korelasi untuk melihat hubungan antar variabel dan uji multikolinieritas. Selanjutnya melakukan uji Analisis Hayes model 1 dengan bantuan SPSS for window version 22.

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara daring atau *online*. Penyebaran kuesioner secara *online* ini dilakukan karena kondisi pandemi sehingga tidak diperkenankan selain melalui daring. Kemudian, diperoleh responden sebanyak 178, namun 170 yang memenuhi kriteria penelitian. Berikut merupakan hasil dari nilai mean dan uji analisis inter-korelasi yang ditinjau dari usia, jenis kelamin, masa kerja, dan variabel-variabel penelitian yang diteliti.

Tabel 2. Nilai mean dan inter-korelasi antar variabel

Variabel	Mean	SD	JK	Usia	Status	MK	Wi	Grit	Ti
JK	-	.501	1						
Usia	30.5	.450	-.195*	1					
Status	-	.501	-.083	.310**	1				
MK	4.81	.763	-.024**	.445**	.486**	1			
Wi	2.1	.923	-.083	-.082	.019	-.119	1		
Grit	4.4	.641	-.113	.066	.085	.197*	-.353**	1	
Ti	3.1	1.07	.054	-.237**	-.184*	-.250**	.209**	-.350**	1

Catatan, N=170, JK= Jenis Kelamin, MK = Masa Kerja, Wi = *Workplace incivility*, Ti = *Turnover Intention*, *p < .05, **p < .01.

Dari hasil analisis korelasi pada Tabel 2 terlihat bahwa variabel *workplace incivility* memiliki korelasi positif terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien ($r=.209^{**}$, $p < .01$) dengan standar nilai (*p < .05, **p < .01). Jadi, dapat dikatakan bahwa semakin sering seseorang mengalami *incivility* di tempat kerjanya maka semakin tinggi juga keinginan turnover. Selain itu, ditemukan juga dari hasil uji korelasi bahwa terdapat beberapa variabel demografis yang berkorelasi secara negatif dengan *turnover intention* yaitu usia ($r = -.237^{**}$, $p < .01$), status pernikahan ($r = -.184^*$, $p < .05$), dan masa kerja ($r = -.250^{**}$, $p < .01$). Oleh karena itu, variabel demografis tersebut dijadikan sebagai variabel kontrol. Berdasarkan hasil analisis deskriptif ditemukan juga nilai rata-rata karyawan untuk variabel *workplace incivility* sebesar $M = 2.1$, *turnover intention* sebesar $M = 3.1$, dan grit sebesar $M = 4.4$. Berdasarkan nilai rata-rata ini, dapat dikategorikan bahwa *workplace incivility* dan *turnover intention* pada karyawan di PT.XYZ masuk kategori rendah sedangkan grit karyawan PT.XYZ masuk kategori tinggi.

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
<i>Workplace incivility</i>	.875	1.143	Tidak terdapat multikolinearitas, Tolerance > 0.10; VIF < 10
Grit	.875	1.143	

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada variabel independent terlihat bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas pada data penelitian dimana *workplace incivility* (tolerance .875 > 0.10; VIF 1.143 < 10) dan grit (tolerance .875 > 0.10; VIF 1.143 < 10).

Tabel 4. Uji Hayes model 1

	Coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3.8032	.7441	5.1114	.0000	2.3339	5.2725
Wi_M	.1412	.0948	1.4901	.1381	-.0459	.3283
Gr_M	-.4258	.1366	-3.1081	.0022	-.6954	-.1561
Int_1	.1959	.1579	1.2408	.2165	-.1159	.5078

Pada tabel 4.4 dapat dilihat hasil analisa model 1 Hayes. Ditemukan bahwa peran grit sebagai moderator dalam hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* tidak signifikan.

Penelitian yang menggunakan *self report* dalam proses pengambilan datanya dan menggunakan desain studi *cross sectional* berpotensi terjadinya *common method bias* yang dapat memengaruhi hasil penelitian. Oleh karena itu, peneliti melakukan uji *Harman's single factor* terhadap seluruh item yang telah diisi oleh responden untuk melihat apakah nilai kumulatif diatas 50%. Ditemukan bahwa hasil uji *Harman's single factor test* memiliki nilai $25\% < 50\%$, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi *common method bias* dalam penelitian ini (Podsakoff dkk, 2003).

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa korelasi antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* menunjukkan hasil positif yang signifikan. Hal ini berarti semakin sering seseorang mendapatkan pengalaman *workplace incivility* maka akan semakin meningkat intensi untuk meninggalkan organisasi tempat bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa korelasi antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* adalah positif (Hendryadi & Zannati, 2018; Rahim & Cosby, 2016; Sharma & Singh, 2016; Trichayadinata et al., 2020).

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa peran grit sebagai moderator terhadap hubungan *workplace incivility* dengan *turnover intention* tidak memoderasi secara signifikan. Sehingga berdasarkan hasil ini dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini berkontribusi dalam menambah literatur untuk penelitian dalam lingkup peran faktor internal individu sebagai moderator antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh H. T. Chen & Wang, (2019) menemukan bahwa faktor internal individu memoderasi secara signifikan hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Penelitian ini berkontribusi untuk menambahkan literatur bahwa tidak semua faktor internal individu dapat menjadi faktor penentu dalam hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

Hipotesis penelitian yang ditolak ini menurut peneliti terjadi karena didapatkan bahwa *turnover intention* yang dimiliki oleh karyawan PT.XYZ cukup rendah dan mereka jarang mengalami *workplace incivility* di lingkup kerja. Sehingga, menurut peneliti dengan rendahnya *workplace incivility* yang dirasa karyawan, mereka hanya merasakan stress dalam kategori rendah dan tidak merasakan akan kehilangan sumber daya dalam lingkup kerja. Oleh karena itu, mereka masih memiliki sumber daya yang cukup dalam lingkup kerja dan tidak membutuhkan pencarian sumber daya baru. Hal inilah kemudian yang menyebabkan peran grit sebagai sumber daya baru tidak memoderasi secara signifikan. Sesuai dengan *conservation resource of theory*, yaitu ketika adanya sumber daya yang hilang dari individu maka individu tersebut cenderung mencari sumber daya lain sebagai pengganti namun ketika sumber daya sudah cukup maka dia akan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk menghadapi ancaman yang akan dihadapi (Hobfoll, 2001).

Untuk mengetahui penyebab rendahnya *workplace incivility* yang dirasakan karyawan PT.XYZ diperlukan penelusuran dan penelitian lebih lanjut terkait faktor-faktor yang berperan memberikan pengaruh terhadap *workplace incivility*. Menurut peneliti dalam penelitian yang sudah dilakukan kali ini hal yang mungkin menyebabkan *workplace incivility* karyawan yang dirasa rendah, karena konteks keadaan bekerja karyawan. Maksudnya adalah penelitian ini dilakukan dalam masa pandemi dan perusahaan melakukan konsep shifting dalam tempat bekerja karyawan yaitu 75% bekerja dari rumah dan 25% bekerja di kantor. Oleh karena rata-rata karyawan bekerja dari rumah maka intensitas akan interaksi secara langsung antara karyawan berkurang. Interaksi secara langsung merupakan termasuk

dalam faktor situasional yang berperan terhadap *workplace incivility*. Hal ini yang menyebabkan bahwa karyawan jarang mengalami *workplace incivility*. Didukung dengan penjelasan Cortina et al., (2017) bahwa faktor situasional memengaruhi terjadinya *workplace incivility* oleh karena itu, dengan berkurangnya interaksi secara langsung yang merupakan faktor situasional maka pengalaman *workplace incivility* yang dirasakan oleh karyawan akan semakin berkurang.

Selain itu, satu faktor lagi yang mungkin berperan adalah bahwa karyawan melihat keadaan lingkungan kerja di PT.XYZ merupakan lingkungan kerja yang *civil* atau sopan. Hal ini dijelaskan menurut Cortina et al., (2017) bahwa penelitian sebelumnya menemukan karyawan yang menganggap kelompok kerja mereka memiliki iklim kerja yang *civil* ditemukan lebih sedikit terjadinya pengalaman *workplace incivility*. Menurut peneliti persepsi karyawan terhadap lingkup kerjanya bisa diteliti lebih lanjut sebagai pertimbangan penelitian selanjutnya untuk memastikan bahwa iklim kerja karyawan di sektor perbankan merupakan iklim kerja yang sopan.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Workplace incivility* memiliki hubungan yang positif dengan *turnover intention*. Pada penelitian ini sumbangan efektif yang diberikan *workplace incivility* terhadap *turnover intention* dapat dilihat dari nilai R Square yaitu sebesar 0.209. Hasil skor ini diinterpretasikan bahwa variabel *workplace incivility* hanya memberikan kontribusi sebesar 20.9% dan masih ada 79.1% faktor lainnya mempengaruhi *turnover intention*.
2. Secara teoritis penelitian ini berkontribusi dalam memberikan penambahan literatur dalam *conservation of resource theory*. Dimana ketika stressor yang terjadi dan dirasakan pada individu tidak begitu besar, maka individu tersebut akan menggunakan sumber daya yang tidak hilang tersebut untuk mengatasi ancaman yang akan dihadapi. Hal ini terjadi karena *workplace incivility* sebagai stressor tidak sering dirasakan oleh karyawan sehingga dampak yang diberikan belum cukup kuat untuk membuat individu merasa kehilangan sumber daya yang dimiliki dan mencari sumber daya lain untuk mengatasi ancaman (Hobfoll, 2001).
3. Secara praktis penelitian ini berkontribusi dalam menambahkan bahan diskusi bagi para pihak manajemen organisasi bahwa banyak sekali faktor-faktor yang berkontribusi pada saat terjadinya turnover karyawan. Pihak manajemen organisasi bisa melihat bahwa faktor lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan menjadi lebih loyal dan bertahan didalamnya.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melihat faktor-faktor internal individu lain yang bisa menjadi sumberdaya bagi karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Daftar Pustaka

- Becton, J. B., Carr, J. C., Mossholder, K. W., & Walker, H. J. (2017). Differential Effects of Task Performance, Organizational Citizenship Behavior, and Job Complexity on Voluntary Turnover. *Journal of Business and Psychology*, 32(4), 495–508. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9461-x>
- Bozeman, D. P., & Perrewé, P. L. (2001). The effect of item content overlap on organizational commitment questionnaire-turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161–173. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.161>
- Chen, H. T., & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2034–2053. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0164>
- Chen, Y., Wang, Z., Peng, Y., Geimer, J., Sharp, O., & Jex, S. (2018). The Multidimensionality of *Workplace incivility*: Cross-Cultural Evidence. *International Journal of Stress Management*, 26(4), 356–366. <https://doi.org/10.1037/str0000116>
- Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Magley, V. J., & Nelson, K. (2017). Researching rudeness: The past, present, and future of the science of incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 299–313. <https://doi.org/10.1037/ocp0000089>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.64>
- Cozby, P. C. (2007). Methods in behavioral research. In *Behaviour Research and Therapy*.
- Datu, J. A. D., Valdez, J. P. M., & King, R. B. (2016). Perseverance Counts but Consistency Does Not! Validating the Short Grit Scale in a Collectivist Setting. *Current Psychology*, 35(1), 121–130. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9374-2>
- Duckworth, Angela L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Duckworth, Angela Lee, & Quinn, P. D. (2009). Development and Validation of the Short Grit Scale (Grit-S). *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166–174. <https://doi.org/10.1080/00223890802634290>
- Gregory, R. J. (2014). *Psychological testing: History, principles, and applications* Boston, MA: Pearson. In *Psychological Testing*.
- Handoyo, S., Samian, Syarifah, D., & Suhariadi, F. (2018). The measurement of *workplace incivility* in indonesia: Evidence and construct validity. *Psychology Research and Behavior Management*, 11, 217–226. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S163509>
- Hendryadi, H., & Zannati, R. (2018). Hubungan *workplace incivility* dan turnover intention: efek moderasi gender. *INOVASI*, 14(2), 123. <https://doi.org/10.29264/iinv.v14i2.4088>

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal States and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831–858. <https://doi.org/10.1037/a0027983>
- Huang, H.-T., & Lin, C.-P. (2019). Assessing ethical efficacy, *workplace incivility*, and turnover intention: a moderated-mediation model. *Review of Managerial Science*, 13(1), 33–56. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0240-5>
- Kabat-Farr, D., Walsh, B. M., & McGonagle, A. K. (2019). Uncivil Supervisors and Perceived Work Ability: The Joint Moderating Roles of Job Involvement and Grit. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 971–985. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3604-5>
- Martdianty, F., Coetzer, A., & Susomrith, P. (2020). Job embeddedness of manufacturing SME employees in Indonesia. *Employee Relations*, 42(1), 180–193. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0087>
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rahim, A., & Cosby, D. M. (2016). A model of *workplace incivility*, job burnout, turnover intentions, and job performance. *Journal of Management Development*, 35(10), 1255–1265. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0138>
- Rahma, A. (2021). Tren Perekrutan Karyawan Indonesia Bakal Melambat di 2020. Retrieved 26 July 2021, from <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4142274/tren-perekrutan-karyawan-indonesia-bakal-melambat-di-2020>
- Reich, T. C., & Herscovis, M. S. (2015). Observing *workplace incivility*. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 203–215. <https://doi.org/10.1037/a0036464>
- Sharma, N., & Singh, V. K. (2016). Effect of *workplace incivility* on job satisfaction and turnover intentions in India. *South Asian Journal of Global Business Research*, 5(2), 234–249. <https://doi.org/10.1108/SAJGBR-02-2015-0020>
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking *workplace incivility* to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 878–893. <https://doi.org/10.1002/job.773>

Tricahyadinata, I., Hendryadi, Suryani, Zainurossalamia ZA, S., & Riadi, S. S. (2020). *Workplace incivility, work engagement, and turnover intentions: Multi-group analysis*. *Cogent Psychology*, 7(1), 1743627. <https://doi.org/10.1080/23311908.2020.1743627>

Vandenberg, R. J., & Nelson, J. B. (1999). Disaggregating the motives underlying turnover intentions: When do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, 52(10), 1313–1336. <https://doi.org/10.1177/001872679905201005>