****

UNIVERSITAS INDONESIA

HUBUNGAN ANTARA *WORKPLACE INCIVILITY* DENGAN *TURNOVER INTENTION*: PERAN GRIT SEBAGAI MODERATOR

*The Relationship between Workplace Incivility and Turnover Intention: The Role of Grit as a Moderator*

TESIS

MUHAMMAD LABIB FAUZAN

1906415976

FAKULTAS PSIKOLOGI

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PSIKOLOGI

DEPOK

2021



UNIVERSITAS INDONESIA

HUBUNGAN ANTARA *WORKPLACE INCIVILITY* DENGAN *TURNOVER INTENTION*: PERAN GRIT SEBAGAI MODERATOR

*The Relationship between Workplace Incivility and Turnover Intention: The Role of Grit as a Moderator*

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Terapan

MUHAMMAD LABIB FAUZAN

1906415976

FAKULTAS PSIKOLOGI

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PSIKOLOGI

KEKHUSUSAN PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

DEPOK

JULI 2021

# HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,**

**dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk**

**telah saya nyatakan dengan benar**.

**Nama : Muhammad Labib Fauzan**

**A picture containing text, silhouette

Description automatically generated NPM : 1906415976**

**Tanda Tangan :**

**Tanggal : 12 Juli 2021**

# LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Muhammad Labib Fauzan

NPM : 1906415976

Program Studi : Magister Psikologi Industri dan Organisasi

Judul Tesis : Hubungan antara *Workplace Incivility* dengan *Turnover Intention*: Peran Grit sebagai Moderator

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Psikologi pada Program Studi Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia.**

DEWAN PENGUJI

Pembimbing 1 : Dr. Alice Salendu, M.B.A., M.Psi ( )

Penguji 1 : Martina Dwi Mustika, M.Psy.Org., Ph.D., Psikolog ( )

Penguji 2 : Dr. Arum Etikariena, M.Psi., Psikolog ( )

Ditetapkan di :

Tanggal :

# KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, …Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. … selaku …;
2. … selaku …;
3. … selaku …;

Akhir kata, saya ….

Depok, tanggal bulan tahun

Penulis

# HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

**TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Labib Fauzan

NPM : 1906415976  
Program Studi : Magister Ilmu Psikologi

Departemen : Psikologi Industri dan Organisasi

Fakultas : Psikologi

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di :

Pada tanggal :

Yang menyatakan

( Muhammad Labib Fauzan )

# ABSTRAK

Nama : Muhammad Labib Fauzan

Program Studi : Magister Sains Psikologi Industri dan Organisasi

Judul : Hubungan *workplace incivility* dengan *turnover intention* pada

Karyawan PT.XYZ, serta peran grit sebagai moderator

Pembimbing : Alice Salendu, MBA, M.Psi., Psikolog

Penelitian ini bertujuan untuk melihat peran grit sebagai moderator terhadap hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Penelitian ini mengambil data dengan cara menyebarkan kuesioner via *google form online* kepada karyawan PT.XYZ. Teknik *sampling* yang digunakan adalah Teknik *convenience sampling* dan diperoleh responden sebanyak 170 orang. Penelitian ini menggunakan teknik analisa HAYES model 1 menggunakan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa grit tidak memoderasi hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Hasil penelitian ini berkontribusi dalam penambahan literatur terkait dengan peran faktor internal individu dalam memoderasi hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

Kata kunci: *workplace incivility*, *turnover intention*, grit, *conservation of resource theory* (COR)

# ABSTRACT

Name : Muhammad Labib Fauzan

Major : Magister Sains Psikologi Industri dan Organisasi

Title : Hubungan *workplace incivility* dengan *turnover intention* pada

Karyawan PT.XYZ, serta peran grit sebagai moderator

Supervisor : Alice Salendu, MBA, M.Psi., Psikolog

*This study aim to seek the role of grit as moderator for relationship between workplace incivility and turnover intention. Data were collected by using google form online to PT.XYZ in this study. Convenience sampling was used in this study and collected 170 participants. This study using HAYES model 1 technique for analyzing data by SPSS program. Result of this study shows that grit not supported as moderator for relationship between workplace incivility and turnover intention.* *The results of this study contribute to the addition of literature related to the role of individual internal factors in memorizing the relationship between workplace incivility and turnover intention.*

*Keywords*: *workplace incivility*, *turnover intention*, *grit, conservation of resource theory (COR)*

# DAFTAR ISI

[HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS ii](#_Toc76940416)

[LEMBAR PENGESAHAN iii](#_Toc76940417)

[KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH iv](#_Toc76940418)

[HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI v](#_Toc76940419)

[ABSTRAK vi](#_Toc76940420)

[DAFTAR ISI viii](#_Toc76940422)

[DAFTAR TABEL x](#_Toc76940423)

[DAFTAR GAMBAR xi](#_Toc76940424)

[DAFTAR LAMPIRAN xii](#_Toc76940425)

[BAB 1 PENDAHULUAN 1](#_Toc76940426)

[1.1 Latar belakang 1](#_Toc76940427)

[1.2 Tujuan Penelitian 5](#_Toc76940428)

[1.3 Pertanyaan Penelitian 5](#_Toc76940429)

[1.4 Manfaat Penelitian 5](#_Toc76940430)

[1.4.1 Manfaat teoritis 5](#_Toc76940431)

[1.4.2 Manfaat praktis 5](#_Toc76940432)

[1.5 Sistematika Penulisan 5](#_Toc76940433)

[BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA 7](#_Toc76940434)

[2.1 Turnover intention 7](#_Toc76940435)

[2.1.1 Definisi turnover intention 7](#_Toc76940436)

[2.1.2 Faktor turnover intention 7](#_Toc76940437)

[2.1.3 Pengukuran turnover intention 8](#_Toc76940438)

[2.2 *Workplace incivility* 8](#_Toc76940439)

[2.2.1 Definisi *workplace incivility* 8](#_Toc76940440)

[2.2.2 Dampak *workplace incivility* 9](#_Toc76940441)

[2.2.3 Pengukuran Workplace Incivility 10](#_Toc76940442)

[2.3 Grit 10](#_Toc76940443)

[2.3.1 Definisi grit 10](#_Toc76940444)

[2.3.2 Dimensi grit 10](#_Toc76940445)

[2.3.3 Faktor yang memengaruhi grit 11](#_Toc76940446)

[2.3.4 Dampak Grit 11](#_Toc76940447)

[2.3.5 Pengukuran Grit 11](#_Toc76940448)

[2.4 Conservation of Resources Theory 12](#_Toc76940449)

[2.5 Dinamika hubungan antara workplace incivility, turnover intention dan grit karyawan 12](#_Toc76940450)

[BAB 3 METODE PENELITIAN 14](#_Toc76940451)

[3.1 Desain penelitian 14](#_Toc76940452)

[3.2 Pengaturan Penelitian 15](#_Toc76940453)

[3.3 Populasi dan Sampel Penelitian 15](#_Toc76940454)

[3.4 Pengukuran variabel penelitian 15](#_Toc76940455)

[3.5 Teknik Analisa Data 16](#_Toc76940456)

[3.6 Reliabilitas alat ukur 17](#_Toc76940457)

[3.7 Variabel Kontrol 17](#_Toc76940458)

[3.8 Common Method Bias 17](#_Toc76940459)

[BAB 4 ANALISIS DATA 18](#_Toc76940460)

[4.1 Gambaran Umum 18](#_Toc76940461)

[4.2 *Mean*, Standar Deviasi, dan Korelasi antar Variabel 19](#_Toc76940462)

[4.3 Hasil Analisis Model Penelitian 20](#_Toc76940463)

[4.4 Common Method Bias 21](#_Toc76940464)

[BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN 22](#_Toc76940465)

[5.1 Kesimpulan 22](#_Toc76940466)

[5.2 Diskusi Terkait Hipotesis 22](#_Toc76940467)

[5.3 Keterbatasan penelitian 24](#_Toc76940468)

[5.4 Implikasi Teoritis 24](#_Toc76940469)

[5.5 Implikasi Manajerial 25](#_Toc76940470)

[DAFTAR REFERENSI : 26](#_Toc76940471)

# DAFTAR TABEL

[Tabel 3.1 Alat Ukur yang Digunakan ……………………………………………….. 16](#_Toc76761907)

Tabel 3.2 Reliabilitas Alat Ukur……………………………………………………… 17

[Tabel 4.1 Gambaran Demografis Responden ………………………………………… 19](#_Toc76761908)

[Tabel 4.2 Mean, Standar Deviasi, dan Korelasi antar Variabel……………………… 20](#_Toc76761908)

[Tabel 4.3 Uji Multikolinearitas………………………………………………………. 21](#_Toc76761908)

[Tabel 4.4 Analisis Model 1 Hayes …..………………………………………………. 22](#_Toc76761908)

# DAFTAR GAMBAR

[Gambar 2.2 Ilustrasi Model Incivility 9](file:///D:\S2%20PIO%20UI\Semester%204\Penulisan\Bab%201-5%20Revisi%2030%20Juni%202021.docx#_Toc76416168)

[Gambar 2.3 Model Penelitian 13](file:///D:\S2%20PIO%20UI\Semester%204\Penulisan\Bab%201-5%20Revisi%2030%20Juni%202021.docx#_Toc76416168)

# DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran…….……………………........ ………….............. …………...30

# BAB 1

# PENDAHULUAN

Pada Bab ini akan dijelaskan tentang pendahuluan dalam penelitian ini yang terdiri dari latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

## 1.1 Latar belakang

Terjadinya *voluntary turnover* dalam organisasi adalah hal yang penting untuk dipahami, karena dampak negatif yang ditimbulkan (Martdianty et al., 2020). Salah satu dampak negatif tersebut yaitu biaya besar yang akan ditanggung oleh organisasi (Becton et al., 2017). Biaya ini terjadi karena organisasi harus kembali merekrut karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang sesuai dengan keinginan organisasi. Selain itu organisasi masih harus mengembangkan karyawan tersebut melalui pelatihan dan orientasi agar menjadi kompeten. Hal-hal seperti ini membutuhkan biaya dan diperkirakan beban biaya yang ditanggung oleh organisasi bisa mencapai 150% gaji tahunan untuk setiap rekrutan karyawan (Purba et al., 2016). Perkiraan biaya ini masih bisa meningkat jika karyawan yang melakukan *voluntary turnover* adalah karyawan level manajer dan top manajemen (Becton et al., 2017).

Menurut Park & Shaw (2013) terdapat dua tipe *turnover* yang terjadi pada karyawan yaitu *voluntary turnover* dan *involuntary turnover. Voluntary turnover* adalah perilaku karyawan meninggalkan organisasi secara sukarela sedangkan *involuntary turnover* adalah perilaku karyawan meninggalkan organisasi karena organisasi yang memutuskannya. *Voluntary turnover* merupakan proses yang disengaja yang terjadi atas ketidakpuasan kerja lalu mencari pekerjaan baru yang sesuai dengan yang dibutuhkan (Weller et al., 2009). Sampai saat ini *turnover intention* masih menjadi prediktor yang kuat dalam memprediksi perilaku *turnover* (Purba et al., 2016; Xiong & Wen, 2020). *Turnover intention* adalah keinginan individu untuk meninggalkan organisasi secara permanen dalam waktu dekat (Vandenberg & Nelson, 1999).

*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). Lebih lanjut lagi, *turnover* ini terjadi dengan sukarela dan disebabkan karena tiga hal yang utama yaitu gaji yang kompetitif, hubungan dengan atasan, serta tidak adanya jenjang karir dan jaminan yang jelas. Dalam penelitian-penelitian sebelumnya ditemukan bahwa ketiga hal ini (gaji, hubungan dengan atasan, dan jenjang karir) memiliki korelasi yang negatif dengan *turnover* (Afzal et al., 2019; Lyness & Judiesch, 2001; Renaud et al., 2017)*.* Ketiga hal ini menurut Muldoon et al., (2018)masuk dalam kategori *structural* yang dapat berkontribusi terhadap *turnover intention*. Variabel *structural* sendiri adalah variabel yang mengacu pada faktor-faktor dalam setting tempat kerja. Termasuk didalamnya yaitu faktor ekonomi (gaji, peluang internal, keselamatan, dan keamanan kerja), psikologis (dukungan supervisor yang dirasakan, dukungan organisasi yang dirasakan, kesetaraan, dan keadilan organisasi), dan faktor sosiologis (sentralisasi dan gaya manajemen). Berdasarkan hal ini maka perilaku negatif yang terjadi di lingkup kerja dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

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 terlewati (Cortina et al., 2001, 2017). Menurut hasil studi yang dilakukan oleh Handoyo et al., (2018) di Indonesia ditemukan 50% dari repsonden 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). Lebih jauh lagi Y. Chen et al., (2018) dalam studinya menyebutkan bahwa selain karyawan yang mengalami dampak perusahaan juga mengalami dampak yang dirasakan yaitu berupa kerugian secara finansial dikarenakan adanya *absenteeism,* hambatan-hambatan atau projek yang tertunda dikerjakan karena karyawan mengalami *workplace* incivility. Dampak lain selanjutnya yang ditimbulkan menurut penelitian-penelitian sebelumnya adalah ketidakpuasan dalam bekerja, perilaku melarikan diri *(withdrawal behavior),* dan stres (Y. Chen et al., 2018; Rahim & Cosby, 2016).

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, mengkomentari dengan merendahkan, mengusik, ketidaksopanan, 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 inidalam 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).

Sampai saat ini, secara empiris korelasi antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* masih belum konsisten. Hal ini karena ditemukan dalam beberapa penelitian bahwa *workplace incivility* berhubungan positif secara signifikan terhadap *turnover intention* (Rahim & Cosby, 2016; Sharma & Singh, 2016; Tricahyadinata et al., 2020). Selain itu ternyata ditemukan juga dalam penelitian lain bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* (H. T. Chen & Wang, 2019). Sehingga hal ini yang mendorong peneliti untuk meneliti dan melihat terlebih dahulu bagaimana hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* khususnya pada karyawan perbankan.

Bagaimanapun, tidak semua karyawan yang mengalami *incivility* di tempat kerjanya akan mengalami *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 menghilang. 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 negative dengan *workplace incivility*. Sehingga dapat dikatakan bahwa grit bisa menjadi salah satu sumber daya pengganti untuk mengatasi *workplace incivility*.

Grit adalah ketekunan dan semangat untuk tujuan jangka panjang (Angela L. Duckworth et al., 2007). Grit juga memberikan dampak terhadap karyawan untuk cenderung bertahan di organisasi dikarenakan kegigihan yang dimiliki serta konsistensi minat mereka dalam bekerja (McGinley & Mattila, 2020). Penelitian sebelumnya menemukan bahwa grit dapat dianggap menjadi salah satu prediktor kesuksesan seseorang dalam mencapai tujuannya (Credé et al., 2017). Lebih jauh lagi, ditemukan bahwa ketika ingin membandingkan antara individu yang memiliki kemampuan yang samagrit dapat berperan sebagai penentunya, dimana kegigihan dan konsistensi dalam proses mencapai tujuan individu yang membedakan performa yang akan dicapai. Penelitian lain yang mendukung hal ini menemukan bahwa grit memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *turnover intention* (McGinley et al., 2020).

Berdasarkan penjelasan ini maka dapat dikatakan ketika karyawan memiliki grit yang tinggi maka pengalaman akan *workplace incivility* yang dirasakan akan menurun dan menurunkan intensitas *turnover intention*. Sebaliknya, ketika karyawan memiliki grit yang rendah maka tidak memiliki peran yang signifikan sehingga pengalaman akan *workplace incivility* tetap dirasakan tinggi dan *turnover intention* akan meningkat. Penelitian sebelumnya yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh H. T. Chen & Wang, (2019) yang menemukan bahwa faktor internal individu memoderasi secara signifikan hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover* intention. Dimana ditemukan semakin tinggi faktor internal individu tersebut bisa melemahkan hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

Budaya organisasi juga menjadi perhatian dalam penelitian ini, karena setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda. Hal ini didukung oleh penjelasan Schein (1990) bahwa budaya adalah apa yang dipelajari oleh suatu kelompok selama periode waktu tertentu dan kelompok tersebut dapat memecahkan masalah yang terjadi di dalam lingkungan internal dan eksternal. Oleh karena itu, penelitian ini akan meneliti pada satu perusahaan yang bergerak di sektor perbankan sebagai pertimbangan bahwa budaya organisasi akan memberikan pengaruh terhadap hasil penelitian. Berdasarkan penjelasan diatas maka penelitian ini bertujuan untuk melihat peran grit sebagai moderator terhadap hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover* *intention* karyawan perbankan.

## 1.2 Tujuan Penelitian

Membuktikan bahwa gritmemoderasi secara signifikan hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* padakaryawan perbankan.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya serta melihat bahwa penelitian terkait *workplace incivility* terhadap *turnover intention* serta peranan grit sebagai moderator, maka peneliti ingin melihat bagaimana peran grit sebagai moderator terhadap hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* pada karyawan perbankan?

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1.4.1 Manfaat teoritis

Menambah literatur dan studi terkait *workplace incivility* terhadap *turnover* intention pada karyawan perbankan di Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga dapat melihat peran grit sebagai moderator terhadap hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

### 1.4.2 Manfaat praktis

Perusahaan yang bergerak di sektor perbankan dapat mempertimbangkan hasil penelitian ini untuk membuat kebijakan dan menciptakan budaya yang membantu karyawan untuk tidak mengalami pengalaman *workplace incivility* yang sering sehingga mereka akan terus menetap di perusahaan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini ditulis dengan sistematika penulisan yang terdiri dari 5 bab, yaitu pendahuluan, tinjauan pustaka, metodologi penelitian, hasil dan analisis data penelitian, serta kesimpulan. Setiap bab akan terurai menjadi beberapa sub bab untuk menjelaskan isi dari bab tersebut.

Bab 1 berisikan pendahuluan yang menjelaskan tentang apa yang melatarbelakangi mengapa penelitian ini dilakukan, rumusan masalah penelitian, serta tujuan, manfaat penelitian, juga sistematika penulisan penelitian ini. Bab 2 berisi tinjauan pustaka yang menjelaskan definisi *workplace incivility*, *turnover intention*, grit, lalu faktor-faktor yang berperan terhadap *turnover intention*, grit, dan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini serta bagaimana dinamika *workplace incivility*, *turnover intention,* dan grit pada karyawan perbankan. Bab 3 berisi tentang metode penelitian yang mengurai tipe penelitian, desain penelitian, responden penelitian, alat ukur penelitian, prosedur penelitian, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian. Bab 4 berisi hasil penelitian yang menjelaskan gambaran hasil deskriptif, hasil uji korelasi dan hasil uji moderasi variabel penelitian. Bab 5 berisi kesimpulan penelitian, diskusi, keterbatasan penelitian serta saran untuk penelitian selanjutnya.

# BAB 2

# TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan tentang tinjauan Pustaka yang terdiri dari sejarah perkembangan teori dari penelitian-penelitian yang terkait dengan *turnover intention*, hubungannya dengan *workplace incivility*, efek moderasi grit terhadap hubungan antara *turnover intention* dengan *workplace incivility*.

## 2.1 Turnover intention

### 2.1.1 Definisi turnover intention

*Turnover intention* adalah keinginan individu untuk meninggalkan organisasi secara permanen dalam waktu dekat (Vandenberg & Nelson, 1999). Definisi lain juga dikemukakan bahwa *turnover intention* adalah tendensi seseorang untuk berhenti melayani organisasi tempat mereka bekerja saat ini (Naiemah et al., 2017). Dalam penelitian ini definisi yang digunakan adalah yang menurut Vandenberg, karena sesuai dengan tujuan penelitian ini.

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.

### 2.1.2 Faktor turnover intention

Mobley et al., (1978) menjelaskan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* dan mengelompokkannya menjadi delapan bagian. Delapan bagian tersebut adalah; demografi individu dan faktor personal, kepuasan secara menyeluruh, lingkungan kerja serta organisasi, konten pekerjaan, lingkungan eksternal, pengelompokkan pekerjaan dan konstruk-konstruk baru yang berkembang dalam penelitian-penelitian saat ini. *Workplace incivility* menjadi salah satu faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap *turnover intention* (Tricahyadinata et al., 2020). Pengalaman karyawan yang dirasakan sebagai korban *workplace incivility*, membuat karyawan cenderung mengurangi tenaga untuk bekerja, waktu kerja, dan prestasi kerja sehingga *turnover intention* pun terjadi.

### 2.1.3 Pengukuran turnover intention

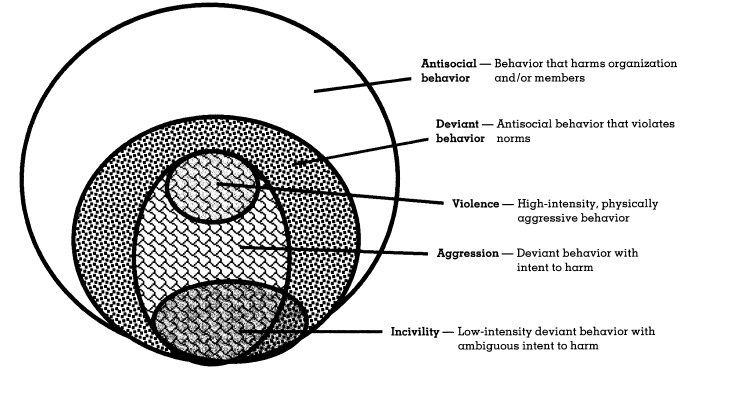
Dalam penelitian ini alat ukur yang digunakan adalah alat ukur yang dikembangkan oleh Bozeman & Perrewé (2001). Alat ukur ini digunakan karena alat ukur ini menggunakan definisi *turnover intention* yang sesuai dengan penelitian ini. Pertimbangan jumlah item dari alat ukur juga menjadi perhatian peneliti, dimana alat ukur ini terdiri dari 5 item yang tidak terlalu banyak sehingga memudahkan baik peneliti atau responden dalam mengisi kuesioner nanti. Alat ukur ini terdiri dari 5 item terkait *turnover cognition* dan memiliki nilai cronbach alpha sebesar 0.91. Salah satu contoh item dari alat ukur ini adalah “I will probably look for a new job in the near future”.

## 2.2 *Workplace incivility*

### 2.2.1 Definisi *workplace incivility*

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*. Sehingga peneliti menggunakan definisi *workplace incivility* sesuai dengan definisi yang dijelaskan oleh Andersson & Perason. Peneliti menggunakan definisi tersebut juga karena definisi tersebut sesuai dengan tujuan penelitian ini dan alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian ini.

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. Berikut ilustrasi yang digambarkan Andersson dan Pearson untuk menjelaskan *incivility* pada gambar 2.2



Gambar 2.2 Ilustrasi model incivility

Berbeda dengan perilaku menganiaya yang lain, *workplace incivility* diakui unik karena niat melukai yang ambigu (Cortina et al., 2001). *Workplace incivility* sendiri memiliki ciri-ciri khas dimana intensitas yang rendah dan tujuan menganiaya yang ambigu (Andersson & Pearson, 1999; Cortina et al., 2001, 2017).

### 2.2.2 Dampak *workplace incivility*

Penelitian-penelitian *workplace incivility* menemukan bahwa dampak yang dirasakan bisa secara organisasi juga individu. *Workplace incivility* diketahui memberikan dampak membuat mood menjadi negatif, pikiran terganggu dan takut pada korban (Cortina et al., 2001). Berdasarkan dampak yang terjadi dari individu di organisasi maka organisasi pun terkena dampaknya yaitu kerugian secara finansial karena terganggunya kinerja karyawan (H. T. Chen & Wang, 2019). *Turnover intention* pun menjadi salah satu dampak dari WI karena cenderung menurunkan tenaga, waktu, dan keinginan berprestasi dalam bekerja (Tricahyadinata et al., 2020). Selain turn over intention *workplace incivility* juga dapat berdampak terhadap karyawan mengalami *burnout* (Loh & Loi, 2018), gejala-gejala akan sulit tidur (Demsky et al., 2019), dan ketidakpuasan kerja (Cortina et al., 2001).

### 2.2.3 Pengukuran Workplace Incivility

Alat ukur yang digunakan dalam mengukur *workplace incivility* dalam penelitian ini adalah alat ukur yang dikembangkan oleh Cortina et al., (2001). Cortina et al., (2001) mengembangkan alat ukur *workplace incivility* yang terdiri dari tujuh item dan diapatkan cronbach alpha sebesar 0.86, salah satu contoh itemnya adalah “Put you down or was condescending to you?”. Penelitian ini menggunakan alat ukur tersebut karena mempertimbangkan jumlah item yang digunakan tidak terlalu banyak dan alat ukur ini masih banyak digunakan dalam penelitian-penelitian terkait *workplace incivility* (Cortina et al., 2001, 2017; Rahim & Cosby, 2016; Tricahyadinata et al., 2020)

## 2.3 Grit

### 2.3.1 Definisi grit

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. Definisi grit dalam penelitian ini juga menggunakan definisi dari Duckworth, karena definisi tersebut dianggap oleh peneliti definisi yang sesuai dengan tujuan penelitian serta sesuai dengan definisi untuk alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini

### 2.3.2 Dimensi grit

*Grit* memiliki dua dimensi yaitu *perseverance of effort* dan *consistency of intereset* (Credé et al., 2017; Angela L. Duckworth et al., 2007; Angela Lee Duckworth & Quinn, 2009). Datu et al., (2016) menjelaskan lebih lanjut bahwa *perseverance of effort* adalah sejauh mana individu mengerahkan upaya yang bertahan lama dalam menghadapi tantangan-tantangan dihadapi, Sedangkan *consistency of interest* mengacu pada kecenderungan individu untuk mendukung serangkaian minat yang sama dalam kurun waktu yang Panjang.

### 2.3.3 Faktor yang memengaruhi grit

Beberapa penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap grit seseorang. Variabel inteligensi dan kepribadian (Angela L. Duckworth et al., 2007), komitmen tujuan dan pola pikir yang berkembang (Tang et al., 2019), efikasi diri (Usher et al., 2019), kemampuan metakognitif (Credé et al., 2017) adalah variable-variabel yang ditemukan berpengaruh terhadap grit seseorang.

### 2.3.4 Dampak Grit

Karyawan yang memiliki grit tinggi cenderung akan fokus pada tujuan jangka panjang dan konsisten mencari cara mencapai tujuan tersebut. Beberapa penelitian sepakat bahwa *grit* mampu menjadi prediktor kesuksesan individu dalam mencapai tujuannya (Credé et al., 2017; Datu et al., 2016; Angela L. Duckworth et al., 2007; Angela Lee Duckworth & Quinn, 2009). Selain itu, dalam penelitian lain grit juga ditemukan memiliki dampak negatif terhadap *turnover intention* (McGinley et al., 2020). Dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki grit tinggi akan cenderung menetap di pekerjaannya, sehingga menurunkan *turnover intention* yang dirasakan. Grit juga dapat memotivasi karyawan untuk menghiraukan pengalaman *incivility* yang dirasakan. Hal ini ditemukan bahwa korelasi antara grit dengan *workplace incivility* memiliki korelasi yang negatif (Kabat-Farr et al., 2019).

### 2.3.5 Pengukuran Grit

Duckworth et al., (2007) membuat alat ukur *grit* versi O untuk pertama kalinya dan diujikan pada berbagai kalangan (tentara, pelajar dan pasangan yang sedang menjalani hubungan). Selanjutnya pada tahun 2009 Duckworth dan Quinn melakukan revisi dan pengembangan alat ukur menjadi versi S, item pada alat ukut grit yang sebelumnya 12 item menjadi 8 item. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat ukur grit *scale-s* yang terbaru direvisi oleh Duckworth dan Quinn (2009) yang memiliki nilai cronbach alpha sebesar 0.79 dan 0.78 untuk dua dimensi. Salah satu contoh itemnya adalah “i often set a goal but later choose to pursue a different one”. Pada penelitian ini digunakan alat ukur grit *short scale* (S), karena reliabilitas alat ukur lebih baik dari versi sebelumnya dan alat ukur ini banyak digunakan dalam penelitian lintas budaya (Datu et al., 2016; Angela Lee Duckworth & Quinn, 2009).

## 2.4 Conservation of Resources Theory

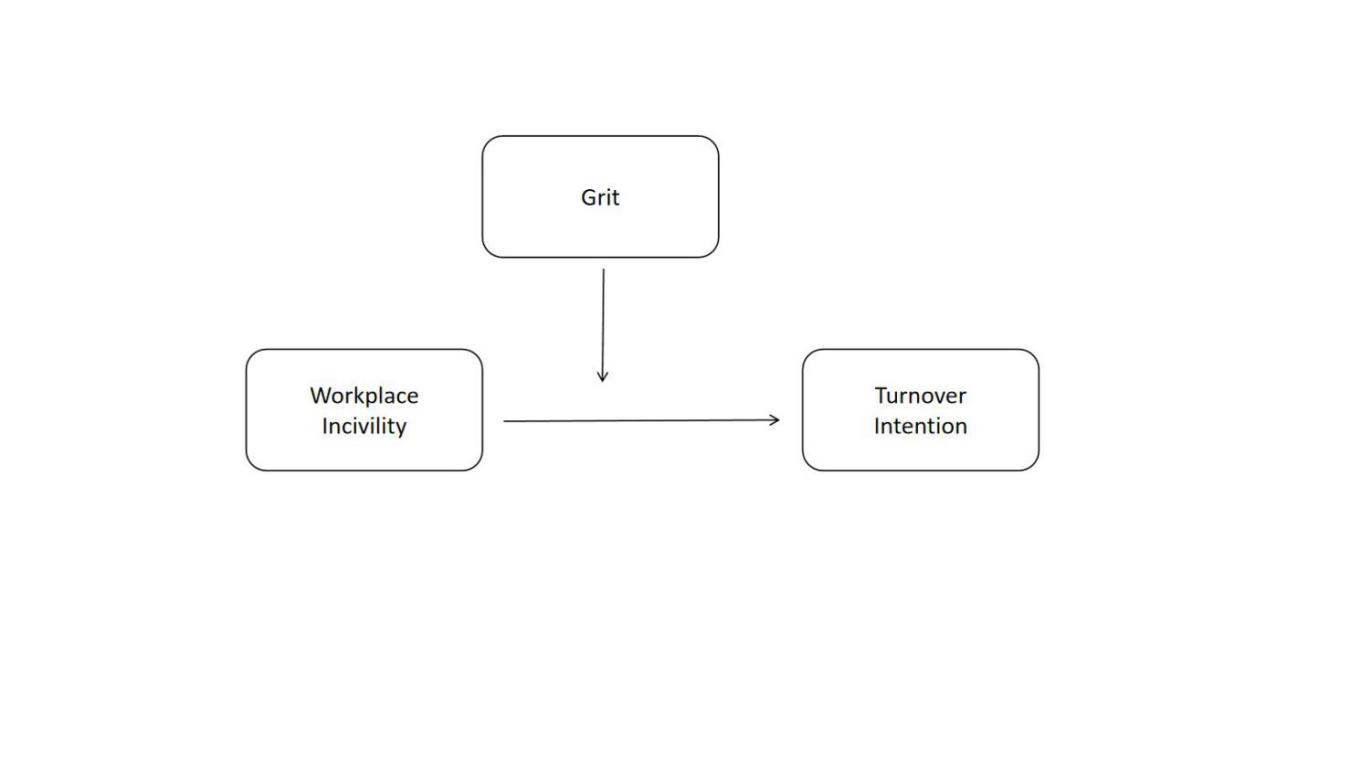
Penelitian ini menggunakan kerangka teori berdasarkan *conservation resources of theory* untuk menjelaskan hubungan variabel *workplace incivility,* gritdan *turnover intention*. Hobfoll (2001) menjelaskan bahwa prinsip model ini adalah individu berusaha untuk mempertahankan, melindungi, dan membangun sumber daya dan hal-hal yang mengancam mereka yang berpotensi atau secara aktual memberikan kerugian dari sumber daya yang berharga ini. Setiap karyawan yang bekerja di sebuah organisasi menginginkan kepuasan dan rasa aman ketika bekerja. *Workplace incivility* yang terjadi kepada mereka di lingkungan kerja menjadi stressor tersendiri bagi mereka dan akan membuat mereka merasa kehilangan kepuasan dan kenyamanan bekerja. Hal ini menjadi faktor yang membuat individu kehilangan salah satu sumber daya yang dimilikinya. Ketika individu kehilangan salah satu sumber daya yang dimilikinya, maka individu tersebut akan mencari sumber daya baru agar dapat mengatasi ancaman ini dan dapat bertahan di perusahaan. Sumber daya ini adalah grit yang ditemukan dapat menekan *workplace incivility* sehingga terjadinya *turnover intention* akan berkurang.

*Workplace incivility* adalah kejadian yang terjadi di tempat kerja dan tidak bisa dikontrol oleh individu. Oleh sebab itu Hobfoll (1989) menjelaskan lebih lanjut bahwa dalam faktanya tidak semudah itu untuk mengganti sumber daya yang ada dengan yang baru. Dalam menghemat sumber daya yang dimiliki maka individu bisa melakukan evaluasi ulang sumber daya tersebut. Individu memfokuskan kembali sumber daya mana yang tetap menghilang atau harus didapatkan. Individu yang memiliki grit yang tinggi akan lebih melihat bahwa tujuan jangka panjang dalam bekerja di perusahaan menjadi sumber daya pengganti untuk mengatasi ancaman yang dialami. *Turnover intention* yang menjadi dampak akan al tersebut bisa ditekan dan menurunkan intensitasnya serta individu akan menetap bekerja di perusahaan tersebut.

## 2.5 Dinamika hubungan antara workplace incivility, turnover intention dan grit karyawan

Karyawan yang merasakan pengalaman *workplace incivility* di tempat kerjanya akan mendapatkan ketidakpuasan dalam bekerja, sehingga berdampak pada munculnya perilaku melarikan diri *(withdrawal behavior),* dan juga stres (Chen & Wang, 2019; Rahim & Cosby, 2016). Perilaku melarikan diri ini salah satunya adalah meninggalkan organisasi atau *turnover*. *Turnover intention* akan muncul pada diri karyawan yang merasakan *workplace incivility* dalam lingkup pekerjaannya. Hal ini dikarenakan ketidaknyamanan yang dirasakan. Penelitian ini melihat secara spesifik pada karyawan yang bekerja di PT.XYZ karena melihat bahwa PT.XYZ saat ini sedang melakukan *merger*. Berdasarkan hal ini maka penelitian ini memiliki hipotesis:

Individu yang mendapatkan *workplace incivility* tidak semuanya akan meninggalkan organisasi. Hal ini dijelaskan dengan *conservation of resource theory* dimana Ketika individu kehilangan sumberdaya yang dimiliki maka dia akan cenderung mencari sumber daya baru untuk mengatasi ancaman yang dihadapi. Dalam penelitian ini peneliti mengangkat grit sebagai salah satu sumber daya internal yang berdampak negative terhadap *workplace incivility*. Grit merupakan salah satu hal yang dapat menjelaskan mengapa beberapa karyawan kurang lebih tetap cenderung untuk bertahan di organisasi adalah tingkatan kegigihan serta minat mereka dalam bekerja (McGinley & Mattila, 2020). Ketika terjadi pengalaman *workplace incivility* pada diri individu namun ternyata individu tersebut memiliki tujuan jangka panjang, minat dan kegigihan yang tinggi maka kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan berkurang. Dalam hal ini karyawan perbankan yang melihat bahwa karir mereka untuk jangka panjang adalah sebuah prestasi maka mereka akan menetap di organisasi untuk mencapai prestasi mereka.

Hipotesis : Grit memoderasi secara signifikan hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* pada karyawan PT.XYZ*.* Grit yang tinggi akan melemahkan hubungan positif antara *workplace incivility* dengan *turnover intention.*

Gambar 2.3 Model Penelitian

# BAB 3

# METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan tentang metode penelitian dalam penelitian ini yang terdiri dari desain penelitian yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, pengukuran variabel penelitian, dan teknik analisa data.

## 3.1 Desain penelitian

Desain penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian korelasional dengan model *cross-sectional.* *Cross-sectional study* adalah penelitian dalam pengambilan data responden dalam satu waktu secara bersamaan (Cozby & Bates, 2015). Alasan peneliti menggunakan desain *cross-sectional* adalah karena keterbatasan waktu juga kemampuan peneliti.

Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuisoner secara online melalui *survey online google form*. Peneliti memasukkan skala alat ukur yang digunakan dalam penelitian ke dalam *google form*, lalu link yang berisi kuisoner tersebut disebar oleh peneliti kepada responden karyawan di PT.XYZ untuk diisi. Peneliti mengajukan perizinan dan proposal penelitian kepada PT.XYZ terlebih dahulu untuk mengambil sampel penelitian di perusahaan tersebut. Oleh pihak perusahaan peneliti diberikan izin dengan proses ambil data satu kali dan ditentukan jumlah yang diperbolehkan yaitu maksimal 250 orang dari delapan divisi yang berbeda. Selama proses pengambilan data, peneliti cukup terkendala karena kondisi pandemi yang membuat responden tidak bisa langsung mengisi dan peneliti juga tidak bisa memaksa responden. Proses yang terjadi dalam pengambilan data memakan waktu sekitar 2 bulan.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *turnover intention scale*, *workplace incivility scale*, dan *grit short scale* (S). Semua alat ukur menggunakan metode *self-report*. Skala yang digunakan ini sudah diproses adaptasi dari skala aslinya dengan proses *back-to-back translation*. Alat ukur diterjemahkan terlebih dahulu dari aslinya ke Bahasa Indonesia oleh 2 orang, lalu disintesiskan oleh peneliti dan di terjemahkan kembali ke Bahasa inggris oleh 2 orang yang berbeda. *Expert judgement* dilakukan setelahnya oleh peneliti dengan dosen pembimbing yang merupakan ahli di bidang tersebut dan *pilot study* untuk mengecek apakah hasil adaptasi alat ukur sudah sesuai dengan konteks penelitian di Indonesia. Orang yang menjadi penerjemah memiliki syarat yaitu kompeten berbahasa inggris yang memiliki standar nilai TOEFL/TOEIC/IELTS, 550/700/6,5. Diawal kuisoner ini peneliti juga menjelaskan tentang tujuan penelitian, perkiraan waktu pengisian kuisoner, dan *informed consent* sebagai tanda kesediaan responden dalam mengikuti proses penelitian.

## 3.2 Pengaturan Penelitian

Penelitian ini dilakukan hanya di satu perusahaan, yaitu PT.XYZ. yang merupakan perusahaan bergerak di bidang perbankan. Perusahaan ini baru saja melakukan *merger* dari 3 perusahaan yang berbeda. Sampai penelitian dilakukan di PT.XYZ peneliti tidak mendapatkan akses informasi total seluruh karyawan di kantor pusat PT.XYZ. Namun, PT.XYZ memberikan batas maksimal karyawan yang bisa menjadi responden penelitian sejumlah 250 orang dari 8 divisi yang berbeda.

Kondisi pandemi covid-19 membuat proses pengambilan data hanya bisa melalui daring. Karyawan PT.XYZ juga memiliki kebijakan 75% bekerja dari rumah dan 25% bekerja dikantor, sehingga peneliti pun hanya bisa memantau proses pengambilan data melalui komunikasi telepon atau *whatsapp*.

## 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di PT.XYZ sebanyak 250 orang. Sampel penelitian ini adalah karyawan setidaknya memiliki pengalaman dan menetap di pekerjaannya selama kurang lebih 1 tahun dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian. Teknik pengambilan sampel adalah *convenience sampling* karena keterbatasan waktu dan tenaga yang dimiliki oleh peneliti. *Convenience sampling* yaitu pengambilan sampel berdasarkan ketersediaan dan kemudahan dalam mendapatkan responden (Cozby & Bates, 2015). Sampel dari penelitian ini minimal berjumlah 150 responden setelah dihitung menggunakan *gpower.* Peneliti menghitung dengan nilai korelasi terendah antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Cozby & Bates, (2015) sampel 150 orang bisa mendeskripsikan sampai 1500 total populasi sesuai dengan tingkat akurasi penelitian.

## 3.4 Pengukuran variabel penelitian

Penelitian ini menggunakan survey yang disebarkan secara daring kepada para responden yang sudah menyetujui *informed consent.* Alat ukur ini menggunakan jenis skala likert dari skala 1 sampai 6 sangat tidak sesuai/setuju sampai sangat sesuai/setuju dan tidak pernah sampai selalu.

Tabel 3.

Alat ukur yang digunakan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Instrumen** | **Nomor Item** | **Contoh Item** |
| 1 | *Turnover intention questionnaire* | 1,2,3\*,4\*,5\* | Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat |
| 2 | *Workplace incivility questionnaire* | 1,2,3,4,5,6,7 | Rekan kerja/atasan anda meremehkan anda |
| 3 | *Short grit scale (S)* | 1\*,2\*,3\*,4\*,5,6,7,8 | Saya adalah orang yang rajin |

\*item *unfavorable*

*Turnover intention,* Peneliti mengukur TI dengan menggunakan alat ukur yang dikembangkan dari alat ukur Mobley oleh Bozeman dan Perrewé (2001) yang terdiri dari 5 item dan memiliki nilai conbach alpha sebesar 0.91. Salah satu contoh itemnya adalah “Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat”.

*Workplace incivility,* Peneliti mengukur WI menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Cortina et al., (2001) yang terdiri dari tujuh item dan memiliki nilai cronbach alpha sebesar 0.86. Salah satu contoh itemnya adalah “Rekan kerja/atasan anda merendahkan anda?”.

Grit, Peneliti mengukur grit menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Duckworth (2009) yaitu grit scale-s. Alat ukur ini terdiri dari delapan item yang memiliki nilai cronbach alpha untuk dua dimensi yaitu 0.79 dan 0.78. salah satu contoh itemnya adalah “Saya adalah orang yang rajin”.

Peneliti melakukan adaptasi ketiga alat ukur dengan melakukan translasi bahasa dari bahasa asal (inggris) ke Bahasa Indonesia dengan bantuan translator yang memiliki nilai TOEFL minimal 550 atau TOEIC 700 dan IELTS 6,5. Selanjutnya dilanjutkan dengan validitas internal melalui penilaian ahli yang mengerti ketiga konstruk dan mampu memberikan penilaian yang sesuai.

## 3.5 Teknik Analisa Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisa HAYES Process model 1., model ini melihat pengaruh variabel *workplace incivility* terhadap *turnover intention,* dan peran grit sebagai variabel moderator.

## 3.6 Reliabilitas alat ukur

Reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan perhitungan alpha Cronbach. Hasil pengujian reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2

Reliabilitas Alat Ukur

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Instrumen** | **Jumlah Item** | **Alpha Cronbach** |
| 1 | *Turnover intention questionnaire* | 5 | .812 |
| 2 | *Workplace incivility questionnaire* | 7 | .907 |
| 3 | *Short grit scale (S)* | 8 | .718 |

Berdasarkan tabel 3.1 dapat dilihat bahwa nilai koefisien *alpha Cronbach* paling rendah .718 sampai .907. Menurut Gregory (2014) nilai minimum untuk suatu instrument alat ukur masih baik digunakan di angka .70.

## 3.7 Variabel Kontrol

Variabel demografi dalam penelitian ini dijadikan sebagai variabel kontrol untuk mengontrol agar tidak berpengaruh besar terhadap hasil penelitian. Variabel demografi yang dijadikan variabel kontrol adalah gender, usia, dan masa kerja karyawan. Variabel gender dijadikan sebagai variabel kontrol karena ditemukan bahwa laki-laki lebih signifikan melakukan *turnover* secara sukarela dibandingkan perempuan (Lyness & Judiesch, 2001). Selanjutnya, ada variabel usia yang dijadikan sebagai variabel kontrol karena ditemukan bahwa semakin bertambah usia seseorang tidak membuat keinginan *turnover intention* semakin menurun (Healy et al., 1995). Lalu terakhir terdapat variabel masa kerja yang dijadikan sebagai variabel kontrol dalam penelitian ini karena ditemukan bahwa semakin lama masa kerja seseorang di suatu perusahaan maka akan semakin rendah *turnover intention* yang dirasakan (Ju & Li, 2019).

## 3.8 Common Method Bias

Dalam penelitian ini, *common method bias* juga menjadi perhatian peneliti selama proses penelitian berlangsung. Peneliti membuat item dengan jelas dan akurat untuk mengukur variabel penelitian juga mengacak urutan item dalam kuesioner sebagai bentuk menghindari *common method bias* yang terjadi (Podsakoff et al., 2003). Peneliti juga akan menghitung dengan tes *single harman factor* untuk mengetahui apakah responden dalam penelitian mengalami bias karena *common method*.

# BAB 4

# ANALISIS DATA

Pada bab ini akan dijelaskan tentang gambaran umum hasil data yang telah didapatkan oleh peneliti untuk melihat data demografi, *workplace incivility*, *turnover intention*, grit, korelasi antar variable dalam penelitian serta hasil analisa pada karyawan di PT.XYZ.

## 4.1 Gambaran Umum

Kuesioner disebarkan melalui daring (*google form*) kepada responden karyawan PT.XYZ dan didapatkan 170 orang. Demografi responden dalam penelitian ini yaitu jenis kelamin, usia, status menikah, dan masa kerja. Hasil pengolahan data demografi ditunjukkan dalam table 4.1

Tabel 4.

Gambaran Demografis Responden, N = 170 orang

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Karakteristik Demografis | | Frekuensi | % |
| 1. | Jenis Kelamin  Laki-laki  Perempuan | 84  86 | 49  51 |
| 2. | Usia  22 – 24  25 – 44  45 – 47 | 23  135  12 | 14  79  7 |
| 3. | Masa Kerja  1 – 5 tahun  6 – 10 tahun  11 – 15 tahun | 108  34  28 | 63  20  17 |

Pada penelitian ini terdapat 170 karyawan di PT.XYZ yang berpartisipasi. Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 49% laki-laki dan 51% perempuan. Mayoritas responden penelitian ini berada di usia rentang 25 – 44 tahun yaitu 79%. Selanjutnya juga dapat dilihat bahwa responden di PT.XYZ ini didominasi dengan masa kerja 1 – 5 tahun sebesar 63%. Lihat tabel 4.1 untuk detail yang lebih jelas

Peneliti mengkategorikan variabel demografi usia menjadi tiga bagian, yaitu usia 22 – 24, 25 – 44, dan usia 45 – 47 tahun. Pengelompokan ini sesuai menurut Super & Jordaan, (1973) bahwa usia 22 – 24 tahun masuk dalam *exploration stage* dimana individu pertama kali menemukan pekerjaan bagi dirinya dan mencoba untuk mengerahkan seluruh potensi yang dimilikinya, lalu usia 25 – 44 tahun masuk dalam kategori *establishment stage* dimana individu cenderung untuk mengeluarkan upaya agar dapat membangun tempat kerja yang permanen, dan terakhir yaitu usia 45 – 47 tahun masuk dalam kategori *maintenance stage* dimana individu bertahan di pekerjaan yang telah ia dapatkan dan sudah menjadi bagian dari hidupnya.

## 4.2 *Mean*, Standar Deviasi, dan Korelasi antar Variabel

Pada bagian ini akan dijelaskan nilai rata-rata, standar deviasi, dan korelasi antar variabel dengan variabel turnover intention.

Tabel 4.2

*Mean*, Standar Deviasi, dan Korelasi antar variabel

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | M | SD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | JK | ~~-~~ | .501 | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Usia | 30.5 | .450 | -.195\* | 1 |  |  |  |  |  |
| 3. | Status | ~~-~~ | .501 | -.083 | .310\*\* | 1 |  |  |  |  |
| 4. | MK | 4.81 | .763 | -.024\*\* | .445\*\* | .486\*\* | 1 |  |  |  |
| 5. | WI | 2.1 | .923 | -.083 | -.082 | .019 | -.119 | 1 |  |  |
| 6. | Grit | 4.4 | .641 | -.113 | .066 | .085 | .197\* | -.353\*\* | 1 |  |
| 7. | TI | 3.1 | 1.07 | .054 | -.237\*\* | -.184\* | -.250\*\* | .209\*\* | -.350\*\* | 1 |

Catatan, N=170. MK = Masa Kerja, Wi = Workplace Incivility, Ti = Turnover Intention, \*p < .05, \*\*p < .01.

Dari hasil analisis korelasi pada Tabel 4.2 terlihat bahwa variabel *workplace incivility* memiliki korelasi positif terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien(r=.209\*\*, 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.

## 4.3 Hasil Analisis Model Penelitian

**Uji Multikolinearitas**

Peneliti menguji multikolinearitas antara variabel-variabel independen dengan menggunakan faktor *tolerance* dan *variation inflation factors* (VIF) sebagai kriteria. Hasil terdapat di tabel 4.3

Tabel 4.3

Uji Multikolinearitas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | *Collinearity Statistics* | | Keterangan |
| *Tolerance* | VIF |
| *Workplace Incivility* | .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).

**Uji Moderasi**

Selanjutnya dilakukan analisis moderasi (model 1 Hayes) untuk melihat apakah faktor internal yaitu variabel grit memiliki peran terhadap hubungan *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Variabel-variabel demografis yang menjadi variabel kontrol seperti; jenis kelamin, usia, dkk diikutsertakan dalam proses analisis. Didapatkan hasil dari analisis tersebut bahwa grit tidak memoderasi secara signifikan terhadap hubungan *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

Tabel 4.4

Analisis model 1 Hayes

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **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.

## 4.4 Common Method Bias

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 test* 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.

# BAB 5

# KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan membahas dan menyimpulkan hasil yang ditemukan dari analisis data penelitian. Dalam bab ini akan dijelaskan juga bagian diskusi, kesimpulan dan saran untuk penelitian selanjutnya

## 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini berkontribusi untuk menjelaskan faktor personal dan kontekstual yang berkorelasi dengan *turnover intention* karyawan. Lebih lanjut lagi, penelitian ini melihat peran moderasi grit terhadap hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Hasilnya didapatkan bahwa grit tidak memoderasi hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* secara signifikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penelitian bidang psikologi, khususnya yang berkaitan dengan *workplace incivility*, *turnover intention*, dan grit.

## 5.2 Diskusi Terkait Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa korelasi antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* menunjukkan hasil positif yang signifikan. Hal ini berarti semakin sering seseorang mendapatkan *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; Tricahyadinata 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 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 memoderasi 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 meenggunakan 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 mempengaruhi 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.

## 5.3 Keterbatasan penelitian

Beberapa hal menjadi perhatian peneliti terkait penelitian ini mengingat bahwa hipotesis penelitian tidak diterima. Pertama, penelitian ini dilakukan dengan desain *cross-sectional* satu kali pengambilan data responden di PT.XYZ. Walaupun hasil uji *harman’s single factor test* didapatkan nilai kumulatif = 25,70% < 50% dibawah 50%, namun untuk penelitian selanjutnya bisa mempertimbangkan penambahan metode lain untuk mengurangi *common method bias* seperti pengambilan data dilakukan dua kali secara terpisah. Hal kedua adalah responden, sampel responden dalam penelitian ini hanya diambil dari salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan dan dengan jumlah responden yang kurang begitu banyak. Hal ini dikarenakan keterbatasan waktu dan kemampuan peneliti untuk mendapatkan responden yang lebih banyak sehingga bisa mereprentasikan karyawan perbankan secara umum. Lalu selanjutnya adalah proses pengambilan data, dikarenakan kondisi pandemi saat ini peneliti menggunakan daring untuk mengumpulkan data dari responden. Penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan kira-kira teknik apa saja yang bisa membantu proses pengambilan data melalui daring lebih efektif dan efisien. Seperti misalnya, kemudahan dalam mengisi kuesioner, model kuesioner yang lebih berkesan sehingga responden tidak merasa bosan ketika mengisi kuesioner, dan lain-lain.

## 5.4 Implikasi Teoritis

Secara teoritis penelitian ini berkontribusi dalam memberikan penambahan literatur terhadap *conservation of resource theory*. Dimana ketika stressor yang terjadi dan dirasakan pada individu tidak begitu besar, maka individu tersebut akan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang akan dihadapi. Hal ini terjadi karena *workplace incivility* sebagai stressor tidak sering dirasakan 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). Selanjutnya penelitian ini juga berkontribusi secara teoritis terhadap konteks hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention* yang ditemukan berkorelasi secara positif. Semakin tinggi *workplace incivility* yang dirasakan makaakan semakin tinggi juga *turnover intention* yang dirasakan individu.

## 5.5 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini, yang menemukan bahwa *workplace incivility* berkorelasi positif secara signifikan dengan *turnover intention*. Maka, pihak manajerial dan top manajemen di PT.XYZ mungkin bisa lebih memperhatikan lagi fenomena *workplace incivility* yang terjadi dan dirasakan oleh karyawan. Ketika *workplace incivility* terjadi dan sering dialami oleh karyawan, maka hasil yang akan didapatkan oleh perusahaan adalah terjadinya *turnover* karyawan. Demi menghindari akan terjadinya hal ini maka perusahaan dan top manajemen bisa membangun lingkungan kerja yang sopan, hangat, nyaman, dan ramah sehingga bisa menurunkan akan terjadinya *workplace incivility* (Cortina et al., 2017). Hal ini dapat terjadi dikarenakan ketika pekerja merasa sangat dihargai oleh organisasi mereka, mereka membalas dengan menampilkan berbagai hasil positif, yang terdiri dari pengurangan *turnover* *intention* dan *turnover* secara aktual (Nica, 2016).

# DAFTAR REFERENSI :

Afzal, S., Arshad, M., Saleem, S., & Farooq, O. (2019). The impact of perceived supervisor support on employees’ turnover intention and task performance: Mediation of self-efficacy. *Journal of Management Development*, *38*(5), 369–382. https://doi.org/10.1108/JMD-03-2019-0076

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? the spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, *24*(3), 452–471. https://doi.org/10.5465/AMR.1999.2202131

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*.

Credé, M., Tynan, M. C., & Harms, P. D. (2017). Much ado about grit: A meta-analytic synthesis of the grit literature. *Journal of Personality and Social Psychology*, *113*(3), 492–511. https://doi.org/10.1037/pspp0000102

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

Demsky, C. A., Fritz, C., Hammer, L. B., & Black, A. E. (2019). Workplace Incivility and Employee Sleep: The Role of Rumination and Recovery Experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, *24*(2), 228–240. https://doi.org/10.1037/ocp0000116

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

HEALY, M. C., LEHMAN, M., & MCDANIEL, M. A. (1995). Age and Voluntary Turnover: a Quantitative Review. *Personnel Psychology*, *48*(2), 335–345. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01760.x

Hendryadi, H., & Zannati, R. (2018). Hubungan workplace incivility dan turnover intention: efek moderasi gender. *INOVASI*, *14*(2), 123. https://doi.org/10.29264/jinv.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

Ju, B., & Li, J. (2019). Exploring the impact of training, job tenure, and education-job and skills-job matches on employee turnover intention. *European Journal of Training and Development*, *43*(3–4), 214–231. https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2018-0045

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

Loh, J. M. I., & Loi, N. (2018). Tit for tat: burnout as a mediator workplace incivility and instigated workplace incivility. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *10*(1), 100–111. https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2017-0132

Lyness, K. S., & Judiesch, M. K. (2001). Are female managers quitters? The relationships of gender, promotions, and family leaves of absence to voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, *86*(6), 1167–1178. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1167

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

McGinley, S., & Mattila, A. S. (2020). Overcoming Job Insecurity: Examining Grit as a Predictor. *Cornell Hospitality Quarterly*, *61*(2), 199–212. https://doi.org/10.1177/1938965519877805

McGinley, S., Mattila, A. S., & Self, T. T. (2020). Deciding To Stay: A Study in Hospitality Managerial Grit. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, *44*(5), 858–869. https://doi.org/10.1177/1096348020909537

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

Muldoon, J., Keough, S. M., & Lovett, S. (2018). The mediating role of workplace attitudes on the leader-member exchange-turnover intention relationship. *Psychologist-Manager Journal*, *21*(4), 229–248. https://doi.org/10.1037/mgr0000079

Naiemah, U., Zuraini Zin Aris, A., Mohd Karim, K., Hanie Abu Samah, I., Sa, S., & Mutalib, A. (2017). Relationships between Organizational Commitment, OCB, Organizational Justice and Turnover Intention: Evidence from Educational Institution in Malaysia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, *6*(2), 64. http://buscompress.com/journal-home.html

Nica, E. (2016). Employee Voluntary Turnover As a Negative Indicator of Organizational Effectiveness. *Psychosociological Issues in Human Resource Management*, *4*(2), 220. https://doi.org/10.22381/pihrm4220169

Park, T. Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *98*(2), 268–309. https://doi.org/10.1037/a0030723

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

Purba, D. E., Oostrom, J. K., Born, M. P., & Van Der Molen, H. T. (2016). The relationships between trust in supervisor, turnover intentions, and voluntary turnover: Testing the mediating effect of on-the-job embeddedness. *Journal of Personnel Psychology*, *15*(4), 174–183. https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000165

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

Reich, T. C., & Hershcovis, M. S. (2015). Observing workplace incivility. *Journal of Applied Psychology*, *100*(1), 203–215. https://doi.org/10.1037/a0036464

Renaud, S., Morin, L., & Béchard, A. (2017). Traditional benefits versus perquisites: A longitudinal test of their differential impact on employee turnover. *Journal of Personnel Psychology*, *16*(2), 91–103. https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000180

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

Super, D. E., & Jordaan, P. (1973). Career Development Theory. *British Journal of Guidance & Counselling*, *1*(1), 3–16. https://doi.org/10.1080/03069887308259333

Tang, X., Wang, M. Te, Guo, J., & Salmela-Aro, K. (2019). Building Grit: The Longitudinal Pathways between Mindset, Commitment, Grit, and Academic Outcomes. *Journal of Youth and Adolescence*, *48*(5), 850–863. https://doi.org/10.1007/s10964-019-00998-0

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

Usher, E. L., Li, C. R., Butz, A. R., & Rojas, J. P. (2019). Perseverant grit and self-efficacy: Are both essential for children’s academic success? *Journal of Educational Psychology*, *111*(5), 877–902. https://doi.org/10.1037/edu0000324

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

Weller, I., Holtom, B. C., Matiaske, W., & Mellewigt, T. (2009). Level and Time Effects of Recruitment Sources on Early Voluntary Turnover. *Journal of Applied Psychology*, *94*(5), 1146–1162. https://doi.org/10.1037/a0015924

Xiong, R., & Wen, Y. (2020). Employees’ turnover intention and behavioral outcomes: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality*, *48*(1), 1–7. https://doi.org/10.2224/SBP.8609

**DAFTAR LAMPIRAN**

**Reliabilitas dan CRIT**

**Grit**

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .718 | 8 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Item-Total Statistics** | | | | |
|  | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Grit 1 | 32.00 | 21.355 | .296 | .719 |
| Grit 2 | 31.95 | 19.288 | .484 | .672 |
| Grit 3 | 31.73 | 18.495 | .554 | .654 |
| Grit 4 | 31.87 | 20.750 | .409 | .690 |
| Grit 5 | 30.60 | 23.429 | .396 | .697 |
| Grit 6 | 30.72 | 21.533 | .527 | .671 |
| Grit 7 | 30.92 | 22.368 | .368 | .698 |
| Grit 8 | 30.69 | 23.169 | .312 | .707 |

**Workplace Incivility**

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .907 | 7 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Item-Total Statistics** | | | | |
|  | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Workplace Incivility 1 | 12.66 | 29.477 | .767 | .888 |
| Workplace Incivility 2 | 12.24 | 30.543 | .694 | .896 |
| Workplace Incivility 3 | 12.67 | 29.976 | .766 | .888 |
| Workplace Incivility 4 | 12.65 | 30.127 | .662 | .900 |
| Workplace Incivility 5 | 12.81 | 30.337 | .757 | .889 |
| Workplace Incivility 6 | 12.38 | 29.192 | .778 | .886 |
| Workplace Incivility 7 | 12.37 | 29.614 | .646 | .903 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | |
|  | | Avg\_ti | Avg\_gr | Avg\_wi |
| Avg\_ti | Pearson Correlation | 1 | -.201\* | .300\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .012 | .000 |
| N | 156 | 156 | 156 |
| Avg\_gr | Pearson Correlation | -.201\* | 1 | -.217\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .012 |  | .007 |
| N | 156 | 156 | 156 |
| Avg\_wi | Pearson Correlation | .300\*\* | -.217\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .007 |  |
| N | 156 | 156 | 156 |
| \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | |

**Turnover Intention**

|  |  |
| --- | --- |
| **Reliability Statistics** | |
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .812 | 5 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Item-Total Statistics** | | | | |
|  | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Turnover Intention 1 | 12.53 | 18.832 | .648 | .760 |
| Turnover Intention 2 | 12.88 | 19.419 | .616 | .770 |
| Turnover Intention 3 | 12.29 | 20.351 | .491 | .807 |
| Turnover Intention 4 | 12.17 | 18.785 | .613 | .771 |
| Turnover Intention 5 | 12.36 | 18.606 | .633 | .764 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Statistics** | | | | | |
|  | | Gender | Usia | Status | MK |
| N | Valid | 170 | 170 | 170 | 170 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Std. Deviation | | .501 | .450 | .501 | .763 |
| Variance | | .251 | .203 | .251 | .582 |
| Minimum | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Maximum | | 2 | 3 | 2 | 3 |
| Percentiles | 25 | 1.00 | 2.00 | 1.00 | 1.00 |
| 50 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 1.00 |
| 75 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 |

**Data Demografi**

**Mean, SD, Korelasi Internal**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Descriptive Statistics** | | | |
|  | Mean | Std. Deviation | N |
| Gender | 1.51 | .501 | 170 |
| Usia | 30.51 | 6.630 | 170 |
| Status | 1.53 | .501 | 170 |
| MK | 4.81 | 4.094 | 170 |
| Wi\_M | 2.1117 | .92303 | 170 |
| Gr\_M | 4.4640 | .64106 | 170 |
| Ti\_M | 3.1082 | 1.07453 | 170 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | | | | | |
|  | | Gender | Usia | Status | MK | Wi\_M | Gr\_M | Ti\_M |
| Gender | Pearson Correlation | 1 | -.231\*\* | -.083 | -.259\*\* | -.083 | -.113 | .054 |
| Sig. (2-tailed) |  | .002 | .281 | .001 | .283 | .142 | .487 |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| Usia | Pearson Correlation | -.231\*\* | 1 | .458\*\* | .914\*\* | -.119 | .180\* | -.237\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .002 |  | .000 | .000 | .123 | .019 | .002 |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| Status | Pearson Correlation | -.083 | .458\*\* | 1 | .482\*\* | .019 | .085 | -.184\* |
| Sig. (2-tailed) | .281 | .000 |  | .000 | .803 | .270 | .016 |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| MK | Pearson Correlation | -.259\*\* | .914\*\* | .482\*\* | 1 | -.128 | .190\* | -.250\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .000 |  | .096 | .013 | .001 |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| Wi\_M | Pearson Correlation | -.083 | -.119 | .019 | -.128 | 1 | -.353\*\* | .209\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .283 | .123 | .803 | .096 |  | .000 | .006 |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| Gr\_M | Pearson Correlation | -.113 | .180\* | .085 | .190\* | -.353\*\* | 1 | -.350\*\* |
| Sig. (2-tailed) | .142 | .019 | .270 | .013 | .000 |  | .000 |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| Ti\_M | Pearson Correlation | .054 | -.237\*\* | -.184\* | -.250\*\* | .209\*\* | -.350\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .487 | .002 | .016 | .001 | .006 | .000 |  |
| N | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 | 170 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | | | |
| **\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).** | | | | | | | | |

**Uji Multikolinearitas**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | | | | | | | | | | |
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
| B | Std. Error | Beta | Lower Bound | Upper Bound | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 5.231 | .672 |  | 7.780 | .000 | 3.904 | 6.559 |  |  |  |  |  |
| Wi\_M | .114 | .090 | .098 | 1.267 | .207 | -.064 | .291 | .209 | .098 | .091 | .875 | 1.143 |
| Gr\_M | -.529 | .129 | -.316 | -4.096 | .000 | -.785 | -.274 | -.350 | -.302 | -.295 | .875 | 1.143 |
| a. Dependent Variable: Ti\_M | | | | | | | | | | | | | | |

**Common Method Bias**

Harman single factor test

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Total Variance Explained** | | | | | | |
| Factor | Initial Eigenvalues | | | Extraction Sums of Squared Loadings | | |
| Total | % of Variance | Cumulative % | Total | % of Variance | Cumulative % |
| 1 | 5.747 | 28.736 | 28.736 | 5.141 | 25.707 | 25.707 |
| 2 | 2.873 | 14.365 | 43.101 |  |  |  |
| 3 | 1.988 | 9.942 | 53.043 |  |  |  |
| 4 | 1.686 | 8.431 | 61.475 |  |  |  |
| 5 | .903 | 4.513 | 65.987 |  |  |  |
| 6 | .801 | 4.005 | 69.993 |  |  |  |
| 7 | .720 | 3.602 | 73.595 |  |  |  |
| 8 | .674 | 3.371 | 76.966 |  |  |  |
| 9 | .596 | 2.982 | 79.948 |  |  |  |
| 10 | .569 | 2.847 | 82.795 |  |  |  |
| 11 | .550 | 2.750 | 85.545 |  |  |  |
| 12 | .497 | 2.485 | 88.030 |  |  |  |
| 13 | .445 | 2.223 | 90.253 |  |  |  |
| 14 | .419 | 2.095 | 92.348 |  |  |  |
| 15 | .348 | 1.741 | 94.089 |  |  |  |
| 16 | .302 | 1.510 | 95.599 |  |  |  |
| 17 | .281 | 1.407 | 97.007 |  |  |  |
| 18 | .246 | 1.229 | 98.235 |  |  |  |
| 19 | .189 | .946 | 99.182 |  |  |  |
| 20 | .164 | .818 | 100.000 |  |  |  |
| Extraction Method: Principal Axis Factoring. | | | | | | |

**Hasil Analisis HAYES Model 1**

Run MATRIX procedure:

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5.2 \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com

Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Model : 1

Y : Ti\_M

X : Wi\_M

W : Gr\_M

Covariates:

Gender Usia Status MK

Sample

Size: 170

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

Ti\_M

Model Summary

R R-sq MSE F df1 df2 p

.4229 .1789 .9890 5.0417 7.0000 162.0000 .0000

Model

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 -3.1180 .0022 -.6954 -.1561

Int\_1 .1959 .1579 1.2408 .2165 -.1159 .5078

Gender -.0364 .1606 -.2265 .8211 -.3534 .2807

Usia -.0039 .0286 -.1372 .8910 -.0604 .0525

Status -.2111 .1760 -1.1997 .2320 -.5587 .1364

MK -.0326 .0476 -.6856 .4939 -.1265 .0613

Product terms key:

Int\_1 : Wi\_M x Gr\_M

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

R2-chng F df1 df2 p

X\*W .0078 1.5395 1.0000 162.0000 .2165

----------

Focal predict: Wi\_M (X)

Mod var: Gr\_M (W)

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

Wi\_M Gr\_M Ti\_M .

BEGIN DATA.

-.9230 -.6411 3.4075

.0000 -.6411 3.4219

.9230 -.6411 3.4363

-.9230 .0000 3.0186

.0000 .0000 3.1490

.9230 .0000 3.2793

-.9230 .6411 2.6298

.0000 .6411 2.8760

.9230 .6411 3.1223

END DATA.

GRAPH/SCATTERPLOT=

Wi\_M WITH Ti\_M BY Gr\_M .

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95.0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

Gr\_M Wi\_M

------ END MATRIX -----

**Kuesioner dalam Google FormText, letter

Description automatically generated**

**Table

Description automatically generatedTable

Description automatically generatedText

Description automatically generatedText, letter

Description automatically generatedText, table

Description automatically generated with medium confidenceTable

Description automatically generated with medium confidenceText

Description automatically generated with medium confidenceTable

Description automatically generated with low confidenceTable

Description automatically generatedTable

Description automatically generatedTable

Description automatically generated with medium confidence**