



PENGARUH *WORKPLACE INCIVILITY* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *NEGATIVE RUMINATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR

THE EFFECT OF WORKPLACE INCIVILITY ON TURNOVER INTENTION WITH NEGATIVE RUMINATION AS MEDIATOR VARIABLE

Hamidah Yulia Mustika Setyorini^{1*}, Dewi Syarifah²

Universitas Airlangga

Email: hamidah.yulia.mustika-2018@psikologi.unair.ac.id^{1*}, dewi.syarifah@psikologi.unair.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* dengan *negative rumination* sebagai variabel mediator. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan teknik survei. Penelitian dilakukan dengan menyebar kuesioner secara *online*. Terdapat sampel sejumlah 109 orang karyawan di instansi perbankan di Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini. Analisis data dilakukan dengan uji regresi menggunakan bantuan aplikasi *IBM SPSS Statistics 25 for Windows* dan *Sobel Test*. Hasil regresi untuk menguji pengaruh menunjukkan nilai signifikansi $<0,05$ sehingga hasil dinyatakan signifikan. Uji *sobel test* untuk menguji efek mediasi menghasilkan nilai 2,826 atau $>1,98$ sehingga hasil dinyatakan memediasi. Selain itu, diketahui bahwa nilai dari pengaruh langsung *workplace incivility* terhadap *turnover intention* ialah sebesar 0,889 dan nilai dari pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* melalui *negative rumination* ialah sebesar 0,779. Adapun efek mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial. Hal ini menunjukkan bahwa kedua hipotesis diterima, yaitu terdapat pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* dan terdapat efek mediasi *negative rumination* pada pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: *negative rumination, turnover intention, workplace incivility*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of workplace incivility to turnover intention with negative rumination as mediator variable. This study is a quantitative research by using survey technique. There were 109 samples of employees in banking sector in Indonesia who are respondents in this study. Data analysis was carried out by regression testing using the IBM SPSS Statistics 25 application for Windows and Sobel test. The results of data analysis using regression test showed a significance value of <0.05 , which means the results were significant. The results of data analysis using sobel test showed value of 2.826 or >1.98 , which means that there were mediating effect. In addition, it is known that the value of the direct effect of workplace incivility on turnover intention is 0.889 and the value of the effect of workplace incivility on turnover intention through negative rumination is 0.779. The mediating effect that occurs in this study is partial mediation. This study shows that both hypotheses are accepted, there is an effect of workplace incivility on turnover intention and there is a mediating effect of negative rumination on the effect of workplace incivility on turnover intention.

Keywords: *negative rumination, turnover intention, workplace incivility*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu hal utama yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan, sehingga harus dikelola secara optimal dengan baik.

Namun, Isu-isu berbagai hal negatif yang terjadi di lingkungan kerja turut mempengaruhi kenyamanan dan keputusan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi atau perusahaan. Kegagalan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman akan turut



mendorong karyawan yang tidak puas untuk pergi mencari kondisi yang lebih baik atau *turnover intention*. Tingginya tingkat *turnover* yang terjadi di perusahaan adalah hal yang penting untuk dipahami karena dampak negatif yang kemudian dapat ditimbulkan bagi perusahaan.

Menurut Mobley dkk. (1979), *turnover intention* didefinisikan sebagai suatu niat atau kecenderungan karyawan untuk keluar atau berhenti dari pekerjaannya secara sukarela maupun berpindah ke tempat kerja yang lain. *Salary Survey 2015* yang dilakukan oleh *Mercer Talent Consulting & Information Solution* menunjukkan fenomena *turnover* di seluruh sektor industri Indonesia memiliki tingkatan sekitar 8,4%. Perusahaan-perusahaan di Indonesia turut mengeluhkan tingginya tingkat *turnover* yang terjadi, yang tentu membuat departemen Sumber Daya Manusia kebingungan menghadapi hal ini (Imelda & Rekan, 2019). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Robert Walters Indonesia (2020), menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* di Indonesia cukup tinggi di berbagai sektor.

Secara khusus, di Indonesia, *Banking and Financial* atau sektor Perbankan menjadi sektor dengan tingkat *turnover* yang tinggi. Berdasarkan hasil survei perbankan Indonesia tahun 2014 oleh *PricewaterhouseCoopers* (PwC) Indonesia diketahui bahwa *voluntary turnover rate* relatif tinggi pada tingkat 5-15% per tahun. Sejalan dengan hasil *Salary Survey* tahun 2015 yang dilakukan oleh *Mercer Talent Consulting & Information Solution*, tingkat *turnover* tertinggi terjadi di sektor perbankan, yaitu mencapai 16% (Prahadi, 2015). Berdasarkan data Laporan Keuangan dan Tahunan dari situs Bursa Efek Indonesia (BEI) diketahui bahwa secara umum telah terjadi penurunan jumlah karyawan bank-bank di Indonesia.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingginya *turnover intention*. Menurut Hom dkk. (2012), kondisi kontekstual yang diterima atau dirasakan oleh individu saat bekerja dan atribut pekerjaan lainnya, pada akhirnya akan berkontribusi membentuk sikap yang mendukung niat individu untuk menetap atau meninggalkan tempat kerjanya. Beberapa variabel yang menjadi faktor atau anteseden dari *turnover intention*, antara lain *work engagement*, *emotional labor*, *organizational citizenship behavior*, *self-efficacy*, *job burnout*, dan *workplace incivility* (Namin dkk., 2022; Laschinger dkk., 2009)

Anderson & Pearson (1999) mendefinisikan *workplace incivility* sebagai suatu tindakan menyimpang dengan intensitas rendah, seperti perilaku verbal dan nonverbal yang kasar atau tidak sopan dengan tujuan ambigu untuk membahayakan target di tempat kerja. Menurut penelitian Porath & Pearson (2013 dalam Namin dkk., 2022), telah dilaporkan sebanyak 98% pekerja pernah mengalami *incivility* dan setengahnya mengalami setidaknya sekali dalam seminggu. Studi meta-analisis yang dilakukan oleh Namin dkk. (2022) menyebutkan bahwa menjadi target atau korban dari perilaku *uncivil* di tempat kerja berhubungan secara langsung dengan *turnover intention*. Terdapat bukti yang menyebutkan bahwa individu yang mengalami *workplace incivility*, baik dari perspektif sebagai saksi, penghasut, maupun korban, dapat berpengaruh pada keinginan berpindah yang tinggi (Lim et al., 2008; Miner-Rubino & Reed, 2010).

Beberapa penelitian dilakukan untuk memprediksi sejauh mana pengaruh dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention*. He dkk. (2021), menyatakan bahwa *negative rumination* merupakan faktor potensial yang mendasari hubungan antara



workplace incivility dan *outcome* negatif yang dihasilkan. Frone (2015) mendefinisikan *negative rumination* sebagai suatu pemikiran berulang tentang pengalaman kerja negatif, di mana hal tersebut mewakili proses kognitif yang tidak menyenangkan dan tidak diinginkan karena mereka memperkuat efek dari pengalaman kerja negatif.

Proposisi yang dibangun berdasarkan teori *Conservation of Resources* (COR) oleh Hobfoll (2001) untuk menjelaskan ketiga variabel dalam He dkk. (2021), yaitu *incivility* merupakan stresor yang memicu individu membangun strategi koping negatif, berupa *negative rumination*, yang kemudian menghabiskan sumber daya individu, dan pada gilirannya memunculkan dampak negatif. Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat mengetahui secara spesifik pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention*, serta apakah stresor tambahan, seperti *negative rumination*, memediasi pengaruh dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* pada para karyawan sektor perbankan di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Workplace incivility merupakan perilaku kasar atau mengganggu yang sering mengakibatkan tekanan psikologis atau fisiologis bagi orang-orang yang terlibat dan, jika dibiarkan, dapat berkembang menjadi situasi yang mengancam (Clark & Davis Kenaley, 2011). Secara umum, *workplace incivility* merupakan perilaku menyimpang, baik secara verbal maupun nonverbal, yang berbentuk kata-kata kasar, tatapan atau pandangan yang merendahkan, atau perilaku tidak menghargai orang lain.

Laschinger dkk. (2009) menyebutkan bahwa *workplace incivility* adalah sebuah intensitas perilaku ambigu yang menyimpang

dengan tujuan menyakiti target serta melanggar norma di organisasi atau tempat kerja untuk menghormati satu sama lain. Selain itu, Pearson et al. (2000, dalam Lim et al., 2008) menjelaskan tiga karakteristik utama dari *workplace incivility*, yaitu niat ambigu, pelanggaran norma di tempat kerja, dan perilaku dengan intensitas rendah. Terdapat lima indikator atau dimensi yang dapat diukur dari *workplace incivility* menurut Handoyo dkk. (2018), yaitu *personal affairs' intervention*, *abandonment*, *unfriendly communication*, *inconsiderate acts*, *privacy invasion*.

Turnover intention adalah kecenderungan dan kesediaan seseorang secara sengaja untuk berhenti dari pekerjaan atau profesi. Namin dkk. (2022), menyatakan bahwa *turnover intention* dapat dikatakan sebagai kesediaan seorang individu untuk meninggalkan perusahaan atau organisasi. *Turnover intention* digunakan sebagai ukuran dari perasaan subjektif karyawan mengenai *turnover* dari perilaku spesifik yang mereka rasakan, di mana karyawan biasanya akan melewati periode refleksi yang pada akhirnya dapat mendorong atau menghasilkan *turnover*. Dalam penelitiannya, Bothma & Roodt (2013) menyatakan bahwa dalam perspektif organisasi, *turnover intention* atau proses pergantian karyawan ini memberikan dampak bagi perusahaan, seperti penambahan biaya bagi rekrutmen, seleksi, pelatihan, ataupun untuk membiayai staf sementara yang bertugas menggantikan para pekerja yang keluar.

Adapun dimensi dari *turnover intention* menurut Mobley dkk. (1979), yaitu *thinking of quitting*, *intent to search for other job*, *intent to quit*. Aspek ini berkaitan dengan niat karyawan untuk benar-benar keluar atau mengundurkan diri dari perusahaan tempat ia



bekerja. Kemudian terdapat beberapa faktor yang menjadi anteceden dari *turnover intention*, antara lain *work engagement*, *job burnout*, *role conflict*, *abusive supervision*, *deep acting*, *organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support* *self-efficacy*.

Rumination merupakan sebuah konsep cara berpikir yang diajukan oleh Susan Nolen-Hoeksema. Nolen-Hoeksema (1991) mendefinisikan *rumination* sebagai suatu respons terhadap perasaan tertekan dengan memusatkan perhatian pada diri sendiri dan gejala-gejala dari perasaan tertekan tersebut (He dkk., 2021). Dalam Tanner dkk. (2013), disebutkan bahwa Brinker & Dozois (2019) mendefinisikan *rumination* secara luas sebagai kecenderungan untuk berpikir berulang-ulang, berulang, tak terkendali, dan mengganggu. Menurut Tanner dkk. (2013), *rumination* memiliki 4 (empat) dimensi, yaitu

1. *Problem-focused thoughts*, merupakan suatu kemampuan pemecahan masalah dan pemrosesan informasi yang terhambat. Individu dengan *negative rumination* akan merenungkan hal negatif secara mendalam dan fokus pada masalah sehingga emosi negatif yang dirasakan dari permasalahan tersebut akan terus dibawa.
2. *Counterfactual thoughts*, merupakan kondisi ketika individu berpikir bahwa yang dialami merupakan suatu peristiwa yang tidak menyenangkan, sehingga memunculkan pemikiran pengandaian. Munculnya *counterfactual thoughts* ini dipicu oleh adanya emosi negatif yang dirasakan dari pengalaman tidak menyenangkan yang dialami.
3. *Repetitive thinking*, merupakan pemikiran berulang yang otomatis dan intrusif atau mengganggu secara signifikan. Ketika individu merenungkan

stresor secara berulang-ulang, maka perhatian individu terhadap ingatan akan peristiwa negatif yang dirasakan akan meningkat. Individu yang memiliki *negative rumination* akan terus memikirkan penyebab, konsekuensi, dan gejala afek negatif yang diperoleh dari peristiwa yang menyebabkan tekanan secara terus-menerus.

4. *Anticipatory thoughts*, merupakan suatu kecenderungan di mana individu memikirkan hal-hal buruk yang akan terjadi karena individu merasakan kemungkinan adanya ancaman atau bahaya. Pemikiran ini menyebabkan individu membuat berbagai skenario atau rencana yang mungkin terjadi ketika ia mengambil sikap dan keputusan berkaitan dengan *outcome* dari stresor.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa survei. Proses pengumpulan data penelitian yang dilakukan dengan metode survei secara *online* dilakukan menggunakan media *google form* yang disebar melalui berbagai media sosial, seperti *whatsapp*, *instagam*, *line*, *linkedin*. Subjek atau responden penelitian yang mengisi harus berdasarkan kriteria yang telah dicantumkan dan diminta untuk mengisi 4 (empat) bagian, yang terdiri dari 1 (satu) bagian data identitas diri dan 3 (tiga) bagian kuesioner

Karakteristik partisipan dalam penelitian ini ialah karyawan aktif yang bekerja pada instansi perbankan di Indonesia dengan masa kerja minimal 1 tahun. Metode *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Partisipan total dalam penelitian ini yang sesuai dengan kriteria dan digunakan pada proses analisis



data terdapat sejumlah 109 orang ($M_{usia}=33,99$; $SD_{usia}=8,47$). Sebagian besar partisipan dalam penelitian ini berusia 22–41 tahun yang merupakan generasi Y atau milenial (79%), berjenis kelamin perempuan (61%), pendidikan terakhir sarjana (79%), masa kerja 1–5 tahun (37%), bekerja di wilayah provinsi Jawa Timur (86%), level jabatan staf operasional (75%), berstatus pegawai tetap (72%), bekerja di instansi perbankan BUMN (40%), dan pendapatan bulanan sekitar Rp1.000.000 s.d. Rp5.000.000 (50%).

Dalam penelitian ini, variabel *workplace incivility* diukur menggunakan *Indonesia Incivility Behavior Scale* oleh Handoyo dkk. (2018) dengan reliabilitas 0,94. Alat ukur ini terdiri dari 28 aitem yang digunakan untuk mengukur lima dimensi, yaitu *personal affairs' intervention*, *abandonment*, *unfriendly communication*, *inconsiderate acts*, *privacy invasion*. Aitem diukur menggunakan skala *likert* 5 poin, yaitu 1=Tidak Pernah, 2=Jarang, 3=Kadang-kadang, 4=Sering, dan 5=Sangat Sering.

Variabel *Turnover Intention* diukur menggunakan *Turnover Intention Scale* oleh Mobley et al. (1979) dengan reliabilitas 0,89. Alat ukur ini terdiri dari 3 aitem pernyataan *favorable*. Aitem diukur menggunakan skala *likert* dengan rentang 1 sampai dengan 5 di mana masing-masing aitem memiliki lima alternatif jawaban dengan kategori sesuai dengan aitem pertanyaan. Aitem diukur menggunakan skala *likert* 5 poin, yaitu 1=Sangat Tidak Setuju, 2=Tidak Setuju, 3=Netral, 4=Setuju, dan 5=Sangat Setuju.

Variabel *negative rumination* diukur menggunakan *Negative Work Rumination Scale* yang dikembangkan oleh Frone (2015) dengan reliabilitas 0,91. Alat ukur ini terdiri dari 3 (tiga) aitem yang diukur menggunakan

skala *likert* 5 poin, yaitu 1=Tidak Pernah, 2=Jarang, 3=Kadang-kadang, 4=Sering, dan 5=Sangat Sering.

Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji asumsi, uji korelasi, uji regresi, dan uji mediasi yang dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi *IBM SPSS Statistics 25 for Windows*. Analisis regresi linear dilakukan untuk menguji pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention*. Selain itu, dilakukan *sobel test* untuk mengetahui efek mediasi variabel *negative rumination* pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji normalitas, diketahui bahwa data berdistribusi normal. Hasil menunjukkan bahwa variabel *workplace incivility* memiliki nilai signifikansi 0,107, variabel *turnover intention* memiliki nilai signifikansi 0,064, dan variabel *negative rumination* memiliki nilai signifikansi 0,067. Berdasarkan ketiga nilai tersebut, dapat dikatakan bahwa ketiga data memenuhi asumsi normalitas atau persebaran data berdistribusi normal, dengan $p<0.001$.

Hasil uji linearitas dari variabel *workplace incivility* terhadap *turnover intention* dan *negative rumination* terhadap *turnover intention* diperoleh hasil 0,000, dapat diketahui bahwa nilai $<0,05$ sehingga disimpulkan bahwa variabel memiliki hubungan yang linear. Selain itu, sebaran data pada *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa data memenuhi asumsi uji homoskedastisitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas, diketahui bahwa variabel *workplace incivility* dan *negative rumination*, memiliki nilai



tolerance sebesar 0,222 ($>0,10$) dan nilai VIF sebesar 4,504 (<10). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada kedua variabel memenuhi uji asumsi dan tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji korelasi, diketahui bahwa *workplace incivility* berkorelasi positif ($r(109)=0,889$; $p<0,001$) dengan *turnover intention*, *workplace incivility* berkorelasi positif ($r(109)=0,882$; $p<0,001$) dengan *negative rumination*, dan *negative rumination* berkorelasi positif ($r(109)=0,980$; $p<0,001$) dengan *turnover intention*.

Setelah dilakukan analisis regresi linier, model diketahui cocok dalam menjelaskan data ($F(1, 107)=402,042$; $p<0,001$; $R^2=0,790$) dan varians prediktor dapat menjelaskan 79 persen dari varians variabel dependen. *Workplace incivility* ($B=0,164$; $SE=0,008$; $t=20,051$; $p<0,001$) berkorelasi positif dan sangat kuat dalam menjelaskan *turnover intention*. Kemudian, uji kedua ($F(1, 107)=374,966$; $p<0,001$; $R^2=0,778$) dan varians prediktor dapat menjelaskan 77,8 persen dari varians variabel dependen. *Workplace incivility* ($B=0,171$; $SE=0,009$; $t=19,364$; $p<0,001$) berkorelasi positif dan sangat kuat dalam menjelaskan *negative rumination*. Uji regresi model *coefficients workplace incivility* dan *negative rumination* terhadap *turnover intention* diperoleh ($b=0,084$; $SE_b=0,038$; $t=22,331$; $c'=0,020$; $SE_c=0,007$; $t=2,762$; $p<0,001$) nilai koefisien signifikan. Uji mediasi dilakukan menggunakan rumus *sobel test* dan bantuan *Statistics Calculator for the Signification of Mediation 4.0*. didapatkan nilai z sebesar 2,196. Dengan nilai z -value $>1,96$.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji analisis yang dilakukan, ditemukan adanya pengaruh yang signifikan dari *workplace incivility* terhadap

turnover intention dengan nilai signifikansi 0,000 atau $<0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama (H_1) diterima. Nilai R yang dihasilkan yang dihasilkan sebesar 0,889, hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kedua variabel. Nilai R square yang dihasilkan sebesar 0,790. Hal tersebut menunjukkan bahwa *workplace incivility* memberikan sumbangan sebesar 79% terhadap *turnover intention* pada karyawan instansi perbankan di Indonesia, sedangkan sisanya sebesar 21% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil analisis dari penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa individu yang mengalami *workplace incivility* dapat berpengaruh pada keinginan berpindah atau *turnover intention* yang tinggi (Tricahyadinata dkk., 2019; Miner-Rubino & Reed, 2010; Lim et al., 2008). Chaudhary et al. (2021), menyatakan bahwa adanya interaksi yang tinggi di industri perbankan meningkatkan kemungkinan karyawan mengalami atau menjadi korban dari perilaku ketidaksopanan. Dengan turunnya sumber daya individu berakibat pada munculnya *outcome* berupa ketidaknyamanan kerja dan intensi untuk keluar kerja. Selain itu, berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, sebagian besar partisipan memiliki tingkat *workplace incivility* pada kategori sedang (64,2%) dan *turnover intention* pada kategori sedang (63,3%).

Pada penelitian ini juga dapat diketahui bahwa terdapat efek mediasi dari *negative rumination* terhadap pengaruh dari *workplace incivility* dengan *turnover intention* yang dibuktikan dengan hasil *sobel test* sebesar 2,196 atau $>1,96$, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima. Hasil analisis ini mendukung oleh penelitian sebelumnya oleh He et al.



(2020) yang menunjukkan bahwa *negative rumination* memediasi pengaruh dari *workplace incivility* terhadap berbagai *outcome* negatif pada konteks kerja dan non-kerja. Pengaruh mediasi ini dijelaskan oleh proposisi dari teori *Conservation of Resources* (COR) oleh Hobfoll (2001 dalam He dkk., 2021), yang menjelaskan bahwa *incivility* merupakan stresor yang memicu individu membangun strategi koping negatif, berupa *negative rumination*, yang kemudian menghabiskan sumber daya individu, dan pada gilirannya memunculkan dampak negatif. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mullen dkk. (2020), yang menunjukkan bahwa *negative rumination* serta secara positif memprediksi *burnout* dan *turnover intention*.

Selain itu, peneliti juga melihat apakah efek mediasi yang dihasilkan oleh *negative rumination* pada pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* bersifat *full mediation* atau *partial mediation*. Berdasarkan hasil uji analisis regresi di peroleh nilai koefisien *c* sebesar 0,164 dan nilai koefisien *c'* sebesar 0,02. Sehingga dapat diketahui bahwa nilai koefisien dari pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* menjadi semakin rendah ketika terdapat *negative rumination* yang bertindak sebagai mediator. Namun, karena nilai *c'* $\neq 0$ sehingga mediasi parsial yang terjadi. Selain itu, dari perhitungan untuk mengetahui pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* melalui *negative rumination* diperoleh hasil 0,779. Sehingga besar pengaruh langsung dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* adalah 0,889 dan pengaruh tidak langsung dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* melalui *negative rumination* adalah 0,779. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah

pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* melalui *negative rumination*, namun pengaruhnya hanya dihantarkan sebagian (mediasi parsial).

Kemudian, berdasarkan penelitian sebelumnya ditemukan bahwa pengaruh *negative rumination* terhadap *turnover intention* lebih besar dari pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention*, yaitu berdasarkan penelitian oleh Mullen dkk. (2020) yang meneliti pengaruh langsung dari *negative rumination* terhadap *turnover intention* ($\beta = 0,54$; $p < 0,001$) serta penelitian oleh Tricahyadinata dkk. (2020) yang meneliti pengaruh langsung dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* ($\beta = 0,34$; $p < 0,001$). Namun, dalam penelitian ini ditemukan bahwa ternyata pengaruh langsung *workplace incivility* terhadap *turnover intention* lebih besar ($\beta = 0,889$; $p < 0,05$) dari pengaruh *negative rumination* terhadap *turnover intention* ($\beta = 0,884$; $p < 0,05$). Selain itu, diketahui pula bahwa pengaruh langsung dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* tersebut juga lebih besar dari pengaruh tidak langsung dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* melalui *negative rumination* ($\beta = 0,779$; $p < 0,05$).

Adapun analisis perbedaan tersebut dapat dilihat berdasarkan data demografis subjek dalam penelitian, yang mana diketahui bahwa sebagian besar merupakan generasi Y atau milenial dengan kisaran usia 22–41 tahun (79%). Menurut Pew Research Center (2010), pegawai dengan usia milenial sangat rentan untuk berpindah di mana sekitar 60% berpindah atau berganti kerja setidaknya sekali dalam kerjanya. Hal itu didukung oleh data demografis yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja kisaran 1–5 tahun (37%) dan 6–10 tahun (31%), yang menunjukkan bahwa responden



memiliki masa kerja relatif singkat. Dalam Pradipto & Nabila (2021), berdasarkan survei pada 30 pegawai milenial didapatkan hasil bahwa 25 orang pekerja memiliki niat atau intensi untuk membandingkan perusahaan lain dengan tempat mereka bekerja.

Generasi milenial cenderung memiliki tingkat *turnover* yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya karena beberapa faktor. Panic dkk. (2018) menyatakan bahwa pada generasi milenial, lingkungan kerja mempengaruhi kenyamanan, sehingga akan mempengaruhi *turnover intention* mereka. Yuniasanti dkk. (2019) menyatakan bahwa generasi milenial di Indonesia memiliki kepribadian yang naif, mereka menggambarkan diri mereka sebagai orang yang baik, ramah tetapi *moody* atau mudah berubah atau terpengaruh suasana hatinya. Hubungan yang baik dengan rekan kerja adalah kelompok faktor lain yang sangat penting dalam menjaga karyawan agar tidak berpindah ke perusahaan lain.

Karakteristik dari generasi milenial yang suka bersosialisasi dan tidak bisa hidup sendiri, serta suka berinteraksi dan berhubungan dengan orang lain dalam komunitasnya sehingga dengan karakteristik dari generasi milenial serta hubungan dan perlakuan buruk yang diterima ditempat kerja menjadi penyebab semakin meningkatkan intensi karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya. Hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik-karakteristik yang dimiliki generasi milenial sendiri mendukung pengaruh langsung yang lebih besar terhadap *turnover intention*, di mana ketika karyawan mengalami perilaku kasar, direndahkan, dan diasingkan dari lingkungan sekitar serta menerima melanggar aturan untuk menghormati di tempat kerja dan memiliki pengalaman negatif selama bekerja pada saat

yang sama, mereka akan memiliki niat untuk berhenti dari pekerjaan dan perusahaannya.

SIMPULAN

Berdasarkan seluruh analisis yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan yang berupa hasil penelitian sebagai berikut: hipotesis pertama (H_1) pada penelitian ini diterima, yaitu *workplace incivility* secara berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan yang bekerja di instansi perbankan di Indonesia dan hipotesis kedua (H_2) pada penelitian ini diterima, yaitu *negative rumination* memediasi pengaruh dari *workplace incivility* terhadap *turnover intention* pada karyawan yang bekerja di instansi perbankan di Indonesia.

Penelitian ini masih memiliki kekurangan sehingga saran bagi penelitian selanjutnya adalah meneliti variabel lain yang memengaruhi *turnover intention* yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Adapun beberapa variabel yang memengaruhi *turnover intention* berdasarkan studi meta analisis sebelumnya oleh Namin dkk. (2022), yaitu *work engagement*, *burnout*, *role conflict*, *emotional labor*, *organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support*, *abusive supervision*, *self-efficacy*. Selain itu, adanya perbedaan persepsi dan sifat antar individu saat mengalami *incivility* akan membuat perbedaan respon dan *outcome* yang dihasilkan, sehingga penelitian selanjutnya penting untuk memperhatikan seberapa kuat intensitas *workplace incivility* yang dirasakan oleh individu dan seberapa besar bentuk tekanan yang diterima hingga perilaku *uncivil* tersebut dapat berpengaruh terhadap niat masing-masing individu untuk keluar dari pekerjaannya.

Bagi organisasi atau perusahaan perlu membangun kedekatan emosional antar karyawan. Hubungan emosional tersebut



dapat digambarkan sebagai suatu perasaan sebagai satu keluarga dalam lingkungan kerjanya. Selain itu, guna mengatasi atau meminimalisir permasalahan *workplace incivility* dapat dilakukan kesepakatan dengan membuat norma-norma yang ditetapkan, baik dari sesama rekan kerja maupun organisasi atau perusahaan. Norma-norma yang ditetapkan tersebut harus mengedepankan perilaku yang bisa diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam organisasi atau perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada Allah SWT, orang tua, keluarga, teman, serta seluruh pihak terkait yang telah berkontribusi dan memberikan dukungan penulis selama proses penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Acad Manag Rev*, 24(3), 452–471.
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Chaudhary, R., Lata, M., & Firoz, M. (2021). Workplace incivility and its socio-demographic determinants in India. *International Journal of Conflict Management*, 33, (3), 357–384.
- Clark, C. M., & Davis Kenaley, B. L. (2011). Faculty empowerment of students to foster civility in nursing education: A merging of two conceptual models. *Nursing Outlook*, 59(3), 158–165. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2010.12.005>
- Frone, M. R. (2015). Relations of negative and positive work experiences to employee alcohol use: Testing the intervening role of negative and positive work rumination. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 148–160. <https://doi.org/10.1037/a0038375>
- 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>
- He, Y., Walker, J. M., Payne, S. C., & Miner, K. N. (2021). Explaining the negative impact of workplace incivility on work and non-work outcomes: The roles of negative rumination and organizational support. *Stress and Health*, 37(2), 297–309. <https://doi.org/10.1002/smi.2988>
- Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1984). The validity of Mobley 's (1977) turnover model. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 141–174.
- Imelda, & Rekan. (2019). Generasi milenial dalam industri 4.0: berkah bagi sumber daya manusia Indonesia atau ancaman? *Deloitte Indonesia Perspective, edisi pertama*, 25–36. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/about-deloitte/id-about-dip-edition-1-chapter-2-id-sep2019.pdf>
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and Workgroup Incivility: Impact on Work and Health Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95–107. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.95>
- Miner-Rubino, K., & Reed, W. D. (2010). Testing a Moderated Mediation Model of Workgroup Incivility: The Roles of Organizational Trust and Group Regard. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(12), 3148–3168. <https://doi.org/10.1111/j.1559->



- 1816.2010.00695.x
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493–522. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>
- Mullen, P. R., Backer, A., Chae, N., & Li, H. (2020). School Counselors' Work-Related Rumination as a Predictor of Burnout, Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Work Engagement. *Professional School Counseling*, 24(1), 2156759X2095725. <https://doi.org/10.1177/2156759x20957253>
- Namin, B. H., Øgaard, T., & Røislien, J. (2022). Workplace incivility and turnover intention in organizations: A meta-analytic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>
- Panic, A., Przulj, N., & Tchantouridze, L. (2018). Millennials Employee Turnover Intention in Indonesia. *Innovative Issues and Approaches in Social Sciences*, 11(3).
- Pradipto, Y. D., & Nabila. (2021). The Effect of Work Satisfaction on Turnover Intention in Millennials Generation in Indonesia Unicorn Company with work engagement as Moderating Variable. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*.
- Prahadi, Y. Y. (2015, September 21). *Turnover Talent Tinggi, Ini Dia Pemicunya*. Diambil kembali dari swa.co.id: <https://swa.co.id/swa/business-strategy/turnover-talent-tinggi-ini-dia-pemicunya-survei>
- PwC. (2014). *Indonesian Banking Survey 2014*. Retrieved from www.pwc.com: <https://www.pwc.com/id/en/publication/s/assets/indonesian-banking-survey2014.pdf>
- Riadi, S. S., Hendryadi, & Tricahyadinata, I. (2019). Workplace Incivility, Self-Efficacy, and Turnover Intention Relationship Model: a Multi-Group Analysis. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 85(1), 358–368. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-01.44>
- Robert Walters. (2020). *Salary Survey 2020 - Portugal*. 1–56.
- Spence Laschinger, H. K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302–311. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.00999.x>
- Tanner, A., Voon, D., Hasking, P., & Martin, G. (2013). Underlying structure of ruminative thinking: Factor analysis of the ruminative thought style questionnaire. *Cognitive Therapy and Research*, 37(3), 633–646. <https://doi.org/10.1007/s10608-012-9492-1>
- Yuniasanti, R., Binti Abas, N. A., & Hamzah, H. (2019). Employee turnover Intention among Millennials: The Role of Psychological Well-Being and Experienced Workplace Incivility. *HUMANITAS: Indonesian Psychological Journal*, 16(2). doi:<https://doi.org/10.26555/humanitas.v16i2.12544>