

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di Indonesia saat ini berdasar Data Badan Pusat Statistik tahun 2016 menunjukkan bahwa dari 160 juta karyawan, sekitar 62,5 juta yang berasal dari generasi milenial yang mana akan terus bertambah (Triwijanarko, 2016). Generasi ini sangat rentan untuk berpindah pekerjaan dan hampir 60% pekerja milenial berganti pekerjaan setidaknya sekali dalam karir mereka (Pew Research Center, 2010). Generasi sendiri dapat didefinisikan sebagai kelompok individu dengan usia yang sama yang berbagai pengalaman sejarah dalam periode waktu yang sama. Milenial (Generasi Y atau GenMe, lahir antara 1981 dan 1999) adalah kelompok generasi termuda yang menggantikan Baby Boomers di tempat kerja. Generasi Milenial dicirikan oleh kemakmuran ekonomi, kemajuan teknologi komunikasi instan melalui Internet, jejaring sosial, dan globalisasi. Mirip dengan Generasi X, Milenial lebih menghargai kebebasan dan keseimbangan kehidupan kerja daripada Baby Boomers (Cennamo & Dianne, 2008).

Salah satu yang sering diharapkan oleh pekerja milenial adalah bahwa mereka memiliki keinginan untuk dipromosikan dengan cepat dalam organisasi mereka, jika keinginan untuk kemajuan mereka ini tidak terpenuhi maka akan menyebabkan ketidakpuasan dan meningkatkan niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Pasko, Maellaro, & Stodnick, 2020). Milenial juga dikatakan sebagai generasi yang lebih “santai”, persepsi ini kemudian didorong oleh, misalnya, keinginan milenial untuk lingkungan kerja yang kurang formal seperti

dalam hal berpakaian dan tidak harus datang ke kantor (Thompson & Gregory, 2012). Generasi ini juga memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap suatu organisasi apabila organisasi tersebut memiliki keamanan kerja, pengakuan terhadap kinerja, dan dapat memberikan kemajuan karir bagi karyawannya. (Gallup, 2016) menemukan bahwa pekerja milenial memilih keamanan kerja (*job security*) sebagai hal yang sangat penting ketika mereka mendapat pekerjaan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa generasi milenial harus didekati dengan cara yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya dalam hal kerja. Milenial tidak hanya termotivasi dengan uang. Studi mengenai motivasi kerja dari generasi milenial oleh (Calk & Patrick, 2017) menemukan bahwa generasi ini termotivasi oleh lingkungan kerja yang kolaboratif, dengan pekerjaan yang menantang dan bermakna. Sebuah studi yang dilakukan oleh Walters (2016) menemukan bahwa sepertiga dari generasi milenial merasa bahwa bertemu rekan kerja di lingkungan kerja merupakan aspek terpenting dari pengenalan tempat kerja mereka dan melihat hal ini sebagai cara yang efektif untuk berintegrasi sebagai tim. Generasi milenial lebih suka dengan organisasi yang berfokus pada karyawan, dengan hal itu maka organisasi berusaha untuk menyelaraskan kembali prioritas mereka dengan meningkatkan pengembangan karyawan, berfokus pada keseimbangan kehidupan kerja, karena hal itu adalah salah satu motivator terpenting bagi generasi milenial (Mahmoud, D, Grigoriou, & Fuxman, 2020). Karyawan milenial memiliki kemungkinan yang lebih tinggi untuk meninggalkan pekerjaan mereka, sehingga penting bagi suatu organisasi untuk memahami

mereka dan memberikan atribut-atribut pekerjaan yang diharapkan oleh generasi milenial.

Saat ini generasi *baby boomer* yang menghadapi masa pensiun dan milenial yang akan mengisi kesenjangan pekerja tersebut, maka perusahaan harus fokus untuk menyediakan atribut yang disukai para milenial untuk mempertahankan mereka. Pada 2016 Dale Carnegie Indonesia melakukan studi mengenai *work engagement* pada 1.200 karyawan milenial di Indonesia dan hasilnya hanya 25% karyawan yang benar-benar *engaged* pada organisasinya, dan 75% lainnya tidak sepenuhnya (Triwijanarko, 2016). Persentase kinerja pegawai di Indonesia juga masih tergolong rendah atau masuk ke dalam kategori negara berpenghasilan menengah berdasarkan Work Economic Forum (WEF) dengan skor 62,19 dimana tingkat Kinerja Pegawai di Indonesia tahun 2019 berada di tingkat 67 dari 130 negara di dunia (edukasi.kompas.com, 2019). Pada tahun 2020, generasi milenial berada pada rentang usia 20 tahun hingga 40 tahun. Dari sisi komposisi penduduk, generasi milenial mencapai sekitar 88 juta jiwa atau sekitar 33, 75% dari total penduduk Indonesia (Kemen PPA, 2018). Kemudian sebuah studi yang meneliti mengenai tingkat *work engagement* dari karyawan pada setiap generasi menghasilkan bahwa generasi milenial memiliki tingkat *work engagement* yang lebih rendah dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya (Hisel, 2019). Bagi generasi milenial *work engagement* merupakan model yang paling kompatibel dan menjadi kunci keberhasilan sebuah perusahaan di masa sekarang. Secara umum *work engagement* di kalangan generasi milenial

ada pada kategori sedang, dan persentase tertinggi ada di kategori rendah (Mulyati, Himam, Riyono, & Suhariadi, 2019).

Kemudian *work engagement* (keterlibatan kerja) sendiri adalah keadaan pemenuhan motivasi yang positif dan afektif yang dicirikan dengan semangat, dedikasi, dan absorption (Demerouti Evangelia & Nachreiner, 2001). *Work engagement* juga didefinisikan sebagai keadaan positif, memuaskan, motivasi afektif, dari kesejahteraan terkait pekerjaan. Karyawan yang terlibat memiliki tingkat energi yang tinggi dan antusias saat terlibat dalam pekerjaan mereka (Bakker dkk, 2008). Anteseden dari *work engagement* ini adalah sumber daya pekerjaan (*job resource*) dan sumber daya pribadi (Bakker & Albrecht, 2018). Sumber daya yang berasal dari pekerjaan yaitu meliputi aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan tersebut. Sedangkan sumber daya yang berasal dari pribadi seseorang adalah mengenai evaluasi diri yang berkaitan dengan ketahanan dan kemampuan seseorang untuk mengendalikan perasaan mereka. *Work engagement* mencerminkan energi mereka yang mereka bawa ke dalam pekerjaan mereka. Mereka tidak menyimpan energi mereka untuk sesuatu yang lebih penting, mereka selalu berpikir bahwa pekerjaan hari ini layak untuk mendapatkan energi mereka (Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B., 2014).

Karyawan yang lebih *engaged* terhadap pekerjaannya akan memiliki performa yang lebih baik, karena mereka akan lebih sedikit melakukan kesalahan, lebih jarang terlibat dalam kecelakaan kerja, dan menunjukkan kinerja yang lebih inovatif, dan dinilai lebih baik oleh supervisor dalam hal efektivitas, dan kinerja dibandingkan karyawan yang tidak memiliki keterlibatan kerja (Halbesleben,

2010). Mereka juga akan menjadi lebih bersemangat untuk membantu rekan kerja dan dapat mencegah *burnout*. Sebuah penelitian yang mencakup 8.000 unit bisnis dari 36 perusahaan mengungkapkan bahwa tingkat keterlibatan berhubungan positif dengan kinerja unit bisnis (yaitu kepuasan dan loyalitas pelanggan, profitabilitas, produktivitas, turnover, dan keamanan). Ini menunjukkan bahwa pekerja yang terlibat memang dapat menawarkan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002).

(Saks & Gruman, 2018) menunjukkan bahwa dukungan dari supervisor, pengakuan atas kinerja, dan umpan balik yang diberikan dapat berperan penting dalam hal ini. Berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai *work engagement* menghasilkan secara konsisten bahwa sumber daya pekerjaan seperti iklim organisasi, dukungan sosial dari rekan kerja dan supervisor, umpan balik kinerja, variasi keterampilan, otonomi, dan kesempatan belajar secara positif terkait dengan *work engagement* (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Oleh karena itu ketika kondisi tempat kerja yang sedang tidak kondusif antar rekan kerja maka hal itu berpengaruh terhadap *work engagement*, salah satunya adalah *work incivility*. Hartijasti et al, 2017 mengungkapkan bahwa generasi milenial di Indonesia lebih termotivasi secara intrinsik daripada Gen X dan Baby Boomers, terutama dalam afiliasi dan perasaan komunitas. Penelitian yang mereka lakukan menyimpulkan bahwa generasi milenial menganggap afiliasi dengan rekan kerja yang ramah dan komunitas yang baik akan meningkatkan produktivitas mereka. Karyawan milenial memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk bertahan dalam suatu organisasi jika mereka nyaman dengan interaksi dan komunitasnya. Karakter dari

pekerja generasi milenial ini adalah *supportive work environment* yang dapat meningkatkan kinerja dan *engagement*. (Schaubroeck, Peng, & Hannah, 2016) menemukan ketika seorang karyawan mempersepsikan rasa hormat yang rendah dari rekan kerja, karyawan tersebut akan merasa kurang diterima dalam kelompoknya. Pekerja milenial akan lebih *engaged* ketika atasan mereka memberikan komunikasi dan umpan balik yang sering dan konsisten (Gallup, 2016). Work engagement milenial di Indonesia dapat didefinisikan secara holistik dengan mempertimbangkan dimensi fisik, intelektual, emosional, dan spiritual.

Work Incivility merupakan perilaku menyimpang berintensitas rendah dengan niat ambigu untuk menyakiti target, melanggar norma tempat kerja untuk saling menghormati orang lain (Andersson & Pearson, 1999). Contoh dari ketidaksopanan di tempat kerja seperti mengabaikan atau membuat komentar yang merendahkan tentang seseorang (Cortina dkk, 2001). Niat ketidaksopanan bersifat ambigu, sehingga mencakup perilaku yang dihasilkan dari ketidaktahuan dan/atau pengawasan (Pearson & Porath, 2004). Perilaku tidak sopan di tempat kerja merupakan bagian dari perilaku sehari-hari karyawan dalam berinteraksi satu sama lain dalam suatu organisasi. Pelaku terkadang tidak menyadari telah melakukan perilaku tersebut, seperti meremehkan rekan kerja atau meminta bantuan dengan kata-kata yang tidak sopan kepada bawahan atau sesama rekan kerja. Contoh lain dari perilaku ini adalah tindakan seperti menggunakan bahasa yang merendahkan, membuat ancaman verbal dan nonverbal, bergosip, mengabaikan permintaan rekan kerja, dan menunjukkan rasa tidak hormat terhadap orang lain di tempat kerja. Pearson and Porath (2005) mencatat bahwa

karyawan yang mengalami ketidaksopanan di tempat kerja dengan sengaja akan mengurangi upaya kerja mereka dan menghabiskan waktu kerja mereka untuk memberitahu rekan kerja tentang insiden tersebut. Selanjutnya, karyawan-karyawan tersebut akan mempertimbangkan untuk berhenti dari pekerjaan mereka karena ketidaksopanan tersebut. Pearson and Porath (2005) juga mengidentifikasi berbagai akibat buruk dari mereka yang mengalami ketidaksopanan di tempat kerja, seperti kecemasan, kebingungan, depresi, dan bahkan bunuh diri. Cortina et al. (2001) melaporkan bahwa 71% pekerja di Amerika Serikat telah mengalami ketidaksopanan di tempat kerja. Selain itu, Porath and Pearson (2010) menunjukkan bahwa 96% dari pekerja yang disertakan pernah mengalami ketidaksopanan di tempat kerja dan 99% pekerja telah menyaksikannya. Di Indonesia juga telah dilakukan penelitian mengenai workplace incivility yang berfokus pada generasi Y, dan menghasilkan 88% dari partisipan menjadi korban dari workplace incivility (Handoyo, Samian, Syarifah, & Suhariadi, 2018). Namun demikian, karena niat dari ketidaksopanan di tempat kerja umumnya tidak jelas, manajer jarang menganggapnya sebagai suatu masalah dan mungkin tidak terlalu memperhatikannya, akibatnya adalah mereka tidak menerapkan intervensi terhadap ketidaksopanan dan kurangnya kesadaran akan efek negatif yang ditimbulkan.

Sebuah penelitian yang melibatkan *frontliner* dari industri perhotelan menunjukkan efek negatif yang ditimbulkan dari ketidaksopanan pelanggan dan rekan kerja pada *work engagement*. Ketidaksopanan yang diakibatkan dari rekan kerja memiliki efek yang lebih kuat pada *work engagement* dibandingkan

ketidaksopanan yang berasal dari pelanggan (Wang & Chen, 2020). Dukungan empiris untuk hubungan ketidaksopanan di tempat kerja juga dibuktikan dalam penelitian dari (Reio & Sanders-Reio, 2011) pada karyawan perusahaan komputer di Amerika melalui interaksi di tempat kerja seperti dukungan dari rekan kerja dan pimpinan, kemudian ketidaksopanan tempat kerja sebagai bentuk perilaku yang cenderung merendahkan, perlakuan kasar dari atasan dan rekan kerja akan berdampak negatif terhadap lingkungannya, dan berimplikasi untuk keterlibatan kerja yang rendah. Penelitian lainnya mengenai pengaruh *workplace incivility* terhadap *work engagement* seseorang yang dilakukan di Indonesia juga menghasilkan hasil yang sama bahwa seseorang yang mengalami ketidaksopanan di tempat kerjanya dapat memperendah tingkat *engagement* seseorang (Tricahyadinata dkk, 2020).

Social support yang diberikan kepada karyawan menjadi salah satu pertimbangan seorang karyawan *engaged* terhadap pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yang telah menunjukkan bahwa dukungan sosial yang berasal dari rekan kerja dan supervisor secara positif berhubungan dengan *work engagement* (Othman & Nasurdin, 2012). Dalam konteks kerja, dukungan yang berasal dari supervisor dianggap sebagai *job resources* yang penting karena dapat membantu pencapaian tujuan karyawan dan pada saat yang sama dapat menyangga tekanan-tekanan tuntutan pekerjaan, yang mengarah pada *work engagement* yang lebih besar (Bakker et al, 2004). Oleh karena itu *supervisor support* diduga menjadi moderator antara *workplace incivility* dengan *work engagement*. Ketidaksopanan yang disebabkan oleh rekan

kerja akan menyebabkan ketidaknyamanan dan ketidakbahagiaan, serta menurunkan energi mental, emosional, dan sosial. Dengan begitu, kualitas hubungan antara rekan kerja dan atasan yang tidak menyenangkan akan memanifestasikan hasil yang tidak diinginkan seperti kelelahan emosional dan masalah pekerjaan lainnya (Al-Zyoud & Mert, 2019). Studi oleh Hakanen et al. (2006) kepada lebih dari 2000 guru Finlandia juga menunjukkan hasil yang serupa mengenai hubungan *supervisor support* dengan *work engagement* (Othman & Nasurdin, 2012). Temuan lainnya seperti Bakker et al. (2007) juga menyoroti pentingnya dukungan supervisor instrumental yang membantu karyawan untuk memenuhi tujuan kerja mereka dan mengurangi tuntutan pekerjaan. Selain itu dukungan supervisor dari segi emosional juga telah terbukti mengurangi efek stres terkait pekerjaan. Dengan demikian, dukungan supervisor dari aspek instrumental dan emosional dapat membantu tuntutan karyawan yang lebih rendah dan memfasilitasi tujuan kerja mereka yang kemudian meningkatkan *work engagement* mereka (Ling Suan & Nasurdin, 2016).

Dukungan supervisor digambarkan sebagai sejauh mana karyawan merasa bahwa supervisor menawarkan mereka dukungan, dorongan, dan perhatian. Lebih spesifiknya, dukungan supervisor mencakup pemberian bantuan terkait pekerjaan oleh supervisor kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan (Susskind dkk, 2007). Menurut Bhanhumnavian (2003), dukungan supervisor di tempat kerja terdiri dari tiga bentuk, yaitu dukungan emosional, dukungan informatif, dan dukungan material. Sebuah studi dari guru sekolah Finlandia menemukan bahwa keterlibatan kerja karyawan ditingkatkan ketika organisasi menawarkan lebih

banyak dukungan dan *job resources* (seperti, dukungan supervisor, apresiasi positif, iklim organisasi kolaboratif, dan pemecahan masalah yang inovatif). Dengan demikian, menyediakan jenis sumber daya pekerjaan yang relevan dapat menyangga dampak negatif dari tuntutan pekerjaan yang penuh tekanan dan kondisi kerja yang buruk sehingga dengan demikian dapat meningkatkan *work engagement* karyawan (Attridge, 2009). Sedangkan dengan adanya *incivility* di tempat kerja, tempat kerja menjadi lingkungan yang kurang menyenangkan sehingga karyawan akan lebih memilih untuk menarik diri dari tempat kerja mereka (Pearson, Lynne, & Porath, 2000). Karyawan yang seringkali menjadi korban *incivility* di tempat kerja akan memiliki *work engagement* yang rendah (Tricahyadinata dkk, 2020). Namun, hal ini juga dipengaruhi oleh dukungan supervisor yang didapat oleh karyawan tersebut. Jika mereka mendapat dukungan supervisor dengan baik maka mereka akan cenderung memiliki *engagement* yang tinggi juga (Ling Suan & Nasurdin, 2016). Berdasarkan saran penelitian sebelumnya juga menyebutkan bahwa studi yang akan datang harus mengeksplorasi apakah dukungan sosial yang ada di tempat kerja dapat memoderasi efek *incivility* pada *engagement* karyawan (Wang & Chen, 2020). Dari berbagai penjelasan tersebut, penulis ingin mengetahui apakah terdapat pengaruh *workplace incivility* terhadap *work engagement* apabila dimoderatori oleh *supervisor support*.

1.2 Identifikasi masalah

Dalam dunia kerja, faktor penting demi kemajuan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Pada saat ini, generasi milenial lah yang

mendominasi dunia kerja. Ketika generasi muda kehilangan motivasi mereka untuk terlibat dalam pekerjaan mereka, menemukan pekerjaan mereka kurang berarti atau merasa lingkungan kerja yang tidak sesuai, sentralitas kerja yang rendah dan loyalitas yang lemah dapat mengurangi keinginan mereka untuk tetap dengan organisasi mereka secara signifikan lebih dari generasi yang lebih tua. Penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa karyawan generasi milenial memiliki tingkat keterlibatan kerja yang lebih rendah daripada generasi yang lebih tua (Park & Gursay, 2012). Bagi generasi milenial *work engagement* merupakan model yang paling kompatibel dan menjadi kunci keberhasilan sebuah perusahaan di masa sekarang. Secara umum *work engagement* di kalangan generasi milenial ada pada kategori sedang, dan persentase tertinggi ada di kategori rendah (Mulyati, Himam, Riyono, & Suhariadi, 2019). *Work engagement* didefinisikan sebagai keadaan pemenuhan motivasi yang positif dan afektif yang dicirikan dengan semangat, dedikasi, dan *absorption* (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Menurut (Schneider dkk, 2009) *work engagement* terjadi ketika seseorang memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya dan bersedia untuk terlibat menyalurkan energi yang dimiliki ke dalam pekerjaannya. Kesesuaian lingkungan dan orang-orang yang ada di dalamnya dapat mempengaruhi hal ini. Ketika karyawan melihat pekerjaan mereka konsisten dengan preferensi mereka, maka mereka harus terlibat dalam pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya juga menyebutkan bahwa karakteristik kerja atau kondisi pekerjaan merupakan kekuatan penting yang memotivasi karyawan untuk bersedia menginvestasikan sumber daya yang mereka punya ke dalam pekerjaan mereka (Kahn, 1990).

Menurut *Job Demands-Resources model* (JD-R Model), terdapat dua faktor kontributor utama bagi *work engagement*: permintaan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan. Sumber daya pekerjaan meliputi dukungan sosial baik dari rekan kerja atau atasan, umpan balik kinerja, dan kesempatan belajar (Bakker & Demerouti, *The Job Demand-Resources model: state of the art*, 2007). Artinya adalah seseorang yang menerima lebih banyak sumber daya pekerjaan (dukungan rekan kerja dan atasan) akan memiliki *work engagement* yang lebih tinggi.

Work engagement merupakan salah satu topik yang penting untuk digali lebih lanjut mengingat masih banyak fenomena rendahnya tingkat *engagement* seorang karyawan, terlebih lagi pada karyawan milenial. Sebuah penelitian yang dilakukan sebelumnya menghasilkan bahwa seorang karyawan yang merasakan tingkat *incivility* yang tinggi, dapat menurunkan keterlibatan kerja mereka (Tricahyadinata dkk, 2020). Sebuah penelitian yang dilakukan pada karyawan departemen pelayanan publik di Malaysia juga menghasilkan bahwa karyawan yang mengalami ketidaksopanan di tempat kerja akan berpengaruh pada keterikatan kerja mereka yang menurun (Alias, Ojo, & Amerudin, 2020). Perilaku tidak sopan di tempat kerja ini meliputi kasar kepada orang lain, menyindir, mengejek, pengucilan, meremehkan, dan bergosip. Survei yang dilakukan (Porath & Pearson, 2013) menghasilkan bahwa 25% pekerja yang pernah menjadi korban ketidaksopanan akan lebih sedikit memberikan ide dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Karyawan dengan keterikatan yang tinggi akan lebih mendedikasikan pekerjaan mereka dan cenderung dan cenderung menghabiskan banyak waktu mereka di tempat kerja. Namun, karena dampak dari ketidaksopanan yang mereka

terima di tempat kerja akan mempengaruhi standar kualitas kerja mereka yang menurun. Sedangkan secara umum, kepuasan kerja seorang karyawan lebih tinggi ketika supervisor mereka dapat “terbuka” dalam berbagi informasi, mengevaluasi kinerja, menciptakan iklim yang mendukung, dan memberikan *feedback* (Jablin 1987).

Workplace incivility ini dikenalkan sebagai perilaku buruk di tempat kerja yang dapat menyebabkan pemutusan hubungan, pelanggaran hubungan, dan erosi empati (Pearson, Lynne, & Porath, 2000). Ketidaksopanan di tempat kerja ini akan mengakibatkan pelanggaran norma-norma untuk saling menghormati, sehingga kerja sama dan motivasi dapat terhambat. Ciri khas dari ketidaksopanan di tempat kerja ini adalah ambiguitasnya. Niat dari seseorang untuk menyakiti orang lain bersifat ambigu, berbeda dengan tindakan agresi atau kekerasan, di mana niat untuk menyakiti dan melukai orang lain terlihat dengan jelas. Di Indonesia juga telah dilakukan penelitian mengenai *workplace incivility* yang berfokus pada generasi Y, dan menghasilkan 88% dari partisipan menjadi korban dari *workplace incivility* (Handoyo, Samian, Syarifah, & Suhariadi, 2018). Adanya *incivility* di tempat kerja mampu mempengaruhi *work engagement* seorang karyawan, semakin tinggi intensitas seorang karyawan mengalami *incivility* di tempat kerja maka semakin rendah *work engagement* seorang karyawan tersebut (Wang & Chen, 2020).

Akan tetapi ketika karyawan memiliki *supervisor support* yang tinggi maka ia akan cenderung memiliki *work engagement* yang tinggi juga. *Supervisor support* didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan membentuk kesan bahwa

atasan mereka peduli dengan kesejahteraan mereka, menghargai kontribusi mereka, dan mendukung mereka (Eisenberg dkk, 2002). Hasil studi juga menunjukkan bahwa *work engagement* yang tinggi secara signifikan memperlihatkan tingginya *supervisor support* juga (Ahmed dkk, 2019). Memiliki dukungan supervisor di tempat kerja kemungkinan akan meningkatkan kesehatan psikologis individu yang dengan demikian menghasilkan *work engagement*. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui *workplace incivility* memiliki hubungan dengan *work engagement* namun juga dijelaskan bahwa ketika karyawan memiliki *supervisor support* yang tinggi maka *work engagement* juga tinggi. Berdasarkan hal tersebut, penulis ingin mengetahui apakah *supervisor support* dapat menyangga pengaruh negatif *incivility* terhadap *work engagement*.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus pada permasalahan yang ada, maka diperlukan pembatasan agar penelitian tidak keluar dari konteks yang sudah ditentukan. Berikut penjelasan singkat dari konteks-konteks penelitian ini:

1. Perilaku Ketidaksopanan di tempat kerja (*Workplace Incivility*)

Work Incivility merupakan perilaku menyimpang berintensitas rendah dengan niat ambigu untuk menyakiti target, melanggar norma tempat kerja untuk saling menghormati orang lain (Andersson & Pearson, 1999).

2. Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

Work engagement (keterikatan kerja) adalah keadaan pemenuhan motivasi yang positif dan afektif yang dicirikan dengan semangat, dedikasi, dan *absorption* (Schaufeli et al., 2001).

3. Dukungan Supervisor (*Supervisor support*)

Supervisor support adalah sejauh mana karyawan membentuk kesan bahwa atasan mereka peduli dengan kesejahteraan mereka, menghargai kontribusi mereka, dan mendukung mereka (Eisenberg, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades, 2002).

4. Karyawan Generasi Milenial

Karyawan Generasi Milenial adalah kelompok generasi termuda yang menggantikan Baby Boomers di tempat kerja yang lahir pada periode 1980-2000.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditulis di atas, maka didapatkan rumusan masalah yang akan dijadikan bahan penelitian berikutnya:

“Apakah terdapat pengaruh antara *workplace incivility* terhadap *work engagement* dengan *supervisor support* sebagai variabel moderator pada karyawan milenial?”

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk melihat bagaimana pengaruh antara *Workplace Incivility* terhadap *Work Engagement* dengan *Supervisor support* sebagai variabel moderator.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

1. Diharapkan mampu menambah pengetahuan terkait *workplace incivility*, *work engagement*, dan *supervisor support*.
2. Menambah referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai *workplace incivility*, *work engagement*, dan *supervisor support*.

1.6.2 Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam menyikapi karyawan generasi milenial agar dapat memaksimalkan potensinya.
- b. Hasil penelitian dapat menyumbang pada strategi perusahaan dalam mengatasi perilaku ketidaksopanan yang terjadi pada karyawan generasi milenial.