

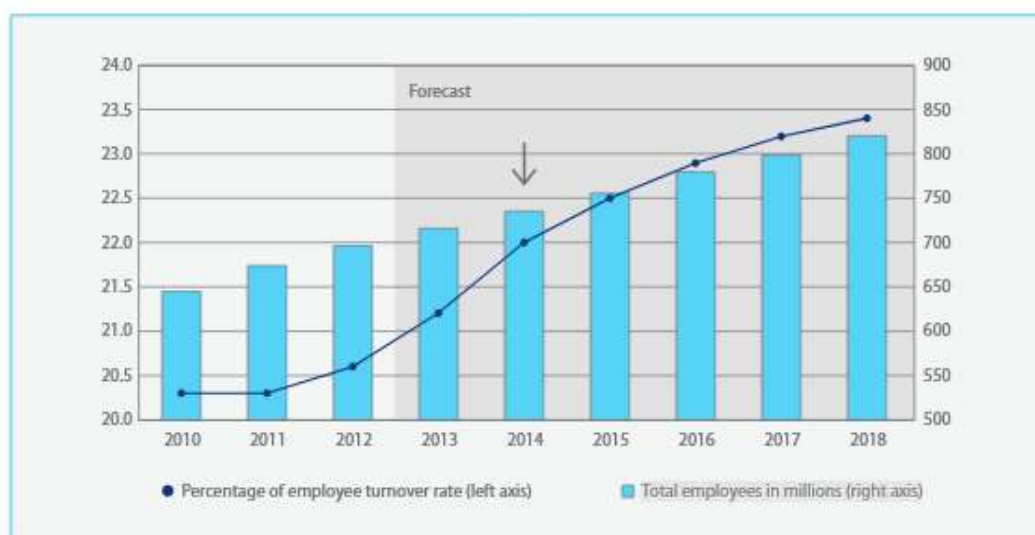
## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang paling dibutuhkan dalam kemajuan suatu organisasi atau perusahaan. Semua potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap upaya yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuannya. Majunya teknologi dan informasi, tersedianya alat-alat yang memadai dan adanya modal yang cukup pada suatu organisasi tidak akan mampu mencapai tujuan jika tanpa adanya sumber daya manusia (Sutrisno, 2011). Sumber daya manusia juga merupakan aset dari suatu organisasi atau perusahaan dan merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi (Gaol, 2014). Oleh sebab itu karyawan merupakan hal yang paling penting dalam kemajuan organisasi, akan tetapi saat ini banyak isu-isu pengunduran diri atau *turnover* karyawan yang tentunya akan berdampak bagi organisasi atau perusahaan. Pergantian karyawan juga telah menjadi salah satu fenomena dalam organisasi yang paling banyak diselidiki. Banyak literatur tentang *turnover* telah dihasilkan (ulasan oleh Bluedorn, 1982b; Mobley, 1982; Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino, 1979; Muchinsky & Turtle, 1979; Price, 1977 dalam W. Hom, W. Griffeth, & Sellaro, 1984). Dan juga selama 20 tahun terakhir, penelitian besar telah dikhususkan untuk mengembangkan model prediksi *turnover* (Tett & Meyer, 2006).

Kegagalan untuk menciptakan lingkungan yang tepat akan mendorong karyawan yang tidak puas untuk pergi mencari kondisi yang lebih baik. *Hay Group* telah menunjukkan dengan tepat kapan karyawan akan cenderung meninggalkan organisasi. Para pekerja di seluruh dunia sudah mulai mencari peluang kerja baru karena pertumbuhan ekonomi dan pasar tenaga kerja mulai meningkat. Pada tahun 2018, 49 juta lebih banyak karyawan akan melakukan *turnover* dibandingkan dengan 2012 dengan total 192 juta karyawan di seluruh dunia (Hay Group, 2013).



Sumber: Hay Group Cebranalysis

Gambar 1.1 *Turnover Global* dan Jumlah Karyawan di Dunia

Berdasarkan diagram gambar diatas, diketahui bahwa *turnover* karyawan global terjadi peningkatan paling tajam pada tahun 2014, dengan pertumbuhan terbesar terjadi pada tahun itu dan akan terus meningkat hingga 2018. Tetapi perkiraan ekonomi dan pasar kerja regional menunjukkan bahwa *turnover* akan melonjak lebih cepat di negara berkembang daripada di negara maju (Hay Group, 2013).

*Turnover* atau pengunduran diri merupakan hal yang paling populer dalam lingkup organisasi, terutama pada sektor perbankan. Di Indonesia sendiri *turnover* yang tinggi terjadi pada sektor perbankan. Sesuai dengan hasil survei yang dilakukan oleh Watson Wyatt Indonesia pada tahun 2007 menunjukkan *turnover* di industri perbankan antara 6,3%-7,5%, hasil tersebut dapat dikatakan tergolong tinggi dibandingkan dengan industri lainnya (Hakim, 2016). Du Plooy dan Roodt (2013) juga menyatakan seperti hasil yang dikemukakan oleh APA's Work Stress Survey, bahwa persentase karyawan di US mengalami *turnover* pada tahun 2012 sebesar 36% dan karyawan yang mempunyai keinginan untuk bekerja di tempat lain sebesar 28% (Du Play dan Roodt, 2013 dalam Tirtaputra, Tjie, & Salim, 2017). Kasus di Indonesia, fenomena *turnover intention* disadari benar oleh akademisi maupun praktisi. Setiap tahunnya ada sekitar 10-12% karyawan yang melakukan *turnover* (Tirtaputra, Tjie, & Salim, 2017).

Pada hasil survei lainnya seperti yang dilakukan oleh PricewaterhouseCoopers (PwC) Indonesia (2014) terhadap sektor perbankan di Indonesia menunjukkan angka *turnover* di sektor ini mencapai 15% (Helen, 2014 dalam Artiningrum & Satrya, 2016). Pada *annual report* beberapa Bank yang terdapat di Indonesia diketahui tingkat *turnover*nya seperti pada gambar berikut:

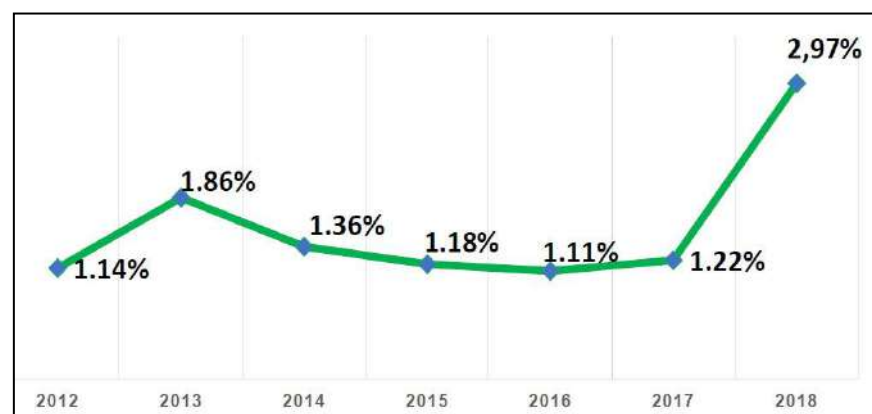


Sumber: *Annual Report Perbankan Buku 4*

Gambar 1.2 Turnover Perbankan Indonesia

Pada salah satu PT. Bank X juga diketahui bahwa terdapat peningkatan dan penurunan adanya *turnover*. Diketahui bahwa pada tahun 2013 terjadi peningkatan dibandingkan dengan tahun 2012, sedangkan dari tahun 2013 hingga tahun 2016 terjadi penurunan, pada tahun 2016 ke tahun 2017 terjadi peningkatan, dan peningkatan paling banyak terjadi pada tahun 2018 hingga mencapai angka 2,97% persen. Berikut grafik *turnover* yang diperoleh dari salah satu staff HRD pada PT.

Bank X:



Gambar 1.3 Grafik *Turnover* Karyawan PT. Bank X

Selain data *turnover* yang telah dijelaskan, didapatkan juga hasil wawancara dari salah satu staff HRD PT. Bank X, berikut kutipan wawancaranya:

*“turnover pasti ada di setiap tahunnya, tapi gak selalu meningkat, cuma pas tahun ini memang ada peningkatan. Untuk alasan karyawan mengundurkan diri macam-macam, iya paling sering masalah keluarga, jarak rumah, dan hijrah. Kalau keinginan mengundurkan diri karena pertikaian, atau perilaku tidak santun dari atasan maupun karyawan lain pasti ada banyak, cuma seringkali memang mereka ngga jujur, ga mau terbuka”*  
(Wawancara, 24 April 2019)

Dari wawancara tersebut diketahui bahwa di industri perbankan salah satu penyebab adanya *turnover intention* disebabkan oleh adanya ketidaksantunan di tempat kerja.

Terjadinya krisis keuangan di sektor perbankan menyebabkan berbagai bentuk reaktifitas di antara bank, karyawan, dan pelanggan (Ojedokun, 2008). Krisis keuangan menyebabkan sektor perbankan penuh dengan ketidakpastiaan yang dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mengalami emosi negatif terkait pekerjaan, dan terlibat dalam berbagai bentuk perilaku ketidaksantunan di tempat kerja sebagai reaksi terhadap perlakuan buruk yang dirasakan (Cortina, Magley, Williams & Langhout, 2001). Hal tersebut mengakibatkan karyawan bereaksi dengan niat untuk berhenti (Ojedokun, 2008).

Karakteristik karyawan perbankan sendiri menurut Fitri (2013) dalam penelitiannya mengatakan bahwa karyawan perbankan memiliki beban kerja dan tingkat aktivitas berpikir lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan pekerjaan lain, sehingga tidak jarang karyawan perbankan mengalami kelelahan, menurunnya konsentrasi ketika bekerja, *stress*, depresi dan *burnout* (Julita

&Andriani, 2017). Karakteristik yang dimiliki karyawan perbankan seperti beban kerja yang tinggi, menurunnya konsentrasi dalam bekerja dan *stress* kerja akan menimbulkan perilaku yang tidak diinginkan dalam interaksinya dengan karyawan lain yaitu menyebabkan munculnya perilaku tidaksantun di tempat kerja (Ferriss, 2002 dalam Bartlett, Bartlett & Reio, 2008). Adanya ketidaksantunan di tempat kerja akan memunculkan perilaku *turnover* atau perpindahan karyawan yang tinggi (Reio & Ghosh, 2009).

Menurut definisi, *turnover* adalah gerakan permanen karyawan di luar batas organisasi (Rahman & Nas, 2013). *Turnover* sendiri terdiri dari dua jenis, yaitu *voluntary* atau sukarela dan *involuntary* atau tidak sukarela. *Turnover* atau pengunduran diri sukarela adalah ketika seseorang meninggalkan organisasi atas kemauannya sendiri, baik karena orang itu tidak puas dengan pekerjaannya atau telah menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Sedangkan, *turnover* atau pengunduran diri tidak sukarela atau paksa adalah ketika seseorang dipecat karena kinerja yang buruk atau membuat kesalahan, atau jika karyawan meninggal (Basariya & Ramyarrzgarahmed, 2019).

Anteseden dari adanya *turnover* yaitu *turnover intention*, menurut Carmeli dan Weisberg (2006) istilah *turnover intention* mengacu pada tiga elemen tertentu dalam proses penarikan kognisi yaitu pemikiran berhenti dari pekerjaan, niat untuk mencari pekerjaan yang berbeda, dan kemudian niat untuk berhenti (Rahman & Nas, 2013). Intensi *turnover* atau keinginan berpindah menurut Mobley, dkk. (1978) adalah proses merencanakan, berpikir, atau keinginan yang ada pada karyawan untuk meninggalkan perusahaannya (Mobley, Griffeth, Hand,

& Meglino, 1979). Sedangkan Saeed, Waseem, Sikandar dan Ridwan (2014) mendefinisikan *turnover intention* adalah sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain (Rocky & Setiawan, 2018). *Turnover intention* dianggap sebagai keinginan sadar dan sengaja untuk meninggalkan organisasi (Tett & Meyer, 2006).

Dari tingginya angka *turnover* pasti akan muncul berbagai dampak negatif bagi perusahaan. Dess dan Shaw (2001) mengatakan bahwa adanya *turnover* juga memiliki biaya yang signifikan bagi perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Biaya langsung seperti adanya *replacement*, *recruitment* dan *selection*, adanya staff sementara, sedangkan dalam hal biaya tidak langsung seperti semangat kerja, dan tekanan mempertahankan staff, biaya dalam pembelajaran, dan kualitas layanan (Dess dan Shaw 2001, dalam Morrell dkk, 2004). Davidson, Timo, dan Wang (2010) juga menjelaskan bahwa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk menggantikan karyawan yang keluar seperti biaya iklan untuk mencari karyawan baru, biaya untuk agen tenaga kerja, biaya untuk melakukan seleksi, waktu yang dibutuhkan manajemen untuk melakukan wawancara dengan peserta, dan juga waktu untuk memberikan pelatihan bagi karyawan baru (Fardilah, 2017). Selain itu, organisasi akan merasasulit dalam mencapai tujuan. Salah satunya, akan sering menimbulkan konsekuensi dan pada ekstremnya dapat membahayakan tujuan organisasi. Untuk beberapa departemen dan lembaga entitas pemerintah, kehilangan karyawan dapat berdampak negatif pada kualitas dan inovasi layanan yang diberikan. Akibatnya, hal itu dapat

mempengaruhi kepuasan pelanggan (pelanggan disini dapat berarti perusahaan, hubungan antar karyawan, maupun hubungan perusahaan dengan pihak eksternal) (Abbasi & Hollman, 2000). Dengan adanya berbagai dampak negatif yang dirasakan oleh perusahaan, *turnover* merupakan salah satu fenomena yang penting untuk diteliti.

Telah disebutkan bahwa salah satu penyebab adanya *turnover* adalah adanya ketidaksantunan di tempat kerja (Reio & Ghosh, 2009). Ketidaksantunan di tempat kerja dapat dilakukan dalam bentuk tindakan verbal maupun non verbal seperti mengacuhkan, mengganggu, sehingga menyebabkan kecemasan dan ketidaknyamanan di tempat kerja (Rocky & Setiawan, 2018).

Ketidaksantunan dapat menimbulkan reaksi serupa dari pihak lain dan dapat mengarah pada perilaku yang lebih serius sebagai bentuk pembalasan. Situasi tersebut akan mengarah pada bentuk-bentuk perilaku kerja ekstrim seperti perilaku kontraproduktif, yang dapat mengakibatkan agresi atau kekerasan (Andersson, 1999). Ketika karyawan menjadi korban dari perilaku tidak santun, mereka akan dengan sengaja mengurangi kontribusi mereka kepada organisasi secara keseluruhan, (Pearson, Andersson, & Porath, 2000). Terdapat banyak hasil yang merugikan dari ketidaksantunan di tempat kerja, salah satunya adalah adanya *turnover* atau perpindahan karyawan yang tinggi (Andersson & Pearson, 1999; Johnson & Indvik, 2001; Lim & Cortina, 2005; Pearson, 1999; Pearson, Andersson, & Porath, 2000; Porath & Erez, 2007 dalam Reio & Ghosh, 2009).

Pada penelitian lain tentang hubungan *turnover intention* dan *workplace incivility* dikatakan bahwa mereka memiliki hubungan signifikan yang positif



(Hendryadi & Zannati, 2018). Pada penelitian lainnya tentang *workplace incivility* dan *turnover intention* mengatakan bahwa ketidaksantunan di tempat kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *turnover intention* yang berarti ada hubungan searah antar variabel, dan dapat diartikan bahwa semakin tinggi *workplace incivility* maka akan semakin tinggi *turnover intention*, dan sebaliknya jika *workplace incivility* rendah maka *turnover intention* juga akan rendah (Rocky & Setiawan, 2018).

Ketidaksantunan di tempat kerja saat ini semakin lazim dalam berbagai konteks organisasi, khususnya dalam dekade terakhir (Handoyo, Samian, Syarifah, & Suhariadi, 2018). Definisi ketidaksantunan di tempat kerja sendiri menurut Andersson dan Pearson (1999) adalah sebuah perilaku tidak santun yang terjadi di tempat kerja dan merupakan perilaku yang menyimpang dengan intensitas rendah dan memiliki maksud yang ambigu untuk membahayakan target, serta melanggar norma-norma untuk saling menghormati yang terdapat di tempat kerja (Andersson, 1999).

Ketidaksantunan di tempat kerja merupakan suatu fenomena yang penting untuk diteliti karena merupakan salah satu alasan terjadinya intensi *turnover* (Reio & Ghosh, 2009). Dalam penelitian ini, ketidaksantunan di tempat kerja mengacu pada keadaan dimana karyawan mendapatkan perilaku tidak santun dari atasan maupun rekan kerjanya.

*Engagement* yang dimiliki oleh karyawan menjadi salah satu alasan apakah karyawan harus tetap bekerja atau meninggalkan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Harter, Schmidt dan Hayes (2002); Schaufeli dan

Bakker (2004) yang telah menunjukkan bahwa *work engagement* atau keterikatan kerja secara positif terkait atau berhubungan dengan niat seseorang untuk tetap dengan organisasinya (Bhatnagar, 2012). De Lange, De Witte dan Notelaers (2008) menguji hipotesis tentang hubungan keterikatan kerja dan waktu *turnover* aktual. Mereka menemukan bahwa *work engagement* yang rendah akan memperkirakan *turnover* aktual ke perusahaan lain (Bhatnagar, 2012). Baig, Riaz, dan Kashif (2015) serta Memon, Salleh, dan Baharom (2016) juga menjelaskan bahwa ketika karyawan memiliki *engagement*, keinginan untuk melakukan *turnover* akan kecil (Fardilah, 2017).

*Work engagement* atau keterikatan kerja sering didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan *absorption* (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma' dan Bakker 2002, hal 74; Schaufeli dan Bakker 2010 dalam Bhatnagar, 2012).

Takawira, dkk. (2014) mengungkapkan bahwa *turnover intention* berhubungan erat dengan *work engagement*. *Turnover intention* yang tinggi secara signifikan memperlihatkan rendahnya tingkat *work engagement* (Restu Ayu, Maarif, & Sukmawati, 2015). Studi lainnya yang ingin menguji hubungan antara keterikatan kerja dan niat untuk berhenti menunjukkan hasil bahwa keterikatan kerja berkorelasi negatif dengan keinginan berpindah (Agarwal, Datta, Blake-Beard, & Bhargava, 2012). Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan negatif antara keterikatan kerja dan keinginan berpindah. Keterikatan kerja yang tinggi memperlihatkan bahwa karyawan memiliki keinginan berpindah yang rendah.

De Lange, dkk. (2008) menjelaskan bahwa kaitan antara *engagement* dan *turnover* berasal dari investasi tingkat tinggi dan dedikasi untuk bekerja. Seorang karyawan yang sangat *engaged* (terikat) mungkin merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan, sebagian besar karena mereka telah menginvestasikan begitu banyak energi dalam pekerjaan dan karena mereka memiliki tingkat identifikasi yang tinggi dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karena pekerjaan telah menyediakan begitu banyak sumber daya (misalnya: fleksibilitas, keterampilan terkait pekerjaan) kepada karyawan, ia mungkin ragu untuk meninggalkan pekerjaan (Halbesleben & Wheeler, 2008). Ketika karyawan memiliki keterikatan kerja ia akan menyalurkan keterikatan kerja tersebut pada karyawan lainnya, sehingga hubungan interpersonal dan kinerja kelompok dapat terjalin dengan baik (Bakker, 2011). Sedangkan adanya ketidaksantunan di tempat kerja merupakan perilaku yang mengganggu rasa saling menghormati antar satu sama lain di tempat kerja (Andersson & Pearson, 1999). Adanya ketidaksantunan di tempat kerja, tempat kerja telah menjadi lingkungan yang tidak menyenangkan sehingga karyawan akan menghabiskan lebih sedikit waktunya di tempat kerja (Pearson, Andersson, & Porath, 2000). Perilaku penarikan diri tersebut merupakan salah satu dari indikator *inten to quit* pada *turnover intention* (Rocky & Setiawan, 2018). Dalam dunia kerja sendiri, karyawan yang seringkali menjadi korban dari adanya ketidaksantunan di tempat kerja akan memiliki keinginan berpindah dan dapat menimbulkan perilaku *turnover* (Reio & Ghosh, 2009). Namun, hal ini berlaku ketika karyawan memiliki *engagement* yang rendah, ketika karyawan memiliki *work engagement* yang rendah mereka akan cenderung melakukan

*turnover* (Bhatnagar, 2012), sedangkan ketika kartawan memiliki *engagement* tinggi mereka akan cenderung bertahan dalam pekerjaan dan perilaku *turnover* akan kecil (Fardilah, 2017).

Dari penjelasan-penjelasan yang telah dijelaskan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan positif antara *workplace incivility* dan *turnover intention*. Serta *work engagement* memiliki hubungan yang signifikan negatif dengan *turnover intention*. Dari semua penelitian terdahulu menunjukkan bahwa setiap variabel berhubungan dan apakah jika individu menjadi korban dari adanya perilaku tidaksantun akan tetap memiliki intensi untuk keluar dari pekerjaan disaat individu tersebut memiliki *work engagement* yang tinggi.

Dari berbagai penjelasan tersebut penulis ingin mengetahui apakah terdapat pengaruh ketidaksantunan di tempat kerja (*workplace incivility*) terhadap intensi pengunduran diri (*turnover intention*) apabila di moderatori oleh keterikatan kerja (*work engagement*).

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan-ketentuan pokok mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Maka dari itu peran seorang tenaga kerja sangatlah penting untuk keberlangsungan suatu organisasi. Akan tetapi tidak sedikit masalah yang terjadi di dunia kerja terkait dengan tenaga kerja atau karyawannya yang menyebabkan

adanya *turnover* atau pengunduran diri dari pekerjaannya. Sedangkan adanya *turnover* bukanlah sebuah masalah yang sepele bagi perusahaan. Cascio (2006) mengatakan bahwa penghentian karyawan tetap menjadi masalah penting bagi organisasi dan manajer (Agarwal, Datta, Blake-Beard, & Bhargava, 2012). Sedangkan dampak dari adanya pengunduran diri atau *turnover* begitu merugikan bagi perusahaan, dalam Tymon, dkk. (2011) dikatakan bahwa mempertahankan bakat profesional terbaik dan mengendalikan biaya yang terkait dengan merekrut, memilih, dan merekrut karyawan baru terus menjadi tantangan (Agarwal, Datta, Blake-Beard, & Bhargava, 2012).

*Turnover* atau pengunduran diri merupakan hal yang paling populer dalam lingkup organisasi, terutama pada sektor perbankan. Di Indonesia sendiri *turnover* yang tinggi terjadi pada sektor perbankan. Sesuai dengan hasil survei yang dilakukan oleh Watson Wyatt Indonesia pada tahun 2007 menunjukkan *turnover* di industri perbankan antara 6,3%-7,5%, hasil tersebut dapat dikatakan tergolong tinggi dibandingkan dengan industri lainnya (Hakim, 2016). Pada hasil survei lainnya seperti yang dilakukan oleh PricewaterhouseCoopers (PwC) Indonesia (2014) terhadap sektor perbankan di Indonesia menunjukkan angka *turnover* di sektor ini mencapai 15% (Helen, 2014 dalam Artiningrum & Satrya, 2016).

Latar belakang adanya *turnover* adalah *turnover intention*, telah diketahui juga secara keseluruhan *turnover intention* telah muncul sebagai prekursor terkuat untuk *turnover* (Bhatnagar, 2012). Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Andersson, dkk. menunjukkan terdapat banyak hasil yang merugikan dari *workplace incivility* atau ketidaksantunan di tempat kerja, salah satunya adalah

adanya *turnover* atau perpindahan karyawan yang tinggi (Andersson & Pearson, 1999; Johnson & Indvik, 2001; Lim & Cortina, 2005; Pearson, 1999; Pearson, Andersson, & Porath, 2000; Porath & Erez, 2007 dalam Reio & Ghosh, 2009). Sedangkan *workplace incivility* menurut Andersson dan Pearson (1999) adalah sebuah perilaku tidak santun yang terjadi di tempat kerja dan merupakan perilaku yang menyimpang dengan intensitas rendah dan memiliki maksud yang ambigu untuk membahayakan target, serta melanggar norma-norma untuk saling menghormati yang terdapat di tempat kerja (Andersson, 1999). Adanya *incivility* di tempat kerja mampu mempengaruhi tingginya intensitas karyawan untuk *turnover* dari pekerjaannya, semakin tinggi *incivility* semakin tinggi pula *turnover intention*. Hal ini merupakan hasil studi yang mengatotiakan bahwa *incivility behavior* memiliki hubungan signifikan positif dengan *turnover intention* (Hendryadi & Zannati, 2018).

Akan tetapi ketika karyawan memiliki *work engagement* atau keterikatan kerja yang tinggi maka ia akan cenderung memiliki intensitas yang rendah untuk keluar. *Work engagement* sering didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan *absorption* (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma' dan Bakker 2002, hal 74; Schaufeli dan Bakker 2010 dalam Bhatnagar, 2012). Seperti yang tersirat dalam definisi, *engagement* memiliki tiga komponen utama. Semangat (*vigour*) mengacu pada energi tinggi yang diinvestasikan dalam kinerja kerja, bahkan dalam kasus di mana kinerja itu menantang. Dedikasi (*dedication*) ditandai dengan keterlibatan kuat dalam pekerjaan seseorang, yang menghasilkan perasaan positif tentang

pekerjaan seperti kebanggaan dan inspirasi. Dan yang terakhir penyerapan (*absorption*) adalah keadaan keterikatan dalam pekerjaan sehingga seseorang memiliki kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan (Schaufeli & Salanova, 2007 dalam Halbesleben & Wheeler, 2008).

Schaufeli & Salanova (2007) telah menjelaskan bahwa salah satu komponen *work engagement* adalah *absorption* yang berarti keadaan keterikatan dalam pekerjaan sehingga seseorang memiliki kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan (Halbesleben & Wheeler, 2008). Hasil studi juga menunjukkan bahwa *turnover intention* yang tinggi secara signifikan memperlihatkan rendahnya tingkat *work engagement* (Restu Ayu, Maarif, & Sukmawati, 2015). Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa *workplace incivility* memiliki hubungan dengan *turnover intention* namun juga dijelaskan bahwa ketika karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi maka *turnover intention* akan rendah. Berdasarkan hal tersebut, penulis ingin menguji apakah terdapat pengaruh antara variabel, apakah ketika karyawan mendapati perilaku *incivility* akan tetap memiliki intensi pengunduran diri yang tinggi ketika karyawan tersebut memiliki *engagement*.

### **1.3. Batasan Masalah**

Dalam penelitian “Pengaruh Ketidaksantunan di Tempat Kerja terhadap Keinginan Berpindah dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Moderator pada Karyawan Perbankan” penulis membatasi masalah agar tidak keluar dari konteks penelitian. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ketidaksantunan di Tempat Kerja (*Workplace Incivility*)

Menurut Andersson dan Pearson (1999) *workplace incivility* adalah sebuah perilaku tidak santun yang terjadi di tempat kerja dan merupakan perilaku yang menyimpang dengan intensitas rendah dan memiliki maksud yang ambigu untuk membahayakan target, serta melanggar norma-norma untuk saling menghormati yang terdapat di tempat kerja (Andersson, 1999).

2. Keinginan Berpindah (*Turnover Intention*)

Intensi *turnover* atau keinginan berpindah menurut Mobley dkk (1978) adalah proses merencanakan, berpikir, atau keinginan yang ada pada karyawan untuk meninggalkan perusahaannya (Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino, 1979).

3. Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

*Work engagement* sering didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan *absorption* (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma' dan Bakker 2002, hal 74; Schaufeli dan Bakker 2010 dalam Bhatnagar, 2012).

4. Karyawan Perbankan

Karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut (Manullang, 2002). Sedangkan karyawan perbankan adalah penduduk dalam usia kerja dan sedang menjalankan tugasnya untuk memenuhi tanggung jawabnya pada sektor perbankan.



#### **1.4.Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dituliskan diatas, maka didapatkan rumusan masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut :

“Apakah terdapat pengaruh antara ketidaksantunan di tempat kerja dan keinginan berpindah dengan keterikatan kerja sebagai variabel moderator pada karyawan perbankan?”

#### **1.5.Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan pada ketidaksantunan di tempat kerja dan keinginan berpindah dengan di moderatori oleh keterikatan kerja.

#### **1.6.Manfaat Penelitian**

##### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

1. Diharapkan mampu menambah pengetahuan terkait ketidaksantunan di tempat kerja, keinginan berpindah, keterikatan kerja dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Menambah referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai ketidaksantunan di tempat kerja, keinginan berpindah, keterikatan kerja.

##### **1.6.2. Manfaat Praktis**

Diharapkan dapat memberi masukan kepada perusahaan atau organisasi mengenai keinginan berpindah yang disebabkan oleh ketidaksantunan di tempat kerjamelalui keterikatan kerja yang akan menyebabkan tinggi atau rendahnya keinginan berpindah, agar menjadi acuan dalam mempertimbangkan langkah preventif.