

PENGARUH CUSTOMER INCIVILITY TERHADAP TURNOVER INTENTION, JOB EMBEDDEDNESS DAN DIMEDIASI OLEH EMOTIONAL EXHAUSTION

Soraya Widyadana¹, Hidajat Hendarsjah²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret
sorayawidyadana.sw@gmail.com, h.hendarsjah@staff.uns.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak customer incivility terhadap turnover intention dan job embeddedness serta untuk menentukan apakah factor mediasi seperti emotional exhaustion mempengaruhi hubungan tersebut. Penelitian ini memilih karyawan call center perbankan di Kota Solo sebagai populasi penelitian dan sebanyak 120 orang dipilih sebagai sampel penelitian dengan menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan survei online menggunakan kuisioner. Dengan menggunakan analisis SEM PLS, penelitian ini menemukan bahwa hubungan adanya hubungan positif dan signifikan antara customer incivility dan turnover intention, customer incivility dan emotional exhaustion, serta emotional exhaustion dan turnover intention. Selain itu adanya hubungan negative yang signifikan antara customer incivility dan job embeddedness dan emotional exhaustion dan job embeddedness. Pada penelitian ini variabel emotional exhaustion juga dapat memediasi hubungan antara customer incivility dan job embeddedness serta turnover intention.

Kata Kunci : *Customer incivility, Emotional exhaustion, Turnover intention, Job embeddedness*

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan yang semakin ketat, perusahaan jasa, terutama di sektor perbankan, terus berupaya memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Inovasi dan adaptasi terhadap teknologi digital telah mendorong banyak bank untuk mengandalkan layanan call center sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan layanan mereka. Layanan call center memungkinkan nasabah untuk mengakses layanan perbankan secara mudah dan cepat tanpa harus mengunjungi cabang fisik. Di era di mana kepuasan pelanggan menjadi kunci utama kesuksesan bisnis, slogan "Pelanggan adalah raja" sering kali digunakan untuk menekankan pentingnya memberikan pelayanan yang memuaskan (Alola et al., 2019).

Namun, dalam praktiknya, situasi di call center sering kali menempatkan karyawan pada posisi yang rentan terhadap perilaku tidak sopan dari pelanggan, yang dikenal sebagai customer incivility. Perilaku ini mencakup tindakan kasar, tidak sopan, atau merendahkan yang dilakukan oleh pelanggan terhadap karyawan layanan (Hur et al., 2015). Fenomena customer incivility telah menjadi isu yang umum di kalangan karyawan call center, yang kerap kali harus berhadapan dengan pelanggan yang tidak puas atau menuntut (Dormann & Zapf, 2004). Di sektor perbankan, dimana call center memainkan peran yang krusial sebagai titik layanan pelanggan, insiden customer incivility dapat mencapai tingkat yang sangat tinggi karena sifat masalah keuangan yang sensitif (Grandey et al., 2007).

Customer incivility memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan.

Beberapa studi menunjukkan bahwa perilaku ini dapat menyebabkan kelelahan emosional (emotional exhaustion), yang didefinisikan sebagai keadaan di mana individu merasa terkuras secara emosional dan tidak memiliki energi untuk menghadapi tuntutan pekerjaan (Sliter et al., 2010). Selain itu, kelelahan emosional dapat mengurangi keterikatan kerja (job embeddedness) dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (turnover intention) (Grandey et al., 2004). Sebuah studi melaporkan bahwa karyawan call center mengalami agresi verbal dari pelanggan rata-rata sepuluh kali per hari, yang menunjukkan tingkat keparahan masalah ini (Grandey et al., 2004).

Karyawan call center yang sering kali menjadi target customer incivility menunjukkan tingkat job embeddedness yang rendah, yang mengindikasikan rendahnya keterikatan dan keterhubungan mereka dengan pekerjaan dan lingkungan kerja (Reich et al., 2011). Karyawan yang mengalami tingkat job embeddedness yang rendah lebih cenderung merasa tidak terikat dengan pekerjaan mereka dan memiliki niat yang lebih tinggi untuk meninggalkan organisasi (Mitchell et al., 2001). Dalam konteks call center perbankan di Indonesia, turnover intention yang tinggi menjadi masalah serius dengan tingkat pergantian karyawan yang mencapai di atas 10% (Wurdianza, 2016). Hal ini jauh dari tingkat turnover ideal yang seharusnya berada di bawah 5%, seperti yang diungkapkan oleh Partner PwC Indonesia.

Memahami dampak dari customer incivility terhadap kesejahteraan karyawan dan organisasi menjadi sangat penting. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh

customer incivility terhadap job embeddedness, dan turnover intention yang dimediasi oleh emotional exhaustion pada karyawan call center di sektor perbankan, khususnya di kota Solo. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai dinamika customer incivility dan memberikan rekomendasi praktis untuk manajemen call center dalam mengurangi dampak negatifnya terhadap karyawan.

METODE PENELITIAN

Populasi, sample, dan Teknik sampling

Penelitian ini bersifat kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan call center perbankan di Solo. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah purposive sampling. Responden yang dapat mengisi kuisisioner harus sesuai kriteria yaitu karyawan call center di perbankan yang pernah mengalami customer incivility. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 120 orang yang diperoleh dari banyaknya indikator dikali dengan 5 (Hair et al., 2017)

Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner atau survei, yang akan diberikan kepada responden dalam bentuk kuesioner online melalui platform google form. Didalam kuesioner online terdapat pertanyaan screening yang digunakan untuk memastikan bahwa responden memenuhi spesifikasi target yang diinginkan. Kuisisioner akan disebar melalui google form dan peneliti akan meyakinkan responden bahwa informasi yang tertera dalam kuesioner bersifat rahasia dan anonim serta tidak ada jawaban 'benar' atau 'salah' untuk setiap item pertanyaan dengan cara memberi keterangan pada lembar kuesioner. Setiap item pertanyaan dalam penelitian ini dievaluasi oleh responden menggunakan skala Likert 5 poin yang terdiri dari sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), ragu-ragu (3), setuju (4), sangat setuju (5).

Teknik analisis data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

a. Analisis Deskriptif

Table 1. Data Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Usia	18 – 25	21	17,5%
		26 – 33	66	55%
		34 – 41	33	27,5%
		42 – 49	0	0%
2	Jenis Kelamin	Perempuan	62	51,7%
		Laki-laki	58	48,3%
3	Status Pernikahan	Lajang	72	60%
		Menikah	48	40%
4	Masa Jabatan	< 1 tahun	21	17,5%
		1 tahun - 3 tahun	45	37,5%
		4 tahun - 6 tahun	48	40%
		> 7 tahun	6	5%
5	Pendidikan	SMK	17	14,2%
		Diploma	47	39,2%
		S1	53	44,2%

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan call center perbankan di Kota Solo yang pernah mengalami customer incivility selama bekerja. Jumlah responden yang didapatkan sebanyak 144 orang responden. Namun, data yang digunakan atau dianalisis hanya 120 data, karena dalam penyebaran kuisisioner ditemukan beberapa kendala seperti responden yang tidak memenuhi syarat kriteria. Selain itu terdapat jawaban kuisisioner yang tidak normal.

Berdasarkan tabel 1 mayoritas responden dalam penelitian ini berada dalam rentang usia 26 – 33 tahun, yaitu sejumlah 66 orang atau 55% dari keseluruhan responden. Responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 62 orang atau 51,73% dari keseluruhan responden. Responden yang masih lajang memiliki jumlah lebih banyak daripada responden yang menikah yaitu sebesar 72 orang atau 60%. responden dalam penelitian ini mayoritas telah bekerja selama 4 – 6 tahun dengan jumlah persentase 40%. Jumlah tersebut tidak jauh dari jumlah responden yang bekerja selama 1 – 3 tahun yaitu

sebesar 35 orang atau 37,5 %. Kelompok pendidikan S1 yang mendominasi dalam pengisian kuesioner penelitian ini, yaitu sebanyak 53 orang responden dengan persentase sebesar 44,2%.

b. Analisis Partial Least Square-Structural Equation Model

- Uji validitas

Berdasarkan analisis data uji validitas, semua indikator telah memenuhi syarat yaitu memiliki nilai outer loading diatas 0,708. Artinya korelasi antara indikator terhadap dimensinya lebih dari 50%. Kriteria tersebut sesuai dengan Hair et al. (2021) yang menyatakan bahwa data dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai outer loadings lebih dari 0,708. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan pada penelitian ini dinyatakan valid.

- Uji Reliabilitas

Reliabilitas konsistensi internal merupakan penilaian berdasarkan Composite reliability. Secara khusus Hair et al. (2017) menyatakan nilai

composite reliability dari 0,60 hingga 0,70 dapat diterima dalam penelitian eksplorasi. Sedangkan pada penelitian konfirmatori, nilai antara 0,70 dan 0,90 dianggap memuaskan. Menurut tabel 2 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk telah memenuhi nilai dan dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Composite Reliability	
Customer incivility	0,913
Emotional exhaustion	0,902
Job embeddedness	0,933
Turnover intention	0,943

c. Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian ini diuji menggunakan analisis PLS SEM. Metode bootstrapping digunakan untuk menghitung nilai dan signifikansi statistic. Pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat melihat hasil direct effect. Sedangkan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat melihat hasil indirect effect.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics	P Values
H1 <i>Customer incivility -> Job embeddedness</i>	-0,496	-0,488	5,382	0,000
H2 <i>Customer incivility -> Turnover intention</i>	0,328	0,332	3,347	0,001
H3 <i>Customer incivility -> Emotional Exhaustion</i>	0,865	0,861	27,059	0,000
H4 <i>Emosional Exhaustion -> Job embeddedness</i>	-0,391	-0,398	4,249	0,000
H5 <i>Emosional Exhaustion -> Turnover intention</i>	0,316	0,312	3,985	0,000
H6 <i>Customer incivility -> Emotional Exhaustion -> Job embeddedness</i>	-0,338	-0,343	4,198	0,000

	<i>Customer incivility -></i>				
H7	<i>Emosional Exhaustion -></i>	0,273	0,269	3,945	0,000
	<i>Turnover intention</i>				

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa variabel customer incivility dan job embeddedness memiliki korelasi signifikan dengan path coefficient bernilai negatif ($\beta = -0.496$, $T=5.382$, $p=0.000$) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat customer incivility semakin rendah tingkat job embeddedness. Variabel customer incivility dan turnover intention memiliki korelasi signifikan dengan path coefficient bernilai positif ($\beta=0.328$, $T=3.347$, $p=0.001$) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat customer incivility semakin tinggi pula tingkat turnover intention. Variabel customer incivility dan emotional exhaustion memiliki korelasi signifikan dengan path coefficient bernilai positif ($\beta=0.865$, $T=27.059$, $p=0.000$) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat customer incivility semakin tinggi pula tingkat emotional exhaustion. Variabel emotional exhaustion dan job embeddedness memiliki korelasi signifikan dengan path coefficient bernilai negatif ($\beta = -0.391$, $T=4.249$, $p=0.000$) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat emotional exhaustion semakin rendah tingkat job embeddedness. Variabel emotional exhaustion dan turnover intention memiliki korelasi signifikan dengan path coefficient bernilai positif ($\beta=0.316$, $T=3.985$, $p=0.000$) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat emotional exhaustion semakin tinggi pula tingkat turnover intention. Variabel customer incivility dan job embeddedness memiliki korelasi tidak langsung melalui emotional exhaustion dengan path coefficient bernilai negatif ($\beta = -0.338$, $T=4.198$, $p=0.000$) yang berarti bahwa tingkat customer incivility yang tinggi mengakibatkan emotional exhaustion yang tinggi sehingga membuat rendahnya tingkat job embeddedness. Variabel customer incivility dan turnover intention memiliki korelasi tidak langsung melalui emotional exhaustion dengan path coefficient bernilai positif ($\beta = 0.273$, $T=3.945$, $p=0.000$) yang berarti bahwa tingkat customer incivility yang tinggi mengakibatkan emotional exhaustion yang tinggi sehingga membuat tingginya tingkat turnover intention. Dari penjelasan di atas, maka semua hipotesis di dukung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh customer incivility terhadap job embeddedness

Hasil uji variabel customer incivility dan job embeddedness pada call center perbankan

terbukti memiliki hubungan negatif dan signifikan yang kuat. Hal ini berarti semakin sering karyawan mengalami perilaku tidak sopan, maka semakin rendah keterikatan mereka dengan pekerjaan dan organisasi. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Gustiawan et al., (2023) bahwa tingginya tingkat customer incivility dapat menurunkan job embeddedness karyawan. Perilaku tidak sopan dari pelanggan dapat mengurangi tingkat job embeddedness karena dapat membuat karyawan menjauhi interaksi dengan pelanggan (Peltokorpi, 2019). Akumulasi peristiwa tidak beradab yang diterima oleh karyawan dari waktu ke waktu akan mengurangi job embeddedness mereka pada pekerjaan mereka saat ini (Gustiawan et al., 2023).

2. Pengaruh customer incivility terhadap turnover intention

Berdasarkan pada hasil uji analisis SEM PLS diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara customer incivility dan turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering karyawan mengalami perilaku tidak sopan dari pelanggan, maka semakin besar keinginan mereka untuk keluar dari pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Alola et al., (2019) bahwa customer incivility meningkatkan turnover intention pekerjaan di antara karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Hal tersebut juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Han et al., (2016) yang menunjukkan bahwa customer incivility memiliki dampak signifikan terhadap turnover intention pada karyawan. Selain itu Li & Zhou (2013) menemukan bahwa agresi verbal dari pelanggan secara signifikan dapat mengakibatkan turnover intention karyawan.

3. Pengaruh customer incivility terhadap emotional exhaustion

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa customer incivility memiliki korelasi positif yang sangat kuat dengan emotional exhaustion. Artinya, semakin sering karyawan mengalami perilaku tidak sopan dari pelanggan, semakin tinggi tingkat kelelahan emosional yang mereka rasakan. Temuan ini sejalan dengan penelitian dari (Alola et al., 2019) bahwa customer incivility berdampak positif pada emotional exhaustion. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa customer incivility merupakan

salah satu faktor penting yang secara signifikan mempengaruhi stres kerja dan emotional exhaustion (Sliter et al., 2012). Karyawan yang sering menghadapi perilaku buruk dari pelanggan cenderung memiliki tingkat kelelahan yang tinggi (Yang & Lau, 2019).

4. Pengaruh emotional exhaustion terhadap job embeddedness

Berdasarkan hasil uji analisis SEM-PLS diketahui adanya korelasi negatif antara emotional exhaustion dan job embeddedness. Artinya, semakin tinggi tingkat emotional exhaustion yang dirasakan karyawan, semakin rendah job embeddedness. Sejalan dengan itu, peneliti sebelumnya telah mendokumentasikan fakta bahwa emotional exhaustion berhubungan dengan job embeddedness (Safavi & Karatepe, 2019). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gustiawan et al., 2023) bahwa emotional exhaustion memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap job embeddedness. Karyawan dengan tingkat emotional exhaustion yang tinggi memiliki ketidaknyamanan psikologis dan oleh karena itu bersedia untuk meninggalkan perusahaan (Alola et al., 2019).

5. Pengaruh emotional exhaustion terhadap turnover intention

Hasil uji hipotesis mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara emotional exhaustion dan turnover intention. Semakin tinggi tingkat emotional exhaustion, semakin besar turnover intention. Penelitian telah menetapkan bahwa emotional exhaustion merupakan prediktor dari turnover intention (Alola et al., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Karatepe & Aleshinloye (2009) juga menunjukkan bahwa emotional exhaustion meningkatkan turnover intention. Selain itu, Karatepe & Uludag (2007) melaporkan temuan serupa tentang efek emotional exhaustion pada turnover intention. Yavas et al., (2008) melaporkan bahwa emotional exhaustion secara signifikan dan positif terkait dengan turnover intention di antara karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan.

6. Emotional exhaustion sebagai mediasi antara customer incivility dan job embeddedness

Hubungan ini menunjukkan bahwa customer incivility yang menyebabkan emotional exhaustion memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap job embeddedness. Artinya, ketika karyawan mengalami perlakuan tidak sopan dari pelanggan yang menyebabkan kelelahan emosional, keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi menurun. Penelitian oleh Karatepe (2013) mendukung pandangan ini, bahwa emotional exhaustion memediasi hubungan antara customer incivility dan job embeddedness. Karyawan yang

memiliki frekuensi pengalaman tidak beradab yang tinggi dari pelanggan akan cenderung mengalami emotional exhaustion yang memicu penurunan job embeddedness (Gustiawan et al., 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya tingkat ketidaksopanan pelanggan mendorong tingkat kelelahan emosional yang tinggi dan menurunkan keterikatan kerja. Analisis mediasi menunjukkan bahwa emotional exhaustion juga bertindak sebagai mediator antara customer incivility dan job embeddedness (Gustiawan et al., 2023). Emotional exhaustion yang dialami seseorang karena diperlakukan tidak hormat di tempat kerja memicu perilaku penghindaran (Cortina et al., 2001).

7. Emotional exhaustion sebagai mediasi antara customer incivility dan turnover intention

Hubungan ini menunjukkan bahwa customer incivility yang menyebabkan emotional exhaustion memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap turnover intention. Artinya, perlakuan tidak sopan dari pelanggan yang meningkatkan kelelahan emosional juga meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Karyawan yang berhubungan dengan pelanggan sering mengalami emotional exhaustion karena perilaku pelanggan yang tidak beradab, dan pada gilirannya menunjukkan turnover intention (Alola et al., 2019). Grandey et al. (2004) mendukung pandangan ini, menunjukkan bahwa emotional exhaustion memediasi hubungan antara customer incivility dan turnover intention. Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat meningkatkan tingkat emotional exhaustion, yang pada gilirannya menguras sumber daya emosional karyawan (Ladebo & Awotunde, 2007). Ada bukti empiris yang menghubungkan emotional exhaustion dengan turnover intention (Karatepe et al., 2009).

PENUTUP

Penelitian ini memperlihatkan bahwa pentingnya mempelajari dampak customer incivility yang dapat menimbulkan turnover intention dan job embeddedness yang dimediasi oleh emotional exhaustion. Temuan penelitian berhasil mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya bahwa customer incivility yang diterima oleh karyawan call center di sektor perbankan dapat meningkatkan job embeddedness, turnover intention dan emotional exhaustion.

Pihak Perusahaan perlu mengimplementasikan program pelatihan yang fokus pada penanganan perilaku customer incivility. Karyawan harus diberi keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi dan meredakan situasi yang menegangkan tanpa mempengaruhi kesejahteraan emosional mereka. Hal ini penting untuk mencegah emotional exhaustion yang dapat

berdampak pada job embeddedness dan turnover intention mereka. Selain itu Perusahaan dapat mengumpulkan feedback dari pelanggan tentang pengalaman mereka dan mengambil tindakan untuk memperbaiki layanan dapat membantu mengurangi ketidakpuasan yang sering menjadi pemicu perilaku tidak sopan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alola, U. V., Olugbade, O. A., Avci, T., & Ozturen, A. (2019). Customer incivility and employees' outcomes in the hotel: Testing the mediating role of emotional exhaustion. *Tourism Management Perspectives*, 29, 9–17. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.10.004>
- Arnold, K. A., & Walsh, M. M. (2015). Customer incivility and employee well-being: testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *WORK & STRESS*, 29(4), 362–378. <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1075234>
- Chu, P.-Y., Lee, G.-Y., & Chao, Y. (2012). Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Trust, and Loyalty in an E-Banking Context. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 40(8), 1271–1283.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.9402210153>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). *Incivility in the Workplace: Incidence and Impact*. 6(1), 64–80. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.6.1.64>
- Cote, S., & Morgan, L. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947–962.
- Dormann, C., & Zapf, D. (2004). Customer-Related Social Stressors and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 61–82. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.9.1.61>
- Grandey, A. A., Dickter, D. N., & Sin, H. (2004). The customer is not always right: customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 397–418. <https://doi.org/10.1002/job.252>
- Grandey, A. A., Kern, J. H., & Frone, M. R. (2007). Verbal abuse from outsiders versus insiders: Comparing frequency, impact on emotional exhaustion, and the role of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 63–79. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.1.63>
- Groth, M., & Grandey, A. (2012). From bad to worse: Negative exchange spirals in employee customer service interactions. *Organizational Psychology Review*, 2(3), 208–233. <https://doi.org/10.1177/2041386612441735>
- Gustiawan, D., Noermijati, Aisjah, S., & Indrawati, N. K. (2023). Customer incivility, employee emotional exhaustion, and job embeddedness relationship in the Indonesian hospitality sector: The socio-economic status perspective. *Cogent Social Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2178613>
- Hair, J. F., Tomas M, H., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N., & Ray, S. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). *SAGE Publications, Inc.*
- Han, S. J., Bonn, M. A., & Cho, M. (2016). The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 97–106. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.10.002>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- 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>
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Han, S. J. (2015). The effect of customer incivility on service employees' customer orientation through double-mediation of surface acting and emotional exhaustion. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(4), 394–413. <https://doi.org/10.1108/JSTP-02-2014-0034>
- Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: The mediation of emotional exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 614–634. <https://doi.org/10.1108/09596111311322952>
- Karatepe, O. M., & Aleshinloye, K. D. (2009). Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 349–358. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.12.002>

- Karatepe, O. M., & Uludag, O. (2007). Conflict, exhaustion, and motivation: A study of frontline employees in Northern Cyprus hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 26(3), 645–665. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.05.006>
- Karatepe, O. M., Yorganci, I., & Haktanir, M. (2009). Outcomes of customer verbal aggression among hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(6), 713–733. <https://doi.org/10.1108/09596110910975972>
- Ladebo, O. J., & Awotunde, J. M. (2007). Emotional and behavioral reactions to work overload: Self-efficacy as a moderator. *Current Research in Social Psychology*, 13(8), 86–200.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse Turnover: The Role of Burnout and Job Dissatisfaction. *American Journal of Nursing*, 109(6), 53–59.
- Li, X., & Zhou, E. (2013). Influence of customer verbal aggression on employee turnover intention. *Management Decision*, 51(4), 890–912. <https://doi.org/10.1108/00251741311326635>
- Maertz, J. C. P., & Campion, M. A. (2004). Profiles in quitting: integrating process and content turnover theory. *Academic Management Journal*, 47(4), 566–582.
- Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2001). The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment. *Research in Organizational Behavior*, 23, 189–246. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(01\)23006-8](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(01)23006-8)
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader's style make a difference? *Journal of Business Research*, 59(12), 1222–1230.
- Peltokorpi, V. (2019). Abusive supervision and emotional exhaustion: The moderating role of power distance orientation and the mediating role of interaction avoidance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(3), 251–275.
- Reich, T. C., Wang, M., & Kunze, K. . (2011). Beyond culture: The roles of job embeddedness and cultural intelligence in work adjustment for self-initiated expatriates. *Human Resource Management*, 50(6), 661–667.
- Reisig, M. D., & Cancino, J. M. (2004). Incivilities in nonmetropolitan communities: The effects of structural constraints, social conditions, and crime. *Journal of Criminal Justice*, 32(1), 15–29. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2003.10.002>
- Safavi, H. P., & Karatepe, O. M. (2019). The effect of job insecurity on employees' job outcomes: the mediating role of job embeddedness. *Journal of Management Development*, 38(4), 288–297. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2018-0004>
- Schilpzand, P., Pater, I. E. DE, & Erez, A. (2014). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job>
- Sliter, M., Jex, S., Wolford, K., & McInerney, J. (2010). How Rude! Emotional Labor as a Mediator Between Customer Incivility and Employee Outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 468–481. <https://doi.org/10.1037/a0020723>
- Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2012). The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 121–139. <https://doi.org/10.1002/job>
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & De Chermont, K. (2003). The Affective Underpinnings of Job Perceptions and Attitudes: A Meta-Analytic Review and Integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914–945. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.6.914>
- Tricahyadinata, I., Hendryadi, S., Zainurossalamia, Z. A., & Riadi, S. S. (2020). Workplace incivility, work engagement, and turnover intentions: Multi-group analysis. *Cogent Psychology*, 7(1).
- Wang, M., Liao, H., Zhan, Y., & Shi, J. (2011). Daily customer mistreatment and employee sabotage against customers: Examining emotion and resource perspectives. *Academy of Management Journal*, 54(2), 312–334.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 15(5), 491499.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486–493.
- Wurdianza, H. (2016). Turnover Intention dengan Memperhatikan Aspek Job Insecurity pada Account Officer Perbankan Wilayah DKI Jakarta. *Indonesia Banking School*, 20121111050, 1–18.
- Yagil, D. (2008). When the customer is wrong: A review of research on aggression and sexual harassment in service encounters. *Aggression and Violent Behavior*, 13(2), 141–152.
- Yang, F. X., & Lau, V. M. C. (2019). Evil

- customers, an angel boss and cooperative coworkers: Burnout of frontline employees. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.004>
- Yavas, U., Babakus, E., & Kartepe, O. M. (2008). Attitudinal and behavioral consequences of work-family conflict and family-work conflict. *International Journal of Service*, 19(1), 7–31. <https://doi.org/10.1108/09564230810855699>
- Zhang, Y., LePine, J. A., Buckman, B. R., & Wei, F. (2014). It's not fair ... or is it? The role of justice and leadership in explaining work stressor-job performance relationships. *Academy of Management Journal*, 57(3), 675–697.