



ARTIKEL PENELITIAN

Peran Regulasi Emosi dalam Memoderasi Pengaruh *Customer Incivility* terhadap Kelelahan Emosional Pada *Frontliner* Bank

FARAH SHABRINA PUTRI & DEWI SYARIFAH*

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Frontliner bank dituntut untuk selalu memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah, namun tak jarang mereka juga mendapatkan perlakuan yang tidak menyenangkan dari nasabah atau dapat disebut sebagai *customer incivility*. Hal tersebut apabila berlangsung secara terus menerus dapat menyebabkan munculnya kelelahan emosional yang dirasakan oleh *frontliner*. Untuk meminimalisir kelelahan emosional yang dirasakan, diperlukan adanya regulasi emosi yang baik yang dimiliki oleh *frontliner*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional, serta bagaimana regulasi emosi mampu memoderasi pengaruh dari kedua variabel tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Dari penelitian ini diperoleh hasil, terdapat pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional, serta adanya variabel regulasi emosi tidak signifikan memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional.

Kata kunci: *customer incivility, frontliner bank, kelelahan emosional, regulasi emosi*

ABSTRACT

Bank frontliners are required to provide the best service for customers, but they also get unpleasant treatment from customers, which can be referred to as *customer incivility*. If this happens continuously, it can lead to the emergence of emotional exhaustion felt by the frontliner. To minimize the emotional exhaustion of bank frontliners, it is necessary to have good emotional regulation. The purpose of this study was to determine the effect of *customer incivility* on emotional exhaustion, and how emotion regulation can moderate the effect of these two variables. The method used in this study is a quantitative research method. From this research, the results show that there is an influence of *customer incivility* on emotional exhaustion, and the presence of emotional regulation variables does not significantly moderate the effect of *customer incivility* on emotional exhaustion.

Keywords: *bank frontliner, customer incivility, emotional exhaustion, emotion regulation*

Buletin Penelitian Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), 2022, Vol. 2(1), 711-719

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: dewi.syarifah@psikologi.unair.ac.id



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (CC-BY-4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja, terdapat pekerjaan-pekerjaan dimana karyawan sangat rentan untuk mengalami kelelahan emosional. Pekerjaan-pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan yang tugas dan tanggung jawabnya banyak berkaitan dengan pelanggan, misalnya seperti *frontliner* di bank. Mereka dituntut untuk selalu memberikan pelayanan terbaik untuk menjaga citra perusahaan di mata nasabahnya. *Frontliner* bank terdiri dari *teller* dan *customer service*. Menurut Kasmir (2011), salah satu tugas *customer service* di bank adalah menerima, melayani dan mengatasi permasalahan nasabah. Dalam praktiknya, tidak semua nasabah mengajukan keluhan dan permasalahan terkait bank secara baik-baik kepada *customer service*. Tak jarang, para *customer service* di bank juga harus mendapatkan perlakuan yang tidak menyenangkan dari nasabahnya ketika mereka mengajukan keluhan. Pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Harris & Daunt (2013), diketahui memang benar pelanggan seringkali mengambil keuntungan dari posisi mereka dan semakin menyalahgunakan kekuasaan serta hak mereka, yang dalam beberapa kasus pada akhirnya meluas menjadi suatu ancaman atau bahkan menyerang karyawan. Hal ini apabila berlangsung secara terus menerus dapat berdampak negatif bagi *frontliner*, yaitu mereka menjadi semakin tidak bahagia, tidak dapat fokus pada pekerjaan dan cenderung menampilkan hasil yang negatif seperti stres terkait tugas, perilaku *psychological withdrawal*, kinerja buruk, penurunan motivasi dalam bekerja, dan kelelahan emosional (Porath & Pearson, 2010; Schilpzand dkk., 2016; Van Jaarsveld & Walker, 2010).

Kelelahan emosional merupakan suatu perasaan emosional yang berlebihan dan sumber daya emosional seseorang yang telah habis yang dialirkan oleh kontak seseorang dengan individu lain (Maslach & Jackson, 1981). Maslach & Jackson (1981) juga mengemukakan bahwa seseorang yang mengalami kelelahan emosional akan memiliki tanda-tanda, diantaranya adalah terkurasnya sumber emosional, misalnya perasaan frustrasi, putus asa, sedih, tidak berdaya, merasa tertekan, apatis terhadap pekerjaan yang ada, dan merasa terbelenggu oleh tugas-tugas dalam pekerjaan yang membuat ia merasa tidak mampu memberikan pelayanan secara psikologis. Kelelahan emosional yang dirasakan oleh karyawan, apabila dibiarkan secara terus menerus dapat memiliki dampak yang buruk bagi perusahaan. Dari penelitian yang dilakukan oleh Wright & Cropanzano (1998) diperoleh hasil bahwa karyawan yang kelelahan secara emosional akan menunjukkan kinerja pekerjaan yang berkurang dan akhirnya berhenti dari pekerjaan mereka. Penelitian juga dilakukan pada pekerja yang bekerja di kerajaan Arab Saudi. Dari penelitian tersebut, diperoleh hasil bahwa kelelahan emosional secara signifikan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja dan performa kerja karyawan, dimana semakin tinggi kelelahan emosional yang dirasakan karyawan, maka akan semakin rendah kepuasan kerja dan juga performa kerja yang dimilikinya (Qureshi & Sajjad, 2015).

Kelelahan emosional yang dirasakan oleh karyawan, dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah beban kerja, tekanan waktu, kurangnya dukungan sosial, stres kerja (Schaufeli & Enzmann, 1998), dan perilaku tidak menyenangkan dari pelanggan (*customer incivility*) (Cho dkk., 2016). Sebuah penelitian dilakukan oleh Cho dkk. (2016) berkaitan dengan *workplace incivility*, dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa *workplace incivility* secara signifikan dapat meningkatkan kelelahan emosional yang dirasakan oleh karyawan. *Workplace incivility* ini di dalamnya termasuk perilaku *incivility* yang dilakukan oleh pelanggan (*customer incivility*), supervisor (*supervisor incivility*), dan rekan kerja (*co-worker incivility*) (Cho dkk. 2016).

Customer incivility merupakan salah satu bagian dari *workplace incivility*. *Customer incivility* didefinisikan sebagai perilaku menyimpang berintensitas rendah yang dilakukan oleh seseorang dalam peran pelanggan dengan maksud ambigu untuk menyakiti seorang karyawan dan melanggar norma sosial dalam saling menghormati dan sopan santun (Kern & Grandey, 2009; Sliter dkk., 2012). Perilaku-

perilaku yang termasuk dalam *incivility* antara lain merendahkan seseorang, tidak memperhatikan pernyataan mereka, tidak menunjukkan ketertarikan kepada pendapat mereka, dan mengabaikan atau mengucilkan mereka dari persahabatan sosial di tempat kerja (Hershcovis, 2011).

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Martínez-iñigo dkk. (2007) menyatakan bahwa regulasi emosi memiliki hubungan negatif dengan kelelahan emosional. Regulasi emosi dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan yang dimiliki individu untuk memonitor, mengevaluasi, dan memodifikasi reaksi emosionalnya dalam mencapai tujuan (Thompson, 1994). Kemampuan regulasi emosi penting dimiliki individu untuk memperoleh emosi yang adaptif dan perilaku yang terorganisir. Regulasi emosi ini memiliki fungsi yang utama dalam menanggapi emosi secara fleksibel, memberikan respon yang sesuai dengan situasi, menaikkan penampilan dan merubah secara cepat serta efektif respon emosi untuk menyesuaikan dengan situasi yang berubah (Thompson, 1994). Individu yang mampu mengelola emosi negatifnya dengan baik akan lebih memiliki daya tahan untuk tidak mengalami kecemasan dan depresi (Thompson, 1994).

Regulasi emosi terdiri dari dua strategi yang paling umum dan berkaitan dengan *coping stress* seseorang, yaitu *cognitive reappraisal* dan *expressive suppression* (Gross, 1998). *Cognitive reappraisal* merupakan suatu strategi regulasi emosi yang memiliki tujuan secara eksplisit dan kognitif untuk mengubah pikiran dan perilaku seseorang sebelum emosi berkembang sepenuhnya atau dapat disebut juga sebagai strategi yang berfokus pada anteseden (Gross, 1998). *Expressive suppression* merupakan suatu strategi regulasi emosi yang memiliki tujuan untuk mengatur ekspresi emosi yang sudah dialami atau dapat disebut juga sebagai strategi yang berfokus pada respon (Gross, 1998). Pada penelitian yang dilakukan oleh Lee & Jang (2019) berkaitan dengan regulasi emosi dan kelelahan emosional yang dimiliki oleh perawat, diperoleh hasil bahwa regulasi emosi, dalam hal ini *cognitive reappraisal* (penilaian ulang) memiliki hubungan negatif dengan kelelahan emosional, sedangkan *expressive suppression* (penekanan) memiliki hubungan yang positif dengan kelelahan emosional. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat diketahui bahwa *cognitive reappraisal* (penilaian ulang) dapat mengurangi tingkat kelelahan dan stres pada perawat, sedangkan *expressive suppression* (penekanan) dapat meningkatkan tingkat kelelahan dan stres.

Berdasarkan penjelasan di atas, diketahui bahwa terdapat pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional, namun belum terdapat kajian lebih lanjut terkait pengaruh kedua variabel tersebut dengan menambahkan peranan regulasi emosi, baik *cognitive reappraisal* maupun *expressive suppression*, yang dimiliki oleh seseorang. Selain itu, diperlukan pula kajian lebih lanjut mengenai pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional pada populasi yang lain, dalam hal ini *frontliner* bank. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional dengan mempertimbangkan peranan regulasi emosi pada *frontliner* bank.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian dengan metode kuantitatif pendekatan eksplanatoris, Metode penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan generalisasi sampel terhadap populasinya atau menjelaskan hubungan, perbedaan, serta pengaruh terhadap variabel lainnya (Neuman, 2014). Hal ini sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh dari *customer incivility* terhadap kelelahan emosional. Selanjutnya, pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner dalam bentuk *self-report* dengan mengajukan beberapa pertanyaan tertulis

yang sama terhadap sampel penelitian. Survei penelitian dilakukan secara daring dengan menggunakan media *Google form*.

Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana terdapat beberapa kriteria partisipan yang ditentukan, yaitu laki-laki atau perempuan, bekerja sebagai *frontliner* (*teller* atau *customer service*) di bank BUMN, BUMD, maupun bank milik swasta yang ada di Indonesia. Jumlah partisipan dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan perangkat lunak *G*Power 3.1.9.7*. Peneliti menggunakan *A priori power analysis* dengan jenis tes *linear multiple regression: fixed model; R2 deviation from zero*. Dari perhitungan tersebut, diketahui bahwa untuk mendeteksi *effect size* sebesar 0,2658 dengan *statistical power* sebesar 80% dan *alpha* 5%, dibutuhkan minimal sampel sebanyak 25 partisipan.

Secara keseluruhan, partisipan yang memenuhi kriteria dalam penelitian ini berjumlah 105 partisipan ($N=105$, 63,8% perempuan, 73,3% usia 21-30 tahun, 73,3% lulusan sarjana, 59% *customer service*, 46,7% masa kerja <3 tahun). Seluruh partisipan yang berpartisipasi dalam penelitian ini telah menyetujui menjadi partisipan dengan melakukan pengisian pada *informed consent* yang tercantum pada bagian awal kuesioner dengan media *Google form*.

Pengukuran

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur kelelahan emosional adalah *Employee Emotional Exhaustion Scale* (EE Scale) yang disusun oleh Maslach dkk. (1986). Skala ini diadaptasi dari Tiarapuspa & Riani (2018) yang selanjutnya dimodifikasi sesuai dengan konteks dan subjek penelitian. Alat ukur ini memiliki enam buah aitem dengan lima poin skala likert (1 = Sangat tidak sesuai, 2 = Tidak sesuai, 3 = Cukup sesuai, 4 = Sesuai, 5 = Sangat sesuai). Alat ukur ini memiliki koefisien reliabilitas yang cukup baik ($\alpha=.897$).

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *customer incivility* adalah *Customer Incivility Scale* yang dikembangkan oleh Cortina dkk. (2001). Skala ini diadaptasi dari Tiarapuspa & Riani (2018) yang selanjutnya dimodifikasi sesuai dengan konteks dan subjek penelitian. Alat ukur ini memiliki enam buah aitem dengan lima poin skala likert (1 = Tidak pernah, 2 = Sekali dua kali, 3 = Kadang-kadang, 4 = Sering, 5 = Sangat sering). Alat ukur ini memiliki koefisien reliabilitas yang cukup baik ($\alpha=.757$).

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur regulasi emosi adalah *Emotion Regulation Questionnaire* (ERQ) yang dikembangkan oleh Gross & Jhon (2003). Skala ini diadaptasi dari Ma'rifah (2020) yang selanjutnya dimodifikasi sesuai dengan konteks dan subjek penelitian. Alat ukur ini memiliki sepuluh buah aitem dengan lima poin skala likert (1 = Sangat tidak sesuai, 2 = Tidak sesuai, 3 = Cukup sesuai, 4 = Sesuai, 5 = Sangat sesuai). Alat ukur ini mengukur dua strategi dari regulasi emosi, yaitu *cognitive reappraisal* dan *expressive suppression*. Alat ukur ini memiliki koefisien reliabilitas yang cukup baik ($\alpha=.814$ dan $\alpha=.772$).

Analisis Data

Pada penelitian ini dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional dan bagaimana peran regulasi emosi dalam pengaruh kedua variabel tersebut. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik regresi linear sederhana dan regresi linear berganda dengan menggunakan Teknik *Moderated Regression Analysis* (MRA). Sebelum melakukan uji regresi, beberapa uji asumsi harus dilakukan terlebih dahulu. Uji asumsi yang pertama adalah uji

normalitas. Dari uji normalitas yang dilakukan, diketahui bahwa variabel *customer incivility*, regulasi emosi *cognitive reappraisal*, regulasi emosi *expressive suppression*, dan kelelahan emosional memiliki distribusi data yang normal. Selanjutnya, dilakukan uji linearitas dengan hasil uji menyatakan bahwa bahwa hubungan antara variabel kelelahan emosional dengan regulasi emosi *cognitive reappraisal*, dan hubungan antara variabel kelelahan emosional dengan regulasi emosi *expressive suppression* adalah linear. Selanjutnya, dilakukan uji heterokedastisitas dengan hasil tidak terjadi heterokedastisitas. Selanjutnya, dilakukan uji multikolinearitas dan diketahui bahwa nilai *tolerance* dari setiap variabel bebas memiliki nilai lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi keadaan multikolinearitas. Terakhir, dilakukan uji analisis regresi linear sederhana dan regresi linear berganda dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) menggunakan bantuan aplikasi *IBM SPSS Statistic 25 for Windows*.

HASIL PENELITIAN

Partisipan yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebanyak 105 partisipan dengan persentase 63,8% perempuan dan 36,2% laki-laki. Melalui uji deskriptif, diketahui nilai *mean*, standar deviasi, nilai minimum, dan nilai maksimum tiap variabel. Pada variabel *customer incivility* diketahui ($M=10,63$; $SD=2,819$; $Min=7$; $Max=20$), variabel kelelahan emosional ($M=13,54$; $SD=4,806$; $Min=6$; $Max=26$), variabel regulasi emosi *cognitive reappraisal* ($M=23,26$; $SD=3,744$; $Min=15$; $Max=30$), variabel regulasi emosi *expressive suppression* ($M=14,40$; $SD=2,673$; $Min=9$; $Max=20$). Hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan juga menunjukkan bahwa mayoritas partisipan dalam penelitian ini mengalami *customer incivility* tingkat sedang, yaitu sebanyak 85 partisipan (80,95%), sedangkan pada tingkat rendah sebanyak 12 partisipan (11,43%) dan pada tingkat tinggi sebanyak 8 orang (7,62%). Selanjutnya, mayoritas partisipan juga mengalami kelelahan emosional di tingkat sedang, yaitu sebanyak 76 partisipan (72,38%), sedangkan pada tingkat rendah sebanyak 14 partisipan (13,33%) dan pada tingkat tinggi sebanyak 15 partisipan (14,29%). Selanjutnya, mayoritas partisipan memiliki kemampuan regulasi emosi *cognitive reappraisal* di tingkat rendah, yaitu sebanyak 58 partisipan (55,24%) dan pada tingkat tinggi sebanyak 47 orang (44,76%). Kemudian, mayoritas partisipan memiliki kemampuan regulasi emosi *expressive suppression* di tingkat rendah sebanyak 53 orang (50,48%) dan di tingkat tinggi sebanyak 52 orang (49,52%).

Berdasarkan hasil regresi linear sederhana diketahui bahwa *customer incivility* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kelelahan emosional dengan taraf signifikansi 0,000. Diketahui pula nilai *R square* sebesar 0,164, artinya terdapat 16,4% *customer incivility* memiliki pengaruh sebesar 16,4% terhadap kelelahan emosional, kemudian sisanya 83,6% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Selanjutnya, berdasarkan hasil regresi linear berganda dengan MRA, diketahui bahwa variabel regulasi emosi *cognitive reappraisal* dan regulasi emosi *expressive suppression* tidak signifikan memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional dengan signifikansi sebesar 0,480 dan 0,194 ($p>0,005$).

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional pada *frontliner* bank serta mengetahui peran regulasi emosi dalam memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional. Untuk menjawab rumusan masalah dan menguji kedua hipotesis penelitian, peneliti melakukan uji statistik dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana dan teknik analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). Berdasarkan hasil analisis regresi

linear sederhana untuk melihat pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional, diperoleh hasil bahwa *customer incivility* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kelelahan emosional pada *frontliner* bank, artinya apabila *customer incivility* yang diterima oleh *frontliner* semakin tinggi, maka kelelahan emosional yang dirasakan juga akan semakin tinggi, dan begitu pula sebaliknya.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Cho dkk., (2016), yaitu diperoleh hasil bahwa *workplace incivility* secara signifikan dapat meningkatkan kelelahan emosional yang dirasakan oleh karyawan. *Workplace incivility* ini di dalamnya termasuk perilaku *incivility* yang dilakukan oleh pelanggan (*customer incivility*), supervisor (*supervisor incivility*), dan rekan kerja (*co-worker incivility*). Namun, dalam penelitian tersebut tidak disebutkan besaran pengaruh dari *workplace incivility* terhadap kelelahan emosional. Dalam penelitian tersebut hanya dijelaskan bahwa *customer incivility* memiliki nilai paling tinggi dalam meningkatkan kelelahan emosional yang dirasakan oleh karyawan. Sedangkan, dalam penelitian yang dilakukan peneliti, diperoleh hasil besaran pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional sebesar 16,4%. Kekuatan pengaruh dalam penelitian ini dapat dikatakan cukup lemah, diduga karena *customer incivility* yang memiliki sifat ambigu dalam menyakiti targetnya (Pearson dkk., 2005), sehingga terdapat perilaku yang sebenarnya termasuk dalam perilaku *customer incivility*, namun dianggap sebagai perilaku yang wajar oleh responden.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dengan teknik *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk melihat peran regulasi emosi dalam memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional, diketahui bahwa terdapat kenaikan nilai koefisien determinasi sebelum dan sesudah ditambahkan variabel moderator berupa regulasi emosi *cognitive reappraisal* dan *expressive suppression*. Namun peningkatan nilai koefisien determinasi yang tidak terlalu tinggi tersebut belum cukup kuat untuk membuktikan bahwa variabel moderator mampu memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional, sehingga diperlukan uji selanjutnya, yaitu dengan menggunakan uji F dan uji T. Selanjutnya, pada uji F diketahui bahwa *customer incivility*, regulasi emosi *cognitive reappraisal*, dan regulasi emosi *expressive suppression* memiliki pengaruh secara simultan atau serentak terhadap kelelahan emosional. Meskipun diketahui bahwa variabel *customer incivility*, regulasi emosi *cognitive reappraisal*, dan regulasi emosi *expressive suppression* berpengaruh secara simultan, namun hal tersebut belum bisa digunakan untuk menarik kesimpulan bahwa regulasi emosi *cognitive reappraisal* dan regulasi emosi *expressive suppression* mampu memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional. Terakhir, dilakukan uji T dan diketahui interaksi antara *customer incivility* dan regulasi emosi *cognitive reappraisal* memiliki nilai koefisien parameter sebesar -0,028 dengan signifikansi sebesar 0,480 ($p > 0,005$), sedangkan interaksi antara *customer incivility* dan regulasi emosi *expressive suppression* memiliki nilai koefisien parameter sebesar -0,007 dengan signifikansi sebesar 0,194 ($p > 0,005$). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel regulasi emosi *cognitive reappraisal* dan regulasi emosi *expressive suppression* tidak signifikan memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional.

Hasil yang diperoleh pada penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Donker dkk. (2020). Perbedaan hasil tersebut diduga karena dipengaruhi oleh karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini memiliki masa kerja yang cukup lama. Responden yang digunakan dalam penelitian ini mayoritas memiliki masa kerja di atas 3 tahun (53,3%), dengan rincian sebagai berikut: responden dengan masa kerja selama 3-5 tahun sebanyak 34 orang (32,4%), 6-10 tahun sebanyak 15 orang (14,3%), dan di atas 10 tahun sebanyak 7 orang (6,7%). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Park dkk. (2022), diketahui bahwa semakin lama masa kerja seseorang, maka semakin seseorang tersebut beradaptasi dengan kebutuhan peran dalam pekerjaan mereka dan telah memiliki pengendalian diri yang cukup kuat untuk memenuhi tuntutan

pekerjaannya tersebut. Selanjutnya, menurut Schneider (1987), seseorang yang memiliki masa kerja lebih lama cenderung memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan peran dalam pekerjaan mereka, sehingga ketika mereka memperoleh perilaku *incivility* atau perilaku tidak menyenangkan dari nasabah, mereka akan cenderung menganggap perilaku tersebut perilaku yang biasa saja karena mereka sudah terbiasa dan memahami bagaimana mereka harus bersikap. Hal ini menyebabkan *customer incivility* yang diterima oleh *frontliner* bank dengan masa kerja yang lebih lama menjadi lebih rendah. Dengan keambiguan sifat dari *customer incivility* sekaligus dengan pengendalian diri yang dimiliki oleh *frontliner* dengan masa kerja yang lebih lama, *customer incivility* pun semakin tidak dirasakan oleh *frontliner* bank, sehingga dalam hal ini regulasi emosi tidak diperlukan

SIMPULAN

Pada penelitian ini, *customer incivility* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kelelahan emosional pada *frontliner* bank. Selanjutnya, adanya penambahan variabel moderator berupa regulasi emosi *cognitive reappraisal* dan *expressive suppression* tidak signifikan memoderasi pengaruh *customer incivility* terhadap kelelahan emosional pada *frontliner* bank.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian mengenai perilaku tidak menyenangkan di tempat kerja, seperti *customer incivility*, *supervisor incivility*, atau *coworkers incivility*, namun dengan mempertimbangkan pula masa kerja dari subjek. Hal tersebut bertujuan supaya perilaku *incivility* dapat terdeteksi dengan lebih baik. Selain itu, diharapkan pula melakukan penelitian dengan menggunakan populasi lainnya selain *frontliner* bank, misalnya melakukan penelitian pada seluruh lapisan pekerjaan. Hal tersebut bertujuan untuk menambah referensi terkait pekerjaan apa saja yang rentan mengalami kelelahan secara emosional.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT, keluarga, teman-teman, seluruh partisipan yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini, serta pihak-pihak lainnya yang turut membantu dalam penyelesaian penelitian ini.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Farah Shabrina Putri dan Dewi Syarifah tidak bekerja, menjadi konultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi maupun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini,

PUSTAKA ACUAN

- Cho, M., Bonn, M. A., Han, S. J., & Lee, K. H. (2016). Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2888-2912. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2015-0205>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence

- and impact. *Journal Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.64>
- Donker, M. H., Erisman, M. C., Van Gog, T., & Mainhard, T. (2020). Teachers' Emotional Exhaustion: Associations With Their Typical Use of and Implicit Attitudes Toward Emotion Regulation Strategies. *Frontiers in psychology*, 11, 867. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00867>
- Gross, J. J. (1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224–237. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.1.224>
- Gross, J. J., & Jhon, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationship, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348–362. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348>
- Harris, L. C., & Daunt, K. (2013). Managing customer misbehavior: challenges and strategies. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 281–293. <https://doi.org/10.1108/08876041311330762>
- Hershcovis, M. S. (2011). "Incivility, social undermining, bullying... oh my!": a call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499–519. <https://doi.org/10.1002/job.689>
- Kasmir. (2011). *Etika Customer Service*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: the role of race and racial identity for service employees. *J. Occup. Health Psychol.*, 14(1), 46–57. <https://doi.org/10.1037/a0012684>
- Lee, M., & Jang, K. S. (2019). Nurses' emotions, emotion regulation and emotional exhaustion. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1409–1421. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2018-1452>
- Ma'rifah, N. (2020). *HUBUNGAN ANTARA REGULASI EMOSI DENGAN KECEMASAN BERBICARA DI DEPAN UMUM PADA MAHASISWA* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau]. <http://repository.uin-suska.ac.id/27631/>
- Martínez-iñigo, D., Totterdell, P., & Alcover, C. M. (2007). Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations Emotional labour and emotional exhaustion: Interpersonal and intrapersonal mechanisms. *International Journal of Work, Health & Organization*, 21(1), 30–47. <https://doi.org/10.1080/02678370701234274>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, 2, 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1986). *The Maslach Burnout Inventory, Consulting Psychologists Press. The Maslach Burnout Inventory, Consulting Psychologists Press. CA.*
- Neuman, W. L. (2014). Social research methods: Qualitative and Quantitative Approaches. *Relevance of Social Research*, 8.
- Park, L. S., Martinez, L., & Xu, S. (2022). Job experience as a buffer against incivility: a daily diary study. *Journal of Managerial Psychology*, 37(3), 243–263. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2021-0194>

- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2005). Workplace incivility. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*. (pp. 177–200). <https://doi.org/10.1037/10893-008>
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2010). The cost of bad behavior. *Organizational Dynamics*, 39(1), 64–71. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2009.10.006>
- Qureshi, M., & Sajjad, S. (2015). Emotional exhaustion and its correlation with job performance and job satisfaction in the Kingdom of Saudi Arabia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(3), 51.
- Tiarapuspa, T., & Riani, G. N. (2018). Efek insivilitas pelanggan, penyelia, dan karyawan terhadap exhaustion emosional. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 21–36. <https://dx.doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2528>
- Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice A critical analysis*. Taylor & Francis.
- Schilpzand, P., Leavitt, K., & Lim, S. (2016). Incivility hates company: Shared incivility attenuates rumination, stress, and psychological withdrawal by reducing self-blame. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 133, 33–44. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.02.001>
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
- 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: INCIVILITY, PERFORMANCE, AND WITHDRAW. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 121–139. <https://doi.org/10.1002/job.767>
- Thompson, R. A. (1994). Emotion regulation: A theme in search of definition. *Monographs of the society for research in child development*, 59(2), 25–52. <https://doi.org/10.2307/1166137>
- van Jaarsveld, D. D., & Walker, D. D. (2010). The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486–1504. <https://doi.org/10.1177/0149206310368998>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.3.486>