



Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Ketidakamanan Kerja terhadap Perilaku Penarikan Psikologis dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PTNBH di Indonesia

Julfikar Setiadi*, Widya Parimita, Indra Pahala

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v6i4.3092>

*Correspondence: Julfikar Setiadi

Email: julfikarsetiadi@gmail.com

Received: 28-08-2025

Accepted: 05-09-2025

Published: 16-10-2025



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan psikologis dan ketidakamanan kerja terhadap perilaku penarikan psikologis dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi pada Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) di Indonesia. Latar belakang penelitian ini didasari oleh perubahan kelembagaan di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) yang bertransformasi menjadi PTN-BH, yang berimplikasi terhadap kondisi psikologis dan rasa aman pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan dari pegawai tidak tetap pada beberapa PTN-BH di Indonesia dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh negatif terhadap perilaku penarikan psikologis, sedangkan ketidakamanan kerja berpengaruh positif. Keterlibatan kerja berperan signifikan sebagai variabel mediasi antara kedua variabel independen terhadap perilaku penarikan psikologis. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan pemberdayaan psikologis dan mengurangi ketidakamanan kerja untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan menekan perilaku penarikan psikologis pegawai.

Katakunci: Pemberdayaan Psikologis, Ketidakamanan Kerja, Keterlibatan Kerja, Perilaku Penarikan Psikologis, PTN-BH

Abstract: This study aims to analyze the effect of psychological empowerment and job insecurity on psychological withdrawal behavior, with work engagement as a mediating variable at Indonesian Legal Entity State Universities (PTN-BH). The background of this research is based on institutional changes at Universitas Negeri Jakarta (UNJ), which transformed into a PTN-BH, affecting employees' psychological conditions and sense of job security. This research employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected from non-permanent employees at several PTN-BHs in Indonesia and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM-PLS). The results showed that psychological empowerment negatively affects psychological withdrawal behavior, while job insecurity has a positive effect. Work engagement significantly mediates the relationship between the two independent variables and psychological withdrawal behavior. This study provides theoretical and practical implications for human resource management, particularly in enhancing psychological empowerment and reducing job insecurity to strengthen work engagement and minimize psychological withdrawal among employees.

Keywords: Psychological Empowerment, Job Insecurity, Work Engagement, Psychological Withdrawal Behavior, PTN-BH

Pendahuluan

Dalam dunia kerja modern saat ini, ditandai dengan persaingan bisnis yang ketat, pada era digitalisasi yang di tandai dengan perubahan teknologi yang cepat dan dinamis, serta ketidakpastian ekonomi, telah menjadikan lingkungan kerja yang semakin kompleks dan penuh dengan dinamika di dalamnya. Sejalan dengan hal tersebut menjadikan tantangan

yang dihadapi pegawai terus berkembang. Salah satu tantangan utama yang harus dihadapi adalah bagaimana mempertahankan kesejahteraan psikologis karyawan agar tetap produktif dan termotivasi dalam bekerja.

Di beritakan dalam majalah majalah TIME, 2016 bahwa ribuan orang dengan masalah kesehatan mental di Indonesia yang hidup dalam kondisi memprihatinkan, termasuk diikat dan diisolasi. Stigma terhadap kesehatan mental di masyarakat sering kali menyebabkan individu menarik diri dari interaksi sosial dan dukungan. Kerugian ekonomi akibat Perilaku penarikan diri di beritakan dalam Antara, (2023) Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyebut gangguan kesehatan jiwa membebani perekonomian negara rata-rata senilai 1 triliun dolar Amerika Serikat (AS) per tahun merujuk pada laporan WHO Tahun 2023 dan di Indonesia Seturut data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) Kementerian Kesehatan pada 2018, diketahui nilai kerugian ekonomi akibat gangguan kesehatan jiwa saat itu diperkirakan mencapai Rp20 triliun per tahun.

Perilaku penarikan diri dapat terjadi, dalam berbagai industry, perilaku ini dapat terjadi salah satunya adalah dalam dunia pendidikan khususnya di lingkungan manajemen perguruan tinggi negeri. Karena pada perguruan tinggi negeri terdapat beberapa tingkatan. Merujuk pada artikel di laman Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek RI yang di tulis oleh Romanti, (2023) Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di Indonesia memiliki tiga status yang mungkin belum banyak diketahui oleh masyarakat umum. Status-status tersebut adalah PTN-BH (Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum), PTN-BLU (Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum), dan PTN-Satker (Perguruan Tinggi Negeri sebagai Satuan Kerja Kementerian).

PTN-BH merupakan tingkatan tertinggi dalam hal otonomi. Mereka memiliki otonomi penuh dalam mengelola keuangan dan sumber daya, termasuk dosen dan tenaga kependidikan (tendik). PTN-BLU memiliki tingkat otonomi yang lebih rendah daripada PTN-BH. Pengelolaan institusi ini mirip dengan rumah sakit milik negara. Mereka memiliki otonomi dalam mengelola pendapatan non-pajak mereka. PTN-Satker adalah PTN yang beroperasi sebagai satuan kerja di bawah naungan Kementerian. Seluruh pendapatan, termasuk Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) dari mahasiswa, harus masuk ke rekening negara (Kementerian Keuangan) sebelum digunakan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif pengaruh pemberdayaan psikologis dan ketidakamanan kerja terhadap perilaku penarikan diri, dengan mempertimbangkan peran mediasi keterlibatan kerja. Penelitian ini akan dilakukan pada PTN-BH di Indonesia yang peneliti duga terdapat pengaruh secara psikologis kepada para pegawai yang berstatus Pegawai Tidak Tetap pada PTN-BH di Indonesia. Hal ini di perkuat dengan dilakukannya observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa pegawai tidak tetap UNJ dengan kesimpulan adanya indikasi awal ketidakamanan kerja dan penarikan psikologi, selain itu belum optimalnya pemberdayaan psikologis serta keterlibatan kerja cukup, namun masih dapat ditingkatkan. Berdasarkan hal tersebut judul yang peneliti tetapkan layak diteliti lebih lanjut dengan jumlah responden yang lebih besar untuk menguji pengaruh antar variabel.

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi Bagi Perusahaan: Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku penarikan diri karyawan, sehingga dapat merumuskan strategi untuk meningkatkan pemberdayaan psikologis dan mengurangi ketidakamanan kerja. Bagi Karyawan: Penelitian ini dapat memberikan pemahaman kepada karyawan tentang pentingnya keterlibatan dalam pekerjaan dan bagaimana hal tersebut dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis mereka. Bagi Peneliti Selanjutnya: Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antara pemberdayaan psikologis, ketidakamanan kerja, keterlibatan kerja, dan perilaku penarikan diri.

Kebaruan dari penelitian ini mengintegrasikan konsep pemberdayaan psikologis dan ketidakamanan kerja dalam satu kerangka penelitian untuk menganalisis pengaruhnya terhadap perilaku penarikan diri. Selain itu penelitian ini juga menyoroti peran keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi, yang belum banyak diteliti dalam konteks ini, sehingga memberikan perspektif baru dalam memahami dinamika perilaku karyawan. Selain itu keterbaruan penelitian ini ialah masih sangat jarangny penelitian yang berkaitan dengan variable-variabel dari judul penelitian ini dengan objek penelitian kepada pegawai tidak tetap salah satu lembaga perguruan tinggi negeri milik pemerintah. Karena seperti yang sudah di tuliskan pada paragraf di atas bahwa penelitian sebelumnya lebih banyak dalam perusahaan-perusahaan manufaktur swasta.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan subjek karyawan tenaga kependidikan PTN berstatus PTNBH di Indonesia. Penelitian ini berfokus pada variabel pemberdayaan psikologis, ketidakamanan kerja, perilaku penarikan psikologis dan variable mediasi keterlibatan kerja. Penelitian ini akan dilakukan secara kuantitatif, penelitian ini mengandalkan penggunaan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data dari populasi atau sampel tertentu.

pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampling *Purposive sampling* yakni teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu yang dilakukan oleh peneliti. Sampel dipilih karena dianggap paling representatif atau paling tahu tentang masalah yang diteliti yaitu Pegawai Tidak Tetap pada Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH) di Indonesia. Pada penelitian ini peneliti menetapkan 200 Pegawai Tidak Tetap PTNBH di Indonesia

Instrumen penelitian meliputi beberapa skala terstandar, yaitu **Psychological Empowerment Scale** (Spreitzer, 1995), **Job Insecurity Scale** (De Witte, 1999), **Utrecht Work Engagement Scale** (Schaufeli & Bakker, 2000), dan **Psychological Withdrawal Scale** (Lehman & Simpson, 1992). Data dikumpulkan dengan meminta peserta menjawab serangkaian pertanyaan tertulis atau menyatakan pendapat. Data mengenai dimensi variabel yang dianalisis diperuntukkan bagi responden secara interval dan nantinya akan dinilai dengan skala likert sehingga dapat menjawab berbagai tingkatan permasalahan masing-masing peneliti atau pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode **Partial Least Squares**

Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian ini responden yang didapatkan dengan rentang usia 22 sampai dengan 43 tahun dengan masa kerja yang beragam dari 3 sampai dengan 20 tahun yang berstatus pegawai tidak tetap pada PTNBH. Data di Analisis model struktural menggunakan **Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)** menghasilkan hubungan antarvariabel seperti ditunjukkan pada Tabel 1 dan 2.

Tabel 1. Hasil Uji Hubungan Langsung Antarvariabel

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Keterlibatan Kerja -> Perilaku Penarikan Psikologis	-0,323	-0,324	0,069	4,655	0,000
Ketidakamanan Kerja -> Keterlibatan Kerja	-0,672	-0,674	0,036	18,535	0,000
Ketidakamanan Kerja -> Perilaku Penarikan Psikologis	0,169	0,172	0,068	2,506	0,012
Pemberdayaan Psikologis -> Keterlibatan Kerja	0,285	0,284	0,050	5,729	0,000
Pemberdayaan Psikologis -> Perilaku Penarikan Psikologis	-0,503	-0,498	0,050	9,976	0,000

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa konstruk **Keterlibatan Kerja** berpengaruh negatif signifikan terhadap **Perilaku Penarikan Psikologis** dengan nilai koefisien sebesar **-0,323**, nilai **t-statistik 4,655**, dan **p-value 0,000**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja, maka semakin rendah perilaku penarikan psikologis yang ditunjukkan oleh individu.

Selanjutnya, **Ketidakamanan Kerja** memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap **Keterlibatan Kerja** ($\beta = -0,672$, $t = 18,535$, $p = 0,000$), serta berpengaruh positif signifikan terhadap **Perilaku Penarikan Psikologis** ($\beta = 0,169$, $t = 2,506$, $p = 0,012$). Artinya, semakin tinggi ketidakamanan kerja yang dirasakan individu, maka semakin rendah tingkat keterlibatannya dalam pekerjaan dan semakin tinggi kecenderungannya menunjukkan perilaku penarikan secara psikologis.

Sementara itu, konstruk **Pemberdayaan Psikologis** berpengaruh positif signifikan terhadap **Keterlibatan Kerja** ($\beta = 0,285$, $t = 5,729$, $p = 0,000$) dan berpengaruh negatif signifikan terhadap **Perilaku Penarikan Psikologis** ($\beta = -0,503$, $t = 9,976$, $p = 0,000$). Dengan

demikian, semakin tinggi tingkat pemberdayaan psikologis yang dimiliki individu, maka semakin tinggi keterlibatannya dalam pekerjaan dan semakin rendah kecenderungannya menarik diri secara psikologis.

H1. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Perilaku Penarikan Psikologis

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku penarikan psikologis dengan koefisien jalur sebesar -0,503, nilai t-statistik sebesar 9,976, dan p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pemberdayaan psikologis yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku penarikan psikologis. Pengaruh ini bersifat signifikan secara statistik karena nilai $p < 0,05$ dan nilai $t > 1,96$.

Pemberdayaan psikologis merupakan suatu keadaan psikologis internal yang mencerminkan sejauh mana individu merasakan makna, kompetensi, otonomi (*self-determination*), dan dampak (*impact*) terhadap pekerjaan mereka (Spreitzer, 1995). Lehman dan Simpson (1992) mereka mendeskripsikan perilaku penarikan psikologis sebagai "agregat dari perilaku mengabaikan di tempat kerja yang telah dilaporkan berhubungan negatif dengan kinerja"

Fook et al., (2011) menemukan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan berfungsi sebagai pengurang niat untuk menarik diri. Darussamin et al., (2023) menemukan dalam penelitiannya bahwa perilaku penarikan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan psikologis

H.2 Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Perilaku Penarikan Psikologis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku penarikan psikologis. Koefisien jalur sebesar 0,169, nilai t-statistik sebesar 2,506, dan p-value sebesar 0,012 menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel ini bersifat signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%. Arah hubungan yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk melakukan penarikan secara psikologis dari pekerjaan.

Nauman et al.,(2020) Ketidakamanan kerja meningkatkan 14eseha dan perilaku penarikan diri, mengurangi keterlibatan kerja. Dekker & Schaufeli, (1995) dalam penelitiannya pada 14esehatan14 transportasi di Australia yang sedang mengalami perubahan organisasi menemukan bahwa ketidakpastian kerja berhubungan dengan penurunan 14esehatan psikologis dan peningkatan Perilaku penarikan diri dari pekerjaan serta organisasi.

H.3 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Perilaku Penarikan Psikologis

Berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*), diketahui bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku penarikan psikologis. Nilai koefisien jalur sebesar -0,323, dengan t-statistik sebesar 4,655, dan p-value sebesar 0,000,

menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah tingkat perilaku penarikan psikologis yang ditampilkan. Nilai p yang kurang dari 0,05 menandakan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%.

Keterlibatan kerja (*work engagement*) merujuk pada suatu kondisi psikologis positif yang ditandai oleh antusiasme, dedikasi, dan penyerapan individu dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2002). Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan energi yang besar, semangat, dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Mereka tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga secara kognitif dan emosional dalam pekerjaan.

Aggarwal et al. (2020) menemukan bahwa Keterlibatan kerja berkorelasi negatif secara signifikan dengan perilaku penarikan, karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung lebih kecil kemungkinannya untuk menunjukkan perilaku menarik diri. Keterlibatan kerja umumnya memiliki korelasi positif dengan kesehatan mental dan fisik serta kinerja kerja Bakker & Demerouti, 2017; Bakker et al., (2008)

H.4 Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Keterlibatan Kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur, ditemukan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Nilai koefisien jalur sebesar 0,285, dengan t -statistik sebesar 5,729, dan p -value sebesar 0,000, menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%. Arah hubungan positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pemberdayaan psikologis yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Dhanpat, (2024) Penelitian ini menemukan adanya korelasi positif yang signifikan antara semua dimensi dari *psychological empowerment* dan *work engagement*. Dimensi-dimensi *meaning*, *impact*, dan *competence* berhasil memprediksi *work engagement*, sementara *vigour* dan *dedication* dapat memprediksi *psychological empowerment*. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatkan *work engagement* dapat membantu dalam memperkuat *psychological empowerment* di tempat kerja, serta menekankan pentingnya intervensi organisasi seperti perancangan ulang pekerjaan dan program pelatihan untuk mendukung kedua aspek ini.

Tingkat pemberdayaan struktural yang lebih tinggi dikaitkan dengan peningkatan pemberdayaan psikologis, yang kemudian mengarah pada keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Hutabarat, (2025) melakukan penelitian terhadap 223 perawat dan menemukan bahwa pemberdayaan psikologis mempengaruhi positif substansial bagi keterlibatan kerja. Bila persepsi terhadap pemberdayaan psikologis meningkat maka keterlibatan kerja akan meningkat pula.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap pemberdayaan psikologis, semakin besar kemungkinan mereka akan terlibat secara mendalam dalam pekerjaan. Oleh karena itu, pemberdayaan psikologis dapat menjadi strategi manajerial yang efektif dalam meningkatkan performa dan retensi karyawan, serta dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

H.5 Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Work Engagement

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur sebesar -0,672, nilai t-statistik sebesar 18,535, serta nilai p-value sebesar 0,000. Nilai koefisien yang besar secara negatif menunjukkan adanya pengaruh kuat yang bersifat negatif: semakin tinggi tingkat ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah keterlibatan kerja mereka. Nilai p yang berada jauh di bawah 0,05 menandakan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%.

Subiantoro & Lataruva, (2022) membuktikan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Ketakutan dan ketidakberdayaan yang dialami karyawan untuk mempertahankan pekerjaan saat organisasi menghadapi banyak perubahan selama Pandemi COVID-19 menyebabkan karyawan mengalami ketidakamanan kerja. Kekhawatiran berlebih ini lebih lanjut dapat menyebabkan karyawan kehilangan fokus dan meminimalkan upaya mereka dalam bekerja.

Temuan ini menegaskan bahwa meningkatnya ketidakamanan kerja menyebabkan penurunan dalam dimensi-dimensi keterlibatan kerja tersebut. Ketika karyawan merasa pekerjaan mereka tidak aman, hal ini menciptakan tekanan psikologis yang besar dan menurunkan motivasi intrinsik. Mereka menjadi lebih cemas, tidak fokus, dan kehilangan rasa kontrol, sehingga mengalami kesulitan untuk mencurahkan energi serta emosi secara positif ke dalam pekerjaan mereka.

Tabel 2. Hasil Uji Efek Mediasi (Indirect Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Ketidakamanan Kerja -> Keterlibatan Kerja -> Perilaku Penarikan Psikologis	0,217	0,219	0,049	4,397	0,000
Pemberdayaan Psikologis -> Keterlibatan Kerja -> Perilaku Penarikan Psikologis	-0,092	-0,092	0,026	3,573	0,000

Pada jalur tidak langsung (*indirect effect*), terdapat pengaruh mediasi yang signifikan. **Ketidakamanan Kerja** berpengaruh tidak langsung terhadap **Perilaku Penarikan Psikologis** melalui **Keterlibatan Kerja** dengan nilai koefisien 0,217, $t = 4,397$, dan $p = 0,000$. Begitu pula **Pemberdayaan Psikologis** menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap **Perilaku Penarikan Psikologis** melalui **Keterlibatan Kerja** ($\beta = -0,092$, $t = 3,573$, $p = 0,000$). Hal ini menunjukkan adanya **peran mediasi parsial dari Keterlibatan Kerja**, yang memperkuat mekanisme hubungan antara konstruk eksogen (Ketidakamanan Kerja dan Pemberdayaan Psikologis) terhadap konstruk endogen akhir (Perilaku Penarikan Psikologis).

H.6 Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Perilaku Penarikan Diri Di Mediasi Oleh Keterlibatan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku penarikan psikologis melalui keterlibatan kerja sebagai mediator. Secara statistik, jalur ini ditunjukkan oleh nilai koefisien indirect effect sebesar 0,217, dengan nilai t sebesar 4,397 dan p-value 0,000, yang mengindikasikan signifikansi tinggi.

Secara teoritis, temuan ini menguatkan kerangka *Conservation of Resources (COR) Theory* (Wright & Hobfoll, 2004), yang menyatakan bahwa individu cenderung berusaha mempertahankan, melindungi, dan membangun sumber daya yang mereka miliki. Ketika individu merasa tidak aman dalam pekerjaannya — misalnya karena adanya ancaman pemutusan hubungan kerja, perubahan struktural, atau kebijakan organisasi yang tidak menentu — maka persepsi ancaman terhadap sumber daya personal (misalnya pendapatan, status sosial, kestabilan) akan meningkat. Dalam kondisi tersebut, individu akan cenderung menarik keterlibatannya dari pekerjaan sebagai mekanisme perlindungan diri.

Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya, seperti penelitian oleh (Bazzoli & Probst, 2022), yang menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja merupakan prediktor kuat terhadap stres kerja, burnout, dan disengagement. Dampak negatif ini tidak hanya merugikan individu dalam hal kesejahteraan psikologis, tetapi juga dapat menurunkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

H.7 Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Perilaku Penarikan Psikologis Di Mediasi Oleh Keterlibatan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku penarikan psikologis, dengan keterlibatan kerja sebagai mediator. Nilai indirect effect adalah -0,092, dengan nilai t sebesar 3,573 dan p-value 0,000, yang menandakan bahwa jalur ini secara statistik sangat signifikan.

Secara konseptual, pemberdayaan psikologis (psychological empowerment) merujuk pada persepsi individu terhadap empat aspek utama: makna (meaning), kompetensi (competence), pengaruh (impact), dan otonomi (self-determination) dalam pekerjaannya (Spreitzer, 1995). Ketika individu merasa bahwa pekerjaannya bermakna, bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas secara efektif, memiliki kebebasan dalam pengambilan keputusan, serta dapat memberikan kontribusi yang nyata terhadap hasil organisasi, maka akan muncul dorongan intrinsik untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaannya.

Keterlibatan kerja yang tinggi inilah yang kemudian mencegah munculnya perilaku penarikan psikologis. Individu yang merasa diberdayakan cenderung menunjukkan antusiasme dalam bekerja, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, dan lebih tahan terhadap stresor di lingkungan kerja. Hal ini didukung oleh Job Demands–Resources (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2007), yang menekankan bahwa sumber daya kerja seperti pemberdayaan psikologis berfungsi sebagai faktor motivasional yang dapat memperkuat keterlibatan kerja dan mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan yang berat.

Selain itu, studi oleh Zhang & Bartol (2010) menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis secara signifikan meningkatkan motivasi intrinsik dan keterlibatan dalam pekerjaan, serta menurunkan perilaku disengagement seperti menarik diri secara psikologis atau sosial dari lingkungan kerja.

Diskusi

Hasil penelitian ini memperkuat temuan bahwa **pemberdayaan psikologis** merupakan faktor penting dalam meningkatkan **keterlibatan kerja** dan menurunkan **perilaku penarikan psikologis**. Pegawai yang merasa pekerjaannya bermakna, memiliki kompetensi, dan diberi otonomi cenderung lebih terlibat serta menunjukkan tingkat penarikan diri yang lebih rendah.

Sebaliknya, **ketidakamanan kerja** terbukti menurunkan keterlibatan kerja dan meningkatkan perilaku penarikan psikologis. Pegawai yang merasa masa depan pekerjaannya tidak pasti lebih mudah kehilangan fokus, motivasi, dan menunjukkan gejala penarikan diri seperti absensi atau ketidakterlibatan dalam pekerjaan.

Selain itu, **keterlibatan kerja berperan sebagai variabel mediasi penting** yang menghubungkan pengaruh pemberdayaan psikologis dan ketidakamanan kerja terhadap perilaku penarikan psikologis. Hasil ini sejalan dengan pandangan Schaufeli dan Bakker (2004) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan sumber energi psikologis yang dapat mengubah tekanan menjadi semangat dan produktivitas kerja.

Dalam konteks perubahan kelembagaan PTN-BH, hasil ini menegaskan bahwa organisasi perlu memperkuat strategi pemberdayaan psikologis serta menurunkan tingkat ketidakamanan kerja untuk menjaga komitmen dan keterlibatan pegawai

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa **pemberdayaan psikologis** berperan dalam menurunkan **perilaku penarikan psikologis**, sedangkan **ketidakamanan kerja** justru meningkatkan perilaku tersebut. **Keterlibatan kerja** memiliki peran mediasi yang penting di antara kedua variabel tersebut. Oleh karena itu, organisasi, khususnya PTN-BH, perlu memperhatikan faktor pemberdayaan psikologis dan ketidakamanan kerja melalui kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah organisasi perlu mendorong pemberdayaan psikologis melalui pemberian otonomi, kepercayaan, dan kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, guna menciptakan kondisi kerja yang mendukung partisipasi aktif dan mengurangi kecenderungan untuk menarik diri secara emosional dan kognitif dari pekerjaan. Manajemen perlu berupaya menciptakan rasa aman dalam pekerjaan dengan memberikan informasi yang jelas, membangun komunikasi yang terbuka, dan memastikan stabilitas kerja, terutama di masa perubahan organisasi.

Selain itu Organisasi harus menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan, melalui pengakuan atas kontribusi karyawan, penyediaan pekerjaan yang menantang, dan hubungan kerja yang suportif. Strategi pemberdayaan seperti pelatihan, mentoring, dan pengembangan karier menjadi sangat penting dalam meningkatkan

keterlibatan karyawan secara berkelanjutan. Organisasi perlu memperhatikan pentingnya stabilitas dan kejelasan arah kebijakan agar karyawan tetap merasa terlibat dan termotivasi. Program pemberdayaan harus dirancang untuk juga mendorong keterlibatan yang tinggi agar dampaknya terhadap pengurangan penarikan diri menjadi lebih optimal. Melalui kepemimpinan yang suportif, penghargaan atas kinerja, serta menciptakan hubungan kerja yang saling percaya dan saling mendukung.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pemberdayaan psikologis dan pengurangan ketidakamanan kerja sebagai faktor kunci dalam mencegah perilaku penarikan psikologis. Keterlibatan kerja memainkan peran penting sebagai jembatan yang menghubungkan faktor-faktor tersebut dengan hasil akhir perilaku kerja karyawan, sehingga harus menjadi fokus utama dalam pengembangan strategi manajemen SDM.

Penelitian ini juga memberikan saran Pertama, penting bagi manajemen untuk secara aktif meningkatkan pemberdayaan psikologis karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan tanggung jawab yang lebih besar, meningkatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendorong rasa percaya diri dan makna dalam bekerja. Pemberdayaan ini tidak hanya berdampak langsung dalam menurunkan perilaku penarikan psikologis, tetapi juga meningkatkan keterlibatan kerja karyawan secara signifikan.

Kedua, organisasi perlu memperhatikan dan meminimalkan ketidakamanan kerja, mengingat temuan bahwa ketidakamanan kerja berkontribusi pada peningkatan perilaku penarikan psikologis dan penurunan keterlibatan kerja. Oleh karena itu, diperlukan komunikasi yang terbuka, kejelasan peran, dan transparansi dalam proses organisasi guna menciptakan rasa aman dan kepastian bagi karyawan.

Ketiga, untuk menekan perilaku penarikan psikologis secara efektif, organisasi disarankan untuk fokus pada peningkatan keterlibatan kerja. Keterlibatan karyawan yang tinggi terbukti mampu mengurangi kecenderungan menarik diri dari pekerjaan, baik secara emosional maupun psikologis. Oleh karena itu, penyusunan strategi yang mendorong partisipasi aktif, rasa memiliki, dan semangat kerja menjadi penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen.

Terakhir, karena keterlibatan kerja juga terbukti memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan ketidakamanan kerja terhadap perilaku penarikan psikologis, maka pendekatan yang bersifat holistik sangat diperlukan. Artinya, program peningkatan pemberdayaan maupun penanganan ketidakamanan kerja harus dirancang secara sinergis dengan upaya membangun keterlibatan kerja, agar tercipta lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

Abou Hashish, E. A., Abdel All, N. H., & Mousa, A. A. (2018). Nurses' perception of psychological empowerment and its relationship to work engagement and job insecurity. *Journal of Nursing Education and Practice*, 8(9), 36. <https://doi.org/10.5430/jnep.v8n9p36>

- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020a). Leader–Member Exchange, Work Engagement, and Psychological Withdrawal Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00423>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Baquero, A. (2022). Job Insecurity and Intention to Quit: The Role of Psychological Distress and Resistance to Change in the UAE Hotel Industry. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph192013629>
- Darussamin, Bambang Superno, & Fahmi Oemar. (2023). Pengaruh Pertukaran Pemimpin dan perilaku penarikan psikologis terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi . *Komunitas Sains Manajemen* , 2(2), 172–188.
- Dekker, S. W. A., & Schaufeli, W. B. (1995). The Effects of Job Insecurity on Psychological Health and Withdrawal: A Longitudinal Study. In *Australian Psychologist* (Vol. 30, Issue 1, pp. 57–63). <https://doi.org/10.1080/00050069508259607>
- Dowding, K. (2012). *Psychological Empowerment*. Encyclopedia of Power. <https://doi.org/10.4135/9781412994088.n296>
- Fook, C. Y., Brinten, L., Sidhu, G. K., & Fooi, F. S. (2011). Relationships between psychological empowerment with work motivation and withdrawal intention among secondary school principals in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15, 2907–2911. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.04.212>
- Gangga Anuraga, Indrasetianingsih, A., & Athoillah, M. (2021). Pelatihan Pengujian Hipotesis Statistika Dasar Dengan Software R. *Jurnal Budimas*, 03(02), 327–334.
- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X., & Luo, Z. (2020). Psychological Empowerment and Work Engagement as Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00232>
- Hernandes, R. (2024). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Etis Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Lampung 2(7). *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7).
- Hutabarat, Z. (2025). *Pengaruh Quality of Work Life , Psychological Empowerment Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction (Studi Empiris Pada Perawat Rumah Sakit XYZ)* . 4(10), 3678–3690.
- Isabel, A. (2014). Journal of Work and Organizational Psychology. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 75–81.
- Jenkins, N. (2016, March 16). Thousands of Mentally Ill Indonesians Live in Chains: Report. *Time*.
- Jufrizen, J., Harahap, D. S., & Khair, H. (2024). Leader-Member Exchange and Employee Performance: Mediating Roles of Work Engagement and Job Satisfaction. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 26(3), 306–322. <https://doi.org/10.14414/jebav.v26i3.3591>

- Kurniawan, K., Widodo, S., & Bachri, S. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Psikologi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Sikap Karier Pegawai Bank Mandiri Bengkulu. *Student Journal of Business ...*, 1–19.
- Lehman, W. E. K., & Simpson, D. D. (1992). Employee substance use and on-the-job behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 77.
- Llorente-Alonso, M., García-Ael, C., & Topa, G. (2024). A meta-analysis of psychological empowerment: Antecedents, organizational outcomes, and moderating variables. *Current Psychology*, 43(2), 1759–1784. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04369-8>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Malik, A., Shahwar, M., Amin, M., & Shahid, M. N. (2023). The Mediating Role of Work Engagement on The Relationship Between Job Security, Organizational Justice, Job Embeddedness and Turnover Intention of Pakistan's Textile Industry. *Current Trends in Law and Society*, 3(1), 12–31. <https://doi.org/10.52131/ctls.2023.0301.0012>
- Markus, V. J., & Jatmika, D. (2020). Hubungan job insecurity dan komitmen organisasi pada karyawan PT. KX. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 4(1), 83–95. <https://doi.org/10.24854/jpu66>
- Meilani, Y. F. C. P. (2022). Pengaruh job insecurity dan psychological strains terhadap job performance karyawan generasi milenial perusahaan xyz di masa pandemik covid-19. *Proceeding National Conference Business ...*, 637–646.
- Nawrin, R. (2016). Impact of Psychological Empowerment on Employees' Work and Organization Engagement: A Study in the Manufacturing Sectors, Bangladesh. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(5), 389–395. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n5p389>
- Nel, T., Stander, M. W., & Latif, J. (2015). Investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1243>
- Ngqeza, K., & Dhanpat, N. (2021). Investigating the effects of employee empowerment on turnover intention in a mining organisation. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1564>
- Nikmah, U., & Martdianty, F. (2021a). Job Insecurity, Work Engagement and Job Performance of Employees in Flexible Working Arrangement: Exploring the Mediating Role of Psychological Well-Being. *Proceedings of the Sixth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2020)*, 179(Piceeba 2020), 458–463. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210616.071>
- Nikmah, U., & Martdianty, F. (2021b). *Job Insecurity, Work Engagement and Job Performance of Employees in Flexible Working Arrangement: Exploring the Mediating Role of Psychological Well-Being*.
- Orly Shapira-Lishchinsky, S. T. (2014). Psychological Empowerment as a Mediator Between Teachers' Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors. *SAGE Publications*, 50(4), 675–712. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0013161X13513898>

- Pratama, G. P., & Guspa, A. (2024). Pengaruh Job Insecurity terhadap Kesejahteraan Psikologis dengan Social Support sebagai Variabel Moderator pada Karyawan Outsourcing di PT Pegadaian Area Padang. *Yasin*, 4(3), 223–238. <https://doi.org/10.58578/yasin.v4i3.2889>
- Pri, R. (2017). GAMBARAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI PT EG (MANUFACTURING INDUSTRY). *Versi Cetak*, 1(2), 295–303.
- Putri, E., & Berliyanti, D. O. (2025a). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Withdrawal Behaviors pada Karyawan Perusahaan Jasa di Jakarta*. 5(1), 316–331.
- Rahmat, A., & Handayani, R. (2022). Pengaruh Leader-Member Exchange terhadap Perilaku Penarikan Psikologis dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai Intervening. *Agustus*, 1(3), 200–214.
- Rahmatika, A., & Firari, H. (2023). Peran Psychological Empowerment Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan universitas KH. A. Wahab hasbullah. *Rizquna*, 01, 17–26.
- Razak, H. A., Zakaria, N., & Mat, N. (2017). The relationship between psychological empowerment and job involvement. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 62–72. [https://doi.org/10.47263/JASEM.1\(1\)06](https://doi.org/10.47263/JASEM.1(1)06)
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(October 2014), 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Romanti. (2023, September 16). *Mengenal Lebih Lanjut Status Perguruan Tinggi Negeri: PTN-BH, PTN-BLU, dan PTN-Satker*. Inspektorat Jenderal, Kemendikbudristek RI. <https://itjen.kemdikbud.go.id/web/mengenal-lebih-lanjut-status-perguruan-tinggi-negeri-ptn-bh-ptn-blu-dan-ptn-satker/>
- Sabirina, E., & Rozaq, K. (2023). Pengaruh Job Insecurity terhadap Employee Performance melalui Procedural Justice. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 694–705.
- Semenya, L. D., & Stellenbosch, O. F. (2021). *THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON WITHDRAWAL BEHAVIOURS AS MEDIATED BY ORGANISATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR AND WORK ENGAGEMENT IN A SOUTH AFRICAN MILITARY UNIVERSITY THESIS PRESENTED IN PARTIAL FULLFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF COMMERCE (INDUSTRIAL PSYCHOLOGY) AT THE UNIVERSITY*. <https://scholar.sun.ac.za>
- Setiaji, B., Shofiyuddin, M., & Yunitarini, S. (2024). *The Influence of Job Stress , Job Insecurity , and Work- Family Conflict on Turnover Intention at BTM Muhammadiyah Batang*. 2(2), 50–57.
- Shusha, A. A. (2013). The Role of Psychological Engagement in Relationship between Perceived Organizational Support and Withdrawal Behavior and Intentions: An Empirical Study on Small Industries in Egypt. *International Journal of Business and Management*, 8(16), 22–29. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n16p22>
- Sih Widiyanti, N., Mustami'ah, D., & Giri Nuriman, A. (2019). *WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PERUSAHAAN PELAYARAN "X" CABANG SURABAYA*.

- Stander, M. W., & Rothmann, S. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1–8. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i1.849>
- Studies, M. (2021). *Peran Pemberian Psychological Empowerment Terhadap*. 15(2), 162–172.
- Subiantoro, S. A., & Lataruva, E. (2022a). Pengaruh Job Insecurity dan Job Stress Terhadap Work Engagement dengan Self-Efficacy sebagai Variabel Moderating (Studi pada Karyawan Tetap PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko (Persero) Yogyakarta). *Diponegoro Journal of Management*, 11(3), 1–14.
- Suhendar, A., Setiadi, R., Artati, A., & Rohman, A. (2023). The New Trend: Why Indonesian Digital Start-Up Employees are Opting for Quiet Quitting? *WSEAS Transactions on Computer Research*, 11(July), 166–180. <https://doi.org/10.37394/232018.2023.11.15>
- Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2021). WORK ENGAGEMENT KARYAWAN GENERASI MILENIAL PADA PT. X BANDUNG. *AdBispreneur*, 5(3), 263. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29953>
- Tawil, M. R., Mattalatta, M., Baharuddin, B., & Umar, A. (2023). The Role of Work Engagement in Mediating Perceived Organizational Support and Organizational Commitment Relationship to Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Social Service and Research*, 3(3), 746–762. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i3.306>
- Wahyuni, I., & Sulastri, S. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 2(1), 10. <https://doi.org/10.24036/jkmw0284880>
- Yasami, M., Phetvaroon, K., Dewan, M., & Stosic, K. (2024a). Does employee resilience work? The effects of job insecurity on psychological withdrawal behavior and work engagement. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. <https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2023-0423>
- Yesica, N., Salim, T., Elvinawanty, R., & Akmal, M. El. (2024). Hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Menara Mas Mega Mandiri *The relationship between Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behavior in PT. Menara Mas Mega Mandiri*. 6(4), 1572–1581. <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i4.2153>
- Zheng, S., Ding, T., Chen, H., Wu, Y., & Cai, W. (2021). Precarious job makes me withdraw? The role of job insecurity and negative affect. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph182412999>
- Zhou, H., & Chen, J. (2021). How Does Psychological Empowerment Prevent Emotional Exhaustion? Psychological Safety and Organizational Embeddedness as Mediators. *Frontiers in Psychology*, 12(July). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.546687>