

PENGARUH WORKPLACE BULLYING DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP EMPLOYABILITY DENGAN JOB INSECURITY SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Fanda Virginia Citra Putri
22221330

Program Magister Manajemen Universitas BPD
fanda29999@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability* dengan *job insecurity* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif melalui survei daring kepada 100 karyawan di Kota Semarang. Teknik analisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace bullying* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employability*, serta meningkatkan *job insecurity*. Sementara itu, *work engagement* berpengaruh positif terhadap *employability* dan menurunkan *job insecurity*. Temuan penting lainnya adalah *job insecurity* terbukti memediasi hubungan antara *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability*. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mendukung keterlibatan karyawan, serta menekan ketidakpastian pekerjaan untuk menjaga dan meningkatkan daya saing karyawan di pasar kerja.

Kata kunci: *Workplace bullying*, *work engagement*, *job insecurity*, dan *employability*

Abstract

This study aims to analyze the influence of workplace bullying and work engagement on employability, with job insecurity as a mediating variable. The research applies a quantitative approach using an online survey of 100 employees in Semarang. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results show that workplace bullying has a negative and significant effect on employability and increases job insecurity. On the other hand, work engagement positively affects employability and reduces job insecurity. Furthermore, job insecurity is found to mediate the relationship between workplace bullying and work engagement on employability. These findings have practical implications for organizational management to foster a healthy work environment, support employee engagement, and reduce job insecurity to maintain and enhance employees' competitiveness in the labor market.

Keywords: *Workplace bullying*, *work engagement*, *job insecurity*, and *employability*

1. Pendahuluan

Workplace bullying merupakan bagian dari permasalahan karyawan secara global yang terus saja bertambah setiap waktu. Fenomena ini menjadi perhatian serius dalam dunia kerja karena tidak hanya memengaruhi individu yang menjadi korban, tetapi juga merugikan organisasi secara keseluruhan. *Workplace bullying* dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, meningkatkan stres karyawan, dan menurunkan efektivitas tim kerja (Valentine et al., 2021). Dampaknya tidak hanya terbatas pada kesejahteraan psikologis, tetapi juga dapat menurunkan produktivitas (Chowdhury et al., 2022) dan meningkatkan *turnover* karyawan (BowenXue et al., 2024). Hasil survey yang dilakukan oleh *Workplace Bullying Institute* pada karyawan di 12 negara bagian Amerika Serikat menunjukkan bahwa sebanyak 79,3 juta karyawan mengalami *workplace bullying* (Namie, 2021). Data ini mempresentasikan angka yang sangat tinggi pada kasus *workplace bullying*. Fenomena ini bahkan tidak hanya terjadi di Amerika Serikat, tetapi juga diberbagai negara lain, seperti Australia pada tahun 2023 yang mendapatkan hasil survey sebanyak 10,4% karyawan menghadapi kasus *workplace bullying* (Australian Public Service Commission, 2023). Di Inggris, survey lain terhadap *workplace bullying* dilakukan oleh *Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)* memperoleh hasil 15% karyawan mengalami *bullying* di tempat kerja (Einarsen et al., 2020). Fakta ini menunjukkan bahwa *workplace bullying* adalah isu lintas negara yang memerlukan perhatian lebih dari berbagai pihak, termasuk akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan.

Lingkungan kerja yang toxic merupakan sebuah kondisi di mana tempat kerja menciptakan stress, ketidaknyamanan, dan ketegangan yang dapat merugikan kesejahteraan karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini melibatkan sejumlah faktor yang saling berinteraksi menciptakan suasana tidak sehat. Adapun lingkungan *toxic* ini ditimbulkan dari adanya *bullying* di tempat kerja. Padahal *bullying* di tempat kerja memiliki dampak yang cukup serius terhadap keterampilan pekerja, mengurangi produktivitas, dan menciptakan rasa tidak aman. Karyawan yang mengalami *workplace bullying* semakin mungkin untuk mengalami gangguan kesejahteraan mental dan fisik sehingga memengaruhi kinerja (Einarsen et al., 2020). Dampak ini tidak hanya dirasakan oleh individu yang mengalami *bullying*, tetapi juga dapat menciptakan efek domino yang merugikan rekan kerja dan organisasi secara luas, seperti meningkatnya absensi, penurunan kepuasan kerja, dan turunnya komitmen organisasi. Adanya *workplace bullying* pada lingkungan kerja condong pada perilaku yang tidak etis dengan tindakan berulang, situasi tersebut dilakukan oleh satu orang atau lebih dengan tujuan menghina, merendahkan, atau mengintimidasi individu lain di lingkungan kerja.

Nimmi, et al (2023) mendeskripsikan *workplace bullying* sebagai kategori perilaku penindasan yang dialami oleh karyawan pada setiap kegiatan karir, terlepas dari jenis kelamin, usia, etnis, dan sebagainya. Selain itu, Rosander, et al (2023) mengemukakan jika *workplace bullying* berdampak sangat merugikan bagi karyawan, seperti meningkatkan tekanan mental, keluhan somatik, rendahnya kesejahteraan, dan kemampuan kerja. Adapun kondisi ini berpengaruh pada sumber daya individu dan sangat merugikan terhadap *employability* karyawan (Nimmi et al., 2023). Dalam konteks ketenagakerjaan, dampak *workplace bullying* terhadap *employability* karyawan menjadi salah satu aspek yang perlu dieksplorasi lebih dalam. Karyawan yang mengalami *bullying* cenderung mengalami hambatan dalam pengembangan karier (Sinaga et al., 2024), baik karena berkurangnya rasa percaya diri maupun terbatasnya kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan di pasar kerja.

Penelitian oleh Silva, et al (2023) menggambarkan *employability* sebagai sumber daya pribadi yang mendukung pengembangan profesional dan kesuksesan karir individu. Hal lain yang mendukung pernyataan tersebut adalah *employability* didefinisikan kemampuan bergerak secara mandiri untuk mewujudkan potensi melalui pekerjaan yang berkelanjutan disertai perkembangan karir (Mezhoudi et al., 2023). *Workplace bullying* tidak hanya berdampak pada kesejahteraan karyawan, namun juga bisa berpengaruh pada *employability*, di mana kondisi ini berimbas pada kecakapan individu dalam memperoleh serta mempertahankan pekerjaan (Clarke et al., 2008). Tingginya mobilitas tenaga kerja, perubahan struktur organisasi, serta fenomena PHK massal pasca-pandemi, membuat *employability* menjadi aset strategis individu dan organisasi.

Aspek lain yang menjadi krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia ialah *work engagement*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Kissi, et al (2023) diperoleh hasil tingkat keterlibatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan, memiliki pengaruh signifikan terhadap *employability* karyawan. Hal ini dapat diartikan karyawan yang sangat terlibat cenderung mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan atribut yang dicari oleh pasar kerja. Individu lebih mungkin aktif dalam pembelajaran dan pertumbuhan pribadi, meningkatkan daya saing mereka di pasar kerja yang dinamis. Sebaliknya, ketika *work engagement* rendah akibat lingkungan kerja yang tidak mendukung, karyawan cenderung kehilangan motivasi untuk mengembangkan keterampilan mereka, yang pada akhirnya berdampak negatif pada *employability*. Sementara itu, tidak hanya *work engagement* yang berpengaruh pada *employability* karyawan. Adapun penelitian yang menyatakan bahwa ketidakpastian pekerjaan (*job insecurity*) dapat memiliki dampak signifikan pada *employability* karyawan. Kondisi ini sering kali memunculkan kekhawatiran terkait stabilitas pekerjaan, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kesiapan karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan (Park et al., 2016). Karyawan yang merasakan ketidakpastian dalam pekerjaannya mungkin enggan untuk berinvestasi dalam pengembangan diri karena tidak yakin dengan masa depan karier mereka, yang pada akhirnya menurunkan *employability* mereka di pasar kerja.

Workplace bullying, *work engagement*, *job insecurity* menjadi bagian dari evaluasi sumber daya manusia, maka akan dianalisis lebih lanjut pengaruhnya terhadap *employability*. Karyawan yang mengalami bullying cenderung mengalami penurunan *work engagement* dan peningkatan rasa ketidakamanan pekerjaan, yang dapat merugikan kemampuan mereka untuk berkembang dan bersaing di pasar kerja. Manajemen yang responsif terhadap isu-isu ini dapat mendukung peningkatan *employability* dan kesejahteraan karyawan (Kim et al., 2023). Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Sheng, et al (2023) yang mengemukakan jika dampak negatif dari *workplace bullying*, *work engagement* yang rendah, dan *job insecurity* terhadap *employability* karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami bullying cenderung mengalami penurunan *work engagement*, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengembangkan keterampilan dan daya saing di pasar kerja. Selain itu, tingkat *job insecurity* yang tinggi juga dapat merugikan *employability* dengan menciptakan ketidakpastian yang menghambat inisiatif pengembangan diri.

Berdasarkan pengkajian dan latar belakang di atas, *workplace bullying* sudah dianalisis sebagai faktor signifikan yang memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan, serta berkontribusi terhadap penurunan tingkat *employability* (Einarsen et al., 2020; Nimmi et al., 2023). Selain itu, penelitian-penelitian sebelumnya menyatakan *work engagement* berpengaruh dalam meningkatkan daya saing karyawan dalam dunia kerja (Kissi et al., 2023). Meskipun sudah banyak studi yang menguji dan menganalisis pengaruh *workplace bullying* dan *work engagement* masih terdapat gap pada literatur sebelumnya

pada *job insecurity* yang memediasi hubungan *workplace bullying* dengan *employability* dan *work engagement* dengan *employability*. Beberapa penelitian kurang menyoroti secara langsung antara *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability* dengan moderasi *job insecurity*. Seperti kajian yang dilakukan oleh Kissi et al, (2023) dan (Mezhoudi et al, (2023) menunjukkan bahwa *work engagement* secara positif dan signifikan memengaruhi tingkat *employability*, kemudian pada penelitian Park & Ono, (2016) menunjukkan hasil bahwa pengaruh ini dapat menurun ketika *job insecurity* tinggi. Adapun temuan lain tentang *workplace bullying* terhadap *employability* (Einarsen et al., 2020; Nimmi et al., 2023) belum secara keseluruhan menjelaskan mediasi melalui *job insecurity*, padahal faktor ini berpotensi meningkatkan dampak *workplace bullying* di perusahaan. Penelitian ini akan menyelidiki gap tersebut dengan peran pada mediasi *job insecurity* dalam hubungan *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability*.

Tabel 1. Riset Gap Penelitian

Peneliti & Tahun	Variabel yang Diteliti	Hasil Penelitian	Pengaruh/ Tidak	Riset Gap yang Teridentifikasi	Riset Gap yang Akan Diatasi oleh Penelitian Ini
(Hamre et al., 2022)	Workplace Bullying → Employability	Workplace bullying menurunkan employability	Berpengaruh	Belum menjelaskan peran mediasi job insecurity	Menambahkan job insecurity sebagai variabel mediasi
(Saeed et al., 2023)	Workplace Bullying → Work Engagement	Bullying menurunkan work engagement	Berpengaruh	Tidak menghubungkan ke employability	Menjelaskan hubungan tidak langsung ke employability
(Urbanaviciute et al., 2021)	Work Engagement → Employability	Work engagement meningkatkan employability	Berpengaruh	Belum mempertimbangkan efek negatif bullying	Menambahkan workplace bullying dalam model
(De Cuyper et al., 2020)	Job Insecurity → Employability	Job insecurity menurunkan employability	Berpengaruh	Belum diuji sebagai mediasi	Menguji job insecurity sebagai mediator
(Boudrias, V., Trépanier, S-G., Salin, 2021)	Workplace Bullying → Job Insecurity	Bullying meningkatkan job insecurity	Berpengaruh	Belum diuji dampaknya ke employability	Menghubungkan ke outcome akhir employability
(Kissi et al., 2023)	Work Engagement →	Keterlibatan karyawan dan antusiasme	Berpengaruh	Belum ada pengujian menggunakan variabel <i>job</i>	Memasukkan job insecurity sebagai mediator

	Employability	meningkatkan <i>employability</i>		<i>insecurity</i> sebagai variabel mediasi	
(Akkermans et al., 2021)	Job Insecurity → Employability	Tidak ditemukan hubungan langsung	Tidak berpengaruh	Perlu menguji jalur tidak langsung	Menambahkan jalur tidak langsung dari bullying
(Özer & Escartín, 2023)	Workplace Bullying → Employability	Tidak konsisten hasilnya	Tidak berpengaruh	Perlu model mediasi/moderasi	Menambahkan variabel mediasi dan interaksi

Adapun menurut fakta-fakta di atas, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Meskipun telah banyak penelitian yang membahas *workplace bullying* dan *work engagement* secara terpisah, masih terdapat keterbatasan dalam literatur yang menyoroti bagaimana *job insecurity* dapat memediasi hubungan antara kedua variabel tersebut dengan *employability*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menganalisis dan mengeksplorasi peran *job insecurity* dalam memediasi hubungan antara *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability*, serta meningkatkan wawasan dan pemahaman tentang berbagai faktor yang berpengaruh terhadap *employability* serta dampak yang ditimbulkan dari *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap karyawan di lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengeksplorasi pengaruh *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability* dengan *job insecurity* sebagai variabel pemediasi, serta meningkatkan wawasan dan pemahaman tentang berbagai faktor yang berpengaruh terhadap *employability* serta dampak yang ditimbulkan dari *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap karyawan di lingkungan kerja.

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah bisa memperluas teori mengenai hubungan antara kondisi psikososial di tempat kerja seperti *workplace bullying* dengan kaitannya dengan *work engagement* yang berdampak pada *employability* karyawan. Kajian ini dimaksudkan juga sebagai media untuk memperdalam wawasan tentang dinamika di lingkungan kerja yang memengaruhi karier karyawan. Adapun hal lain yang diharapkan dari studi ini bisa memperkaya literatur terkait *workplace bullying* dan *work engagement*, terkhusus dalam menyoroti dampak secara langsung terhadap *employability* dengan *job insecurity* sebagai pemediasi. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bisa memberikan manfaat praktis ialah memberikan wawasan bagi perusahaan-perusahaan dan praktisi terkait sumber daya manusia guna menciptakan lingkungan yang positif dan produktif bagi karyawan. Selanjutnya, hal ini juga bisa membantu perusahaan dalam menyusun strategi yang efektif dan efisien untuk meningkatkan *employability* pada lingkungan kerja sehingga penelitian ini mampu berkontribusi secara maksimal dalam pengelolaan sumber daya manusia.

2. Kajian Pustaka

2.1 Kajian Teori

Workplace bullying telah menjadi permasalahan serius yang terus berkembang dalam penelitian psikologi organisasi karena pengaruhnya yang signifikan terhadap kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Fenomena tersebut ditandai dengan adanya perilaku negatif secara berulang, termasuk kekerasan verbal yang dapat menyebabkan stres secara

berkepanjangan (Mehmood et al., 2024). Penelitian ini menyebutkan hasil bahwa perilaku *bullying* tidak hanya merugikan korban secara emosional tetapi juga berpengaruh pada tingkat *work engagement* karyawan. Karyawan yang terjebak pada kondisi ini cenderung mengalami penurunan motivasi kerja, produktivitas, hingga keterlibatan dalam penyelesaian tugas di lingkungan kerja (Farid et al., 2019). Hal ini menjadikan *workplace bullying* sebagai sebuah isu yang harus segera ditangani oleh organisasi, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Faktor-faktor ini menyebabkan penurunan kesejahteraan dan kepercayaan diri membuat karyawan kesulitan dalam mengembangkan potensi diri hingga memengaruhi penurunan tingkat *employability* (Nimmi et al., 2023).

Di sisi lain, *work engagement* memegang peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat keterlibatan pada pekerjaan yang tinggi cenderung lebih termotivasi, bekerja lebih keras, dan berdedikasi pada pekerjaan (Zhang et al., 2024). Akan tetapi, *workplace bullying* menyebabkan dampak negatif terhadap keterlibatan karyawan tersebut. Penelitian oleh (Park et al., 2016) menyatakan bahwa tingkat *work engagement* yang tinggi akan terganggu saat karyawan merasa adanya perilaku *bullying*, yang berpengaruh buruk pada kinerja karyawan secara keseluruhan. Adapun dalam hal ini, *work engagement* tentunya tidak hanya hasil dari lingkungan kerja yang sehat, namun juga faktor penting dalam bagaimana karyawan mengatasi tekanan di lingkungan kerja. *Work engagement* yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan *employability* karena karyawan menjadi terlibat dalam tanggung jawab pekerjaan dan lebih mudah memperoleh keterampilan baru.

Employability merupakan kemampuan individu dalam memperoleh, mempertahankan, dan meningkatkan keterampilan pada dunia kerja (Clarke et al., 2008). Adapun *workplace bullying* dapat menimbulkan hambatan pada pengembangan keterampilan dan peluang dalam bidang profesional, sehingga memengaruhi tingkat *employability* (Bogaers et al., 2023). Sebaliknya, karyawan yang mempunyai *work engagement* yang tinggi lebih mempunyai kesempatan besar untuk menaikkan tingkat *employability* karena lebih cenderung termotivasi, berinovasi, dan memiliki inisiatif (Parama et al., 2020).

Sementara itu, *job insecurity* menjadi faktor mediasi penting dalam hubungan *workplace bullying*, *work engagement*, dan *employability*. *Job insecurity* merujuk pada ketakutan terhadap kehilangan pekerjaan atau ketidakpastian tentang pekerjaan di masa depan (Gahrman et al., 2024). Oleh karena itu, karyawan yang cenderung mengalami *workplace bullying* lebih sering merasa tidak aman tentang masa depan di tempat kerja. Rasa tidak aman ini akhirnya memperburuk *work engagement* dan juga mengurangi peluang untuk mempertahankan *employability* (Park et al., 2016). Demikian *job insecurity* menjadi variabel mediasi yang memperkuat efek negatif *workplace bullying* dan *work engagement* di lingkungan kerja terhadap *employability*.

2.1.1 Conservation Of Resource Theory (Grand Theory)

Conservation Of Resource Theory (COR Theory) didefinisikan sebagai perwakilan dari bagaimana lingkungan eksternal, termasuk lingkungan kerja maupun lingkungan non-kerja dapat mendorong atau menghambat perolehan sumber daya individu (Nimmi et al., 2023). Selain itu, *COR Theory* juga didasari gagasan bahwa manusia termotivasi untuk melindungi sumber daya di dalam diri dan memperoleh sumber daya baru dari eksternal (Shelef et al., 2022). Xia, et al (2019) menjelaskan bahwa *COR Theory* semakin memperkaya pemahaman literatur tentang mekanisme dibalik akibat pengucilan di tempat kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, energi emosional menentukan tingkat dan durasi usaha yang individu lakukan dalam pekerjaan. Selain itu *COR Theory* mengusulkan

model yang mengusulkan cara mengatasi stres dan trauma (Shelef et al., 2022). Lebih lanjut Gong, et al (2025) menjelaskan bahwa *COR Theory* memberikan penjelasan teoritis tambahan tentang bagaimana individu menavigasi situasi yang penuh tekanan. Literatur mengenai teori ini sudah eksis lebih dari 30 tahun terakhir. *Conservation of resource theory* dikonseptualisasikan menjadi 4 aspek yaitu:

1. Ancaman kehilangan sumber daya pribadi
2. Kehilangan rasa kepastian
3. Kehilangan sumber daya fisik
4. Memperoleh sumber daya pribadi

2.1.2 Workplace Bullying

Workplace bullying didefinisikan sebagai sebuah tindakan penuh tekanan, mengintimidasi, dan berperilaku secara tidak etis terhadap karyawan di lingkungan kerja secara berulang (Leymann, 1996). Selain itu, penjelasan lain menyatakan bahwa fenomena *workplace bullying* sebagai paparan sistematis terhadap perilaku negatif di tempat kerja dalam jangka waktu yang lama dalam situasi di mana individu yang terpapar hanya memiliki sedikit atau tidak ada kemungkinan untuk membela diri (Rosander et al., 2022). Gambaran lain tentang *workplace bullying* adalah perlakuan buruk yang sistematis dan berkepanjangan terhadap karyawan dalam situasi yang secara bertahap menjadi lebih sulit untuk dipertahankan lagi (Rosander et al., 2023). Sementara itu, Hosseini et al (2021) menjelaskan *workplace bullying* sebagai kombinasi dari berbagai taktik yang menggunakan berbagai macam komunikasi dan perilaku berulang sehingga merugikan kesehatan serta terjadi dalam bentuk penghinaan verbal, ancaman, hinaan, penghinaan, pengabaian, intimidasi, dan sebagainya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Einarsen, et al (2020) menginterpretasikan *workplace bullying* sebagai sebuah tindakan yang menyertai pelecehan, penghinaan, hingga intimidasi dalam jangka waktu tertentu dan berulang. Adapun terdapat tiga faktor utama *workplace bullying* sebagai berikut: *work related bullying*, *person related bullying*, *physically intimidating bullying* (Einarsen et al., 2009).

Studi yang dilakukan Stapinski, et al (2023) mengungkapkan bahwa individu yang menjadi korban *workplace bullying* cenderung memiliki tingkat emosional tidak stabil, mudah frustrasi, mengganggu cara bertindak dan juga berpikir, sehingga pada akhirnya menyebabkan kurangnya tingkat produktivitas dan kepuasan kerja. Menurut Nielsen, et al (2024) *workplace bullying* bahkan memiliki dampak yang lebih buruk dibandingkan faktor-faktor penyebab stres di lingkungan kerja, seperti ketidakjelasan peran dan tanggung jawab, beban kerja yang tinggi, rasa tidak aman dalam pekerjaan, dan penghargaan, yang mengartikan bahwa fenomena ini bisa lebih signifikan dalam menyebabkan masalah kesejahteraan dan kesehatan karyawan di lingkungan kerja. Apabila kondisi seperti *workplace bullying* berlangsung lama, komitmen dan kepercayaan yang sudah terbentuk sebelumnya antara karyawan dan organisasi akan terkikis, sehingga interaksi atau hubungan sosial secara profesional akan menjadi formalitas tanpa loyalitas (Nielsen et al., 2024). Lebih lanjut, dalam organisasi dengan tingkat *workplace bullying* yang rendah, pemimpin dapat memanfaatkan sebagian sumber daya perlindungan individu untuk mengurangi dampak negatif terhadap kelelahan emosional (Peng et al., 2025). Namun, dalam organisasi di mana tingkat keparahan WPB lebih tinggi, pemimpin harus menangani masalah ini dari perspektif organisasi dan manajerial, bukan hanya mengandalkan upaya individu (Peng et al., 2025). Mengamati berbagai dampak serius yang diakibatkan oleh *workplace bullying* terhadap kondisi kerja, kinerja karyawan, hingga masalah psikologis karyawan yang menjadi korban, *workplace bullying* mempunyai dampak lebih luas yang memengaruhi kemampuan karyawan dalam mempertahankan pekerjaan bahkan sampai kesulitan mendapatkan peluang pekerjaan baru di masa yang akan datang (Nimmi et al., 2023).

Pada penelitian Krishna, et al (2020) ditemukan hasil bahwa *workplace bullying* memengaruhi berbagai aspek kesehatan mental sehingga berdampak buruk terhadap persepsi *employability* individu. Adanya fenomena *workplace bullying* ini memengaruhi pemikiran karyawan bahwa mendapatkan kesempatan baru pada pekerjaan lain dan mempertahankan pekerjaan yang dimiliki adalah sebuah kesulitan (Nimmi et al., 2023). Sejalan dengan hal tersebut, penyebaran informasi tentang *workplace bullying* meningkatkan perasaan stres di antara karyawan yang berdampak negatif pada kesejahteraan mereka di tempat kerja (Elshaer et al., 2025). Menurut Sulejmanov, et al (2024) karyawan yang menjadi korban dalam *bullying* di lingkungan kerja akhirnya merasa mendapatkan pengalaman buruk dalam bekerja sehingga hal ini menurunkan tingkat *employability* secara signifikan. Melihat dampak yang buruk pada organisasi dan juga karyawan yang menjadi korban *workplace bullying*, sangat penting bagi organisasi untuk menganalisis lebih lanjut dari pengaruh ini terhadap tingkat *employability*.

H1	“Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara <i>workplace bullying</i> terhadap <i>employability</i> .”
----	---

2.1.3 Work Engagement

Jung, et al (2023) menyatakan *work engagement* adalah kondisi pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Kajian oleh Kissi, et al (2023) mengerucutkan definisi *work engagement* yaitu tingkatan fisik karyawan, keterlibatan kognitif, dan emosional. *Work engagement* merupakan keadaan psikologis yang berhubungan dengan pekerjaan dan memuaskan, kemudian disebut sebagai sebuah konsep akademis yang kuat (Ishiyama, 2023). Menurut Schaufeli, et al (2014) *work engagement* disoroti sebagai keadaan mental positif yang berkaitan dengan pekerjaan, hal ini ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), dedikasi, serta *absorption* (penyerapan). Hal tersebut didukung oleh penelitian Yuan, et al (2025) *work engagement* telah ditekankan sebagai keadaan mental kerja yang positif. Adapun beberapa faktor utama yang memengaruhi *work engagement* meliputi sumber daya pekerjaan yang kaitannya dengan dukungan sosial, sumber daya pribadi, hingga kepemimpinan yang mendukung (Mazzetti et al., 2023). Lebih lanjut, penelitian Yuan, et al (2025) kecerdasan emosional, strategi kerja emosional, dan efikasi diri secara signifikan dan positif dapat memprediksi *work engagement*.

Penelitian pada ranah *work engagement* menyebutkan hasil bahwa keterlibatan kerja (*work engagement*) berkorelasi positif dengan tingkat komitmen organisasi, produktivitas kinerja yang tinggi, dan kepuasan kerja pada karyawan (Rahmadani et al., 2020). Penelitian lain yang dilakukan oleh Schaufeli (2021) mengemukakan bahwasannya *work engagement* mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan, menaikkan fungsi sosial, bahkan memperbaiki kepuasan hidup secara keseluruhan. Hal ini juga selaras dengan Hassan, et al (2024) yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat *work engagement* tinggi cenderung terlibat secara kreatif dan aktif dalam tanggung jawab pekerjaan sehingga berdampak pada kontribusi nyata di lingkungan kerja serta tidak hanya bekerja lebih lama atau bekerja lebih keras tanpa hasil. Ketika karyawan terlibat penuh pada tanggung jawab pekerjaannya alhasil informasi yang didapatkan lebih utuh, sehingga lebih mudah memahami tujuan pekerjaan serta siap menghadapi tantangan baru yang muncul di lingkungan kerja (Bao et al., 2024). Penelitian oleh Sun, et al (2025) menjelaskan bahwa individu dengan stress rendah memiliki *work engagement* yang tinggi, sebaliknya individu dengan stress tinggi memiliki *work engagement* yang rendah.

Parama, et al (2023) pada penelitiannya mengungkapkan hasil terdapat hubungan positif antara *work engagement* terhadap *employability*. Adapun *employability* memberikan individu rasa otonomi dan membuat lebih banyak kemungkinan untuk

berpartisipasi di tempat kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa *work engagement* mempunyai keterikatan yang tinggi dengan *employability* yang dimiliki karyawan. Selain itu, karyawan dengan *work engagement* tinggi cenderung lebih bersemangat, meningkatkan keterampilan, membangun koneksi, sehingga tetap relevan dengan kesempatan di pasar kerja (Rahi, 2022). Menurut Nergiz, et al (2024) *work engagement* tidak hanya berdampak positif pada performa karyawan, tetapi juga memperkuat keterlibatan terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan daya saing karyawan terhadap keberlanjutan karier individu (*employability*). Demikian *work engagement* merupakan salah satu hal penting dalam meningkatkan *employability* karyawan dikarenakan karyawan yang aktif terlibat dalam pekerjaan akan memanfaatkan peluang secara maksimal dan sangat penting untuk keberlanjutan karier di masa depan.

H2	“Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>work engagement</i> terhadap <i>employability</i> .”
----	--

2.1.4 Job Insecurity

Greenhalgh, et al (1984) mendefinisikan *job insecurity* sebagai ketidakpastian pada persepsi individu terhadap ancaman penurunan kondisi kerja bahkan ketakutan kehilangan pekerjaan. Ketidakberdayaan yang dialami guna mempertahankan keberlangsungan pekerjaan menciptakan sesuatu yang mengancam dalam pemikiran karyawan (Menéndez-Espina et al., 2019). Menurut Park, et al (2016) *job insecurity* merujuk pada kombinasi persepsi ancaman dan ketidakberdayaan, kemudian kondisi tersebut diwujudkan dalam bentuk kehilangan pekerjaan atau aspek-aspek penting dalam pekerjaan. Sementara itu, McKinsey, et al (2020) menyatakan *job insecurity* adalah bagian dari pengalaman persepsi subjektif individu yang sebagian besar muncul dari lingkungan kerja karyawan. Adapun faktor utama yang memberikan berpengaruh terhadap tingkat *job insecurity* karyawan meliputi pengangguran sebagai dampak dari lemahnya ekonomi makro, status karyawan kontrak atau tidak tetap, dan perubahan organisasi secara struktural (Van Egdom et al., 2022).

Workplace bullying merupakan faktor yang dapat meningkatkan perasaan *job insecurity* di tempat kerja. Studi yang dilakukan oleh Guo, et al (2022) menyebutkan bahwa *job insecurity* berdampak negatif pada kesejahteraan, sikap kerja karyawan, dan keterlibatan kerja. Hal ini semakin diperburuk dengan adanya workplace bullying yang menyebabkan perasaan tidak aman dalam lingkungan kerja. Workplace bullying mengakibatkan munculnya ketidakpastian terhadap peran dan posisi karyawan dalam perusahaan (Aldawsari et al., 2023). Penelitian oleh Vem et al. (2023) juga menemukan bahwa tingkat *job insecurity* yang tinggi meningkatkan kerentanan terhadap workplace bullying, yang berpotensi memperburuk kondisi mental dan psikologis karyawan. Lebih lanjut, penelitian oleh Tham, et al (2025) menunjukkan bahwa *job insecurity* berkontribusi signifikan terhadap gejala depresi, yang dapat semakin dipicu oleh lingkungan kerja yang tidak mendukung akibat adanya perilaku bullying. Dengan demikian, workplace bullying dapat secara langsung meningkatkan tingkat *job insecurity* karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kesejahteraan mereka dalam lingkungan kerja. Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H3	“ <i>Workplace bullying</i> secara positif dan signifikan memengaruhi <i>job insecurity</i> karyawan pada lingkungan kerja.”
----	--

Work engagement merupakan faktor penting dalam menekan tingkat *job insecurity* karyawan. Studi yang dilakukan oleh X. Zhang, et al (2021) menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki hubungan negatif dengan *work engagement*, artinya semakin tinggi *work engagement* karyawan, semakin rendah tingkat *job insecurity* yang mereka rasakan.

Saat karyawan merasa bahwa pekerjaannya terancam atau mengalami ketidakpastian, mereka cenderung kurang terlibat aktif dalam pekerjaan dan tidak dapat berkontribusi secara maksimal terhadap perusahaan (Hasin et al., 2023). Selain itu, penelitian oleh Adekiya (2024) menjelaskan bahwa tingkat job insecurity yang tinggi menyebabkan penurunan sikap kerja, adaptabilitas yang buruk, dan produktivitas yang rendah. Studi lainnya oleh (De Angelis et al., 2021; Russo & Terraneo, 2020) menunjukkan bahwa job insecurity berpengaruh signifikan terhadap kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini, karyawan yang memiliki work engagement tinggi cenderung lebih memiliki ketahanan terhadap ketidakpastian pekerjaan karena mereka merasa memiliki keterikatan emosional dan motivasi yang kuat dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, work engagement yang tinggi dapat menurunkan tingkat job insecurity, sedangkan rendahnya keterlibatan kerja akan meningkatkan perasaan tidak aman karyawan terhadap pekerjaannya. Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4	“ <i>Work engagement</i> secara negatif dan signifikan memengaruhi <i>job insecurity</i> karyawan pada lingkungan kerja.”
----	---

2.1.5 *Employability*

Lankard dalam Mezhoudi et al (2023) mengemukakan bahwa *employability* mencakup citra pribadi, keterampilan interpersonal, dan kebiasaan serta perilaku yang baik. Silva, et al (2023) menambahkan jika *employability* merupakan sebuah kompetensi yang berisi serangkaian perbedaan individu, keterampilan, kemampuan, dan variabel psikologis yang mendukung pencarian serta pemeliharaan kerja. *Employability* didefinisikan sebagai kemampuan beradaptasi terhadap sebuah perubahan dengan memanfaatkan peluang untuk mempertahankan keberlangsungan karier (Silva et al., 2024). Studi yang dilakukan oleh Heijkants, et al (2023) juga menjelaskan *employability* membuat individu tetap relevan pada persaingan dunia kerja dan tetap menjaga keseimbangan dari kesejahteraan serta produktivitas pada lingkungan kerja yang dinamis. Penelitian oleh (Juvonen-Posti & Vuorento, 2025) mendukung hal tersebut, *employability* dibangun atas prinsip keyakinan bahwa dengan pekerjaan dan dukungan yang tepat, setiap orang dapat dipekerjakan. *Employability* tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga meliputi kemampuan untuk beradaptasi dan belajar secara berkelanjutan, sehingga pada akhirnya karyawan bisa memenuhi tuntutan pada dunia kerja yang terus berkembang (Nikunen, 2021).

Tingkat *employability* yang tinggi mempunyai dampak yang signifikan bagi karyawan seperti pandangan positif terhadap kesuksesan karier, membantu dalam menangani rasa ketidakpastian dan tantangan dalam dunia kerja, serta meningkatkan kesejahteraan individu maupun pekerjaan (Akkermans et al., 2024). Adapun *employability* memiliki 4 dimensi yang sudah dikategorikan diantaranya kemampuan dasar individu, kemampuan berpikir, kualitas personal, dan kompetensi (Silva et al., 2023). Cara menentukan tingkat *employability* salah satunya menggunakan indikator makro ekonomi, seperti jumlah pekerja aktif, jumlah pekerja yang berkeinginan melanjutkan studi, serta jumlah orang yang tidak mencari kerja (Kiss, 2014). Baik pekerja maupun perusahaan mempunyai tujuan bersama dalam memastikan tingkat *employabilitas*, keduanya bergantung satu sama lain guna menghadapi berbagai perubahan dengan mengaplikasikan strategi bisnis yang berfokus pada perbaikan kinerja hingga penyediaan dukungan pengembangan keterampilan bagi karyawan (Le et al., 2023).

Job insecurity merupakan kondisi ketidakpastian pekerjaan yang dapat mengurangi rasa aman karyawan dalam bekerja. Ketidakpastian ini menyebabkan karyawan lebih fokus pada pengelolaan stres dan emosi dibandingkan meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang mendukung *employability* sehingga dapat diartikan bahwa *job insecurity* berdampak

negatif terhadap *employability* karyawan pada lingkungan kerja (Van der Heijden et al.; Adekiya, 2024). Ketika individu mengalami job insecurity, mereka cenderung kehilangan motivasi untuk mengembangkan diri karena merasa tidak memiliki kendali atas masa depan pekerjaannya. Akibatnya, peluang mereka untuk tetap kompetitif di pasar tenaga kerja menurun. Selain itu, job insecurity juga dikaitkan dengan berkurangnya profesionalisme dalam bekerja (Adekiya, 2024), yang semakin memperburuk *employability* karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif. Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H5	“ <i>Job insecurity</i> memiliki dampak negatif dan signifikan terhadap <i>employability</i> karyawan pada lingkungan kerja.”
----	---

Workplace bullying merupakan tindakan yang dapat melemahkan kesejahteraan psikologis karyawan dan menghambat pengembangan diri mereka di tempat kerja. Indriyani et al. (2020) menemukan bahwa job insecurity dapat memperburuk workplace bullying. Dalam situasi ini, job insecurity dapat berperan sebagai faktor perantara yang memperburuk efek workplace bullying terhadap *employability* karyawan. Karyawan yang mengalami tekanan dari workplace bullying dan merasa pekerjaannya tidak aman cenderung kurang fokus dalam meningkatkan keterampilan dan profesionalitas mereka, yang pada akhirnya menghambat *employability* mereka. Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H6	“ <i>Job insecurity</i> memediasi hubungan antara <i>workplace bullying</i> dan <i>employability</i> pada karyawan.”
----	--

Work engagement, yang mencakup komitmen, motivasi, dan tanggung jawab dalam pekerjaan, sangat berperan dalam meningkatkan *employability* karyawan (Karatepe et al., 2020). Namun, job insecurity dapat melemahkan work engagement karena karyawan menjadi lebih fokus pada ketidakpastian pekerjaan dibandingkan berusaha meningkatkan keterlibatan dalam tugas-tugasnya. Dalam hal ini, job insecurity menjadi faktor yang memengaruhi seberapa besar work engagement dapat berkontribusi terhadap *employability* karyawan. Ketika karyawan merasa pekerjaan mereka tidak stabil, mereka cenderung kehilangan dorongan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan profesionalnya, sehingga mengurangi peluang mereka untuk meningkatkan *employability* secara optimal. Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H7	“ <i>Job insecurity</i> memidiasi hubungan antara <i>work engagement</i> dan <i>employability</i> pada karyawan.”
----	---

2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang diusung dalam penelitian ini adalah *workplace bullying* dan *work engagement* sebagai rangsangan, *job insecurity* sebagai organisme, dan *employability* sebagai tanggapannya. Oleh karena itu, *Conservation Of Resource Theory* (COR Theory) diharapkan sesuai dengan studi yang mengkaji tentang *workplace bullying* dan *work engagement* (Nimmi et al., 2023). Penelitian ini menyatakan bahwa teori COR dapat digunakan untuk memahami dinamika pekerjaan, hal ini didasari dari lingkungan kerja maupun lingkungan non-kerja yang bisa mendorong atau menghambat perolehan sumber daya individu. Selanjutnya, kajian ini dapat membangun dasar teori untuk tesis yang berjudul Pengaruh *Workplace Bullying*, *Work Engagement* Terhadap *Employability* Dengan *Job Insecurity* Sebagai Variabel Mediasi. Dengan mempertimbangkan bagaimana rangsangan, seperti *workplace bullying* dan *work engagement*, memengaruhi organisme (*job insecurity*) dan menimbulkan respon (*employability*), teori COR digunakan sebagai dasar kerangka teoritis. Kajian ini memperlihatkan model COR dapat menjelaskan hubungan serupa dalam berbagai konteks serta memberikan pandangan penting guna membangun kerangka teoritis.

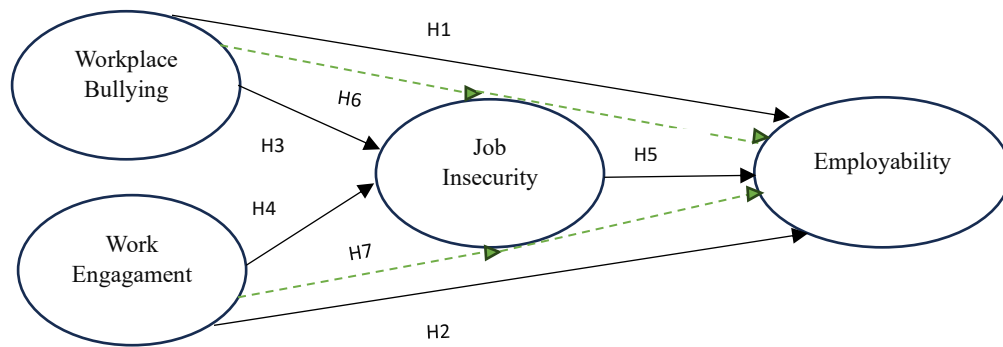
2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
(Alshaabani et al., 2022)	- Penelitian kuantitatif - Survei online kepada 580 karyawan di bidang pemasaran, IT, logistik - Variabel: <i>diversity management, organizational trust, job insecurity, employee engagement</i>	- <i>Diversity management</i> meningkatkan <i>work engagement</i> - <i>Job insecurity</i> berdampak negatif terhadap <i>work engagement</i>
(Rosander & Salin, 2023)	- Penelitian kuantitatif studi longitudinal - Survei berbasis kuesioner di berbagai perusahaan di Swedia T1 (1.095 responden) dan T2 (921 responden) - Variabel: <i>hostile work climate, workplace bullying</i>	- Lingkungan kerja yang tidak kondusif meningkatkan <i>workplace bullying</i> - <i>Work place bullying</i> berdampak pada penurunan kesejahteraan, rasa <i>insecurity</i>, dan suasana kerja toxic
(Hamel et al., 2023)	- Penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional - Survei online 472 responden di Prancis - Variabel: <i>workplace bullying, workplace attachment style, work engagement</i>	- Keterikatan positif meningkatkan <i>work engagement</i> - Keterikatan negatif meningkatkan potensi <i>bullying</i> - Menjaga sumber daya positif dalam pekerjaan meningkatkan <i>work engagement</i> dan mengurangi <i>bullying</i>
(Marck et al., 2024)	- Penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional - Responden 248 mahasiswa - Variabel: <i>workplace culture, mental health, well-being</i>	- Budaya kerja berkaitan dengan <i>job insecurity</i> berdampak pada kesejahteraan karyawan - <i>Job insecurity</i> memicu kesalahpahaman, kurang pengembangan, dan menurunkan <i>employability</i>
(Ramaci et al., 2021)	- Penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional - Survei kuesioner 211 responden - Variabel: <i>job insecurity, employability, sumber daya pribadi, psychological distress</i>	- <i>Employability</i> membantu individu dalam menangani <i>job insecurity</i> - Sumber daya pribadi menurunkan <i>insecurity</i> dan meningkatkan kesejahteraan karyawan

(H. S. Kim & Wang, 2024)	- Penelitian kualitatif menggunakan SLR - 192 artikel (2013-2024) - Fokus pada perbedaan antara <i>organizational silence</i> dan <i>employee silence</i>	- Karyawan yang mampu melihat peluang karier cenderung optimis - Optimisme meningkatkan <i>employability</i> dan menurunkan <i>job insecurity</i>
(Lee et al., 2024)	- Penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional - Survei online, pendekatan multilevel - Variabel: <i>toxic leadership</i>, dukungan sosial, <i>job insecurity</i>, <i>role ambiguity</i>, <i>work engagement</i>, <i>job performance</i>	- <i>Job insecurity</i> rendah membuat karyawan lebih fokus, aman, dan termotivasi - Kondisi ini mendorong pengembangan keterampilan dan kontribusi terhadap perusahaan
(Guo et al., 2022)	- Penelitian kuantitatif, desain time-lagged - Survei kuesioner 39 universitas di china - Studi 1 (528 responden) dan studi 2 (519 responden) - Variabel: <i>workplace incivility</i>, <i>job insecurity</i>, <i>work engagement</i>, <i>self-perceived employability</i>	- Perilaku tidak menyenangkan di tempat kerja meningkatkan <i>job insecurity</i> - <i>Job insecurity</i> berdampak pada penurunan <i>employability</i>
(Hngoi et al., 2024)	- Penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional - Survei online kepada 440 karyawan di Malaysia - Variabel: <i>Job involvement</i>, <i>perceived organizational support</i>, <i>job insecurity</i>, <i>organizational commitment</i>.	- Dukungan organisasi menurunkan <i>job insecurity</i> - <i>Job insecurity</i> berdampak negatif terhadap komitmen organisasi - <i>Job involvement</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>job insecurity</i>
(BowenXue et al., 2024)	- Penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional - Survei daring dan luring 476 perawat di China - Variabel: <i>decent work</i>, <i>work engagement</i>, <i>turnover intention</i>	- <i>Work engagement</i> memediasi hubungan <i>decent work</i> dan <i>turnover intention</i> - <i>Decent work</i> meningkatkan <i>work engagement</i> dan mengurangi <i>turn over</i>

2.4 Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Gambar 1 menunjukkan sebuah model konseptual yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *workplace bullying* dan *work engagement* terhadap *employability*, dengan *job insecurity* sebagai variabel mediasi. Terdapat 2 variabel independen dalam penelitian ini yaitu *workplace bullying* dan *work engagement*. Adapun variabel dependen adalah *employability*, serta *job insecurity* sebagai variabel mediasi. Panah berwarna hitam dalam model penelitian menyatakan pengaruh langsung antar variabel, sementara panah berwarna hijau putus-putus menunjukkan pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi.

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei untuk menguji hubungan antara *workplace bullying*, *work engagement*, *employability*, dan *job insecurity*. Metode kuantitatif dipilih karena mampu memberikan data yang terukur dan objektif, serta memungkinkan analisis statistik untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel penelitian (A. Siroj et al., 2024). Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui desain *cross-sectional*, dimana informasi dari responden diperoleh pada waktu yang bersamaan (A. Siroj et al., 2024). Pendekatan ini digunakan untuk mengamati dan mengukur fenomena *workplace bullying* dan *work engagement* serta dampaknya terhadap *employability*, dengan mempertimbangkan faktor mediasi *job insecurity*.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner. Kuesioner ini disebarakan secara daring untuk menjangkau berbagai responden sesuai dengan kebutuhan. Pendekatan deduktif digunakan dalam penelitian ini, dimana hipotesis yang dirumuskan berdasarkan teori diuji secara empiris melalui data yang dikumpulkan (Sugiyono, 2019). Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam menguji teori yang sudah ada serta memberikan wawasan baru terkait *workplace bullying*, *work engagement*, *employability*, dan *job insecurity* dalam dunia kerja.

3.2 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan penduduk yang dimaksudkan untuk diselediki yang dibatasi sebagai sejumlah penduduk atau individu yang paling sedikit mempunyai satu sifat yang sama (Hadi, 2015). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah buruh/karyawan/pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi dengan menerima upah atau gaji di wilayah kota Semarang serta berusia minimal 18 tahun, sesuai dengan batas minimal angkatan kerja sesuai aturan ketenagakerjaan di Indonesia. Pemilihan populasi ini karena kelompok tersebut yang terdampak langsung pada dinamika

dunia kerja yang rentan mengalami tekanan kerja dan ketidakpastian kerja. Selain itu, kota Semarang dipilih karena merupakan pusat industri dan ekonomi di Jawa Tengah dengan berbagai bidang usaha. Adapun responden dalam penelitian ini dikhususkan yang pernah mengalami *workplace bullying* di tempat kerja.

3.3 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel diartikan sebagai bagian dari populasi, dimana penjelasan ini didefinisikan sebagai sejumlah penduduk yang jumlahnya kurang dari jumlah populasi dan diharuskan mempunyai paling sedikit satu sifat yang sama (Hadi, 2015). Peneliti memutuskan pengambilan sampel dengan teknik *convenience sampling*. Adapun *convenience sampling* merupakan jenis pengambilan sampel non probabilitas yang memilih responden berdasarkan ketersediaan dan kemudahan mengaksesnya (Tantawi, 2024). Ukuran sampel selanjutnya ditetapkan berdasar pada kriteria khusus yang sudah disesuaikan dengan tujuan penelitian. Jumlah populasi yang besar dan heterogen, sehingga peneliti menggunakan rumus Slovin guna menentukan ukuran sampel yang sesuai, dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 10% (Firdaus, 2021).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (1)$$

Keterangan:

n= ukuran sampel

N=ukuran populasi

e²=error tolerance 10%

$$n = 528.855 / (1 + 528.855 \times (10\%)^2)$$

$$n = 99.981$$

Hasil akhirnya N= 528.855 masyarakat kota Semarang yang bekerja sebagai buruh/karyawan/pegawai di kota Semarang (Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Semarang, 2023), n= 99.981 yang dibulatkan n= 100 sebagai perwakilan dari masyarakat kota Semarang (responden).

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui survei berbasis kuesioner. Survei dipilih karena memungkinkan pengumpulan data secara sistematis dan objektif dari sejumlah besar responden dalam waktu yang relatif singkat (Sugiyono, 2019). Teknik ini juga mendukung pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga memungkinkan analisis statistik yang kuat untuk menguji hubungan antarvariabel. Kuesioner yang digunakan terdiri dari sejumlah pernyataan yang dirancang berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu *workplace bullying*, *work engagement*, *employability*, dan *job insecurity*.

Variabel *workplace bullying* diukur menggunakan Skala Likert dengan rentang dari 1 hingga 5, di mana kategori yang digunakan meliputi "never" (tidak pernah), "now and then" (kadang-kadang), "monthly" (bulanan), "weekly" (mingguan), dan "daily" (setiap hari). Sementara itu, variabel *work engagement* diukur menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 hingga 5, mulai dari "never" (tidak pernah) hingga "always" (selalu), untuk menangkap intensitas keterlibatan kerja responden. Variabel *employability* diukur menggunakan Skala Likert 1 hingga 5 dengan kategori yang mencerminkan tingkat persetujuan responden, mulai dari "strongly disagree" (sangat tidak setuju) hingga "strongly agree" (sangat setuju) dan 1 hingga 5 dengan kategori "strongly agree" (sangat setuju) hingga "strongly disagree" (sangat tidak setuju) untuk item reverse. Pengukuran pada variabel *job insecurity* menggunakan Skala Likert 1 hingga 5 untuk menggambarkan

persepsi responden terkait ketidakpastian pekerjaan yang mereka alami, mulai dari “*not at all true to me*” (sama sekali tidak mencerminkan diri saya) hingga “*completely true to me*” (sangat mencerminkan diri saya).

Pengumpulan data dilakukan secara daring untuk menjangkau lebih banyak responden. Pada metode daring, kuesioner disebarakan melalui platform digital seperti *Google Forms* dengan bantuan website Jakpat.net. Sebelum mengisi kuesioner, setiap responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, hak mereka sebagai partisipan, serta jaminan kerahasiaan data yang diberikan. Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela, dan responden diberikan kebebasan untuk berhenti kapan saja tanpa konsekuensi apa pun. Dengan metode ini, data yang diperoleh mencerminkan pengalaman dan persepsi nyata dari responden terhadap *workplace bullying*, *work engagement*, *employability*, dan *job insecurity*. Hal ini memungkinkan penelitian untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel dan memberikan dasar yang kuat dalam pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.

3.5 Variabel Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan variabel bebas, variabel tergantung, dan variabel mediasi. Variabel bebas didefinisikan sebagai variabel yang memengaruhi variabel tergantung atau menjadi penyebab suatu permasalahan. Adapun variabel tergantung diartikan sebagai variabel yang dipengaruhi variabel bebas atau menjadi akibat dari suatu aspek yang diteliti. Sedangkan variabel mediasi merupakan variabel yang menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dan variabel tergantung. Berikut variabel penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini:

- Variabel bebas (X1) : *Workplace bullying*
- Variabel bebas (X2) : *Work engagement*
- Variabel tergantung (Y) : *Employability*
- Variabel mediasi (Z) : *Job Insecurity*

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Variabel bebas 1 (X1) <i>Workplace bullying</i>	<i>Workplace bullying</i> merupakan perlakuan buruk yang dilakukan secara sistematis serta berulang, di mana individu menjadi target dari berbagai tindakan maupun perilaku negative mencakup pengucilan sosial, penyebaran gossip, dan perilaku yang merendahkan (Rosander et al., 2024).	- <i>Work related bullying</i> (item 2, item 7, item 8) - <i>Person related bullying</i> (item 1, item 3, item 4, item 5, item 9) - <i>Physical intimidating bullying</i> (item 6, item 10) Sumber: (Rosander et al., 2024)	<i>Negative Acts Questionnaire - Revised (NAQ-R)</i> 10 item Skala Likert 1-5 (never, now and then, monthly, weekly, daily)

2	Variabel bebas 2 (X2) <i>Work engagement</i>	<i>Work engagement</i> adalah situasi atau kondisi positif secara motivasional dan emosional terkait tingkat kesejahteraan pada pekerjaan (Domínguez-Salas et al., 2022). Pada penelitian Yang, et al (2024) menyatakan bahwa <i>work engagement</i> muncul pada karyawan yang terlibat sepenuhnya dalam peran pekerjaan baik secara emosional, kognitif, hingga fisik.	- <i>Vigor</i> (item 1, item 3) - <i>Dedication</i> (item 2, item 5) - <i>Absorption</i> (item 4, item 6) Sumber: (Domínguez-Salas et al., 2022)	<i>Work & Well-being Survey</i> (UWES-9) 6 item Skala Likert 1-5 (never, rarely, sometimes, often, very often)
3	Variabel terikat (Y) <i>Employability</i>	<i>Employability</i> adalah sebuah pencapaian yang mencakup kemampuan atau keterampilan dan pemahaman yang menjadikan individu berhasil dalam bidang pekerjaan yang dipilih (Llinares-Insa et al., 2018). Pada penelitian yang dilakukan oleh (Diaa, et al (2024) menyatakan bahwa <i>employability</i> merupakan persepsi dari individu terhadap tanggung jawab pekerjaan, pengembangan karier, dan motivasi untuk berada pada jalur karier yang tepat.	- <i>Employment protective behaviors</i> (item 1, item 11, item 13) - <i>Employment risk</i> (item 2, item 4, item 5, item 7) - <i>Job-seeking behavior</i> (item 3 item 9, item 10) - <i>Self-control</i> (item 6, item 12) - <i>Self-learning</i> (item 8, item 14) Sumber: (Llinares-Insa et al., 2018)	<i>Employability Appraisal Scale</i> 14 item Skala likert 1-5 (from strongly disagree to storgly agree) untuk (item 1, item 8, item 11, item 13, dan item 14) Skala likert 1-5 (from storgly agree to strongly disagree) untuk item reverse (item 2, item 3, item 4, item 5, item 6, item 7, item 9, item 10, dan item 12)
4	Variabel Mediasi (Z) <i>Job insecurity</i>	<i>Job insecurity</i> merupakan ketidakpastian dan kegelisahan yang dirasakan individu terhadap keberlangsungan pekerjaan di masa depan (Blotenberg & Richter, 2020).	- <i>Work content</i> (item 1, item 5) - <i>Employment conditions</i> (item 2, item 7) - <i>Working conditions</i> (item 3, item 6) - <i>Social relationship</i> (item 4, item 8)	<i>Multidimensional Qualitative Job Insecurity</i> 8 item Skala likert 1-5 (from not at all true to me to completely true to me)

			Sumber: (Brondino et al., 2020)	
--	--	--	------------------------------------	--

3.6 Alat Analisis

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode ini dipilih karena memiliki kemampuan untuk menganalisis hubungan antara variabel laten secara simultan dan mampu menangani model penelitian yang kompleks dengan jumlah variabel yang relatif banyak (Purwanto & Sudargini, 2024). PLS-SEM juga tidak memiliki asumsi distribusi data yang ketat, sehingga lebih fleksibel dibandingkan dengan metode SEM berbasis kovarians (CB-SEM), terutama dalam penelitian yang menggunakan data dengan jumlah sampel terbatas atau yang tidak terdistribusi normal (Rahadi, 2023).

Dalam konteks penelitian ini, PLS-SEM digunakan untuk mengevaluasi pengaruh workplace bullying dan work engagement terhadap employability, dengan job insecurity sebagai variabel mediasi. Proses analisis menggunakan PLS-SEM terdiri dari tiga tahapan utama. Pertama, spesifikasi model penelitian, yaitu merancang hubungan antara variabel laten berdasarkan kajian teori yang mendasarinya. Kedua, estimasi parameter, di mana model diestimasi menggunakan algoritma PLS untuk menentukan bobot dan hubungan antarvariabel laten. Ketiga, evaluasi model, yang mencakup analisis model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan, sedangkan evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian dan kekuatan hubungan antarvariabel laten.

3.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji instrument penelitian berfungsi untuk mengetahui kelayakan penggunaan instrument penelitian dalam penelitian ini. Uji instrument penelitian sebagai berikut:

1. Uji Validitas

a. *Convergent validity*

1) *Loading factor*: validitas konvergen mengukur sejauh mana indikator dapat diandalkan dalam merepresentasikan suatu konstruk laten. Validitas konvergen dievaluasi dengan melihat nilai *loading factor* dari masing-masing indikator terhadap konstraknya. Semakin tinggi nilai *loading factor*, semakin baik validitas konvergen yang dimiliki. Secara umum, nilai *loading factor* yang disarankan adalah $>0,7$ (Hair et al., 2017).

2) *Average variance extracted* (AVE): *Average Variance Extracted* (AVE) juga digunakan untuk menilai validitas konvergen dengan mengukur proporsi varians yang dijelaskan oleh indikator. Nilai AVE $> 0,5$ menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai (Hair et al., 2017).

b. *Discriminant validity*

Validitas diskriminan mengukur sejauh mana suatu konstruk berbeda secara konseptual dengan konstruk lainnya. Validitas ini dapat diuji menggunakan metode *Fornell-Larcker*, di mana akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk harus lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya. Validitas diskriminan dengan indikator reflektif dilihat dari cross loading untuk setiap variabel harus > 0.70 (Hair et al., 2017).

2. Uji Reliabilitas

a. *Composite reliability*

Composite Reliability merupakan ukuran reliabilitas yang lebih kuat dibandingkan *Cronbach's Alpha* karena mempertimbangkan kontribusi masing-masing indikator melalui *loading factor* terhadap konstruk. Adapun nilai *composite reliability* >0,7 (Hair et al., 2017).

b. *Cronbach's alfa*

Cronbach's Alpha mengukur konsistensi internal indikator dalam suatu konstruk, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki korelasi yang baik. *Cronbach's Alfa* digunakan untuk diagnosis konsistensi dari seluruh skala dengan melihat koefisien reliabilitas, nilai *Cronbach's Alfa* >0.60 (Hair et al., 2017).

3.6.2 *Evaluasi Model Struktural (Inner Model)*

1. Nilai R^2

Model struktural diuji menggunakan *R-Square* untuk menilai kesesuaian model terhadap data. Setiap variabel laten endogen diuji potensi prediktifnya menggunakan nilai *R-Square*, di mana semakin tinggi nilai ini, semakin baik model dalam menjelaskan variabel yang diamati. Sebagai pedoman, nilai *R-Square* sebesar 0,75 menunjukkan pengaruh yang substansial, 0,50 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,25 menunjukkan pengaruh yang lemah terhadap variabel laten endogen (Hair et al., 2017).

2. Uji Q Square

Uji *Q-Square* digunakan untuk mengukur seberapa baik suatu konstruk dapat menjelaskan variabel dalam penelitian serta keberagaman data yang terdapat dalam konstruk tersebut. Nilai *Q-Square* berfungsi sebagai indikator kekuatan prediktif model di luar sampel (*out-of-sample predictive relevance*). Jika nilai *Q-Square* > 0, maka model memiliki relevansi prediktif terhadap konstruk endogen tertentu. Sebaliknya, jika nilai *Q-Square* ≤ 0, maka model tidak memiliki relevansi prediktif yang memadai (Hair et al., 2017).

3. Model *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI)

NFI mengukur peningkatan relatif dalam kecocokan model dibandingkan dengan model dasar, dengan nilai berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1, semakin baik kecocokan model (Hair et al., 2017). Sementara itu, SRMR mengukur perbedaan standar antara korelasi yang diamati dengan yang diprediksi, memberikan gambaran tentang sejauh mana model sesuai dengan data. Nilai SRMR berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin rendah nilainya atau mendekati 0, semakin baik kecocokan model (Hair et al., 2017).

4. Uji Hipotesis

Dalam uji dua sisi (two-tailed), nilai *t* kritis yang digunakan adalah 1,65 untuk tingkat signifikansi 10%, 1,96 untuk tingkat signifikansi 5%, dan 2,57 untuk tingkat signifikansi 1% (Hair et al., 2017). Alternatif lain adalah dengan memeriksa nilai *p*, di mana hubungan dianggap signifikan jika nilai *p* < 0,10 (untuk tingkat signifikansi 10%), <0,05 (untuk tingkat signifikansi 5%), atau <0,01 (untuk tingkat signifikansi 1%) (Hair et al., 2017). Jika tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5%, maka hubungan dianggap signifikan jika nilai *p* <0,05 (Hair et al., 2017).

5. Uji variabel mediasi (VAF)

Variabel Mediasi Variabel mediasi merupakan suatu variabel yang mewakili sebuah situasi, variabel mediasi berperan sebagai penghubung atau jembatan suatu

proses korelasi dari variabel endogen dengan variabel eksogen. Pada uji variabel mediasi, melihat specific indirect effect pada Bootstrapping menggunakan Smart PLS 4. Dengan ketentuan nilai P-value < 0,05 dan nilai T-statistic > 1,96 (Hair et al., 2017). Terdapat 3 jenis pengaruh mediasi dilihat dari nilai Variance Accounted For (VAF) yaitu sebagai berikut: full mediation; jika nilai VAF lebih dari 80%, partial mediation; jika nilai VAF berkisar 20%-80% dan no mediation; jika nilai VAF dibawah 20% (Hair et al., 2017). Dalam menghitung nilai VAF digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai VAF} = \frac{\text{pengaruh langsung}}{\text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung}}$$