

PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP WITHDRAWAL BEHAVIOR PADA KSPPS PERAMBABULAN MAKMUR ABADI DENGAN WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Ayu Diah¹, Ali Jufri², Puspa Dewi Yulianty³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Cirebon^{1,2,3}

Email: ayu056596@gmail.com¹, ali.jufri@umc.ac.id², puspadewi@umc.ac.id³

Informasi

Abstract

Volume : 2
Nomor : 7
Bulan : Juli
Tahun : 2025
E-ISSN : 3062-9624

This study aims to examine the effect of competence on withdrawal behavior among employees at KSPPS Perambabulan Makmur Abadi, with work engagement as a mediating variable. High competence is expected to reduce withdrawal behavior by enhancing employee work engagement. The study used a quantitative method with linear regression analysis and Sobel test to test the hypotheses. The results show that competence has a significant positive effect on work engagement, and work engagement has a significant negative effect on withdrawal behavior. Additionally, work engagement mediates the relationship between competence and withdrawal behavior. Therefore, increasing employee competence followed by enhanced work engagement can reduce withdrawal behavior, which could negatively affect organizational productivity. These findings provide important recommendations for organizations to develop employee competence through relevant training and create a work environment that fosters their engagement in tasks.

Keyword: Competence, Withdrawal Behavior, Work Engagement, Employees

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap perilaku withdrawal behavior pada karyawan KSPPS Perambabulan Makmur Abadi, dengan work engagement sebagai variabel mediasi. Kompetensi yang tinggi diharapkan dapat mengurangi perilaku withdrawal behavior dengan meningkatkan work engagement karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier dan uji Sobel untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif yang signifikan terhadap work engagement, dan work engagement berpengaruh negatif yang signifikan terhadap withdrawal behavior. Selain itu, work engagement juga memediasi hubungan antara kompetensi dan withdrawal behavior. Dengan demikian, peningkatan kompetensi karyawan diikuti dengan peningkatan work engagement dapat menurunkan perilaku withdrawal behavior yang berisiko merugikan produktivitas organisasi. Temuan ini memberikan rekomendasi penting bagi organisasi untuk mengembangkan kompetensi karyawan melalui pelatihan yang relevan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Kata Kunci: *Kompetensi, Withdrawal Behavior, Work Engagement, Karyawan*

A. PENDAHULUAN

Kompetensi karyawan memegang peranan penting dalam peningkatan keterlibatan dan kinerja kerja. Namun, meskipun kompetensi tinggi, tekanan emosional yang tinggi tetap dapat memicu perilaku *withdrawal behavior*, seperti keterlambatan dan ketidakhadiran. Penelitian menunjukkan bahwa faktor keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta lingkungan kerja yang sehat menjadi kunci utama dalam mengurangi risiko perilaku menarik diri (Sfeir, 2022; Nan et al., 2025). Oleh karena itu, kompetensi yang baik harus diiringi dengan suasana kerja yang mendukung agar karyawan dapat mempertahankan kinerja optimal tanpa terbebani tekanan yang berujung pada kelelahan emosional atau *disengagement* (Wei 2023).

Withdrawal behavior adalah kondisi psikologis negatif yang muncul ketika ada ketidaksesuaian antara tuntutan kerja dan kondisi emosional karyawan. Bentuk perilaku ini dapat berupa keterlambatan, ketidakhadiran, atau bahkan pengunduran diri (Peng & Li, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung dan tingginya konektivitas kerja yang mengaburkan batas kehidupan pribadi menjadi pemicu utama dari *withdrawal behavior*. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menyelaraskan nilai perusahaan dengan tujuan individu karyawan agar mereka merasa terhubung dan memiliki rasa memiliki yang kuat. Penurunan *work engagement* menjadi indikator awal dari potensi *withdrawal behaviour* (Rank & Palframan, 2021).

KSPPS, sebagai lembaga keuangan syariah yang tengah berkembang, menghadapi masalah serius terkait dengan keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan yang mengganggu produktivitas dan moral tim. Berdasarkan data pra-survei KSPPS Perambabulan Makmur Abadi tahun 2024, tercatat 205 kasus keterlambatan dalam 286 hari kerja dari 33 karyawan, yang paling tinggi terjadi pada bulan Desember. Masalah ini tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga mengganggu tim lainnya, memperlihatkan tantangan besar dalam manajemen SDM dan keterlibatan karyawan (Bulan, 2020; Rank dan Palframan, 2021).

Work engagement yang tinggi berhubungan langsung dengan penurunan withdrawal behavior. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang baik akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan konsentrasi terhadap tugas mereka, sehingga lebih jarang menunjukkan perilaku menarik diri. Sebaliknya, ketika work engagement rendah, karyawan lebih mudah merasa demotivasi dan menunjukkan perilaku negatif seperti keterlambatan atau bahkan keluar dari pekerjaan. Ini menjadi sinyal bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan semangat dan partisipasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Nan et al., 2025).

Data keuangan KSPPS menunjukkan penurunan signifikan dalam pencapaian target sisa hasil usaha (SHU), yang berdampak langsung pada kinerja organisasi. Penurunan SHU dari 103,64% pada tahun 2020 menjadi hanya 39,37% pada tahun 2024 menunjukkan bahwa koperasi belum mampu mengoptimalkan potensi SDM-nya. Salah satu penyebab utama adalah rendahnya tingkat keterlibatan kerja akibat kurangnya pengembangan kompetensi yang relevan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya investasi dalam pengembangan SDM untuk mendorong pencapaian target organisasi lebih optimal (Aurel et al., 2023).

Kompetensi karyawan memiliki hubungan yang erat dengan work engagement dan perilaku menarik diri. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi lebih mudah menyelesaikan tugas dan merasa percaya diri, sementara mereka yang kurang kompeten cenderung merasa kesulitan, yang dapat menurunkan motivasi dan keterlibatan kerja. Di KSPPS, latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang kerja juga menjadi faktor penyebab rendahnya efisiensi dan peningkatan withdrawal behavior. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM sangat penting untuk menutup kesenjangan kompetensi yang ada.

Untuk tetap relevan dalam persaingan industri keuangan syariah yang semakin ketat, KSPPS perlu meningkatkan kualitas SDM-nya. Ketidaksesuaian kompetensi dan rendahnya work engagement menjadi penyebab utama perilaku menarik diri, yang jika tidak segera ditangani, akan mengganggu kinerja dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, strategi peningkatan kompetensi, penyesuaian posisi kerja dengan latar belakang pendidikan, pelatihan rutin, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sangat penting untuk

menurunkan perilaku menarik diri dan meningkatkan keterlibatan kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap perilaku withdrawal behavior karyawan dengan keterlibatan kerja (work engagement) sebagai variabel mediasi. Terdapat tiga variabel utama: kompetensi (variabel independen), withdrawal behavior (variabel dependen), dan work engagement (variabel mediasi), yang masing-masing diukur berdasarkan dimensi dan indikator dari literatur sebelumnya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert dan wawancara, dengan populasi sebanyak 33 karyawan di KSPPS Perambabulan Makmur Abadi. Teknik sampling jenuh digunakan karena jumlah populasi kecil, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Penelitian ini dilakukan pada Februari 2025 di kantor pusat Babadan. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji menggunakan rumus korelasi dan Alpha Cronbach, sedangkan teknik analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif dan inferensial, termasuk uji regresi linier sederhana dan berganda.

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk melihat pengaruh langsung kompetensi terhadap withdrawal behavior, sementara regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh kompetensi dan work engagement secara simultan terhadap withdrawal behavior. Uji hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan uji koefisien determinasi (R^2) untuk melihat kekuatan hubungan antar variabel. Uji Sobel digunakan untuk menguji pengaruh mediasi work engagement dalam hubungan antara kompetensi dan withdrawal behavior. Hasil dari pengujian ini menentukan apakah kompetensi tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan work engagement dalam menurunkan perilaku penarikan diri karyawan. Seluruh proses analisis dilakukan menggunakan software SPSS agar hasilnya lebih akurat dan sistematis.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap data dari 33 responden karyawan KSPPS Perambabulan Makmur Abadi, diketahui bahwa variabel Kompetensi (X) memiliki nilai minimum sebesar 15 dan maksimum 30, dengan rata-rata 22,79 serta standar deviasi 4,386, yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa memiliki kompetensi yang cukup baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk variabel Withdrawal Behavior (Y), diperoleh nilai minimum 10 dan maksimum 21, dengan rata-rata sebesar 15,36 dan standar deviasi 3,681, yang menggambarkan bahwa perilaku withdrawal berada pada tingkat sedang, seperti ketidakhadiran, keterlambatan, atau rendahnya semangat kerja. Sementara itu, variabel Work Engagement (M) sebagai variabel mediasi memiliki nilai minimum 24 dan maksimum 39, dengan rata-rata 32,15 dan standar deviasi 4,757, yang menandakan bahwa sebagian besar karyawan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi, antusias, dan aktif dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, seluruh item pada variabel Kompetensi menunjukkan, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,79 yang termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan KSPPS Perambabulan Makmur Abadi merasa memiliki kemampuan yang memadai dalam menjalankan tugas, bekerja secara kolaboratif, serta mampu menyesuaikan diri dan menggunakan teknologi untuk menunjang pekerjaan.

Pernyataan dengan rata-rata terendah terdapat pada item "Karyawan mampu memanfaatkan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efisien" dengan nilai sebesar 3,66, yang masih tergolong dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan merasa mampu menggunakan teknologi, namun aspek ini merupakan bagian kompetensi yang paling rendah dibandingkan item lainnya. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam penggunaan teknologi, agar efisiensi kerja dapat terus ditingkatkan secara merata di seluruh bagian.

Pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item “Karyawan mampu beradaptasi dan berkomunikasi dengan baik di lingkungan kerja” dengan nilai mean sebesar 3,99, yang tergolong dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi dan berkomunikasi para karyawan sangat baik, yang menjadi salah satu keunggulan utama dalam mendukung hubungan kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas tim. Tingginya nilai ini juga mengindikasikan bahwa aspek komunikasi dan adaptasi menjadi salah satu kekuatan dalam kompetensi karyawan di KSPPS Perambabulan Makmur Abadi.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap 7 item pernyataan pada variabel *Withdrawal Behavior*, diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 2,20 yang termasuk dalam kategori rendah. Namun demikian, dengan mempertimbangkan pembalikan skala, hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan *Withdrawal Behavior* berada pada tingkat yang relatif tinggi. Pernyataan dengan nilai rata-rata terendah yaitu “Karyawan sering merasa tidak peduli terhadap pekerjaan” dengan skor 2,06, yang mengindikasikan bahwa rasa tidak peduli merupakan salah satu bentuk perilaku *Withdrawal Behavior* yang paling banyak dirasakan oleh responden, mencerminkan potensi rendahnya keterikatan emosional dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Sementara itu, pernyataan “Karyawan merasa pekerjaannya memiliki makna yang penting” memperoleh skor rata-rata tertinggi, yaitu 2,33, yang meskipun masih dalam kategori rendah, mengindikasikan bahwa sebagian responden masih memiliki pandangan positif terhadap arti penting pekerjaannya. Temuan ini memberikan peluang bagi organisasi untuk memperkuat dimensi makna kerja guna mengurangi kecenderungan perilaku *Withdrawal Behavior*. Secara keseluruhan, hasil ini menggambarkan bahwa meskipun tingkat penarikan diri tergolong tinggi, masih terdapat potensi perbaikan melalui peningkatan rasa peduli, keterlibatan, dan makna dalam pekerjaan.

Berdasarkan analisis deskriptif, seluruh pernyataan pada variabel *Work Engagement* menunjukkan nilai keseluruhan sebesar 3,64, yang tergolong dalam kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan KSPPS Perambabulan Makmur Abadi memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini tercermin dari semangat, motivasi, rasa bangga terhadap pekerjaan, serta kenyamanan yang dirasakan saat menjalankan tugas.

Karyawan juga mampu mengatasi tekanan kerja dan memaknai pekerjaannya dengan positif. Secara umum, hal ini mencerminkan adanya keterikatan emosional dan psikologis yang kuat antara karyawan dan pekerjaan mereka.

Nilai rata-rata terendah ditemukan pada item “Karyawan mampu bertahan meskipun menghadapi tekanan kerja yang tinggi” dengan mean sebesar 3,90. Meskipun masih dalam kategori tinggi, hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan bertahan di bawah tekanan merupakan aspek yang relatif paling lemah dibandingkan indikator lainnya. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap dukungan manajemen stres dan pembinaan mental kerja, agar karyawan tetap mampu mempertahankan performa optimal meskipun dalam situasi kerja yang menantang.

Semestara itu, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pernyataan “Karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugas di tempat kerja” dengan mean sebesar 4,15. Hasil ini menunjukkan bahwa kenyamanan dalam lingkungan kerja dirasakan sangat kuat oleh karyawan, yang mencerminkan terciptanya suasana kerja yang positif dan mendukung. Kenyamanan kerja ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan semangat dan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel (0,05)	Keterangan
X1	0,840	0,344	Valid
X2	0,742	0,344	Valid
X3	0,894	0,344	Valid
X4	0,898	0,344	Valid
X5	0,806	0,344	Valid
X6	0,806	0,344	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa semua nilai koefisien korelasi melebihi nilai *r-table* (sekitar 0,344 untuk $N = 33$ dan $\alpha = 0,05$) dan bahwa nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item berkorelasi secara signifikan dan positif dengan skor variabel kompetensi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap item dalam

kuesioner variabel kompetensi dianggap valid karena mengukur konstruksi yang dimaksud secara konsisten.

Tabel 6 Hasil Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel (0,05)	Keterangan
Y1	0,880	0,344	Valid
Y2	0,895	0,344	Valid
Y3	0,854	0,344	Valid
Y4	0,782	0,344	Valid
Y5	0,647	0,344	Valid
Y6	0,583	0,344	Valid
Y7	0,718	0,344	Valid

Sumber : Data Primer Dioalah (2025)

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa semua nilai koefisien korelasi melebihi nilai *r-table* (sekitar 0,344 untuk $N = 33$ dan $\alpha = 0,05$) dan bahwa nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item berkorelasi secara signifikan dan positif dengan skor variabel *withdrawal behavior* secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap item dalam kuesioner variabel *withdrawal behavior* dianggap valid karena mengukur konstruksi yang dimaksud secara konsisten.

Tabel 7 Hasil Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel (0,05)	Keterangan
M1	0,869	0,344	Valid
M2	0,626	0,344	Valid
M3	0,775	0,344	Valid
M4	0,659	0,344	Valid
M5	0,513	0,344	Valid
M6	0,451	0,344	Valid
M7	0,410	0,344	Valid
M8	0,520	0,344	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa semua nilai koefisien korelasi melebihi nilai *r-table* (sekitar 0,344 untuk $N = 33$ dan $\alpha = 0,05$) dan bahwa nilai signifikansi (*Sig. 2-tailed*) $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item berkorelasi secara signifikan dan positif

dengan skor variabel *work engagement* secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap item dalam kuesioner variabel *work engagement* dianggap valid karena mengukur konstruksi yang dimaksud secara konsisten.

Tabel 8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Ketetapan	Keterangan
Kompetensi	0,909	0,70	Reliable
Withdrawal Behavior	0,885	0,70	Reliable
Work Engagement	0,753	0,70	Reliable

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha* pada variabel Kompetensi menunjukkan nilai sebesar 0,909, *Withdrawal Behavior* sebesar 0,885, dan *Work Engagement* sebesar 0,753. Dimana suatu variabel dianggap reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Nilai ini termasuk dalam kategori reliabilitas tinggi, sehingga seluruh item dalam variabel tersebut dinyatakan *reliable*, yang berarti bahwa instrumen tersebut memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik.

Kompetensi Memiliki Pengaruh Positif Yang Signifikan Terhadap *Work Engagement*

Tabel 9 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	5,139	1,231		4,175	0,000
	Kompetensi	0,860	0,053	0,946	16,197	0,000

a. Dependent Variable: Work Engagment

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana, diketahui bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Withdrawal Behavior*, dengan nilai

koefisien regresi sebesar $-0,816$, nilai t sebesar $-23,273$, dan tingkat signifikansi $0,000 (< 0,05)$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam Kompetensi akan menyebabkan penurunan *Withdrawal Behavior* sebesar $-0,816$. Nilai Beta standar sebesar $-0,973$ mengindikasikan bahwa hubungan antara kedua variabel sangat kuat dan bersifat negatif, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi karyawan, semakin rendah kemungkinan karyawan untuk menunjukkan perilaku *withdrawal behavior*.

Work Engagement Memiliki Pengaruh Negatif Yang Signifikan Terhadap *Withdrawal Behavior*

Tabel 11 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	37,425	1,070		34,962	0,000
1 Work Engagement	-0,892	0,043	-0,966	-20,868	0,000

a. Dependent Variable: *Withdrawal Behavior*

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, diketahui bahwa variabel Kompetensi dan *Work Engagement* masing-masing memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Withdrawal Behavior*. Variabel Kompetensi menunjukkan koefisien regresi sebesar $-0,467$ dengan nilai t sebesar $-5,400$ dan tingkat signifikansi $0,000$, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi akan diikuti oleh penurunan *Withdrawal Behavior* sebesar $0,467$. Sementara itu, *Work Engagement* memiliki koefisien regresi $-0,406$ dengan nilai t sebesar $-4,265$ dan nilai signifikansi $0,000$, yang berarti bahwa peningkatan keterikatan kerja juga akan menurunkan perilaku *Withdrawal Behavior* sebesar $0,406$. Berdasarkan nilai Beta standar, pengaruh Kompetensi ($-0,557$) lebih besar dibandingkan *Work Engagement* ($-0,440$), sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi dan keterlibatan kerja karyawan, maka

semakin rendah pula kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku *withdrawal behavior*.

Tabel 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) X terhadap M

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,946 ^a	0,894	0,891	1,31669

a. Predictors: (Constant), Kompetensi

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,946, yang mengindikasikan adanya korelasi yang sangat kuat antara variabel Kompetensi dengan *Work Engagement*. Nilai R Square sebesar 0,894 menunjukkan bahwa 89,4% variasi pada *Work Engagement* dapat dijelaskan oleh Kompetensi sebagai variabel independen. Sementara itu, 10,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Adapun nilai Adjusted R Square sebesar 0,891 memperkuat kestabilan model setelah disesuaikan dengan jumlah sampel yang digunakan. Nilai *Standard Error of the Estimate* sebesar 1,31669 merepresentasikan tingkat kesalahan standar dalam memprediksi nilai variabel *Wrok Engagement* berdasarkan model yang dibangun.

Tabel 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) X terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,973 ^a	0,946	0,944	0,87020

a. Predictors: (Constant), Kompetensi

Sumber : data primer diolah (2025)

Berdasarkan hasil Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,973 yang mencerminkan adanya korelasi yang sangat kuat antara variabel Kompetensi dan *Withdrawal Behavior*. Nilai R Square sebesar 0,946 menunjukkan bahwa 94,6% variasi dalam *Withdrawal Behavior* dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi sebagai prediktor utama. Sementara itu, sebesar 5,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,944 mengindikasikan bahwa model tetap konsisten dan stabil

meskipun telah disesuaikan dengan jumlah sampel yang digunakan. Adapun nilai *Standard Error of the Estimate* sebesar 0,87020 menggambarkan besarnya kesalahan standar dalam memperkirakan nilai *Withdrawal Behavior* berdasarkan model regresi yang diterapkan.

Tabel 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) M terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,966 ^a	0,934	0,931	0,96417

a. Predictors: (Constant), Work Engagment

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil Model Summary, nilai R Square sebesar 0,934 menunjukkan bahwa sebesar 93,4% variasi pada *Withdrawal Behavior* dapat dijelaskan oleh variabel *Work Engagement* sebagai variabel prediktor. Adapun sisanya sebesar 6,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,931 memperlihatkan bahwa model regresi ini tetap stabil meskipun telah disesuaikan dengan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa *Work Engagement* memiliki kontribusi yang sangat kuat dalam memprediksi *Withdrawal Behavior*.

Tabel 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) X terhadap Y melalui M

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,983 ^a	0,966	0,964	0,69796

a. Predictors: (Constant), Work Engagment, Kompetensi

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil Model Summary menunjukkan nilai R sebesar 0,983, yang mengindikasikan hubungan sangat kuat antara *Kompetensi* dan *Work Engagement* terhadap *Withdrawal Behavior*. Nilai R Square sebesar 0,966 mengartikan bahwa 96,6% variasi *Withdrawal Behavior* dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen secara simultan, sementara 3,4% sisanya berasal dari variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 17 Hasil Uji F (Silmutan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	419,022	2	209,511	430,081	,000 ^b
Residual	14,614	30	0,487		
Total	433,636	32			

a. Dependent Variable: Withdrawal Behavior

b. Predictors: (Constant), Work Engagment, Kompetensi

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji ANOVA, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, < dari 0,05, serta nilai F hitung sebesar 430,081, > F tabel (sekitar 3,32). Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang melibatkan variabel Kompetensi dan *Work Engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Withdrawal Behavior*.

Dengan demikian, hipotesis nol ditolak (H_0) dan hipotesis alternatif diterima (H_a), yang berarti bahwa Kompetensi dan *Work Engagement* secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap *Withdrawal Behavior*. Hasil ini memperkuat bahwa *Work Engagement* memediasi hubungan antara Kompetensi terhadap *Withdrawal Behavior* pada KSPPS Perambabulan Makmur Abadi.

Uji T (Parsial)

Pengaruh Kompetensi Terhadap Work Engagement

Berdasarkan Tabel 9, diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel Kompetensi adalah 16,197, sedangkan nilai t tabel dengan derajat kebebasan (df) = 31 dan tingkat signifikansi 5% sebesar 2,040. Karena nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel (16,197 > 2,040) serta nilai signifikansi sebesar 0,000 berada di bawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Dengan demikian, secara parsial, Kompetensi terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Work Engagement. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin besar pula tingkat keterlibatan mereka dalam menjalankan pekerjaan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Withdrawal Behavior

Berdasarkan Tabel 10, diperoleh nilai t hitung untuk variabel Kompetensi sebesar $-23,273$, sedangkan nilai t tabel pada derajat kebebasan (df) = 31 dan tingkat signifikansi 5% sebesar $2,040$. Karena nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel ($-23,273 > 2,040$) dan nilai signifikansi sebesar $0,000$ lebih kecil dari $0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Dengan demikian, secara parsial, Kompetensi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Withdrawal Behavior. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin rendah pula kemungkinan mereka menunjukkan perilaku Withdrawal Behavior seperti ketidakhadiran, keterlambatan, atau kurangnya keterlibatan dalam pekerjaan.

Pengaruh Work Engagement Terhadap Withdrawal Behavior

Berdasarkan Tabel 11, diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel Work Engagement adalah $-20,868$, sementara nilai t tabel pada derajat kebebasan (df) = 31 dan taraf signifikansi 5% sebesar $2,040$. Karena nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel ($-20,868 > 2,040$) dan nilai signifikansinya $0,000$ lebih kecil dari $0,05$, maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Dengan demikian, secara parsial, Work Engagement memiliki pengaruh yang signifikan dan bersifat negatif terhadap Withdrawal Behavior. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku Withdrawal Behavior.

Pengaruh Kompetensi Melalui Work Engagement Terhadap Withdrawal Behavior

Berdasarkan Tabel 12, diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel Kompetensi adalah $-5,400$, dan untuk variabel Work Engagement sebesar $-4,265$. Sementara itu, nilai t tabel pada derajat kebebasan (df) = 31 dan tingkat signifikansi 5% adalah $2,040$. Karena nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel ($-5,400 > 2,040$ dan $-4,265 > 2,040$), serta nilai signifikansi masing-masing sebesar $0,000$, yang berada di bawah $0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima.

Dengan demikian, secara parsial, Kompetensi dan Work Engagement memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Withdrawal Behavior. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan dan semakin besar keterlibatan mereka dalam pekerjaan, maka

semakin rendah kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku Withdrawal Behavior seperti absen, datang terlambat, atau tidak fokus dalam bekerja.

Tabel 18 Tabel Acuan Sobel Tes

Variabel	B	Sttd error
Kompetensi	0,860	0,053
Work Engagement	-0,406	0,095

Tabel 19 Hasil Uji Sobel

X-M-Y		Tes Statistick	P-Value
A	0,860	-4.132747	0.00003585
B	-0,406		
Sa	0,053		
Sb	0,095		

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan uji sobel tes menggunakan *calculation foe the sobel test* terhadap variabel *Work Engagement* (M) sebagai variabel mediasi untuk variabel Kompetensi (X) terhadap *Withdrawal Behavior* (Y) pada Komperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah Perambabulan Makmur Abadi dengan $M = M$ hitung -4.132747 dengan *P-Value* sebesar $0.00003585 > M$ tabel 1.96 dang $sign < 0.05$. maka dapat di simpulkan bahwa variabel *Work Engagement* secara signifikan memediasi hubungan antara Kompetensi dan *Withdrawal Behavior* KSPPS Perambabulan Makmur Abadi.

Pembahasan

Kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Work Engagement

Kompetensi merupakan elemen krusial dalam membangun work engagement yang kuat di lingkungan kerja, seperti yang terlihat di KSPPS Perambabulan Makmur Abadi. Kompetensi tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga aspek komunikasi, kolaborasi tim, dan kedisiplinan dalam menjalankan tanggung jawab. Karyawan dengan kompetensi tinggi cenderung memiliki rasa percaya diri, antusiasme, dan inisiatif yang tinggi dalam bekerja. Meskipun sebagian besar karyawan menunjukkan kompetensi sosial yang baik, seperti kerja sama tim, masih terdapat kekurangan dalam keterampilan teknis, terutama dalam penggunaan

teknologi keuangan dan pengambilan keputusan cepat. Ketidakseimbangan ini mengakibatkan fluktuasi dalam tingkat keterlibatan karyawan, yang tercermin dalam penurunan partisipasi aktif dan sikap pasif terhadap tugas. Temuan ini mendukung teori yang menyatakan bahwa work engagement meningkat ketika individu merasa mampu melaksanakan tugas yang diberikan, dan diperkuat oleh wawancara dengan pimpinan yang menekankan pentingnya kompetensi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, pengembangan SDM harus mencakup peningkatan keterampilan teknis dan penguatan rasa percaya diri untuk memastikan keterlibatan psikologis dan emosional karyawan tetap terjaga.

Kompetensi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap Withdrawal Behavior

Perilaku withdrawal behavior adalah respons psikologis yang timbul akibat ketidakcocokan antara harapan karyawan terhadap kondisi kerja dan kenyataan yang mereka alami di lingkungan kerja. Di KSPPS Perambabulan Makmur Abadi, perilaku ini tercermin melalui keterlambatan, keterlibatan yang rendah dalam tim, pasif terhadap arahan atasan, serta kecenderungan untuk menghindari tugas kerja. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa karyawan yang merasa tidak memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan sering mengalami stres emosional, yang diperburuk oleh kurangnya bimbingan dan dukungan dalam pekerjaan. Selain itu, beberapa karyawan terlibat dalam aktivitas yang tidak berkaitan dengan pekerjaan selama jam kerja, seperti penggunaan ponsel berlebihan dan kurangnya perhatian terhadap detail. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa ketidakmampuan memenuhi tuntutan pekerjaan memicu perilaku withdrawal behavior sebagai bentuk pertahanan diri. Temuan ini diperkuat oleh wawancara dengan pimpinan koperasi yang mengungkapkan bahwa gejala perilaku tersebut lebih banyak dipicu oleh ketidakmampuan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, bukan sekadar rendahnya motivasi kerja. Oleh karena itu, penguatan kompetensi melalui pelatihan, coaching, dan mentoring menjadi langkah penting untuk meningkatkan kepercayaan diri dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya akan meminimalkan perilaku withdrawal dan meningkatkan work engagement, berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi yang lebih optimal.

Work Engagement Memiliki Pengaruh Negatif Yang Signifikan Terhadap Withdrawal Behavior

Work engagement sangat penting dalam mengurangi perilaku withdrawal behavior di tempat kerja. Karyawan yang merasa terikat secara emosional dan psikologis dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat kehadiran yang tinggi, keterlibatan aktif, dan kesediaan untuk melampaui tuntutan dasar pekerjaan. Di KSPPS Perambabulan Makmur Abadi, kualitas hubungan interpersonal, pengakuan atas kontribusi individu, dan kepercayaan antara pemimpin dan bawahan sangat memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan. Penurunan pencapaian SHU dalam lima tahun terakhir di KSPPS menunjukkan adanya penurunan produktivitas yang erat kaitannya dengan perilaku karyawan, seperti ketidaksesuaian dalam disiplin kerja yang berpotensi menyebabkan withdrawal behavior. Namun, beberapa karyawan tetap mempertahankan performa meskipun di bawah tekanan, yang menunjukkan adanya keterikatan emosional terhadap pekerjaan mereka. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kurangnya keterlibatan dapat memicu penurunan motivasi dan loyalitas, yang berujung pada withdrawal behavior. Sebaliknya, karyawan dengan work engagement yang tinggi lebih tahan terhadap tekanan dan lebih fokus dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, peningkatan work engagement harus menjadi prioritas dalam strategi manajemen sumber daya manusia di KSPPS untuk mengurangi withdrawal behavior dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Work Engagement Memediasi Pengaruh Negatif Kompetensi Terhadap Withdrawal Behavior

Sebagian karyawan di KSPPS Perambabulan Makmur Abadi menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugas akibat kompetensi yang belum memadai, baik dari segi keterampilan teknis maupun kesesuaian latar belakang pendidikan. Kondisi ini menimbulkan tekanan psikologis yang memicu perilaku withdrawal behavior, seperti keterlambatan, sikap pasif, dan rendahnya inisiatif. Di sisi lain, ada karyawan yang memiliki kompetensi baik, menunjukkan semangat kerja tinggi, dan aktif dalam kegiatan koperasi, mencerminkan tingkat work engagement yang positif. Kompetensi yang dimiliki karyawan berperan penting dalam membangun rasa percaya diri dan kesiapan untuk menjalankan tugas secara penuh, yang pada gilirannya mengurangi

risiko withdrawal behavior. Temuan ini diperkuat oleh wawancara dengan pimpinan koperasi yang menekankan bahwa fokus pada pengembangan kompetensi dan work engagement dapat menekan perilaku menarik diri. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi harus diimbangi dengan peningkatan work engagement melalui lingkungan kerja yang mendukung, pelatihan yang relevan, dan komunikasi yang efektif, sehingga risiko withdrawal behavior dapat diminimalkan dan keterlibatan karyawan dapat ditingkatkan.

D. KESIMPULAN

Kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap work engagement pada karyawan KSPPS Perambabulan Makmur Abadi, di mana karyawan yang menguasai pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan cenderung menunjukkan tingkat antusiasme, kebanggaan, dan ketekunan yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka. Temuan ini juga menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai landasan utama dalam membangun ikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, kompetensi juga memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap withdrawal behavior, di mana karyawan yang merasa kompeten dan sesuai dengan pekerjaan mereka lebih stabil secara psikologis dan bertanggung jawab. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara keterampilan dan tuntutan pekerjaan dapat menimbulkan ketidaknyamanan yang berujung pada penurunan loyalitas terhadap organisasi. Work engagement, yang menunjukkan keterlibatan emosional dan kognitif dalam pekerjaan, memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap withdrawal behavior, mengurangi kecenderungan untuk menarik diri dari pekerjaan. Bahkan, work engagement memediasi pengaruh negatif kompetensi terhadap withdrawal behavior, menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi tidak cukup tanpa keterlibatan kerja yang memadai. Secara keseluruhan, temuan ini menekankan pentingnya peningkatan kompetensi karyawan diimbangi dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen dan kontribusi karyawan terhadap organisasi.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020). 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>
- Bohlouli, M., Mittas, N., Kakarontzas, G., Theodosiou, T., Angelis, L., & Fathi, M. (2020). Competence assessment as an expert system for human resource management: A mathematical approach. In *Expert Systems with Applications* (Vol. 70). <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2016.10.046>
- Erwan, & Yuliasri. (2024). PENGARUH KOMPETENSI DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA ASN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PAYAKUMBUH. 7(3), 1190–1205.
- Ghozali. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26. In Badan Penerbit Universitas Diponegoro (10th ed.). Badan Penerbit - UNDIP.
- Herdiyanto, Permana, D., Sugiyono, & Herminingsih, A. (2024). The Role of Competence and Commitment in Building Sustainable Organizational Performance of Public Sector: A Systematic Literature Review. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*, 9(7), 2154–2170. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/ijisrt24jul1259>
- Li, S., & Chen, Y. (2018). The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: The mediating effect of organizational cynicism and work alienation. *Frontiers in Psychology*, 9(July), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01273>
- Nan, K. N., Kanakarn Phanniphong, Kacang, N. J., & Jaturat, M. (2025). The influence of person-organization fit on employee engagement: Psychological contract as a mediating effect in Thailand's logistics industry. *Acta Psychologica*, 254, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104756>
- Nasrul, E., Masdupi, E., & Syahrizal. (2020). The Effect of Competencies and Job Stress on Work Engagement with Job Satisfaction as Mediating Variable. 124(2016), 717–730. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.138>

- Pranitasari, D., -, J., Said, M., & Nugroho, S. H. (2022). The Mediating Effect of Work Engagement on competence, work environment and job satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 13(3), 365. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i3.7346>
- Rahmat, A., & Handayani, R. (2022). Pengaruh Leader-Member Exchange terhadap Perilaku Penarikan Psikologis dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai Intervening. *Agustus*, 1(3), 200–214. <http://www.jkmk.akademimanajemen.or.id>
- Rank, S., & Palframan, J. (2021). Internal Corporate Social Responsibility Preferences of Young Job Seekers with Regard to Sustainable HRM: Are These CSR Preferences Related to Their Personal Value Orientations? *Journal of Intercultural Management*, 13(4), 34–62. <https://doi.org/10.2478/joim-2021-0071>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2, Cetakan ke-6)*. Bandung: Alfabeta. (2nd ed.). Alfabeta, Bandung. https://cvalfabeta.com/product/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-rd-mpkk/?utm_source=chatgpt.com
- Thi Nong, N. M., Phuong, N. Q., & Duc-Son, H. (2024). The effect of employee competence and competence – job – fit on business performance through moderating role of social exchange: A study in logistics firms. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 40(4), 187–197. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2024.10.001>
- Waskito, M. (2023). the Influence of Transformational Leadership, Employee Involvement, and Organizational Culture on Employee Competence At Pt. Taspen (Persero) Kcu Jakarta. *Proceedings of the 1st International Conference on Social Science (ICSS)*, 2(1), 132–141. <https://doi.org/10.59188/icss.v2i1.97>
- Zhao, L., Lam, L. W., Zhu, J. N. Y., & Zhao, S. (2022). Doing It Purposely? Mediation of Moral Disengagement in the Relationship Between Illegitimate Tasks and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Business Ethics*, 179(3), 733–747. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04848-7>