



PERAN *EMOTIONAL EXHAUSTION* DALAM HUBUNGAN ANTARA *JOB INSECURITY* DAN *WORK ATTITUDE* : STUDI PADA SALESPERSON OTOMOTIF

Ratih Indriyani¹, Andrew Gunawan², Sesilya Kempa³

¹ Universitas Kristen Petra

Jln Siwalankerto 121 – 131 Surabaya, email : ranytaa@petra.ac.id

² Universitas Kristen Petra

Jln Siwalankerto 121 – 131 Surabaya, e-mail: andrew.gunawan1910@gmail.com

³ Universitas Kristen Petra

Jln Siwalankerto 121 – 131 Surabaya, e-mail: sesilya.kempa@petra.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 3 September 2024

Received in revised form 14 September 2024

Accepted 16 Oktober 2024

Available online 24 Oktober 2024

ABSTRACT

Salesperson has an important role in the company continuity. Work attitude is one thing that supports the performance of salesperson as the spearhead of the company's marketing. This study was conducted with the aim of understanding the effect of job insecurity on work attitude with the mediation emotional exhaustion. The method used is quantitative, with 106 respondents. The population in this study was automotive sales in Surabaya. This study used a purposive sampling technique. The sample criteria were automotive sales who worked in Surabaya industry for at least 1 year. The results of the study showed that job insecurity did not have a significant effect on work attitude. Job insecurity has a positive effect on emotional exhaustion of automotive sales in Surabaya, while emotional exhaustion has a negative effect on the work attitude of automotive sales in Surabaya. Also, Job insecurity has a negative effect on work attitude through emotional exhaustion of automotive sales in Surabaya.

Keyword: *Job insecurity, emotional exhaustion, work attitude, salesperson otomotif.*

ABSTRAK

Sales person memiliki peranan penting dalam kelangsungan sebuah perusahaan. *Work attitude* merupakan hal yang menunjang kinerja salesperson sebagai ujung tombak pemasaran perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk memahami pengaruh *job insecurity* terhadap *work attitude* dengan variabel mediasi *emotional exhaustion* pada sales otomotif di Surabaya. Metode yang digunakan kuantitatif, dengan jumlah responden 106 orang. Populasi pada penelitian ini merupakan sales otomotif di Surabaya. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sales otomotif yang bekerja di Surabaya dan minimal telah 1 tahun bekerja di industri otomotif. Hasil riset menunjukkan *job insecurity* tidak berpengaruh signifikan pada *work attitude*. *Job insecurity* memiliki

Received September 3, 2024; Revised September 14, 2024; Accepted Oktober 16, 2024

pengaruh positif pada *emotional exhaustion* sales otomotif di Surabaya, sedangkan *Emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude* sales otomotif di Surabaya. Serta, *job insecurity* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude* melalui *emotional exhaustion* sales otomotif di Surabaya.

Kata Kunci: *Job insecurity, emotional exhaustion, work attitude, salesperson* otomotif.

1. PENDAHULUAN

Surabaya adalah salah satu kota utama di Indonesia yang memiliki banyak perusahaan otomotif yang bergerak dalam bidang penjualan kendaraan bermotor dan suku cadangnya. Industri otomotif di Surabaya adalah salah satu sektor yang terus berkembang dan memiliki dampak ekonomi yang kuat [1]. Salah satu aspek yang dapat menunjang kemajuan perusahaan yang memiliki produk otomotif adalah *salesperson*. *Salesperson* adalah individu yang bertanggung jawab untuk menjual produk atau jasa kepada pelanggan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Peran utama tenaga penjual adalah mendukung pendapatan bagi perusahaan melalui penjualan produk atau jasa. Dengan keterampilan komunikasi dan negosiasi yang baik, mereka dapat menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama, sehingga meningkatkan volume penjualan [2].

Dalam mendukung kinerjanya, *salesperson* harus memiliki sikap kerja yang dapat menunjang mereka dalam menjalankan pekerjaannya. Sales otomotif harus menjaga sikap profesional, motivasi, dan komitmen dalam mencapai target penjualan, mempertahankan pelanggan, serta membangun hubungan positif dengan pelanggan. Di dalam rantai penjualan, karyawan sales memainkan peran krusial dalam menciptakan interaksi yang positif dengan pelanggan, yang berujung pada keputusan pembelian. Dalam konteks ini, sikap kerja karyawan sales memiliki pengaruh langsung terhadap performa penjualan dan kepuasan pelanggan [3].

Work attitude karyawan menjadi suatu hal yang patut diperhatikan sebab sumber daya manusia memiliki pengaruh penting sebagai faktor dalam pencapaian tujuan perusahaan [4]. *Work attitude* adalah sikap yang ditunjukkan karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan [5]. *Work attitude* yang positif sangat penting dalam menjaga keberhasilan dan pertumbuhan bisnis [6]. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *job insecurity* dapat berdampak kepada *work attitude* serta tingkat *emotional exhaustion* individu.

Untuk mencapai tujuan perusahaan karyawan dituntut untuk menjalankan berbagai peran target pekerjaan [7]. Karyawan harus mampu beradaptasi dan mengelola perubahan yang disebabkan oleh tempat kerja, semua peran dan tanggung jawab, serta pro dan kontra yang menyertai perubahan tersebut sehingga ketika mengalami tekanan berlebihan dapat mendorong munculnya kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) [5]. Bekerja dengan target besar menjadi tantangan yang signifikan bagi orang-orang yang belum berpengalaman [8]. Menurut Melinda [9] dalam penelitiannya menunjukkan bahwa perusahaan otomotif di Surabaya mengalami salah satu kendala dalam meningkatkan sikap kerja sales otomotif mereka. Salah satu kendala dari lingkungan kerja adalah *job insecurity* atau ketidakamanan dalam pekerjaan, adalah isu yang semakin relevan dalam lingkungan kerja saat ini. Karyawan dapat merasa cemas tentang keberlanjutan pekerjaannya. Hal tersebut berdampak pada kestabilan kehidupan pribadi dan profesional. *Job insecurity* karyawan akan dipengaruhi oleh *emotional exhaustion*. *Emotional exhaustion* adalah bentuk konflik kelelahan emosional dalam pekerjaan yang saling bersebrangan disebabkan berbagai tekanan, khususnya di lingkungan kerja [10]. Sales otomotif seringkali dihadapkan pada situasi-situasi yang penuh tekanan, seperti tekanan untuk mencapai target penjualan dan menangani pelanggan yang mungkin tidak puas. *Emotional exhaustion* dapat mengurangi kinerja, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan.

Beberapa hal yang dapat membentuk *emotional exhaustion* seperti jam kerja yang panjang atau tidak teratur, lembur, ukuran organisasi, otonomi, gaji rendah, perlakuan negatif pada tingkat manajemen, - hubungan kerja, dan lama waktu berada di kantor [11]. Dampak dari *emotional exhaustion* saat bekerja memiliki hubungan yang menginvasi terhadap waktu saat seseorang tidak bekerja [12]. Karyawan yang mendapatkan tekanan psikologis lebih lanjut sehingga terjadi kelelahan emosional, dihadapkan pada situasi stres, mereka mungkin kurang bersedia meluangkan waktu dan energi tambahan untuk terlibat dalam sikap kerja yang positif.

Pada umumnya sikap dalam berbicara, dengan tekanan pemicu stres maupun ketegangan, yang merupakan reaksi merugikan sehingga menyebabkan emosional atau fisik yang berkelanjutan [10]. Perusahaan berusaha untuk mempertahankan lingkungan kesehatan mental komunitas yang dapat menyebabkan kelelahan emosional. Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa tingkat kelelahan emosional itu akan mendorong berkurangnya sikap pribadi karyawan saat bekerja [5]. Kelelahan emosional dapat menyebabkan niat berpindah sehingga menunjukkan bahwa perubahan sikap sebagai komponen kunci perilaku di tempat kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji mengenai *work attitude* pada salesperson yang bekerja pada industri otomotif. Penelitian ini ingin mengembangkan fokus penelitian pada pengaruh *job insecurity* terhadap *work attitude* sales otomotif di Surabaya dengan mengukur *emotional exhaustion* sebagai variabel mediasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1.1. *Job Insecurity*

Job insecurity dapat menjadi sebuah masalah manajerial yang biasa dialami oleh organisasi yang memiliki lingkungan kerja dengan target kerja yang cepat dan konstan. *Job insecurity* sebagai sebuah kondisi yang - disebabkan oleh kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi kerja yang cepat yang dialami seseorang maupun bidang profesional [13]. Menurut Jiang dan Lavayse [14], definisi *job insecurity* yaitu ketidakpercayaan diri dalam bekerja yang dialami oleh karyawan sebagai akibat dari kondisi kerja. *Job insecurity* merupakan sebuah permasalahan yang dialami individu akibat ketidakmampuan individu untuk beradaptasi terhadap perkembangan kondisi kerja serta kebutuhan fisik, sosial, dan kognitif yang berhubungan dengan target atau tuntutan kerja tersebut [10].

2.1.2. *Emotional Exhaustion*

Emotional exhaustion adalah sebuah fenomena psikologis berupa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di rumah yang terjadi akibat individu yang diminta untuk menjalankan beberapa peran secara bersamaan dan harus membagi sumber daya yang dimiliki dengan pekerjaan sehingga menimbulkan kelelahan [5]. Yeh *et al.* [10] mendefinisikan *emotional exhaustion* sebagai konflik peran yang menimbulkan kelelahan kepada karyawan ketika karyawan harus melakukan pekerjaan dan tekanan secara bersamaan. Menurut Lussier *et al.* [15], *emotional exhaustion* merupakan suatu bentuk kelelahan antar peran yang diakibatkan oleh tekanan dari peran di pekerjaan menjadi saling bertentangan dalam beberapa hal sehingga individu kesulitan untuk memenuhi partisipasi dalam peran yang dimiliki.

2.1.3. *Work attitude*

Work attitude menggambarkan kesediaan untuk melakukan sesuatu di tempat kerja dan keyakinan seseorang terhadap suatu hal di tempat kerja [16]. Menurut Gomendio [17], *attitude* adalah kecenderungan untuk bertindak secara positif atau negatif terhadap suatu objek, situasi, lembaga, konsep, atau orang tertentu. *Attitude* mempunyai dampak tertentu terhadap perilaku, usaha, minat, dan kesadaran. *Work attitude* merupakan sebuah sikap kerja yang berorientasi terhadap tujuan yang diarahkan sebagai cara untuk memastikan bahwa proses keorganisasian berada pada tempat yang seharusnya agar dapat meningkatkan produktivitas karyawan, tim, dan organisasi menjadi lebih maksimal [5]. Menurut Lussier *et al.* [15], *work attitude* merupakan sikap kerja individu yang dapat diperlihatkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur agar dapat dianggap sebagai proses manajemen atau organisasi. Nauman mendefinisikan *work attitude* sebagai sikap kerja yang ditunjukkan seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan atau organisasi di mana karyawan tersebut bekerja [13].

2.1.4. Pengembangan Hipotesis

2.1.4.1. *Job Insecurity* dan *Work Attitude*

Job insecurity atau ketidakpastian pekerjaan adalah kekhawatiran yang dialami oleh individu tentang kemungkinan kehilangan pekerjaannya di masa depan [6]. Tingkat *job insecurity* tinggi dapat mengurangi komitmen individu terhadap organisasinya [18]. Individu mungkin merasa kurang loyal terhadap perusahaan dan lebih cenderung mencari peluang pekerjaan lain. Penelitian yang dilakukan oleh Nauman

et al. [13] menemukan adanya hubungan bahwa *job insecurity* menyebabkan penurunan *work attitude* pada karyawan yang pekerjaannya dituntut berbagai target kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yeh *et al.* [10] menunjukkan adanya pengaruh *insecurities* atas pekerjaan yang dialami karyawan dalam menurunkan atau dampak secara negatif dan signifikan pada *work attitude* karyawan. Ma *et al.* [19] melakukan penelitian mengenai pengaruh *job insecurity* pada *work attitude* karyawan yang bekerja dan menemukan adanya hubungan negatif dengan *work attitude* kinerja karyawan.

H₁: *Job Insecurity* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude*

2.1.4.2. Job Insecurity dan Emotional Exhaustion

Job insecurity menciptakan ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan individu [6]. Ketika individu tidak yakin apakah pekerjaannya aman, individu tersebut cenderung merasa gelisah dan khawatir. Individu yang merasa *insecure* tentang pekerjaannya cenderung lebih fokus pada pekerjaannya bahkan di luar jam kerja [18]. Individu mungkin terus-menerus memikirkan pekerjaan dan berusaha untuk membuktikan dirinya kepada atasan atau rekan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Nauman *et al.* [13] menemukan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh positif pada *emotional exhaustion*. Hal ini memiliki indikasi bahwa semakin tinggi tingkat *job insecurity* pada individu maka akan meningkatkan *emotional exhaustion* yang dialami. Berdasarkan fakta tersebut, maka hipotesis yang dapat diambil adalah *job insecurity* memiliki pengaruh positif pada *emotional exhaustion*.

H₂: *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif pada *emotional exhaustion*

2.1.4.3. Emotional Exhaustion dan Work Attitude

Emotional exhaustion memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *work attitude*, seperti kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi [5]. Ketika individu mengalami tingkat *emotional exhaustion* yang tinggi, dirinya cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan mungkin kurang komitmen terhadap organisasi tempatnya bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nauman *et al.* [13] ditemukan bahwa *emotional exhaustion* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan pada *work attitude*. Penelitian yang dilakukan oleh Lussier *et al.* [15] menemukan bahwa emosi negatif yang dirasakan saat karyawan mengalami *emotional exhaustion* berpengaruh pada menurunnya tingkat penyelesaian tugas dan efektivitas kerja sehingga menyebabkan penurunan *work attitude*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yeh *et al.* [10], karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* yang tinggi memiliki *work attitude* yang lebih buruk dibandingkan karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* yang rendah. Berdasarkan fakta tersebut, maka dapat diambil hipotesis yang menyatakan bahwa *emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude*.

H₃: *Emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude*.

2.1.4.4. Job Insecurity Dan Work Attitude Melalui Emotional Exhaustion

Yeh *et al.* [10] menunjukkan adanya pengaruh insecuritas atas pekerjaan yang dialami karyawan dalam menurunkan atau dampak secara negatif dan signifikan pada sikap kerja karyawan. Ma *et al.* [19] melakukan penelitian mengenai pengaruh *job insecurity* pada sikap kerja terkait kinerja karyawan yang bekerja dan menemukan adanya hubungan negatif dengan *work attitude* kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Lussier *et al.* [15] menemukan bahwa emosi negatif yang dirasakan saat karyawan mengalami *emotional exhaustion* berpengaruh pada menurunnya tingkat penyelesaian tugas dan efektivitas kerja sehingga menyebabkan penurunan *work attitude*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yeh *et al.* [10], karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* yang tinggi memiliki *work attitude* yang lebih buruk dibandingkan karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* yang rendah.

H₄: *Job insecurity* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude* melalui *emotional exhaustion*.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang akan digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survey dimana angket sebagai opsi utama untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yang merupakan teknik pemilihan populasi mana yang kriterianya mencukupi dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya [20]. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sales otomotif yang bekerja di Surabaya dan minimal telah 1 tahun bekerja di industri otomotif, sebanyak 106 responden.

3.1. Pengukuran Variabel penelitian

Job insecurity merupakan sebuah kondisi yang disebabkan oleh kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi kerja yang cepat yang dialami karyawan. Adapun pengukuran *job insecurity* dapat dijelaskan oleh indikator: Karyawan khawatir harus berhenti dari pekerjaannya sebelum dirinya sendiri menginginkan hal tersebut, kekhawatiran mengenai peluang pengembangan karir, kekhawatiran Karyawan tentang kebutuhan pekerjaan, dan pengurangan gaji atau tunjangan lainnya [21]. *Emotional exhaustion* dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai konflik peran yang menimbulkan kelelahan pada diri karyawan ketika karyawan tersebut harus melakukan pekerjaan dan tekanan secara bersamaan. Adapun pengukuran *emotional exhaustion* dapat dijelaskan oleh indikator yakni: karyawan merasa terkuras secara emosional dari pekerjaannya, karyawan merasa lelah ketika di hari kerja, merasa lelah dan frustrasi karena pekerjaannya, merasa putus asa dan tidak tahu harus berbuat apa di dalam pekerjaannya [22]. Variabel *work attitude* dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai kesediaan karyawan untuk melakukan sesuatu di tempat kerja dan keyakinan karyawan tersebut terhadap suatu hal di tempat kerja. Adapun pengukuran *work attitude* dapat dijelaskan oleh indikator: karyawan merasa senang di tempat kerja sekarang, karyawan merasa senang untuk melakukan upaya ekstra, karyawan memiliki motivasi kerja yang baik, bersedia mengambil lebih banyak tanggung jawab.

3.2. Teknik Analisa Data

Analisa data dilakukan dengan menggunakan software PLS 4. PLS merupakan teknik statistika yang memberikan analisis yang sangat baik karena tidak didasari oleh berbagai asumsi [23] [24]. Pada penelitian ini, pengolahan dan analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program SmartPLS versi 3.2. Pada PLS terdapat dua macam pengujian model yaitu *outer model* dan *inner model*. Pada *outer model* ini dilakukan dua pengujian yaitu, uji validitas variabel dan uji reliabilitas.

Uji validitas konvergen dalam dinilai berdasarkan nilai *loading factor* (*outer loading/skor loading*), yaitu korelasi nilai komponen dengan nilai konstruk, untuk *convergent validity* adalah *skor loading* $> 0,7$ [25] [24]. Sedangkan dalam uji *discriminant validity* yang diamati adalah nilai *cross-loading* dan *latent variable correlations* pada suatu konstruk lebih besar daripada konstruk lain. Uji reliabilitas variabel dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan melihat nilai *composite reliability*. Model struktural (*inner model*) adalah suatu model struktural yang berfungsi untuk memprediksi hubungan kasualitas antar variabel laten [24]. Model struktural (*inner model*) terbagi menjadi lima pengujian, yaitu: Koefisien Determinasi (R^2), *Path coefficient*, dan uji hipotesis. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengukur tingkat kekuatan variabel independen terhadap variabel dependen [24]. Saat nilai R^2 semakin tinggi, maka dapat dikatakan prediksi dari metode penelitian yang diajukan semakin baik. *Path coefficient* untuk menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Uji hipotesis digunakan untuk mengukur keterdukungan dari masing-masing hipotesis yang sudah ditetapkan sebelumnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi responden penelitian

Sebelum data dianalisis dalam software PLS, terlebih dahulu akan dijelaskan data profil responden pada penelitian ini. Jumlah sales otomotif sebagai responden penelitian ini mayoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 95 orang dan jumlah responden laki-laki sebanyak 11 orang. Responden mayoritas memiliki rentang usia 22 hingga 25 tahun yaitu sebanyak 41 orang, terdiri dari 37 orang perempuan dan 4 orang laki-laki. Sales otomotif yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagian besar telah memiliki pengalaman bekerja sebagai sales otomotif selama 3 hingga 4 tahun. Responden dalam penelitian ini didominasi oleh sales otomotif yang memiliki penghasilan dalam kisaran Rp 4.500.001 hingga Rp 5.000.000, yaitu sebanyak 78 orang. Sedangkan jumlah responden paling sedikit adalah sales otomotif yang memiliki penghasilan dalam kisaran Rp 3.500.001 hingga Rp 4.000.000. Di sisi lain responden dalam penelitian ini paling banyak adalah sales otomotif yang bekerja di dealer motor Honda, yaitu sebanyak 17 orang, selanjutnya bekerja di dealer Suzuki sebanyak 13 orang, selanjutnya bekerja pada dealer lainnya.

4.2. Analisis Outer Model

Tabel 1. *Outer Loading*, AVE, dan *Composite Reliability*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Job Insecurity</i> (JI) AVE : 0,779 Composite reliability : 0,961	JI01	0,865	Valid
	JI02	0,894	Valid
	JI03	0,934	Valid
	JI04	0,818	Valid
	JI05	0,932	Valid
	JI06	0,813	Valid
	JI07	0,914	Valid
<i>Emotional Exhaustion</i> (EE) AVE : 0,542 Composite reliability : 0,913	EE01	0,765	Valid
	EE02	0,743	Valid
	EE03	0,681	Valid
	EE04	0,660	Valid
	EE05	0,811	Valid
	EE06	0,636	Valid
	EE07	0,667	Valid
	EE08	0,847	Valid
	EE09	0,786	Valid
<i>Work Attitude</i> (WA) AVE : 0,698 Composite reliability : 0,920	WA01	0,875	Valid
	WA02	0,868	Valid
	WA03	0,757	Valid
	WA04	0,840	Valid
	WA05	0,834	Valid

Sumber: Data Diolah

Pada *convergent validity*, hasil validitas data dapat dilihat melalui nilai *outer loading*. Hasil pengukuran yang telah dinyatakan valid dapat digunakan untuk melakukan analisis selanjutnya dalam penelitian ini. Indikator dianggap valid apabila hasil *outer loading* > 0,5 dan nilai AVE > 0,5 [27] sehingga nilai indikator ini semuanya valid. Hasil penelitian menunjukkan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *average variance extracted* (AVE) > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan valid dan memenuhi uji validitas konvergen. Tabel di atas sekaligus menunjukkan pengukuran pada kolom *composite reliability*. Secara umum reliabilitas kurang dari 0,60 dianggap dapat diterima, sedangkan pada kisaran 0,70 dapat diterima, dan yang di atas 0,80 baik [20]. Karena *composite reliability* yang dimiliki oleh setiap variabel lebih dari 0,80 maka semua variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan baik dan reliabel.

4.3. Analisis Inner Model

Tabel 2. Hasil Uji *R-Square*

Variabel	R Square
<i>Emotional Exhaustion</i> (EE)	0,169
<i>Work Attitude</i> (WA)	0,096

Sumber: Data Diolah

Data di atas menunjukkan bahwa *emotional exhaustion* dapat dipengaruhi oleh *job insecurity* secara langsung dengan nilai *R-square* sebesar 0,169. Nilai *R-square* sebesar 0,169 ini memiliki arti nilai dari variabel *emotional exhaustion* yang dipengaruhi secara langsung oleh *job insecurity* adalah sebesar 16,9%, sedangkan sisanya 83,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

4.4. Uji Hipotesis

Tabel 3. Uji Pengaruh Langsung

Hipotesis	Pengaruh Langsung	Path Coefficient	T-statistics	P Values	Keterangan
H ₁	JI → WA	-0,104	1,090	0,138	Ditolak
H ₂	JI → EE	0,420	5,409	0,000	Diterima

H ₃	EE → WA	-0,279	3,704	0,000	Diterima
----------------	---------	--------	-------	-------	----------

Sumber: Data Diolah

Hasil uji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

- Path coefficient* variabel *job insecurity* terhadap *work attitude* senilai -0,104, artinya variabel *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *work attitude* sebesar 0,140. Maka dapat disimpulkan H₁ yang berbunyi “*Job insecurity* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude*” dalam penelitian ini ditolak.
- Path coefficient* memiliki nilai 0,420, variabel *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *emotional exhaustion* karena nilai *P-value* 0,000 dan nilai *T-statistic* sebesar 5,409. Maka dapat disimpulkan H₂ yang berbunyi “*Job insecurity* memiliki pengaruh positif pada *emotional exhaustion*” dalam penelitian ini diterima.
- Nilai *path coefficient* sebesar -0,279, variabel *emotional exhaustion* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work attitude* karena nilai *P-value* 0,000 dan nilai *T-statistic* sebesar 3,704 yang berarti nilai *P-value* < 0,10 dan *T-statistic* > 1,64. Maka dapat disimpulkan H₃ yang berbunyi “*Emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude*” dalam penelitian ini diterima.

Tabel 4. Uji *Spesific Indirect Effect*

Pengaruh Tidak Langsung	<i>Path Coefficient</i>	<i>T-statistics</i>	<i>P-values</i>	Keterangan
JI → EE → WA	-0,117	2,857	0,002	Diterima

Sumber: Data Diolah

Tabel di atas menjelaskan hasil dari uji pengaruh tidak langsung yang terdapat pada penelitian ini, yaitu dengan *path coefficient* senilai -0,117, variabel *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work attitude* melalui variabel *emotional exhaustion* karena nilai *P-value* 0,002 dan nilai *T-statistic* 2,857 yang berarti nilai *P-value* < 0,10 dan *T-statistic* > 1,64. Maka dapat disimpulkan H₄ yang berbunyi “*Job insecurity* memiliki pengaruh negatif pada *work attitude* melalui *emotional exhaustion*” dalam penelitian ini diterima.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Work Attitude*

Penelitian ini mendapati bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *work attitude* namun tidak signifikan dengan nilai *T-statistic* kurang dari 1,64 yaitu 1,090. Terdapat pengaruh negatif yang diberikan *job insecurity* terhadap *work attitude*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Vo-Thanh *et al.* [21] yang menemukan bahwa individu yang merasa tidak aman tentang pekerjaannya mungkin kurang cenderung mencapai hasil kerja yang optimal. *Job insecurity* yang dipengaruhi oleh perkembangan target kerja dan tuntutan kerja menimbulkan keraguan pada diri karyawan mengenai kemampuannya sehingga hal tersebut berpotensi mengurangi efisiensi pekerjaan dan kinerja pekerjaan.

4.5.2. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Emotional Exhaustion*

Penelitian ini mendapati bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *emotional exhaustion* dengan nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,64 yaitu 5,420. Hal ini dapat diartikan bahwa *job insecurity* berbanding lurus dengan *emotional exhaustion*. Semakin tinggi *job insecurity* yang dirasakan maka semakin tinggi pula tingkat *emotional exhaustion*. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nauman *et al.* [13] yang menyatakan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh positif pada *emotional exhaustion*. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Wayne *et al.* [28] juga menemukan bahwa pekerja memiliki masalah ketidakpercayaan diri pada pekerjaan, kurang merasa sangat terlibat secara pribadi dalam pekerjaannya. Kebutuhan ini mempengaruhi *emotional exhaustion* yang dialami dengan karyawan yang semakin tidak memiliki waktu untuk urusan pekerjaan [10]. Hal tersebut memiliki indikasi bahwa semakin tinggi tingkat *job insecurity* pada individu maka akan meningkatkan *emotional exhaustion* yang dialami.

4.5.3. Pengaruh *Emotional Exhaustion* terhadap *Work Attitude*

Penelitian ini mendapati bahwa *emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work attitude* dengan nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,64 yaitu 3,704. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *emotional exhaustion* yang dirasakan oleh sales otomotif yang menjadi responden dalam penelitian ini menyebabkan *work attitude* responden tersebut semakin berkurang. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dishop *et al.* [5] yang menyatakan bahwa *emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *work attitude*, Nauman *et al.* [13] juga menemukan hal serupa bahwa *emotional exhaustion* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan pada *work attitude*. Karyawan yang sedang mengalami *emotional exhaustion* yang tinggi memiliki *work attitude* yang menurun. Karyawan yang memiliki beban kerja yang terlalu berat dan tidak dapat membangun keseimbangan antara pekerjaan mengalami kelelahan yang menyebabkan dirinya kurang fokus dalam pekerjaan [15]. Lebih lanjut, Yeh *et al.* [10] menyatakan bahwa karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* yang tinggi memiliki *work attitude* yang lebih rendah dibandingkan karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* yang rendah.

4.5.4. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Work Attitude* melalui *Emotional Exhaustion*

Penelitian ini mendapati bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work attitude* melalui *emotional exhaustion* dengan nilai *T-statistic* lebih dari 1,64 yaitu 2,857. Hal ini dapat diartikan bahwa secara tidak langsung *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *work attitude* melalui *emotional exhaustion*. Pada penelitian ini, kelelahan emosi yang dirasakan oleh responden tidak menghambat *work attitude* responden di tempat kerja. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *job insecurity* menyebabkan penurunan *work attitude* pada karyawan yang pekerjaannya dituntut berbagai target kerja [13]. Yeh *et al.* [10] juga menunjukkan adanya pengaruh insecuritas atas pekerjaan yang dialami karyawan dalam menurunkan atau dampak secara negatif dan signifikan pada sikap kerja karyawan Ma *et al.* [19] juga menemukan bahwa pengaruh *job insecurity* pada sikap kerja terkait kinerja karyawan yang bekerja dan menemukan adanya hubungan negatif dengan *work attitude* kinerja karyawan. Emosi negatif yang dirasakan saat karyawan mengalami *emotional exhaustion* berpengaruh pada menurunnya tingkat penyelesaian tugas dan efektivitas kerja sehingga menyebabkan penurunan *work attitude* [15].

5. SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa *job insecurity* berdampak negatif terhadap *work attitude* sales otomotif di Surabaya, meskipun pengaruh ini tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa rasa ketidakpastian dalam pekerjaan tidak secara langsung memengaruhi sikap kerja para sales secara signifikan. Namun, *job insecurity* terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion*, yang berarti semakin tinggi tingkat ketidakpastian pekerjaan, semakin besar tingkat kelelahan emosional yang dialami oleh para sales. Lebih lanjut, *emotional exhaustion* memiliki pengaruh negatif terhadap *work attitude*, sehingga kelelahan emosional dapat menurunkan sikap kerja positif para sales. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa *job insecurity* berdampak negatif terhadap *work attitude* secara tidak langsung melalui *emotional exhaustion*. Ini menunjukkan bahwa kelelahan emosional menjadi faktor penting yang memperburuk dampak ketidakpastian pekerjaan terhadap sikap kerja.

Penelitian ini memberikan beberapa saran yang implikatif bagi perusahaan, karyawan, serta penelitian selanjutnya. sebaiknya pihak perusahaan merencanakan Perusahaan sebaiknya memperhatikan pengembangan karir bagi karyawan, khususnya sales otomotif agar sales otomotif merasa *secure* di dalam pekerjaannya. Selanjutnya pihak perusahaan perlu memberikan kesempatan kepada karyawan, khususnya sales otomotif, untuk mengambil cuti bergantian pada saat merasa kelelahan. Hal tersebut dilakukan untuk mengurangi kesalahan yang mungkin dilakukan pada saat bekerja karena sales otomotif merasa bingung dalam bekerja. Sebaiknya pihak perusahaan mempertahankan *work attitude* sales otomotif, bahkan diharapkan *work attitude* sales otomotif dapat meningkat, dengan memberikan rangsangan-rangsangan untuk menambah kesenangan dalam bekerja. *Job insecurity* sering kali terjadi karena ketidakpastian dalam pekerjaan. Perusahaan perlu meningkatkan transparansi dalam kebijakan perusahaan dan memberikan informasi yang jelas mengenai prospek pekerjaan dan stabilitas bisnis. Hal ini akan mengurangi ketidakpastian dan membantu menjaga sikap kerja positif di kalangan karyawan.

Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel lain yang mungkin berperan dalam mempengaruhi work attitude karyawan sales otomotif, seperti *job satisfaction*, *organizational support*, atau *work-life balance*. Faktor-faktor ini mungkin mempengaruhi hubungan antara *job insecurity*, *emotional exhaustion*, dan *work attitude*. Penelitian selanjutnya dapat mengukur kinerja karyawan secara langsung sebagai variabel dependent, misalnya dengan melihat pencapaian target penjualan atau indikator kinerja lainnya. Hal ini dapat memberikan wawasan tambahan mengenai dampak *job insecurity* dan *emotional exhaustion* terhadap hasil kerja nyata karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. H. Manumoyoso, "Pelaku Industri Berebut Konseumen Otomotif Surabaya," *Kompas Id*, 2023. <https://www.kompas.id/baca/gaya-hidup/2023/09/21/pelaku-industri-berebut-konsumen-otomotif-surabaya>.
- [2] J. Marcos Cuevas, "The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization," *Ind. Mark. Manag.*, vol. 69, pp. 198–208, 2018, doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.017>.
- [3] Y. H. Cheung, S. K. Wong, and C. H. Leung, "The impact of salesperson work attitude on customer satisfaction and sales performance: A Hong Kong perspective," *J. Retail. Consum. Serv.*, vol. 59, no. 102353, 2021.
- [4] A. Hartono and D. R. Rahadi, "Work from home terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi Covid 19," *J. Manaj. Bisnis*, vol. 18, no. 1 SE-, pp. 16–21, Jan. 2021, doi: [10.38043/jmb.v18i1.2728](https://doi.org/10.38043/jmb.v18i1.2728).
- [5] C. . Dishop, A. . Green, E. Torres, and G. Aarons, "Predicting turnover: The moderating effect of functional climates on emotional exhaustion and work attitudes.," *Community Ment Heal. J*, vol. 55, no. 5, pp. 733–741, 2019, doi: [10.1007/s10597-019-00407-7](https://doi.org/10.1007/s10597-019-00407-7).
- [6] J. M. Wilson, J. Lee, H. N. Fitzgerald, B. Oosterhoff, B. Sevi, and N. J. Shook, "Job insecurity and financial concern during the COVID-19 pandemic are associated with worse mental health," *J Occup Env. Med*, vol. 62, no. 9, pp. 686–691, 2020, doi: [10.1097/JOM.0000000000001962](https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001962).
- [7] S. Hamouche, "Human resource management and the COVID-19 crisis: Implications, challenges, opportunities, and future organizational directions," *J. Manag. Organ.*, vol. 29, no. 5, pp. 799–814, 2023, doi: [DOI: 10.1017/jmo.2021.15](https://doi.org/10.1017/jmo.2021.15).
- [8] F. Sofwan and Sukaris, "Marketing challenges in the era of the transition of fuel oil vehicles to electric vehicle," *IRJ Innov. Res. J.*, vol. 4, no. 2, pp. 101–107, 2023.
- [9] A. Melinda, "Gaya komunikasi pemimpin tim sales-II asri motor group surabaya dalam pencapaian target tim," *J. E-Komunikasi*, vol. 5, no. 1, pp. 2–14, 2017.
- [10] T.-F. Yeh, Y.-C. Chang, Y.-H. Hsu, L.-L. Huang, and C.-C. Yang, "Causes of nursing staff burnout: Exploring the effects of emotional exhaustion, work–family conflict, and supervisor support," *Japan J. Nurs. Sci.*, vol. 18, no. 2, p. e12392, Apr. 2021, doi: <https://doi.org/10.1111/jjns.12392>.
- [11] M. Mete, Ö. F. Ünal, and A. Bilen, "Impact of work–family conflict and burnout on performance of accounting professionals," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 131, pp. 264–270, 2014, doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.115>.
- [12] T. Dicke *et al.*, "Ubiquitous emotional exhaustion in school principals: Stable trait, enduring autoregressive trend, or occasion-specific state?," *Journal of Educational Psychology*, vol. 114, no. 2. American Psychological Association, Dicke, Theresa: Institute for Positive Psychology and Education, Australian Catholic University, P.O. Box 968, North Sydney, NSW, Australia, 2059, theresa.dicke@acu.edu.au, pp. 426–441, 2022, doi: [10.1037/edu0000582](https://doi.org/10.1037/edu0000582).
- [13] S. Nauman, C. Zheng, and S. Naseer, "Job insecurity and work–family conflict: A moderated mediation model of perceived organizational justice, emotional exhaustion and work withdrawal.," *International Journal of Conflict Management*, vol. 31, no. 5. Emerald Publishing, Nauman, Shazia: shaznaum@yahoo.com, pp. 729–751, 2020, doi: [10.1108/IJCMA-09-2019-0159](https://doi.org/10.1108/IJCMA-09-2019-0159).
- [14] L. Jiang and L. M. Lavaysse, "Cognitive and affective job insecurity: A meta-analysis and a primary study," *Journal of Management*, vol. 44, no. 6. Sage Publications, Jiang, Lixin: School of Psychology, University of Auckland, 23 Symonds Street, Auckland, New Zealand, 1010,

- l.jiang@auckland.ac.nz, pp. 2307–2342, 2018, doi: 10.1177/0149206318773853.
- [15] B. Lussier, N. Hartmann, and W. Bolander, “Curbing the undesirable effects of emotional exhaustion on ethical behaviors and performance: A salesperson–manager dyadic approach,” *J. Bus. Ethics*, vol. 169, Apr. 2021, doi: 10.1007/s10551-019-04271-z.
- [16] R. Ahad, M. Mustafa, S. Mohamad, N. Abdullah, and M. N. Nordin, “Work attitude, organizational commitment and emotional intelligence of Malaysian vocational college teachers,” *J. Tech. Educ. Train.*, vol. 13, Mar. 2021, doi: 10.30880/jtet.2021.13.01.002.
- [17] M. Gomendio, *Empowering and Enabling Teachers to Improve Equity and Outcomes for All*. 2017.
- [18] M. Darvishmotevali and F. Ali, “Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital,” *International Journal of Hospitality Management*, vol. 87. Elsevier Science, Ali, Faizan: College of Hospitality & Tourism Leadership, University of South Florida Sarasota, Manatee, Sarasota, FL, US, faizanal7@hotmail.co.uk, 2020, doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102462.
- [19] B. Ma, S. Liu, H. Lassleben, and G. Ma, “The relationships between job insecurity, psychological contract breach and counterproductive workplace behavior: Does employment status matter?,” *Personnel Review*, vol. 48, no. 2. Emerald Publishing, Ma, Bing: 2871617525@qq.com, pp. 595–610, 2019, doi: 10.1108/PR-04-2018-0138.
- [20] U. Sekaran and R. J. Bougie, *Research Methods for Business*. New York: Wiley, 2016.
- [21] T. Vo-Thanh, T.-V. Vu, N. P. Nguyen, D. Van Nguyen, M. Zaman, and H. Chi, “How does hotel employees’ satisfaction with the organization’s COVID-19 responses affect job insecurity and job performance?,” *J. Sustain. Tour.*, vol. 29, no. 6, pp. 907–925, Nov. 2020, doi: 10.1080/09669582.2020.1850750.
- [22] H. Chen and K. Eyoun, “Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees’ job insecurity and emotional exhaustion,” *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 94, p. 102850, 2021, doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102850>.
- [23] W. Abdillah and Hartono, *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2015.
- [24] W. Abdillah and H. Jogiyanto, *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis (1st ed.)*. Yogyakarta: Andi, 2015.
- [25] W. Abdillah and Jogiyanto, *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM)*. BPFY Yogyakarta, 2019.
- [26] W. Abdillah and Jogiyanto, *Partial Least Square (PLS), Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*, 1st ed. Penerbit Andi, 2015.
- [27] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson, *Multivariate Data Analysis (Seven ed.)*. Upper Saddle River: NJ Prentice Hall: Pearson., 2010.
- [28] S. J. Wayne, G. Lemmon, J. M. Hoobler, G. W. Cheung, and M. S. Wilson, “The ripple effect: A spillover model of the detrimental impact of work–family conflict on job success,” *Journal of Organizational Behavior*, vol. 38, no. 6. John Wiley & Sons, Wayne, Sandy J.: Department of Managerial Studies, University of Illinois at Chicago, 601 S. Morgan Street (MC 243), Chicago, IL, US, 60607, sjwayne@uic.edu, pp. 876–894, 2017, doi: 10.1002/job.2174.