

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan maupun kegagalan suatu proses perubahan dalam organisasi atau perusahaan (Arijanto et al., 2020). Kualitas dan kapabilitas SDM berpengaruh terhadap kinerja individu, yang selanjutnya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing perusahaan.

Salah satu sektor yang sangat bergantung pada kualitas SDM adalah industri otomotif. Industri ini memiliki peranan strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional melalui peningkatan investasi, penyerapan tenaga kerja, serta kontribusinya terhadap penerimaan negara. Dalam industri otomotif, persaingan antarperusahaan semakin ketat sehingga setiap perusahaan dituntut memiliki sumber daya manusia yang kompeten, khususnya pada bidang pemasaran dan penjualan.

Tenaga penjual (*sales*) merupakan ujung tombak perusahaan otomotif karena berperan sebagai penghubung langsung antara perusahaan dengan konsumen. Kinerja tenaga penjual tidak hanya mencerminkan efektivitas strategi pemasaran perusahaan, tetapi juga menjadi salah satu faktor utama yang menentukan pencapaian target penjualan dan penguasaan pangsa pasar (*market share*). Semakin tinggi kinerja tenaga penjual, semakin besar pula peluang perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan dan memperluas

pangsa pasar.

Di Kabupaten Kebumen, peran tenaga penjual menjadi semakin penting mengingat tingginya persaingan antar dealer kendaraan bermotor. Kondisi tersebut tercermin dari data penjualan kendaraan bermotor yang terdaftar pada Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Kebumen. Berdasarkan Tabel 1.1, total penjualan kendaraan dari lima dealer utama mengalami penurunan yang cukup signifikan, yaitu dari 64 unit pada bulan Maret 2025 menjadi 18 unit pada bulan April 2025. Penurunan tersebut menunjukkan adanya perubahan kondisi pasar yang berpotensi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun faktor internal perusahaan, termasuk kinerja tenaga penjual. Oleh karena itu, fenomena ini menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut guna mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga penjual dalam industri otomotif di Kabupaten Kebumen.

Tabel I-1
Market Share Penjualan Kendaraan Bermotor pada Sistem
Administrasi Manunggal Satu Atap Kabupaten Kebumen Tahun 2025

No	Nama Dealer	Maret 2025 (Unit)	April 2025 (Unit)
1	Daihatsu	10	5
2	Honda	9	6
3	Mitsubishi	11	1
4	Suzuki	9	4
5	Toyota	25	2
Total		64	18

Sumber: Data Primer, 2025

Dari tabel diatas terlihat bahwa penjualan masing-masing dealer mengalami penurunan yang cukup signifikan. Oleh karena itu, analisis terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga penjual di wilayah ini

menjadi bagian dari upaya untuk meningkatkan daya saing perusahaan serta mendukung pertumbuhan industri otomotif secara regional.

Peneliti melakukan observasi awal melalui wawancara dengan beberapa tenaga penjual (sales) mobil di wilayah Kebumen. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, diketahui bahwa penjualan kendaraan mengalami penurunan dan kondisi ini semakin diperburuk oleh tingginya tingkat persaingan antar dealer, yang menambah tekanan dalam pencapaian target penjualan. Situasi tersebut berdampak langsung pada para sales yang berstatus kontrak. Mereka merasakan kekhawatiran terhadap kelangsungan pekerjaan, khususnya terkait kemungkinan tidak diperpanjangnya kontrak apabila gagal memenuhi target penjualan dalam periode tertentu. Kondisi ini mencerminkan adanya *Job insecurity*, yaitu perasaan tidak aman terhadap masa depan pekerjaan akibat tekanan eksternal dan ketidakpastian organisasi.

Lebih lanjut, karena status kerja mereka masih kontrak, sebagian besar sales tersebut juga belum memiliki pengalaman kerja yang maksimal, mereka masih fresh graduate, dan bekerja menjadi sales dibawah 3 tahun. Minimnya pengalaman kerja ini berdampak pada keterbatasan dalam menguasai strategi penjualan, menjalin hubungan dengan pelanggan, serta mengelola proses follow up secara efektif. Dengan demikian, *job experience* yang rendah menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kinerja mereka belum optimal. Minimnya pengalaman dan ketidakpastian kerja dapat menurunkan semangat dan komitmen terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji

bagaimana *Job insecurity* dan *job experience* memengaruhi *performance*.

Kondisi ini memunculkan fenomena *Job insecurity* yang signifikan di kalangan tenaga kerja, khususnya pada profesi sales mobil. *Job insecurity* adalah perasaan cemas dan tidak aman yang dirasakan oleh pekerja terhadap keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan. *Job insecurity* merujuk pada kondisi psikologis di mana individu merasa cemas akan kemungkinan kehilangan pekerjaannya. Ketidakpastian ini muncul dari kekhawatiran bahwa keberadaan dan kontribusinya dalam pekerjaan tidak lagi dianggap penting oleh organisasi. Situasi semacam ini dipandang sebagai bagian yang wajar dari dinamika kehidupan kerja modern (Shifa, D. A., 2022).

Menurut Gea, S. M. (2019) menyatakan bahwa *Job insecurity* adalah sejauh mana seorang karyawan merasakan adanya ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaannya serta merasa tidak memiliki kendali atau kemampuan untuk mengubah atau mengatasi situasi tersebut. Menurut Shoss (2017), *Job insecurity* dapat disebabkan oleh berbagai faktor, mulai dari kondisi makroekonomi seperti resesi atau penurunan industri, hingga perubahan internal organisasi seperti restrukturisasi. Selain itu, faktor interpersonal serta kondisi kerja seperti kontrak jangka pendek juga dapat memicu perasaan tidak aman terhadap pekerjaan. Bahkan, ketidakamanan ini bisa muncul karena alasan yang tidak sepenuhnya rasional, seperti kekhawatiran yang didasarkan pada kecenderungan pribadi untuk merasa rentan, bukan pada fakta yang objektif.

Penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya menyatakan

bahwa *Job insecurity* tidak berpengaruh signifikan terhadap *performance* (Pawestri, et al 2017) karena hasil temuan menyatakan *Job insecurity* tidak memiliki peran yang kuat atau jelas terhadap kinerja, penelitian lainnya menyatakan menurut Al Amin, et al (2022) menyatakan bahwa variabel ketidakamanan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan, artinya semakin karyawan merasa ketidakamanan kerja tinggi maka mereka semakin meningkatkan kinerja kerjanya. Berbeda dengan penelitian selanjutnya menyatakan bahwa *Job insecurity* berpengaruh negative terhadap *performance* karena ketika karyawan merasa masa depan pekerjaannya tidak emosional, dan ketidakstabilan mental, yang pada akhirnya mengganggu fokus dan produktivitas kinerja (Schumacher, et al 2021).

Sementara itu, pengalaman kerja atau *job experience* juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi *performance* seseorang. Menurut Robbins dan Judge (2015), pengalaman kerja yang luas dapat membentuk kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas kerja dan produktivitas. *Job experience* merujuk pada lamanya seseorang terlibat dalam suatu pekerjaan, yang mencerminkan sejauh mana individu tersebut memahami dan mampu melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya secara efektif (Ranupandojo & Husnan, 2002). Pengalaman kerja mencerminkan tingkat penguasaan seseorang terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaannya, dapat diukur melalui durasi masa kerja serta tingkat keahlian dan pemahaman yang dimiliki.

Semakin lama seseorang menjalani pekerjaan tertentu, maka semakin besar pula kemungkinan individu tersebut memiliki pengalaman dan kompetensi yang lebih baik dalam bidang tersebut (Syarief, R. R., et al 2024). Penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya menyatakan bahwa *job experience* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karena semakin lama seseorang bekerja, semakin tinggi pemahaman, keterampilan, dan kematangan dalam menyelesaikan tugas, sehingga kinerjanya menjadi lebih efektif dan optimal (Jumawan, J. 2021). Berbeda dengan penelitian Tan, N., et al (2021) yang menyatakan bahwa *job experience* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karena tanpa dukungan motivasi kerja yang kuat, pengalaman saja tidak cukup untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Namun, pengalaman kerja yang panjang tidak selalu menjamin tingginya performa, terutama jika pekerja menghadapi tekanan psikologis seperti *Job insecurity*.

Dalam situasi demikian, faktor-faktor yang mempengaruhi *performace* atau kinerja pada penelitian sebelumnya masih menjadi *research gap*, sehingga menarik untuk melakukan penelitian ulang dengan variabel yang sama yaitu *Job insecurity* dan *job excperience* terhadap *performance*. Penelitian ini akan menggunakan variabel *work engagement* sebagai salah satu variabel yang mampu menjembatani atau memediasi hubungan antara *Job insecurity*, *job experience*, dan *performance*. Menurut Wang, H. J et al (2015), Bahwa keterikatan kerja (*work engagement*) memediasi efek interaksi *Job insecurity* berdampak negatif terhadap kinerja kerja melalui keterlibatan kerja

ketika keadilan organisasi dirasakan rendah.

Work engagement adalah suatu keterikatan yang aktif dan positif terhadap pekerjaan, yang ditunjukkan melalui semangat tinggi (*vigor*), rasa pengabdian (*dedication*), dan keterikatan penuh secara mental (*absorption*) (Schaufeli et al. (2010), Shifa, D. A. (2022)). Sementara itu, Kahn (dalam Shifa, D. A. (2022)) menggambarkan *work engagement* sebagai kondisi di mana anggota organisasi menjalankan peran kerjanya dengan sepenuhnya, serta menunjukkan keterikatan secara fisik, kognitif, dan emosional dalam proses bekerja.

Penggunaan variabel mediasi tersebut diharapkan mampu memberikan hasil penelitian yang konsisten serta variabel *work engagement* akan mampu memediasi pengaruh *Job insecurity* dan *job experience* terhadap *performance* sales mobil di Kabupaten Kebumen. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengangkat judul tesis yaitu “Pengaruh *Job insecurity* Dan *Job Experince* Terhadap *Job performance* Dengan *Work Engangement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Sales Mobil Di Kabupaten Kebumen”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas yang didasarkan pada research gap sehingga memunculkan perbedaan pendapat dalam masalah penelitian yaitu mengungkap bagaimana *Job insecurity* dan *job experiance* berinteraksi dalam memengaruhi *performance* sales mobil di Kabupaten Kebumen, serta peran *work engagement* dalam proses tersebut, oleh sebab itu dirumuskan masalah penelitian tesis ini yaitu bagaimana pengaruh *Job*

insecurity dan *job experience* terhadap *performance* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada sales mobil di Kabupaten Kebumen, dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Job insecurity* berpengaruh terhadap *work engagement* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?
2. Apakah *job experience* berpengaruh terhadap *work engagement* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *job performance* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?
4. Apakah *Job insecurity* berpengaruh terhadap *performance* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?
5. Apakah *job experience* berpengaruh terhadap *job performance* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?
6. Apakah *work engagement* memediasi dalam pengaruh *Job insecurity* terhadap *job performance* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?
7. Apakah *work engagement* memediasi dalam pengaruh *job experience* terhadap *job performance* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak melebar terlalu luas, penelitian ini memfokuskan pada permasalahan sebagai berikut :

1. Sampel penelitian yang diteliti adalah tenaga penjual atau sales mobil di wilayah Kabupaten Kebumen.
2. Penelitian ini membatasi penggunaan variabel mediasi berupa *work*

engagement / keterikatan kerja.

3. Pengukuran variabel *Job insecurity* menurut Smithson & Lewis (2000), Hellgren et al. (1999), De Witte et al. (2010) Listiyani, P. U. (2020) pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi *Job insecurity* kualitatif mengacu pada kekhawatiran karyawan terhadap kemungkinan kehilangan pekerjaan secara keseluruhan. Dan *Job insecurity* kuantitatif yaitu mengacu pada kekhawatiran terhadap perubahan dalam aspek-aspek penting pekerjaan.
4. Pengukuran variabel *job experiance* pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi lama kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan, penguasaan pekerjaan dan peralatan (Foster, (2001), Jumawan, J. (2021)).
5. Pengukuran variabel *work engagement* pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi : (Schaufeli et al. (2010), Shifa, D. A. (2022))
 - a. Vigour yaitu menunjukkan tingkat energi yang tinggi, ketahanan mental, serta semangat dalam bekerja meskipun menghadapi kesulitan.
 - b. Dedication yaitu mewakili keterikatan emosional yang mendalam terhadap pekerjaan, termasuk rasa bangga, antusias, dan penuh inspirasi dalam menjalankan tugas.
 - c. Absorption yaitu menunjukkan sejauh mana seseorang benar-benar tenggelam dalam pekerjaannya, penuh konsentrasi, dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan tersebut karena merasa sangat menikmati.

6. Pengukuran variabel performance pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab dan prestasi kerja yang meliputi kuantitas kerja atau banyaknya kerja yang terselesaikan, kualitas kerja seperti ketelitian, kerapihan, dan hasil pekerjaan yang dilakukan serta ketepatan waktu menyelesaikan tugas pekerjaan tersebut. (Hasibuan, 2017).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Job insecurity* terhadap *work engagement* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh *job experience* terhadap *work engagement* pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work engagement* terhadap performance pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Job insecurity* terhadap performance pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.
5. Untuk mengetahui pengaruh *job experience* terhadap performance pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.
6. Untuk mengetahui pengaruh *work engagement* memediasi dalam pengaruh *Job insecurity* terhadap performance pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.
7. Untuk mengetahui pengaruh *work engagement* memediasi dalam

pengaruh *job experience* terhadap performance pada sales mobil di Kabupaten Kebumen.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dari hasil penelitian ini berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis seperti dibawah ini.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini hadir sebagai wacana baru yang dapat memperkaya aspek kognitif para akademisi serta sebagai upaya untuk melatih dan mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah secara sistematis dan metodologis. Kemudian dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan penelitian tentang teori bahwa *Job insecurity* berdampak negatif terhadap performance, sedangkan *job experience* mendukung peningkatan performance tenaga penjual atau sales. Selain itu, dapat memperkaya literatur tentang *work engagement* sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara *Job insecurity* dan *job experience* terhadap performance, khususnya dalam konteks sales mobil.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen dalam merancang kebijakan yang mengurangi *Job insecurity*, meningkatkan engagement, serta memanfaatkan pengalaman kerja karyawan untuk mencapai target penjualan yang lebih optimal.

b. Bagi Tenaga Penjual / Sales

Penelitian ini membantu sales memahami pentingnya menjaga *work engagement* (keterikatan kerja) dan *job experience* (pengalaman kerja) dapat meningkatkan performance atau kinerja meskipun menghadapi *Job insecurity* (ketidakamanan kerja).

c. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi yang berguna untuk memperkaya materi ajar khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *Job insecurity*, *job experience*, *work engagement* dan hubungannya dengan performance (kinerja). Penelitian ini dapat menambah referensi ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi rujukan bagi mahasiswa dan akademisi dalam mengembangkan kajian serupa di masa depan.

d. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menguji dan menyempurnakan teori-teori yang ada, serta membuka jalan bagi peneliti lain untuk mengembangkan model yang lebih baik dan memberikan kesempatan bagi peneliti untuk melakukan studi lebih lanjut dengan memperluas ruang lingkup, menggunakan metode penelitian yang berbeda, atau mengaplikasikan temuan dalam konteks yang lebih luas.