

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Komitmen organisasi memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan, terutama dalam kondisi stres kerja yang tinggi. Ketika karyawan merasa terikat secara emosional dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, mereka cenderung lebih tahan menghadapi tantangan terkait pekerjaan. Dalam situasi di mana tuntutan pekerjaan meningkat dan ekspektasi lebih tinggi, komitmen organisasi membantu karyawan menjaga fokus dan motivasi mereka, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas dengan baik meskipun berada dalam tekanan.

Selain itu, komitmen organisasi juga berperan dalam menurunkan tingkat turnover dan ketidakhadiran di tempat kerja. Karyawan yang berkomitmen biasanya memiliki keinginan lebih besar untuk tetap berkontribusi bagi organisasi, meskipun mereka harus menghadapi stres atau tantangan berat dalam pekerjaan sehari-hari. Mereka melihat organisasi sebagai tempat di mana mereka bisa berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mungkin untuk mengatasi tekanan yang dihadapi dengan lebih konstruktif daripada mencari alternatif lain di luar perusahaan. Pada akhirnya, komitmen organisasi tidak hanya penting bagi kesejahteraan individu, tetapi juga bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Organisasi yang mampu menumbuhkan komitmen di tengah karyawannya akan lebih mudah menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif, di mana karyawan saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama. Di tengah stres

kerja yang tinggi, komitmen ini menjadi fondasi yang kuat untuk menjaga stabilitas, meningkatkan loyalitas, dan memastikan pencapaian kinerja yang optimal.

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang dialami seseorang yang memengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi fisiknya. Jika tingkat stres menjadi terlalu berlebihan, hal ini dapat menghambat kemampuan seseorang untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Stres kerja, di sisi lain, mengacu pada tekanan yang dirasakan karyawan saat berhadapan dengan tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan. Meskipun stres kerja tidak dapat dihindari, manajemen yang tepat dapat mengubahnya menjadi faktor pendorong yang dapat meningkatkan kinerja. Namun, jika tidak ditangani secara efektif, stres kerja dapat menimbulkan masalah yang berdampak negatif bagi karyawan dan organisasi. (Anwar, 2020).

PT PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto merupakan divisi PT PLN (Persero) yang bertanggung jawab dalam pengelolaan kelistrikan dalam penyaluran energi listrik tegangan tinggi (di atas 150.000 Volt) melalui Saluran Udara Tegangan Tinggi/Saluran Udara Tegangan Ekstra Tinggi (SUTT/SUTET) ke Gardu Induk (GI), untuk selanjutnya disalurkan ke pelanggan. Tugas utama pegawai PLN adalah menjaga dan memastikan penyaluran energi listrik secara kontinyu dan tidak terputus sehingga manfaatnya dapat dinikmati secara konsisten oleh seluruh masyarakat tanpa adanya gangguan atau pemadaman listrik. Wilayah kerja Unit Layanan Transmisi Gardu Induk Purwokerto mencakup Kabupaten

Banyumas dan Kabupaten Cilacap, membawahi 11 Gardu Induk, 55 Saluran Udara Tegangan Tinggi, 12 Saluran Tegangan Ekstra Tinggi, Dan 29 Transformator, memastikan keandalan listrik yang berkesinambungan tanpa pemadaman adalah prioritas utama. Oleh karena itu, para pegawai PLN harus siap bekerja kapanpun dan dalam kondisi apapun. Setiap kali terjadi gangguan yang menyebabkan pemadaman listrik, mereka harus segera tanggap dan menjalankan tugasnya, karena hal tersebut merupakan tanggung jawab penting yang diwajibkan oleh perusahaan.

Komitmen organisasi karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan keandalan penyaluran energi listrik, terutama mengingat pekerjaan yang tidak mengenal waktu dan menuntut kesigapan dalam setiap situasi. Setiap pegawai dituntut untuk siap bertindak cepat dalam menangani gangguan yang berpotensi mengakibatkan pemadaman listrik, demi menjaga kepentingan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai, terlihat bahwa tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan sangat tinggi. Para pegawai menyatakan bahwa tanggung jawab besar yang mereka emban, terutama dalam memastikan listrik tersalurkan dengan andal tanpa gangguan, mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan konsisten, meskipun harus berhadapan dengan situasi darurat atau tantangan teknis yang berat. Komitmen ini menjadi landasan bagi terciptanya layanan yang handal dan terus berkelanjutan. Namun, di balik tingginya komitmen para pegawai, terdapat tantangan terkait beban kerja yang berat dan potensi kelelahan.

Tuntutan pekerjaan yang tidak mengenal waktu, terutama ketika terjadi gangguan listrik yang harus segera ditangani, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental.

Pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai PLN termasuk pekerjaan yang berisiko tinggi, karena rentan terhadap kecelakaan kerja yang dapat mengakibatkan tersengat listrik, cacat fisik, bahkan kematian. Kecelakaan kerja dapat terjadi karena tindakan tidak aman, yaitu situasi yang disebabkan oleh perilaku berbahaya. Salah satu contoh perilaku tidak aman adalah bekerja dalam keadaan lelah, karena kelelahan yang dipaksakan dapat menyebabkan stres terkait pekerjaan. Masalah dan stres yang berhubungan dengan pekerjaan adalah masalah penting bagi perusahaan, karena manajemen stres kerja yang tidak tepat dapat menyebabkan berbagai konsekuensi negatif.

Penelitian ini menguji pengaruh beban kerja (work load) dan konflik peran terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN. Selain itu, riset ini juga menguji peran mediasi stress kerja karyawan. Komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh karakter pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan. Pekerjaan yang menuntut tanggung jawab tinggi, fleksibilitas waktu, serta keterlibatan emosional cenderung mempengaruhi seberapa besar karyawan merasa terikat pada organisasi. Karyawan yang pekerjaannya bersifat kompleks dan menuntut keterlibatan penuh akan lebih mungkin menunjukkan komitmen tinggi, karena mereka merasa bahwa kontribusi mereka bernilai dan diakui oleh organisasi.

Beban kerja yang berat merupakan faktor signifikan yang mempengaruhi komitmen organisasi, terutama di sektor-sektor dengan

tuntutan pekerjaan tinggi. Penelitian terbaru dari Wang et al. (2020) menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan mengakibatkan kelelahan fisik dan mental, yang pada akhirnya menurunkan tingkat komitmen organisasi. Dalam konteks ini, karyawan merasa bahwa beban yang terus meningkat tanpa kompensasi yang memadai menyebabkan keterikatan emosional terhadap perusahaan berkurang. Penelitian lain oleh Maslach et al. (2020) memperkuat temuan ini, di mana beban kerja berlebihan dapat menciptakan burnout, yang mengurangi motivasi karyawan untuk tetap setia dan berkontribusi secara optimal. Di PT PLN, khususnya bagi karyawan di bagian pemeliharaan yang harus merespons gangguan teknis secara cepat dan sering kali bekerja di luar jam reguler, beban kerja yang tinggi membuat mereka rentan terhadap kelelahan. Studi oleh Lee et al. (2021) mengonfirmasi bahwa tingginya tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan dukungan organisasi memperburuk situasi, menurunkan tingkat kepuasan kerja, dan akhirnya menggerus komitmen mereka.

Konflik peran terjadi ketika karyawan menghadapi tuntutan yang bertentangan atau mengalami ketidakjelasan dalam tanggung jawab mereka, yang dapat berdampak signifikan pada komitmen organisasi. Penelitian oleh Randel et al. (2019) menunjukkan bahwa konflik peran menyebabkan frustrasi karyawan, mengurangi kemampuan mereka untuk menjalankan tugas dengan efektif, dan akhirnya menurunkan loyalitas terhadap organisasi. Dalam penelitian lain, Blom et al. (2021) mengidentifikasi bahwa ketidakjelasan peran berhubungan erat dengan rendahnya komitmen afektif karyawan, karena

mereka merasa tidak mendapatkan arah yang jelas dari manajemen. Pada karyawan PT PLN di bagian pemeliharaan, konflik peran sering muncul ketika harus menyeimbangkan antara menjaga keandalan listrik dan merespons gangguan dalam waktu singkat. Kondisi ini, seperti yang diungkap dalam studi oleh Zacher et al. (2020), membuat karyawan merasa terjebak dalam situasi yang sulit, di mana mereka diharapkan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa kejelasan instruksi atau dukungan yang cukup, yang berdampak pada penurunan komitmen mereka terhadap perusahaan.

Stres kerja berfungsi sebagai pemediasi antara beban kerja dan konflik peran terhadap komitmen organisasi. Penelitian oleh Li et al. (2019) menemukan bahwa stres yang dihasilkan dari tuntutan kerja yang tinggi secara signifikan mengurangi komitmen karyawan, terutama ketika sumber daya untuk mengatasi tekanan tersebut tidak mencukupi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Bakker dan De Vries (2020) menunjukkan bahwa stres kerja memperburuk dampak dari beban kerja dan konflik peran, sehingga karyawan merasa tidak mampu untuk memenuhi ekspektasi organisasi, yang berujung pada penurunan komitmen. Di PT PLN (persero), bagian pemeliharaan kerap menghadapi stres tinggi akibat tanggung jawab besar dalam menjaga pasokan listrik tetap stabil, terutama saat terjadi gangguan teknis atau kondisi darurat. Hasil penelitian Zhang et al. (2021) mendukung fenomena ini, di mana stres akibat tanggung jawab besar dan risiko teknis yang tinggi membuat karyawan lebih cenderung mengalami burnout, yang pada akhirnya mempengaruhi keterlibatan mereka dalam jangka panjang dengan perusahaan. Berdasarkan

pembahasan dan penelitian diatas peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH WORKLOAD DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI KARYAWAN PT PLN (PERSERO)”**

1.2. Rumusan Masalah

Karyawan PT PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto perlu mempertahankan komitmen organisasi di tengah beban kerja berat dan potensi kelelahan akibat tuntutan pekerjaan yang tidak mengenal waktu. Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat memengaruhi keselamatan dan kinerja, terutama dalam pekerjaan berisiko tinggi seperti pemeliharaan penyaluran energi listrik. Kelelahan dan stres ini berpotensi meningkatkan kecelakaan kerja serta menurunkan efektivitas layanan. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis menemukan beberapa pernyataan penelitian untuk dibahas, sebagai berikut:

1. Apakah *Workload* berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto?
2. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto?
3. Apakah *Workload* berpengaruh terhadap stress kerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto?
4. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap stress kerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto?

5. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto?
6. Apakah *Workload* berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto melalui stress kerja sebagai variable mediasi?
7. Apakah konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Gardu Induk Purwokerto melalui stress kerja sebagai variable mediasi?

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki batasan masalah yaitu:

1. Sampel penelitian yang diteliti adalah karyawan PT PLN (persero) UPT Purwokerto meliputi tim pemeliharaan Gardu Induk Purwokerto, tim pemeliharaan jaringan Purwokerto dan Tim Pemeliharaan Proteksi Purwokerto.
2. Penelitian ini dibatasi pada variable berikut:
 - a. Komitmen Organisasi

Menurut Mowday et al. (1982) didefinisikan sebagai seperangkat proses psikologis yang mengarah pada keterikatan karyawan terhadap organisasi. Secara umum yakni menurut Shaleh (2018: 51) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yakni sebagai berikut :

1. Adanya kemauan karyawan.
2. Adanya kesetiaan karyawan.

3. Adanya kebanggaan karyawan pada organisasi

b. *Workload*

Workload menurut Putra (2012) didefinisikan sebagai jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu, yang dapat memengaruhi efektivitas dan kesejahteraan kerja.

Menurut Putra (2012) ada 4 indikator *Workload* yaitu:

1. Target yang Harus Dicapai
2. Kondisi Pekerjaan
3. Penggunaan Waktu
4. Standar Pekerjaan

c. Konflik Peran

Konflik peran menurut Kahn et al. (1964) didefinisikan sebagai situasi di mana seseorang dihadapkan pada tuntutan yang bertentangan dalam menjalankan peran yang berbeda, sehingga menimbulkan stres dan kebingungan. Indikator dalam Konflik Peran menurut Greenhaus dan Beutell dalam Fandi (2014: 21) memiliki 3 indikator:

1. *Time based conflict*
2. *Strain based conflict*
3. *Behaviour based conflict*

d. Stres Kerja

Stres kerja menurut Lazarus dan Folkman (1984) didefinisikan sebagai proses penilaian individu terhadap situasi kerja yang dianggap

menantang atau mengancam, yang dapat mengakibatkan respon fisiologis dan psikologis. Indikator Stres kerja Menurut Robbins (2006) yaitu

1. Tuntutan tugas
2. Tuntutan peran
3. Tuntutan antar pribadi
4. Struktur organisasi
5. Kepemimpinan organisasi

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini ialah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Workload* terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Workload* terhadap stres kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap stres kerja.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis stres kerja terhadap komitmen organisasi.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Workload* terhadap komitmen organisasi melalui stres kerja sebagai variabel mediasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi melalui stres kerja sebagai variabel mediasi.

1.5. Manfaat Penelitian

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

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis yaitu sebagai bahan untuk menambah penelitian ilmu manajemen di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Putra Bangsa Kebumen. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperluas penelitian-penelitian sebelumnya mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi stres kerja dan menjadi tambahan referensi di bidang sumber daya manusia.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan saran kepada manajemen PLN (Persero) UIT JBT UPT Purwokerto dalam menentukan sikap dan kebijakan dalam mengatasi stres kerja karyawan, sehingga stres kerja dapat diminimalisir.