

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Tantangan pengelolaan SDM di Indonesia semakin terasa pada sektor jasa dan operasional, terutama karena meningkatnya tekanan pekerjaan, tingginya tuntutan layanan, serta dinamika kerja yang memerlukan kesiapan fisik dan mental yang kuat. Kondisi kerja yang semakin menekan dapat memengaruhi kenyamanan pegawai dan berdampak pada stabilitas komitmen mereka terhadap organisasi. Situasi ini menjadikan perhatian terhadap kondisi kerja, beban tugas, dan keberlanjutan keterikatan pegawai sebagai isu penting dalam manajemen SDM saat ini (Kemnaker RI, 2024).

Berdasarkan laporan ketenagakerjaan terbaru dari Badan Pusat Statistik, memasuki tahun 2025 Indonesia mengalami peningkatan partisipasi angkatan kerja disertai bertambahnya pekerja dengan jam kerja lebih dari 48 jam per minggu. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban kerja di sektor jasa dan operasional semakin tinggi, sehingga keseimbangan kerja kehidupan dan tekanan kerja menjadi isu SDM yang harus diperhatikan dalam konteks ketenagakerjaan nasional. Data berikut menggambarkan tren indikator utama ketenagakerjaan yang relevan dengan meningkatnya tekanan dan tuntutan pekerjaan di tahun 2025 (BPS, 2024).

Fenomena permasalahan komitmen organisasi pada perusahaan transportasi juga ditemukan pada PT Kereta Api Indonesia yang menunjukkan adanya indikasi penurunan loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi akibat tekanan pekerjaan yang tinggi (Amilia & Nugrohoseno, 2014). Kondisi tersebut terlihat dari munculnya keinginan pegawai untuk meninggalkan perusahaan serta menurunnya kesediaan pegawai untuk bertahan dalam organisasi dalam jangka panjang (Widarni & Irawan, 2020). Tingginya tuntutan pelayanan, sistem kerja bergilir, dan target operasional pada sektor transportasi juga berpotensi menimbulkan stres kerja pada pegawai (Budiasa, 2021). Selain itu, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan

kelelahan fisik maupun mental yang berdampak pada menurunnya komitmen organisasi pegawai (Li et al., 2020).

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap komitmen organisasi pegawai pada sektor jasa dan operasional. Stres kerja diketahui berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi karyawan pada perusahaan transportasi (Victor et al., 2024). Namun, hasil penelitian lain menunjukkan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai (Saputri & Kurniawan, 2020). Penelitian selanjutnya menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap menurunnya komitmen organisasi pegawai (Li et al., 2020). Sementara itu, penelitian lain menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan (Marlapa & Endri, 2023).

Komitmen organisasi menjadi aspek penting karena menunjukkan sejauh mana pegawai memilih untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang terhadap perusahaan (Albensia & Fitri, 2025). Ketika komitmen organisasi menurun, salah satu indikator yang dapat terlihat adalah meningkatnya angka turnover pegawai dalam organisasi (Marlapa & Endri, 2024). Adanya permasalahan pada komitmen organisasi tersebut kemudian dibuktikan melalui data turnover pegawai pada Tabel data turnover yang menunjukkan perkembangan jumlah pegawai keluar pada KAI Pariwisata selama periode 2024–2025.

Tabel 1.1 Data Pegawai Keluar PT KAI Pariwisata DAOP IV Semarang 2024-2025

Tahun	Jumlah Pegawai	Pegawai Keluar	Persentase Turnover %
2024	92	10	10,9%
2025	86	11	12,8%

Sumber: KAI Pariwisata (2025)

Data pegawai keluar pada tabel 1.1 menunjukkan adanya peningkatan dari tahun 2024 ke 2025. Pada tahun 2024, terdapat 10 pegawai (10.9%) yang dinyatakan keluar dari perusahaan. Angka ini meningkat pada tahun 2025 menjadi 11 pegawai (12.8%), meskipun total pegawai menurun menjadi 86 orang. Peningkatan persentase ini

mengindikasikan bahwa kecenderungan pegawai untuk meninggalkan perusahaan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya.

Kenaikan angka turnover pada tahun 2025 memperlihatkan adanya indikasi melemahnya komitmen pegawai terhadap organisasi. Disebutkan bahwa tingkat turnover dianggap berada pada batas normal apabila berada pada kisaran 5–10%, dan dikategorikan bermasalah apabila melebihi angka tersebut karena dapat mengganggu efektivitas serta efisiensi operasional organisasi (Halimsetiono, 2014).

Peningkatan angka turnover pada Tabel 1.1 secara teori dapat disebabkan oleh tingginya stres kerja dan beban kerja yang dirasakan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari (Aditya et al., 2021). Stres kerja dan beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kenyamanan kerja pegawai sehingga memengaruhi komitmen organisasi dalam perusahaan (Wangsa & Edalmen, 2022). Rendahnya komitmen organisasi tersebut kemudian mendorong munculnya keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi sehingga angka turnover perusahaan mengalami peningkatan (Purnomo & Bernanto, 2023). Adanya permasalahan pada stress kerja dan beban kerja tersebut kemudian dibuktikan melalui tabel 1.2 data beban kerja pegawai pada KAI Pariwisata.

Tabel 1.2 Data Beban Kerja Pegawai KAI Pariwisata

No	Aspek	Dinas Malam	Dinas Siang	Dinas Pagi
1	Jam Kerja	22.00–06.00	14.00–22.00	06.00–14.00
2	Pola Shift	Shift Malam	Shift Siang	Shift Pagi
3	Siklus Kerja	Malam ke Pagi	Siang ke Malam	Pagi ke Siang
4	Double Jumping Shift	Pagi ke Malam	Malam ke Siang	Siang ke Pagi
5	Jam Istirahat	Tidak tersedia	Tidak tersedia	Tidak tersedia

Sumber: KAI Pariwisata (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2, beban kerja pada PT KAI DAOP IV Semarang terlihat dari penerapan sistem kerja shift yang terbagi menjadi tiga waktu kerja, yaitu shift malam pukul 22.00–06.00, shift siang pukul 14.00–22.00, dan shift pagi pukul 06.00–14.00. Pola kerja dilakukan secara bergantian antara shift malam, siang, dan pagi sesuai kebutuhan operasional perusahaan. Selain itu, terdapat siklus kerja yang berubah secara terus-

menerus seperti perpindahan dari shift malam ke shift siang maupun dari shift siang ke shift pagi. Kondisi tersebut menyebabkan terjadinya double jumping shift, yaitu pergantian shift yang berlangsung cepat dan berulang sehingga pegawai memiliki waktu pemulihan yang terbatas. Di sisi lain, jam istirahat kerja juga tidak tersedia secara tetap karena pelayanan operasional di PT KAI harus tetap berjalan tanpa henti selama 24 jam.

Sistem kerja shift dan tingginya beban kerja dapat menyebabkan pekerja mengalami kelelahan kerja karena tubuh harus terus menyesuaikan pola tidur dan waktu kerja yang berubah-ubah sehingga kondisi fisik dan konsentrasi kerja menjadi menurun (Victor et al. 2024). Penelitian menunjukkan bahwa shift kerja dan beban kerja memiliki hubungan dengan tingkat kelelahan kerja pada pekerja, terutama pada pekerjaan operasional yang dilakukan secara terus-menerus dan membutuhkan konsentrasi tinggi (Fitriani et al. 2026).

Untuk melihat kondisi awal variabel-variabel penelitian, dilakukan pra-riset terhadap 20 responden sebagai sampel pendahuluan. Pra-riset ini memberikan gambaran awal mengenai kecenderungan tingkat stres kerja, beban kerja, serta komitmen organisasi yang dirasakan pegawai. Hasilnya menunjukkan pola awal yang penting untuk dianalisis lebih lanjut dalam penelitian utama. Temuan pra-riset tersebut disajikan pada Tabel 1.3 dan 1.4

Tabel 1.3 Pra Survey Variabel Stres Kerja pada PT KAI Pariwisata

No	Pernyataan	Presentase	
		Ya %	Tidak %
1	Saya merasa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan sering kali tidak cukup.	82,4	17,6
2	Saya merasa cemas ketika pekerjaan yang harus diselesaikan terlalu banyak dalam waktu yang bersamaan.	78,3	21,7
3	Saya sering menerima tuntutan pekerjaan yang berbeda secara bersamaan.	74,6	25,4
4	Saya merasa kurang mendapatkan bantuan dari rekan kerja ketika pekerjaan sedang banyak.	69,8	30,2
5	Pekerjaan yang saya jalani membuat waktu istirahat dan kehidupan pribadi saya terganggu.	85,1	14,9
Total Rata-Rata		82,4	17,6

Sumber: KAI Pariwisata (2025)

Hasil pra-riset menunjukkan bahwa 82.4% responden menjawab *Ya*, yang berarti sebagian besar pegawai belum mampu bekerja dengan baik ketika menghadapi tekanan

dan tuntutan kerja. Persentase ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja berada pada kategori tinggi. Temuan pra-riset ini sejalan dengan penelitian Christover & Ie (2021), yang menyatakan bahwa stres kerja dapat menurunkan komitmen dan keterlibatan pegawai dalam organisasi karena tekanan yang melebihi kapasitas psikologis mereka.

Tabel 1.4 Pra Survey Variabel Beban Kerja pada PT KAI Pariwisata

No	Pernyataan	Presentase	
		Ya %	Tidak %
1	Pekerjaan saya membutuhkan konsentrasi yang tinggi selama bekerja.	80,6	19,4
2	Pekerjaan saya membuat saya merasa cepat lelah secara fisik.	77,9	22,1
3	Saya merasa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan sering kali tidak mencukupi.	83,2	16,8
4	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki risiko kesalahan yang tinggi.	74,5	25,5
5	Saya merasa frustrasi ketika menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi.	79,8	20,2
6	Saya merasa kinerja saya menurun akibat tingginya beban pekerjaan.	81,3	18,7
Total Rata-Rata		79,6	20,4

Sumber: KAI Pariwisata (2025)

Hasil pra-riset menunjukkan bahwa 79.6% responden menjawab *Ya*, yang berarti mayoritas pegawai merasakan beban kerja cukup berat sehingga sulit mempertahankan motivasi dan performa kerja dalam kondisi operasional yang menuntut. Temuan pra-riset ini sejalan dengan penelitian Wigunardi et al. (2023) yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kondisi kerja pegawai dan dapat menurunkan komitmen serta kualitas kinerja ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas yang mampu ditanggung pegawai.

Untuk memperkuat hasil pra-riset, peneliti juga melakukan wawancara singkat dengan pegawai di PT KAI Pariwisata. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, diketahui bahwa tekanan kerja yang tinggi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kondisi psikologis pegawai dalam bekerja. Pegawai menyatakan bahwa sistem kerja berbasis shift, perubahan jadwal yang tidak menentu, serta tuntutan pelayanan langsung kepada pelanggan dengan standar tinggi seringkali menimbulkan rasa tertekan dan kelelahan emosional. Selain itu, pegawai juga merasakan adanya tekanan tambahan terkait tuntutan kinerja dan ketidakpastian status kerja. Kondisi ini membuat pegawai merasa kurang

nyaman dalam bekerja dan secara perlahan menurunkan keterikatan terhadap perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi dapat berdampak pada menurunnya komitmen organisasi, karena pegawai cenderung mengalami penurunan rasa memiliki dan keinginan untuk bertahan dalam organisasi.

Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi turut memengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai mengungkapkan bahwa banyaknya tugas operasional, seperti melayani pelanggan secara langsung, menangani keluhan, serta menjaga kualitas pelayanan dalam situasi yang dinamis, seringkali harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas. Hal tersebut membuat pegawai merasa kewalahan dan mengalami kelelahan fisik maupun mental, terutama saat menghadapi lonjakan penumpang atau kondisi operasional yang padat. Sebagai pegawai, tuntutan untuk tetap profesional dalam segala situasi juga menjadi beban tersendiri. Kondisi ini menyebabkan menurunnya semangat kerja serta berkurangnya keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan dalam jangka panjang.

Peneliti tertarik untuk mengangkat judul ini karena data turnover intentions menunjukkan peningkatan, di mana pada tahun 2024 terdapat 10 pegawai (10,9%) yang menyatakan niat keluar dan meningkat menjadi 11 pegawai (12,8%) pada tahun 2025. Peningkatan ini mengindikasikan adanya ketidakstabilan dalam keberlangsungan pegawai yang perlu mendapatkan perhatian serius. Selain itu, data beban kerja menunjukkan bahwa pegawai bekerja menggunakan sistem shift yang terbagi menjadi shift pagi, shift siang, dan shift malam dengan pola kerja yang berubah secara terus-menerus. Pergantian shift seperti malam ke siang maupun siang ke pagi menyebabkan terjadinya double jumping shift sehingga waktu istirahat pegawai menjadi terbatas. Di sisi lain, operasional pelayanan yang berjalan selama 24 jam juga menyebabkan pegawai tidak memiliki jam istirahat yang tetap. Selanjutnya hasil pra-riset juga menunjukkan bahwa stres kerja (82,4%) dan beban kerja (79,6%) berada pada kategori tinggi, yang menggambarkan bahwa sebagian pegawai belum mampu mengelola tekanan kerja serta menghadapi beban tugas yang tinggi. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan yang saling berkaitan dan berpotensi memengaruhi keberlanjutan tenaga kerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menguji **“Pengaruh Stres Kerja Dan**

Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Kereta Api Indonesia Pariwisata DAOP IV Semarang”

1.2 Pertanyaan Penelitian

Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel yang dikaji dalam penelitian ini, maka pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT KAI Pariwisata?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT KAI Pariwisata?
3. Apakah Stres Kerja dan Beban Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Komitmen Organisasi pada PT KAI Pariwisata?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara variabel independen dan dependen yang telah ditentukan. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT KAI Pariwisata.
2. Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT KAI Pariwisata.
3. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja secara simultan terhadap Komitmen Organisasi pada PT KAI Pariwisata.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Melalui hasil penelitian ini, perusahaan dan peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi stres kerja, beban kerja, serta komitmen organisasi yang terjadi di lingkungan kerja.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memperkuat pemahaman mengenai pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian dapat menjadi referensi empiris bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan pegawai terhadap organisasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan stres kerja dan distribusi beban kerja yang lebih efektif. Informasi yang diperoleh dapat membantu manajemen dalam meningkatkan komitmen pegawai, menekan turnover intentions, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif.

1.5 Kebaharuan Penelitian

Penelitian ini perlu ditempatkan di antara penelitian terdahulu untuk melihat posisi dan kebaruan yang dihasilkan. Meskipun berbagai studi sebelumnya telah membahas stres kerja, beban kerja, dan variabel terkait, setiap penelitian memiliki perbedaan konteks, objek, serta fokus analisis. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi bagaimana penelitian ini memberikan kontribusi baru dibandingkan penelitian sebelumnya.

Penelitian pertama dilakukan oleh Amilia & Nugrohoseno (2014) dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya.”* Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi 99 karyawan dan sampel 79 responden melalui teknik *proportionate stratified random sampling*. Proses pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS sebagai software analisis. Variabel yang digunakan meliputi Budaya Organisasi (X1), Stres Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) dengan objek penelitian pada PT KAI DAOP 8 Surabaya.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian saya terletak pada variabel yang diteliti dan fokus analisisnya. Penelitian sebelumnya mengkaji stres kerja dalam

kaitannya dengan kepuasan kerja, sedangkan penelitian saya meneliti stres kerja dan beban kerja sebagai faktor yang memengaruhi komitmen organisasi. Objek dan konteks penelitian juga berbeda, sehingga penelitian saya memiliki kebaruan dalam pengujian hubungan antarvariabel yang belum dibahas pada studi tersebut.

Penelitian kedua dilakukan oleh Widarni & Irawan (2020) dengan judul *“Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan.”* Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif *explanatory* dengan populasi seluruh karyawan pada perusahaan yang diteliti, dan sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS sebagai software analisis. Variabel penelitian meliputi Stres Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan Turnover Intention (Y), dengan objek penelitian pada sebuah perusahaan jasa yang menghadapi tuntutan pekerjaan tinggi dalam aktivitas operasionalnya.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian saya terletak pada variabel dependen dan tujuan analisis. Penelitian sebelumnya berfokus pada turnover intention sebagai dampak dari stres kerja dan beban kerja, sedangkan penelitian saya memusatkan perhatian pada komitmen organisasi sebagai bentuk keterikatan pegawai terhadap perusahaan. Selain itu, objek penelitian juga berbeda sehingga kondisi kerja dan dinamika organisasi yang diteliti tidak sama. Dengan demikian, penelitian saya memiliki kebaruan dalam menguji pengaruh stres kerja dan beban kerja secara langsung terhadap komitmen organisasi, bukan terhadap turnover intention seperti penelitian sebelumnya.