

BAB I

PENDAHULUAN

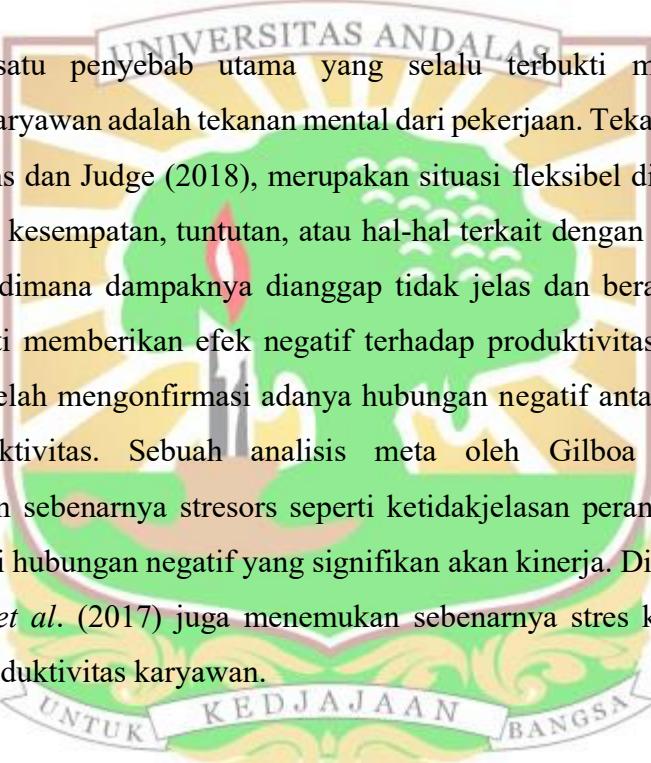
Bagian ini memaparkan fondasi penelitian yang mencakup latar belakang fenomena yang diangkat, identifikasi serta perumusan masalah, sasaran riset yang ingin dicapai, hingga limitasi ruang lingkup penelitian. Selain itu, bab ini juga menguraikan sistematika penulisan yang menjadi kerangka acuan dalam penyusunan tesis ini.

1.1 Latar Belakang

Di tengah persaingan bidang usaha yang semakin ekstrim, sumber daya manusia (SDM) menduduki peranan vital sebagai aset strategis perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kinerja karyawan, khususnya pada level manajerial, menjadi ujung tombak dalam memastikan tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sangat relevan dalam industri jasa seperti Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU), dimana manajer dan pengawas bertanggung jawab tidak hanya pada pencapaian target penjualan, tetapi juga pada kepuasan pelanggan, keselamatan operasional, dan manajemen staf di bawahnya.

Kita hidup di era pasca-pandemi yang mengubah total lanskap dunia kerja. Fenomena global seperti *"The Great Resignation"* di mana jutaan pekerja mengundurkan diri, dan yang terbaru, *"Quiet Quitting"* di mana karyawan hanya bekerja sebatas deskripsi pekerjaan mereka, menjadi sinyal kuat sebenarnya ada sesuatu yang salah dalam hubungan antara karyawan dan perusahaan. Menurut laporan Gallup (2023), tingkat stres karyawan di seluruh dunia masih berada pada rekor tertinggi, dan ini berbanding lurus dengan rendahnya tingkat keterlibatan karyawan. Ini bukan lagi sekadar isu personal karyawan, tapi sudah menjadi isu strategis bisnis.

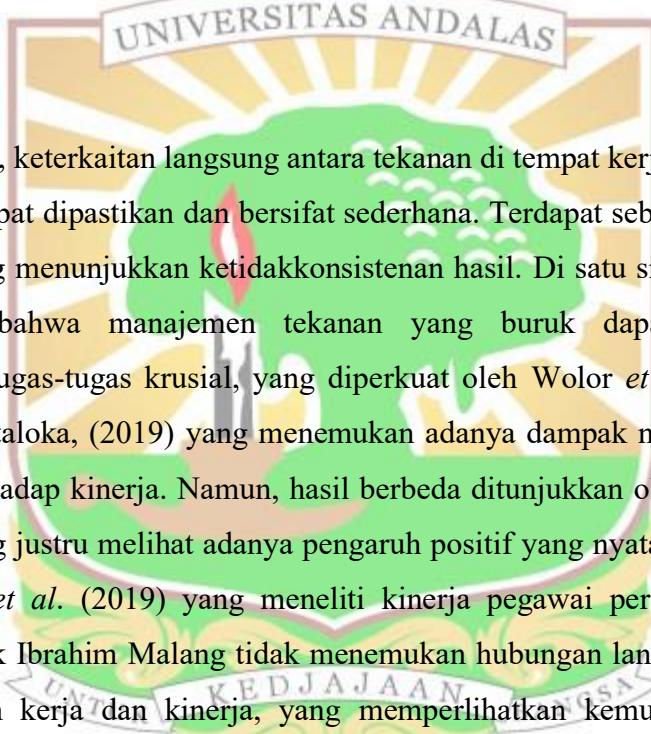
Salah satu teori mengenai kinerja karyawan yang disebutkan Gibson *et al.* (1970) menyatakan sesungguhnya kinerja personal diakibatkan oleh *performance*, *conformance*, *dependability* dan *personal adjustment*. Berkaitan dengan hal itu, penelitian-penelitian dibuat untuk memahami variabel apa yang mampu menyumbangkan dampak pada kinerja karyawan. Beberapa diantaranya seperti kepuasan kerja (Judge *et al.*, 2001); emosi pelanggan dan kepuasan karyawan (Dolen *et al.*, 2002); modal psikologis serta iklim organisasi (Luthans, 2006); kepuasan kerja serta komitmen organisasi (Shore dan Martin, 1994), dan lain-lain.



Salah satu penyebab utama yang selalu terbukti mampu merusak produktivitas karyawan adalah tekanan mental dari pekerjaan. Tekanan ini, menurut definisi Robbins dan Judge (2018), merupakan situasi fleksibel dimana seseorang diarahkan pada kesempatan, tuntutan, atau hal-hal terkait dengan yang diinginkan oleh individu, dimana dampaknya dianggap tidak jelas dan berarti, telah secara empiris terbukti memberikan efek negatif terhadap produktivitas. Berbagai riset secara umum telah mengonfirmasi adanya hubungan negatif antara tekanan kerja dengan produktivitas. Sebuah analisis meta oleh Gilboa *et al.* (2008) memperlihatkan sebenarnya stresors seperti ketidakjelasan peran beserta konflik peran, memiliki hubungan negatif yang signifikan akan kinerja. Di Indonesia, studi oleh Sengkey *et al.* (2017) juga menemukan sebenarnya stres kerja berdampak negatif atas produktivitas karyawan.

Stres terjadi ketika seseorang menghadapi gangguan baik dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan luar yang mengakibatkan perilaku yang tidak biasa, baik secara fisik, sosial, maupun mental (Krisnawati & Lestari, 2018). Salah satu indikasi stres di tempat kerja adalah perilaku menyimpang dari karyawan. Para karyawan kadang merasa tidak nyaman saat menjalani pekerjaan mereka karena berbagai penyebab stres. Hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, kehidupan pribadi, dan faktor lainnya dapat memicu stres. Meskipun perusahaan harus mempertimbangkan untuk melepaskan karyawan yang memiliki kinerja buruk, tingkat perputaran karyawan (*turnover*) tidak boleh terlalu tinggi (Christy &

Amalia, 2017). Stres yang terikat oleh pekerjaan sudah menjadi sebagian masalah utama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di banyak organisasi. Dengan semakin rumit dan dinamisnya lingkungan kerja, karyawan menghadapi tekanan yang semakin meningkat untuk memenuhi target dan tuntutan pekerjaan yang lebih berat. Situasi ini tidak hanya berpengaruh pada kondisi fisik dan mental para karyawan, tetapi juga berdampak secara langsung pada hasil kerja mereka. Menurut Organisasi Kesehatan Dunia (2023), tingkat stres yang tinggi di tempat kerja dapat menurunkan produktivitas sebesar 20-30% dalam suatu organisasi, menjadikan stres kerja sebagai masalah serius yang perlu ditangani secara menyeluruh.



Namun, keterkaitan langsung antara tekanan di tempat kerja dan hasil kerja tidak selalu dapat dipastikan dan bersifat sederhana. Terdapat sebuah celah dalam penelitian yang menunjukkan ketidakkonsistenan hasil. Di satu sisi, Paais, (2018) menekankan bahwa manajemen tekanan yang buruk dapat menghambat penyelesaian tugas-tugas krusial, yang diperkuat oleh Wolor *et al.* (2019) serta Sugiono & Vitaloka, (2019) yang menemukan adanya dampak negatif signifikan stres kerja terhadap kinerja. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh Alexander *et al.* (2023) yang justru melihat adanya pengaruh positif yang nyata. Sementara itu, studi Lestari *et al.* (2019) yang meneliti kinerja pegawai perempuan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tidak menemukan hubungan langsung yang kuat antara tekanan kerja dan kinerja, yang memperlihatkan kemungkinan adanya variabel lain yang berfungsi sebagai perantara dari hubungan tersebut.

Beberapa studi juga memperlihatkan bahwa stres di tempat kerja tidak berdampak secara statistik terhadap kinerja karyawan. Studi oleh Muis *et al.* (2021) menemukan ketiadaan kaitan yang signifikan dalam interval stres kerja dan kinerja, terutama pada perempuan; penelitian Wibowo *et al.* (2021) menerangkan stres kerja tidak berdampak relevan terhadap produktivitas dan performa pekerja; dan studi Nuur *et al.* (2021) juga menemukan tidak ada pengaruh yang berarti. Ini memperlihatkan didalam studi ini, level stres kerja yang dialami karyawan, baik

tinggi maupun rendah, tidak secara langsung memengaruhi perubahan dalam kinerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh adanya variabel mediasi seperti motivasi, kepuasan, atau komitmen, karakter stres (*euStres versus diStres*), serta ciri pekerjaan dan lingkungan organisasi. Ketidakpastian ini memberikan kesempatan untuk mengeksplorasi aspek lain yang bisa menjelaskan kerumitan kaitan antara stres dan kinerja.

Di sini, variabel komitmen organisasi berperan selaku perantara yang potensial. Komitmen organisasi melihat sejauh apa individu mengenali dan terlibat dengan organisasinya (Robbins dan Judge, 2017). Pekerja yang mempunyai komitmen tinggi condong merasa memiliki, setia, serta bersedia bekerja keras demi kesuksesan organisasi. Komitmen ini dapat berfungsi selaku "bantalan" psikologis yang membantu karyawan lebih kuat dalam menghadapi tekanan di tempat kerja. Beberapa studi telah meneliti hubungan antara stres dan komitmen. Sebagai contoh, Fitria, (2022) menemukan bahwa stres kerja tinggi bisa secara signifikan mengurangi komitmen organisasi karyawan. Pekerja yang sangat berkomitmen mungkin masih bisa mempertahankan kinerja yang baik meskipun berada dalam kondisi stres karena mereka merasa terikat secara emosional serta memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasinya. Dalam penelitian terbaru oleh Levina *et al.* (2022), mendapati aspek lain yang bisa mempengaruhi dampak stres terhadap kinerja, salah satunya adalah komitmen organisasi. Maka, komitmen organisasi diperkirakan memiliki peranan dalam memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh dasar teori, berdasarkan pada teori organisasi dan perilaku kerja (Allen & Meyer, 1990). Menurut teori ini, komitmen organisasi menjadi penghubung antara kondisi psikologis (stres) dan hasil kerja (kinerja).

Meskipun demikian, *research gap* utama sebagai landasan studi ini adalah minimnya studi yang secara spesifik memverifikasi peran mediasi komitmen organisasi dalam kaitan dalam interval stres kerja dan kinerja karyawan pada konteks manajerial di industri SPBU. Sebagian besar penelitian yang ada cenderung

menguji hubungan ini dalam tiga skenario terpisah: 1) Pengaruh stres kerja terhadap kinerja; 2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja; 3) Pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel ini dalam satu model mediasi masih terbatas, terutama pada konteks yang unik. Penelitian oleh Wuisan, (2021) memang telah menguji model serupa, namun dilakukan pada 45 guru di SMA JBP, dan penelitian Roretta *et al.* (2023) dilakukan pada 52 karyawan yang bekerja di perusahaan perdagangan energi (bahan bakar minyak) yang memiliki budaya kerja, sumber stres, dan tuntutan kinerja yang sangat berbeda dengan industri jasa SPBU di Indonesia.

Celah penelitian ini semakin diperkuat oleh keunikan konteks penelitian. Manajer dan Pengawas SPBU dihadapkan pada sumber stres yang spesifik, seperti tekanan untuk mencapai target volume penjualan harian dari Pertamina, penanganan keluhan pelanggan yang kompleks, pengawasan standar keselamatan dan operasional yang ketat (SOP), serta manajemen karyawan dengan tingkat keragaman dan *turnover* yang mungkin tinggi. Tingkat stres yang dialami oleh level manajerial ini, dan bagaimana komitmen organisasi mereka dapat menjadi jembatan yang mempengaruhi kinerja mereka, merupakan area yang belum banyak dieksplorasi secara empiris.

Fenomena yang terjadi di Kabupaten Rokan Hilir menunjukkan adanya indikasi kuat mengenai tantangan manajerial yang dapat memicu stres. Sebagai contoh, pemberitaan media lokal baru-baru ini mengungkap kasus penyalahgunaan BBM bersubsidi yang melibatkan oknum manajer dan pengawas SPBU di wilayah kabupaten Rokan Hilir (Cakaplah, 2025). Kasus semacam ini mengisyaratkan adanya tekanan ekstrem, segi target atau peluang penyalahgunaan wewenang, yang berdampak pada kinerja yang merugikan perusahaan dan negara. Tekanan semacam ini berpotensi mengikis komitmen manajer terhadap organisasi jika tidak di-

manage dengan baik, yang pada akhirnya mendorong perilaku kontraproduktif dan menurunkan kinerja secara keseluruhan.

Oleh karena itu, pengkajian ini sangat penting agar mengisi celah tersebut. Studi ini secara khusus mengonsentrasiakan amatan pada level struktural manajerial di SPBU wilayah Kabupaten Rokan Hilir. Tujuannya adalah untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana dinamika tekanan kerja, loyalitas instansional melalui komitmen organisasi, serta produktivitas staf bermanifestasi dalam industri ritel bahan bakar. Berpijak pada urgensi fenomena tersebut, peneliti terdorong untuk menginisiasi riset ini guna memberikan kontribusi ilmiah yang lebih komprehensif.

1.2 Perumusan Masalah

Bersumber pada penjelasan tentang masalah yang telah disampaikan, terdapat kekurangan dalam penelitian akan fungsi mediasi komitmen organisasi dalam keterkaitan antara stres di tempat kerja dan kinerja, terutama pada tingkat manajerial di sektor SPBU. Untuk mengatasi kekurangan ini dan memberikan solusi yang menyeluruh, maka isu dalam penelitian ini berhasil diformulasikan dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja manajer dan pengawas SPBU di wilayah Kabupaten Rokan Hilir?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi manajer dan pengawas SPBU di wilayah Kabupaten Rokan Hilir?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajer dan pengawas SPBU di wilayah Kabupaten Rokan Hilir?
4. Apakah komitmen organisasi berperan selaku variabel intervening (mediasi) dalam pengaruh stres kerja terhadap kinerja manajer dan pengawas SPBU di wilayah Kabupaten Rokan Hilir?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan studi yang ingin dicapai berdasarkan masalah yang diidentifikasi:

1. Untuk melihat bagaimana stres kerja berdampak pada kinerja manajer dan pengawas SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.
2. Untuk melihat bagaimana stres kerja berdampak pada komitmen manajer dan pengawas SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.
3. Untuk melihat bagaimana komitmen organisasi berdampak pada kinerja manajer dan pengawas SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.
4. Untuk melihat bagaimana komitmen organisasi berfungsi sebagai mediasi atau variabel intervensi dalam pengaruh stres kerja terhadap kinerja manajer dan pengawas SPBU di Kabupaten Rokan Hilir.

1.4 Batasan Penelitian

Batasan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Subjek atau responden dalam penelitian ini dibatasi secara spesifik hanya pada karyawan yang menduduki jabatan level manajerial seperti Manajer dan Pengawas di SPBU. Pemilihan ini didasarkan pada peran strategis mereka dalam operasional dan pencapaian target. Penelitian ini tidak melibatkan karyawan pada level lain seperti operator, staf administrasi, teknisi, atau petugas keamanan.
2. Lokasi penelitian ini dibatasi hanya pada SPBU yang secara operasional berada di dalam wilayah Kabupaten Rokan Hilir. Hasil penelitian ini nantinya akan merepresentasikan kondisi pada lokasi tersebut dan mungkin tidak dapat digeneralisasikan secara langsung pada SPBU di kabupaten atau provinsi lain.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penyusunan pada laporan tesis ini adalah seperti berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama ini memaparkan landasan teoretis dan empiris melalui latar belakang masalah, identifikasi persoalan yang dituangkan dalam rumusan masalah, sasaran riset yang ingin dicapai, serta limitasi ruang lingkup penelitian. Selain itu, bagian pendahuluan ini juga menguraikan alur organisasi dan sistematika penyusunan proposal tesis secara menyeluruh.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab dua menyajikan berbagai teori dari jurnal ilmiah, buku dan penelitian tesis yang relevan atas topik ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab tiga menjelaskan tahapan ataupun prosedur yang dilakukan selama riset, melalui studi pendahuluan, kepada identifikasi masalah, karakteristik sistem pengumpulan informasi, penggerjaan data, analisis, hingga kesimpulan yang dihasilkan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan hasil dari penelitian serta diskusi tentang Pengaruh atau dampak Stres kerja terhadap Kinerja Karyawan SPBU, dengan Komitmen Organisasi selaku faktor intervensi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab lima merupakan kesimpulan yang diambil dari hasil riset dan rekomendasi untuk riset yang akan datang.