

Job satisfaction memediasi pengaruh job stress terhadap organizational commitment

Elizabeth Aprilia Mukti Prabawati Priyatno*, Dwiarko Nugrohoseno

Universitas Negeri Surabaya

*Email korespondensi: elizabeth.21125@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to examine the effect of job stress on organizational commitment with job satisfaction as a mediating variable. The research was motivated by growing concerns over psychological pressure and instability in the textile industry, which may affect employees' commitment to the organization. Using a quantitative approach, the study collected primary data from 92 production employees through questionnaires and the data analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3.2.9. The results show that job stress does not have a significant direct effect on organizational commitment. However, job stress has a significant negative effect on job satisfaction, while job satisfaction has a significant positive effect on organizational commitment. Furthermore, job satisfaction mediates the relationship between job stress and organizational commitment, indicating that employees who experience high job stress tend to report lower job satisfaction, which subsequently reduces their organizational commitment. These findings highlight the important role of job satisfaction in explaining how job stress influences employees' attitudes toward the organization. This study contributes to the literature by clarifying the mediating mechanism of job satisfaction in the relationship between job stress and organizational commitment within a labor-intensive textile industry context. The results also suggest that organizations should manage work stress and improve job satisfaction to maintain employees' commitment.

Keywords: job satisfaction; job stress; organizational commitment; partial least square; textile industry.

<https://doi.org/10.26740/jim.v14n1.p239-251>

Received: July 30, 2025; Revised: March 15, 2026; Accepted: March 30, 2026; Available online: March 30, 2026
Copyright © 2026, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang terus berkembang pesat, perusahaan menghadapi tantangan kompetitif yang semakin kompleks. Globalisasi telah mempercepat dinamika pasar dan mendorong perubahan teknologi yang terus-menerus, sehingga menuntut perusahaan untuk meningkatkan efisiensi serta daya saing secara berkelanjutan (Andini et al., 2024). Untuk mempertahankan eksistensinya, perusahaan dituntut meningkatkan efisiensi dan produktivitas secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, industri tekstil termasuk sektor yang sangat terdampak oleh tekanan global. China, sebagai pemain dominan, menguasai lebih dari 50% produksi tekstil dunia dan menjadi eksportir terbesar dengan nilai lebih dari USD 303 miliar pada tahun 2024 (Mamchii, 2024). Dominasi ini menimbulkan tantangan signifikan bagi industri tekstil di negara-negara berkembang.

Kondisi tersebut memperkuat arus masuk produk impor ke pasar domestik dengan harga yang relatif lebih murah. Tekanan dari produk tekstil impor menurunkan daya saing industri tekstil nasional, baik di pasar domestik maupun ekspor. Data menunjukkan bahwa ekspor tekstil Indonesia pada 2023 menurun drastis sebesar 18,3% dibandingkan tahun sebelumnya, dari 327,3 ribu ton menjadi 273,1 ribu ton (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2024). Penurunan kinerja industri ini tidak hanya berdampak pada aktivitas produksi perusahaan, tetapi juga memengaruhi stabilitas kondisi kerja karyawan. Dalam

beberapa kasus, perusahaan menghadapi penurunan kapasitas produksi, pengurangan jam kerja, hingga pemutusan hubungan kerja yang berdampak pada meningkatnya ketidakpastian kerja bagi para karyawan.

Pada pertengahan tahun 2024, lebih dari 10.000 tenaga kerja kehilangan pekerjaan akibat pemutusan hubungan kerja (BPKP, 2024). Ketidakstabilan kondisi kerja tersebut dapat memunculkan tekanan psikologis bagi karyawan, salah satunya dalam bentuk *job stress*. *Job stress* merupakan kondisi ketegangan emosional dan psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu dalam menghadapinya (Babapour et al., 2022). Tekanan kerja yang tinggi dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja, termasuk dalam hal keterikatan mereka terhadap organisasi. Dalam konteks organisasi, tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan adalah *organizational commitment* (Ngirande, 2021).

Organizational commitment merupakan faktor penting yang mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, serta menjadi penentu loyalitas dan kinerja jangka panjang (Gozali, 2022). Dalam situasi kerja yang penuh ketidakpastian, *organizational commitment* cenderung menurun. Beberapa studi menunjukkan bahwa *job stress* berpengaruh negatif terhadap *organizational commitment*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Abdelmoteleb, (2019); Saadeh & Suifan, (2020); Noor et al., (2024). Stres yang berkepanjangan dapat menghambat kemampuan karyawan untuk bekerja secara optimal, bahkan mendorong mereka untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi (Wang et al., 2020). Dalam kondisi tekanan tinggi, nilai-nilai perusahaan sering kali diabaikan dan motivasi kerja menurun.

Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil seragam. Beberapa temuan menyebutkan bahwa *job stress* tidak selalu berdampak signifikan terhadap *organizational commitment*, tergantung pada variabel lain yang memediasi hubungan tersebut. Hal tersebut ditemukan pada studi yang dilakukan oleh Sejahtera et al. (2023) dan Michael et al. (2009). Salah satu variabel yang turut memengaruhi hubungan pada *organizational commitment* adalah *job satisfaction*. *Job satisfaction* mencerminkan perasaan positif atau negatif individu terhadap pekerjaan mereka, dan memiliki peran krusial dalam menyeimbangkan tekanan kerja (Arianti et al., 2020).

Tingkat *job satisfaction* yang tinggi dapat memperkuat motivasi dan *organizational commitment* (AlKahtani et al., 2021). Penelitian sebelumnya mengonfirmasi adanya hubungan positif antara *job satisfaction* dan *organizational commitment* pada studi oleh Ahakwa, (2021); dan Wazir & Jan, (2020). Selain memperkuat *organizational commitment*, *job satisfaction* juga membantu mengurangi intensitas *job stress*. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, mereka cenderung lebih tahan terhadap stres dan memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan memperbesar dampak negatif stres terhadap komitmen.

Oleh karena itu, *job satisfaction* diyakini sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut (Wongsuwan et al., 2023). Tingkat kepuasan yang tinggi dapat meningkatkan ketahanan emosional, memperkuat motivasi, dan menciptakan iklim kerja yang lebih suportif. Sejumlah penelitian menyatakan bahwa *job satisfaction* berperan signifikan dalam menjembatani pengaruh *job stress* terhadap *organizational commitment* seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Abdelmoteleb (2019), dan Wongsuwan et al., (2023). Namun demikian, tidak semua studi menunjukkan pengaruh yang konsisten, di mana sebagian hasil menyebutkan bahwa *job satisfaction* tidak memoderasi hubungan tersebut (Noor et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dibutuhkan untuk memahami dinamika antarvariabel ini dalam konteks kerja yang spesifik.

Meskipun hubungan antara *job stress*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* telah banyak diteliti, sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor jasa atau organisasi publik. Penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan tersebut pada konteks industri manufaktur padat karya, khususnya industri tekstil yang memiliki karakteristik lingkungan kerja dengan tekanan fisik dan operasional yang tinggi, masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama dalam memahami bagaimana *job stress* memengaruhi *job*

satisfaction dan *organizational commitment* dalam lingkungan kerja yang memiliki tuntutan produksi yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan bagian produksi di perusahaan tekstil. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menjelaskan peran *job satisfaction* dalam hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment* pada konteks industri manufaktur padat karya. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mengurangi *job stress* serta meningkatkan *job satisfaction* dan *organizational commitment*.

Kajian Pustaka

Job Stress

Job stress merupakan kondisi tekanan psikologis yang dialami individu ketika tuntutan pekerjaan yang dihadapi tidak seimbang dengan kemampuan, sumber daya, maupun waktu yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Akgunduz & Eser, 2022). *Job stress* dapat muncul akibat berbagai faktor, seperti beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, konflik peran, serta kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung (Maghfirah, 2023). Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang lama, maka dapat memengaruhi kondisi emosional dan perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Abdelmoteleb (2019), *job stress* merupakan faktor yang dapat memengaruhi sikap kerja karyawan, terutama yang berkaitan dengan keterikatan individu terhadap organisasi. Ketidakesesuaian antara tuntutan organisasi dengan kemampuan individu dapat menimbulkan *job stress* yang berdampak pada menurunnya produktivitas, kondisi psikologis, serta kepuasan kerja (Saadeh & Suifan, 2020). Selain itu, *job stress* yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan emosional, penurunan semangat kerja, dan terganggunya hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Tekanan kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat memengaruhi berbagai sikap kerja karyawan, termasuk kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi (Anees et al., 2021). Oleh karena itu, pengelolaan *job stress* menjadi aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kesejahteraan karyawan di organisasi. Indikator *job stress* yang digunakan pada penelitian ini mengacu pada Noor et al. (2024), yang mencakup dua indikator yaitu *challenge stressors*, dan *hindrance stressors*.

Organizational Commitment

Organizational commitment menggambarkan tingkat keterikatan psikologis dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Wongsuwan et al., 2023). Komitmen ini mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki rasa memiliki, loyalitas, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Menurut Ahakwa et al. (2021), *organizational commitment* merupakan salah satu indikator penting dalam menilai hubungan antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih besar, memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Komitmen yang tinggi mencerminkan kesesuaian nilai antara karyawan dan organisasi, serta kesiapan individu untuk terlibat secara aktif dalam mencapai tujuan perusahaan (Morrisette & Kisamore, 2020). Komitmen ini menjadi fondasi penting dalam mempertahankan keberlanjutan organisasi melalui kontribusi optimal dari setiap anggota. Indikator *organizational commitment* pada penelitian ini mengacu pada Morrisette & Kisamore, (2020), yang mencakup dua indikator yaitu *affective commitment*, dan *continuance commitment*.

Job Satisfaction

Job satisfaction adalah keadaan emosional yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka (Dodanwala & Santoso, 2022). *Job satisfaction* muncul sebagai hasil dari penilaian individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, maupun kesempatan pengembangan karier. Menurut Akgunduz dan Eser (2022), *job satisfaction* menggambarkan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, memiliki motivasi kerja yang lebih baik, serta menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam aktivitas organisasi.

Ahakwa et al. (2021) menjelaskan bahwa *job satisfaction* memiliki peran penting dalam membentuk sikap kerja karyawan serta memengaruhi tingkat komitmen individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Tingkat kepuasan ini mencerminkan bagaimana persepsi dan perasaan individu terhadap pekerjaan yang dijalankan sehari-hari (Noor et al., 2024). AlKahtani et al. (2021) menyebutkan bahwa *job satisfaction* muncul saat karyawan merasa peran yang dijalankannya sesuai dengan harapan dan memberikan makna secara pribadi. Indikator *job satisfaction* pada penelitian ini mengacu pada Wazir & Jan, (2020) yang mencakup dua puluh indikator yaitu *ability utilization, achievement, activity, advancement, authority, company policies, compensation, co-workers, creativity, independence, moral values, recognition, responsibility, security, social status, social service, supervision – human relations, supervision – technical, variety, working conditions*.

Pengaruh antar Variabel

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment* menghasilkan temuan yang tidak selalu konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Saadeh dan Suifan (2020), Abdelmoteleb (2019), serta Noor et al., (2024), dan Li et al (2021) menyimpulkan bahwa *job stress* berpengaruh negatif terhadap *organizational commitment*. Tekanan kerja yang tinggi, peran yang saling bertentangan, dan ketidakjelasan tugas dapat menurunkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga melemahkan komitmen mereka. Di sisi lain, hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian Sejahtera et al. (2023) dan Michael et al. (2009), yang menunjukkan bahwa *job stress* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*.

H1: *Job stress* berpengaruh negatif terhadap *organizational commitment*.

Penelitian yang mengkaji hubungan antara *job stress* dan *job satisfaction* juga menunjukkan hasil yang beragam. Abdelmoteleb, (2019), Wongsuwan et al. (2023), serta Wu et al. (2021) Ngirande (2021) dan Anees et al. (2021) menemukan bahwa *job stress* berdampak negatif terhadap *job satisfaction*. Lingkungan kerja yang penuh tekanan dan tidak terkendali menyebabkan kelelahan secara emosional dan fisik, yang pada akhirnya mengurangi tingkat *job satisfaction* karyawan. Namun, menurut Ibrahim et al. (2024), dan Noor et al. (2024), dalam kondisi tertentu, *job stress* tidak berpengaruh dalam mendorong *job satisfaction*, selama karyawan merasa mampu mengatasi tantangan tersebut dan mendapatkan hasil yang memuaskan.

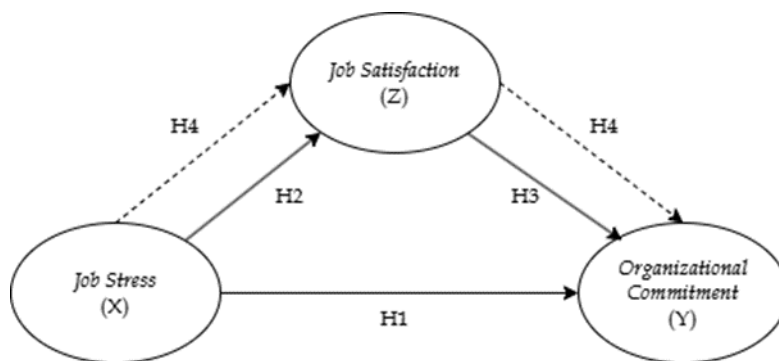
H2: *Job stress* berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction*

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki hubungan yang erat dengan *organizational commitment*. Studi dari Wazir & Jan (2020), Ahakwa, (2021), dan Ngirande (2021) serta AlKahtani et al. (2021) menyebutkan bahwa semakin tinggi *job satisfaction* yang dirasakan karyawan, maka semakin besar pula *organizational commitment*. Rasa puas terhadap aspek pekerjaan seperti kompensasi, hubungan sosial, dan kondisi kerja, akan membentuk loyalitas serta rasa memiliki terhadap perusahaan. Namun, hasil berbeda disampaikan oleh Noor et al. (2024), yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak selalu meningkatkan *organizational commitment*, terutama jika organisasi berada dalam situasi yang tidak stabil atau lingkungan kerja yang tidak kondusif.

H3: *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*

Beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment*. Abdelmoteleb (2019), Wongsuwan et al. (2023), Wang et al. (2020) mengemukakan bahwa *job satisfaction* mampu menurunkan dampak negatif *job stress* terhadap *organizational commitment*. Dengan kata lain, walaupun karyawan mengalami tekanan kerja, jika mereka tetap merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, maka mereka cenderung tetap menunjukkan *organizational commitment*. Namun hal berbeda ditemukan pada studi yang dilakukan oleh Noor et al. (2024) yang menyatakan bahwa *job stress* mengurangi *organizational commitment*, tetapi dampaknya tidak bergantung pada tingkat *job satisfaction*.

H4: *Job satisfaction* memediasi pengaruh *job stress* terhadap *organizational commitment*.



Sumber: Data diolah, (2025)

Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif guna mengkaji pengaruh *job stress* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan bagian produksi di perusahaan tekstil. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya melalui analisis data secara statistik. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 120 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 92 responden. Penggunaan rumus Slovin dalam penelitian ini bertujuan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui jumlahnya dengan mempertimbangkan *margin of error*, sehingga sampel yang diperoleh tetap dapat merepresentasikan populasi secara memadai. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, yaitu memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai responden penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *partial least squares structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.2.9. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel laten secara simultan serta sesuai digunakan pada penelitian dengan ukuran sampel yang relatif terbatas (Hair Jr et al., 2022). Tahapan analisis meliputi pengujian *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer model* mencakup *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*. Selanjutnya, pengujian *inner model* meliputi analisis *R-square*, *Q-square*, serta uji kausalitas yang terdiri dari *direct effect* dan *indirect effect* untuk menguji hipotesis penelitian.

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini menggunakan karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, status pernikahan, dan lama bekerja. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas dari 92 responden berjenis kelamin perempuan 72 orang (78,3%), sedangkan laki-laki 20 orang (21,7%). Selanjutnya, berdasarkan usia didominasi responden berusia muda berusia ≤ 30 tahun yaitu 52 orang

(56,2%), sedangkan pada usia 31-40 berjumlah 32 orang (34,8%), dan pada rentang usia 41-50 terdapat 8 orang (8,7%). Dilihat dari status pendidikan, seluruh karyawan memiliki latar belakang pendidikan SMA yaitu 92 orang (100%). Berdasarkan status pernikahan, responden didominasi dengan status sudah menikah sebesar 56 orang (60,9%) sedangkan responden dengan status belum menikah sebesar 36 (39,1%). Sementara itu, berdasarkan lama bekerja responden memiliki masa kerja terbanyak pada rentang 6–10 tahun sebesar 46 orang (50%), sedangkan pada rentang 1-5 tahun terdapat 37 orang (40,2%), dan pada masa kerja >10 tahun terdapat 9 karyawan (9,8%).

Hasil Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil Convergent Validity

Suatu indikator dikatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* 0,50 – 0,70. Pengujian *convergent validity* pada variabel *job stress* (X), *organizational commitment* (Y), *job satisfaction* (Z) sudah mendapatkan nilai *loading factor* $\geq 0,50$ sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut telah memenuhi *convergent validity* yang valid.

Hasil Discriminant validity

Tabel 1 menunjukkan *discriminant validity*. *Discriminant validity* diukur dengan menggunakan rasio *heterotrait monotrait* (HTMT). Rasio HTMT digunakan untuk menghitung rasio antara korelasi antar konstruk berbeda dan dalam konstruk yang sama untuk menunjukkan sejauh mana konstruk berbeda tidak saling tumpang tindih dalam pengukuran (Hair Jr et al., 2022). Model dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilai HTMT $< 0,90$. Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan nilai HTMT *job stress* dengan *job satisfaction* (0,846), *job satisfaction* dengan *organizational commitment* (0,752), *job stress* dengan *organizational commitment* (0,684) lebih kecil dari nilai kriteria HTMT yaitu 0,90 maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan antar konstruk laten dalam model, yaitu *job stress*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* telah terpenuhi.

Tabel 1 Discriminant Validity

Variabel	<i>Job satisfaction</i>	<i>Job stress</i>	<i>Organizational commitment</i>
<i>Job satisfaction</i>			
<i>Job stress</i>	0,846		
<i>Organizational commitment</i>	0,752	0,684	

Sumber: Data diolah, (2025)

Hasil Composite Reliability

Tabel 2 menunjukkan hasil *composite reliability*. Nilai reliabilitas yang disarankan minimal adalah 0,70, namun nilai antara 0,60–0,70 masih dapat diterima. Sebaliknya, nilai reliabilitas di atas 0,95 tidak disarankan karena dapat menandakan adanya kemiripan atau tumpang tindih antar indikator (Hair Jr et al., 2022). Semakin besar nilai koefisien reliabilitas, maka semakin tinggi pula kualitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan Tabel 2, nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* pada variabel *job stress*, *organizational commitment*, dan *job satisfaction* semuanya melebihi angka 0,70 yang mengindikasikan bahwa ketiganya memiliki reliabilitas yang kuat. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel juga melampaui 0,50 sehingga seluruh variabel tersebut telah memenuhi syarat sebagai instrumen yang reliabel.

Tabel 2 Composite Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	AVE
<i>Job stress</i>	0,941	0,944	0,809
<i>Organizational commitment</i>	0,974	0,976	0,719
<i>Job satisfaction</i>	0,973	0,975	0,666

Sumber: Data diolah (2025)

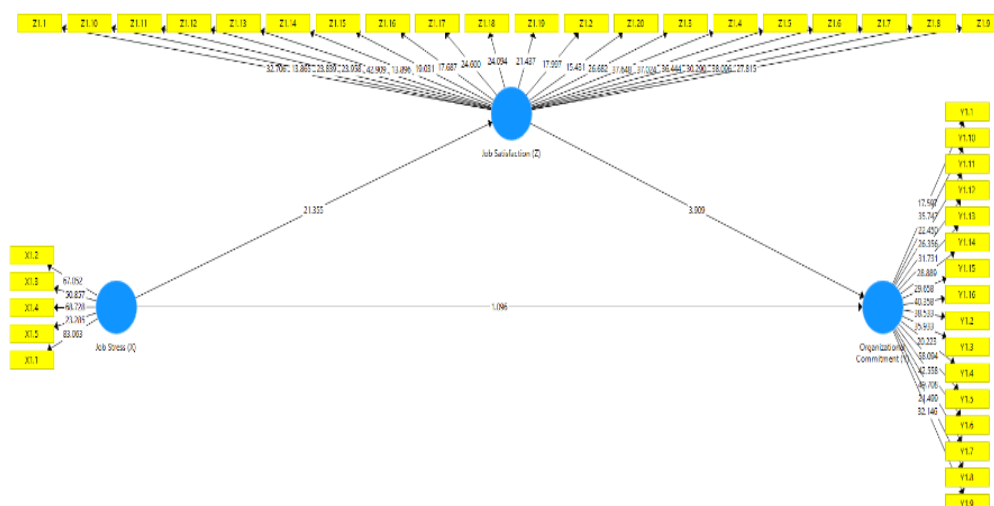
Hasil Analisis Model Struktural (Inner Model)

Hasil R-Square

Berdasarkan Hair Jr et al., (2022) nilai *R-Square* dikategorikan dalam tiga kriteria yaitu 0,75 (kuat), 0,50 (sedang/moderat), dan 0,25 (lemah). Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa *R-Square* pada variabel *organizational commitment* sebesar 0,556 sedangkan pada variabel *job satisfaction* sebesar 0,668. Maka kedua konstruk termasuk dalam kategori moderat atau sedang. Artinya, model memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik, namun masih terdapat variabel-variabel lain di luar model yang turut memengaruhi variansi masing-masing konstruk.

Hasil Q-Square

Pengujian *Q-Square* menggunakan prosedur *blindfolding* dengan pendekatan *cross validated redundancy*. Menurut Hair Jr et al., (2022) jika model memiliki nilai $Q^2 > 0$, ini berarti model tersebut memiliki relevansi prediktif. Sebaliknya, jika model memiliki nilai $Q^2 < 0$, maka model tersebut tidak memiliki relevansi prediktif. Mengacu pada hasil uji Q^2 , nilai Q^2 pada variabel *organizational commitment* 0,390 maka dapat disimpulkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat terhadap variabel tersebut. Nilai Q^2 variabel *job satisfaction* sebesar 0,436. Hal ini mengindikasikan bahwa konstruk *job stress* memiliki kemampuan prediktif yang tinggi terhadap *job satisfaction*.



Sumber: SmartPLS 3.2.9, (2025)

Gambar 2. Inner Model

Hasil Uji Kausalitas

Hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *T-Statistics* $\geq 1,96$, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan. Sebaliknya, apabila nilai *T-Statistics* $< 1,96$, maka hubungan antarvariabel dinyatakan tidak signifikan sehingga variabel tersebut tidak memiliki pengaruh yang berarti dalam model penelitian.

Tabel 3 Hasil Uji Direct Effect dan Indirect Effect

Variabel	T-Statistics	P-Value
JST→OC	1,039	0,299
JST→JS	21,078	0,000
JS→OC	3,803	0,000
JST→JS→OC	3,400	0,001

Sumber: Data diolah, (2025)

Tabel 3 menunjukkan hasil untuk masing-masing hipotesis pada penelitian. Hipotesis 1 menyatakan bahwa *job stress* berpengaruh terhadap *organizational commitment*. Namun, hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan, sebagaimana terlihat dari nilai *T-statistic* sebesar 1,039 dan *p-value* sebesar 0,299 ($> 0,05$). Dengan demikian, hipotesis 1 tidak didukung. Hipotesis 2 menyatakan bahwa *job stress* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan, dibuktikan dengan nilai *T-statistic* sebesar 21,078 dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, hipotesis 2 didukung.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment*. Tabel menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan, dengan nilai *T-statistic* sebesar 3,803 dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga hipotesis 3 didukung. Hasil pengujian terhadap pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *job stress* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-statistic* sebesar 3,400 dan *p-value* sebesar 0,001 ($< 0,05$). Dengan demikian, hipotesis 4 didukung. Temuan ini mengindikasikan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment*.

Pembahasan

Pengaruh Job Stress terhadap Organizational Commitment

Hasil analisis menunjukkan bahwa *job stress* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*. Meskipun secara teoritis tekanan kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, dalam penelitian ini pengaruh tersebut tidak terbukti secara statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat tekanan kerja yang dialami karyawan tidak secara langsung memengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan kata lain, meskipun karyawan menghadapi tekanan kerja, kondisi tersebut tidak secara otomatis menurunkan keterikatan mereka terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sejahtera et al. (2023) dan Michael et al. (2009) yang menyatakan bahwa *job stress* tidak berdampak signifikan terhadap *organizational commitment*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *job stress* terhadap *organizational commitment* tidak selalu bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh faktor lain dalam lingkungan kerja.

Kondisi tersebut mencerminkan dominasi *continuance commitment*, yaitu komitmen yang didasarkan pada pertimbangan rasional terhadap konsekuensi jika meninggalkan organisasi. Menurut Chigeda et al., (2022), *continuance commitment* muncul ketika individu mempertimbangkan kerugian atau biaya yang mungkin timbul apabila mereka keluar dari organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan tetap bertahan bukan semata-mata karena keterikatan emosional terhadap perusahaan, melainkan karena adanya kebutuhan untuk mempertahankan stabilitas ekonomi.

Hal ini juga diperkuat oleh wawancara dengan beberapa responden yang mengungkapkan bahwa meskipun tekanan kerja cukup tinggi, mereka tetap bertahan karena mengandalkan penghasilan dari pekerjaan tersebut untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam situasi ekonomi yang penuh ketidakpastian, *job stress* tidak serta-merta menurunkan *organizational commitment*, karena keputusan bertahan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor keberlanjutan kerja daripada ikatan emosional.

Pengaruh Job Stress terhadap Job Satisfaction

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa *job stress* berpengaruh negatif signifikan terhadap *job satisfaction*. Artinya, semakin tinggi tekanan kerja yang dialami karyawan, maka tingkat *job satisfaction* mereka cenderung menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Abdelmoteleb (2019), Wongsuwan et al. (2023), Ngirande (2021), serta Wu et al. (2021) dan Anees et al. (2021) yang menyatakan bahwa tekanan kerja dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Tekanan kerja yang berlebihan dapat menyebabkan

kelelahan secara fisik maupun emosional sehingga memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja.

Dalam konteks penelitian ini, tekanan kerja yang dialami karyawan produksi berasal dari beberapa faktor seperti kebisingan mesin produksi, suhu lingkungan kerja yang tinggi, sistem kerja shift, serta keterbatasan waktu istirahat. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan yang memengaruhi keseimbangan fisik dan psikologis karyawan. Ketika kondisi kerja dirasakan kurang mendukung, karyawan cenderung memiliki penilaian yang lebih rendah terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

Selain itu, aspek hubungan interpersonal di tempat kerja juga turut memengaruhi tingkat *job satisfaction*. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa hubungan dengan atasan yang kurang terbuka terhadap masukan serta terbatasnya penghargaan terhadap kontribusi individu dapat memperkuat persepsi negatif terhadap lingkungan kerja. Menurut Dari et al. (2021), pengakuan atas kontribusi karyawan dan kualitas hubungan kerja yang baik merupakan faktor penting dalam meningkatkan *job satisfaction*. Oleh karena itu, tingginya *job stress* yang tidak diimbangi dengan dukungan organisasi dapat menyebabkan penurunan tingkat *job satisfaction*.

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Organizational Commitment

Penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Artinya, semakin tinggi *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin kuat pula keterikatan mereka terhadap organisasi.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Wazir & Jan (2020), Ahakwa, (2021), dan Ngirande (2021) serta AlKahtani et al. (2021), yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki peran penting dalam meningkatkan *organizational commitment*. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, hubungan sosial, maupun penghargaan yang diterima, mereka cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

Job satisfaction yang tinggi dapat menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal. Dalam penelitian ini, beberapa aspek yang berkontribusi terhadap *job satisfaction* karyawan antara lain hubungan yang baik dengan rekan kerja, adanya rasa kebersamaan dalam tim kerja, serta adanya rasa aman terhadap keberlanjutan pekerjaan.

Selain keterikatan emosional atau *affective commitment*, *job satisfaction* juga dapat memperkuat *continuance commitment*, yaitu kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena mempertimbangkan manfaat yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Dengan demikian, *job satisfaction* dapat menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan organisasi.

Pengaruh Job Stress terhadap Organizational Commitment dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job stress* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa *job stress* tidak secara langsung memengaruhi *organizational commitment*, tetapi memengaruhi *job satisfaction* terlebih dahulu, yang kemudian berdampak pada tingkat *organizational commitment*.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Abdelmoteleb (2019), Wongsuwan et al. (2023), Wang et al. (2020), yang menyatakan bahwa *job satisfaction* dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment*. *Job stress* yang tinggi dapat menurunkan tingkat *job satisfaction*, dan kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi *organizational commitment*.

Dalam konteks penelitian ini, *job stress* yang berasal dari kondisi lingkungan kerja dan sistem kerja di bagian produksi dapat menurunkan tingkat kenyamanan dan *job satisfaction* karyawan terhadap pekerjaan. Ketika *job satisfaction* menurun, *organizational commitment* karyawan terhadap organisasi juga cenderung melemah.

Namun demikian, apabila organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta meningkatkan *job satisfaction*, dampak negatif dari *job stress* dapat diminimalkan. Dengan kata lain, *job satisfaction* berperan sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment*. Oleh karena itu, upaya organisasi dalam meningkatkan *job satisfaction* karyawan menjadi faktor penting untuk menjaga tingkat *organizational commitment*.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *job stress* yang dialami karyawan tidak secara langsung memengaruhi tingkat *organizational commitment*. Namun demikian, *job stress* terbukti berkaitan dengan menurunnya *job satisfaction*, sementara *job satisfaction* berperan penting dalam memperkuat *organizational commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *job satisfaction* menjadi faktor yang menentukan dalam membentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan kata lain, meskipun karyawan menghadapi tekanan kerja dalam aktivitas sehari-hari, tingkat *organizational commitment* tetap dapat dipertahankan apabila karyawan masih merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, baik dari aspek lingkungan kerja, hubungan sosial, maupun pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan peran *job satisfaction* sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh *job stress* terhadap *organizational commitment*, khususnya dalam konteks industri manufaktur yang memiliki tingkat tekanan kerja relatif tinggi.

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen perusahaan dalam mengelola tekanan kerja yang dialami karyawan. Upaya pengelolaan *job stress* tidak hanya berfokus pada pengurangan beban kerja, tetapi juga pada peningkatan *job satisfaction* melalui perbaikan lingkungan kerja dan hubungan kerja yang lebih suportif. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah melakukan evaluasi dan penyesuaian sistem kerja, seperti *redesign shift system* agar jadwal kerja lebih seimbang, menyediakan waktu istirahat yang memadai, serta meningkatkan komunikasi antara atasan dan karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat memperkuat program penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan untuk meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan, sehingga mampu mempertahankan tingkat *organizational commitment* dalam jangka panjang.

Penelitian ini terbatas pada responden yang hanya dari satu perusahaan dalam sektor industri tekstil, sehingga temuan belum dapat digeneralisasi ke sektor industri lain dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis kuesioner sehingga informasi yang diperoleh terbatas pada persepsi responden dan belum menggambarkan secara mendalam pengalaman karyawan dalam menghadapi *job stress*. Penelitian ini juga hanya menempatkan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi, sehingga masih terdapat kemungkinan variabel lain yang dapat memengaruhi hubungan antara *job stress* dan *organizational commitment*.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memperimbangan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *organizational commitment*. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas objek penelitian pada berbagai sektor industri agar dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara *job stress*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abdelmoteleb, S. A. (2019). A New Look at the Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment: a Three-Wave Longitudinal Study. *Journal of Business and Psychology*, 34(3), 321–336. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9543-z>
- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., & Atingabili, S. (2021). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Performance of Employees: A Sampling Weights in PLS path Modelling. *SEISENSE Journal of Management*, 4(3), 34–62. <https://doi.org/10.33215/sjom.v4i3.641>
- Akgunduz, Y., & Eser, S. (2022). The effects of tourist incivility, job stress and job satisfaction on tourist guides' vocational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(1), 186–204. <https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2020-0137>
- AlKahtani, N. S., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B., & Haider, S. A. (2021). Impact of employee empowerment on organizational commitment through job satisfaction in four and five stars hotel industry. *Management Science Letters*, 813–822. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.022>
- Andini, K. E., Elvaretta, C. D., Selvina, P. M., Wally, L. F., & Ikaningtyas, M. (2024). Menghadapi Tantangan Global Dalam Perencanaan Bisnis: Strategi Untuk Mengatasi Kompleksitas Pasar Global. *JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 3(1), 38–49. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v3i1.1372>
- Anees, R. T., Heidler, P., Cavaliere, L. P. L., & Nordin, N. A. (2021). Brain Drain in Higher Education. The Impact of Job Stress and Workload on Turnover Intention and the Mediating Role of Job Satisfaction at Universities. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.849>
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 13(1), 31. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v13i1.14889>
- Babapour, A. R., Gahassab-Mozaffari, N., & Fathnezhad-Kazemi, A. (2022). Nurses' job stress and its impact on quality of life and caring behaviors: a cross-sectional study. *BMC Nursing*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00852-y>
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2024). *Ekspor Pakaian Jadi (Konveksi) dari Tekstil Menurut Negara Tujuan Utama, 2012-2022*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/1/MjAyNiMx/ekspor-pakaian-jadi-konveksi-dari-tekstil-menurut-negara-tujuan-utama-2012-2019.html>
- BPKP. (2024). *Sengkarut industri tekstil, tenaga kerja tekstil menciut*. https://www.bpkp.go.id/assets/majalah/file/10/20240822144252720-policy_brief_industri_tekstil_signed.pdf
- Chigeda, F., Ndofirepi, T. M., & Steyn, R. (2022). Continuance in organizational commitment: The role of emotional intelligence, work-life balance support, and work-related stress. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(1), 22–38. <https://doi.org/10.1002/joe.22172>
- Dari, W., Hamdani, R., & Marpaung, A. P. (2021). Faktor Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Karyawan: Sebuah Studi Kasus. *Prosiding Seminar Nasional Perbanas Institute, Sinambela*, 289–

- Dodanwala, T. C., & Santoso, D. S. (2022). The mediating role of job stress on the relationship between job satisfaction facets and turnover intention of the construction professionals. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 29(4), 1777–1796. <https://doi.org/10.1108/ECAM-12-2020-1048>
- Gozali, Z. R. (2022). Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat Unit Rawat Inap RSUD Sekarwangi. *Jurnal Riset Psikologi*, 27–32. <https://doi.org/10.29313/jrp.v2i1.677>
- Hair Jr, J. F., Hult G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Third Edition* (Third Edition). SAGE Publications, Inc.
- Ibrahim, A. S., Tijjani, T. S., & Ngbede, M. A. (2024). Effect Of Job Stress On Employee Job Satisfaction Evidence From The University Of Maiduguri, Borno State Nigeria. *Gusau Journal of Business Administration*, 3, 54–67.
- Li, N., Zhang, L., Li, X. J., & Lu, Q. (2021). The influence of operating room nurses' job stress on burnout and organizational commitment: The moderating effect of over-commitment. *Journal of Advanced Nursing*, 77(4), 1772–1782. <https://doi.org/10.1111/jan.14725>
- Maghfirah, N. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja Karyawan. In *Jurnal Doktor Manajemen* (Vol. 6, Issue 2).
- Mamchii, O. (2024, August 12). *Top 10 Biggest Textile Exporters of the World*. Best Diplomats.
- Michael, O., Court, D., & Petal, P. (2009). Job stress and organizational commitment among mentoring coordinators. *International Journal of Educational Management*, 23(3), 266–288. <https://doi.org/10.1108/09513540910941766>
- Morrisette, A. M., & Kisamore, J. L. (2020). A Meta-Analysis of the Relationship between Role Stress and Organizational Commitment: the Moderating Effects of Occupational Type and Culture. *Occupational Health Science*, 4(1–2), 23–42. <https://doi.org/10.1007/s41542-020-00062-5>
- Ngirande, H. (2021). Occupational stress, uncertainty and organisational commitment in higher education: Job satisfaction as a moderator. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 1376. <https://doi.org/10.4102/sajhrm>
- Noor, N. A. M., E-Vahdati, S., Yew, M. P., & Chuah, F. (2024). The Influence of Job Stress on Organizational Commitment Among Workers in the Palm Oil Industry: Does Job Satisfaction Matter? *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/09721509241252499>
- Saadeh, I. M., & Suifan, T. S. (2020). Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(1), 226–242. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2018-1597>
- Sejahtera, T., Ferine, K. F., Pembangunan, U., & Budi, P. (2023). *The Influence Of Job Conflict And Job Stress On Organizational Commitment With Organization Citizenship Behavior As An Intervening Variable In The Medan Religious Training Center*. 2(11), 3633–3648.
- Wang, P., Chu, P., Wang, J., Pan, R., Sun, Y., Yan, M., Jiao, L., Zhan, X., & Zhang, D. (2020). Association Between Job Stress and Organizational Commitment in Three Types of Chinese University Teachers: Mediating Effects of Job Burnout and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.576768>

- Wazir, H., & Jan, I. (2020). Moderating effects of organizational commitment on job satisfaction and turnover intention. *Journal of Research in Emerging Markets*, 2(4), 48–57. <https://doi.org/10.30585/jrems.v2i4.542>
- Wongsuwan, N., Phanniphong, K., & Na-Nan, K. (2023). How Job Stress Influences Organisational Commitment: Do Positive Thinking and Job Satisfaction Matter? *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043015>
- Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., Fan, X., Guo, X., Liu, H., & Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. *Psychology, Health and Medicine*, 26(2), 204–211. <https://doi.org/10.1080/13548506.2020.1778750>