

## PENGARUH STRESS KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KUALITAS LAYANAN PELANGGAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI: STUDI PADA BPRS DI SEMARANG

Nabila Irgi Rahmawati<sup>1</sup>, Widya Prananta<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Negeri Semarang

[nabilairgi223@students.unnes.ac.id](mailto:nabilairgi223@students.unnes.ac.id)<sup>1</sup>, [widyaprananta@mail.unnes.ac.id](mailto:widyaprananta@mail.unnes.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRACT

*This research explores how job stress and job satisfaction relate to customer service quality within Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) in Semarang City, with organizational commitment examined as an intervening variable. A quantitative survey was conducted involving 101 employees who are directly engaged in customer service activities and have worked for at least six months. The data were processed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through SmartPLS 4.0. The empirical findings reveal that job stress and job satisfaction significantly influence organizational commitment. However, neither variable demonstrates a direct impact on customer service quality. In addition, organizational commitment does not significantly predict customer service quality and does not function as a mechanism of mediating between independent variables and customer service quality. These results suggest that while internal employee conditions contribute to strengthening commitment, service performance in Islamic rural banking institutions may depend more on structural, managerial, or operational factors beyond the variables examined in this study.*

**Keywords:** Customer service quality, job satisfaction, job stress, and organizational commitment

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan nasabah pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) di Kota Semarang, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 101 karyawan yang secara langsung terlibat dalam aktivitas pelayanan nasabah dan telah bekerja minimal enam bulan. Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun demikian, kedua variabel tersebut tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan nasabah. Selain itu, komitmen organisasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan dan tidak mampu memediasi hubungan antara variabel independen dengan kualitas pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kondisi internal karyawan dapat memperkuat komitmen terhadap organisasi, kinerja pelayanan pada lembaga perbankan syariah kemungkinan lebih dipengaruhi oleh

faktor struktural, manajerial, atau operasional di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** *Kualitas pelayanan pelanggan, kepuasan kerja, stress kerja, dan komitmen organisasi*

## LATAR BELAKANG

Bank dituntut untuk terus melakukan pembaruan dan pengembangan terhadap produk serta layanan keuangan yang ditawarkan seiring dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0 yang terus berlanjut. Hal ini disebabkan oleh tuntutan dan ekspektasi pasar yang terus berubah ke tingkat yang lebih tinggi. Selain itu, perubahan tersebut juga memberikan tekanan kepada karyawan bank untuk mengerahkan upaya yang lebih besar serta menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam memberikan layanan yang berkualitas. Untuk menghadapi tantangan tersebut, karyawan perbankan dituntut untuk terus mengembangkan dan meningkatkan kompetensi pelayanan nasabah agar mampu menangani berbagai kebutuhan dan permasalahan nasabah secara efektif dalam proses pelayanan.<sup>1</sup> Penyediaan layanan yang berkualitas, yang mencakup penyampaian informasi yang akurat serta interaksi yang profesional untuk memenuhi harapan nasabah, merupakan bagian penting dalam mencapai keberhasilan organisasi.<sup>2</sup> Kualitas pelayanan nasabah mengacu pada interaksi antara nasabah dan penyedia jasa yang dapat diklasifikasikan ke dalam tiga dimensi, yaitu kualitas fisik, kualitas organisasi (perusahaan), dan kualitas interaktif.<sup>3</sup>

Stres kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan nasabah.<sup>4</sup> Stres kerja mengacu kepada segala bentuk

---

<sup>1</sup> Long Kim, Pattarawadee Maijan, and Sook Fern Yeo, "Developing Customer Service Quality: Influences of Job Stress and Management Process Alignment in Banking Industry," *Sustainable Futures* 8 (December 1, 2024): 1–10, <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2024.100311>.

<sup>2</sup> Long Kim and Teerasak Jindabot, "Key Determinants on Switching Intention in Cambodian Banking Market," *ABAC Journal* 41, no. 2 (2021): 204–22.

<sup>3</sup> Ziad Alzaydi, "Examining the Mediating Effect of Multi-Channel Integration Quality in the Relationship with Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Saudi Banking Sector," *Management and Sustainability*: 3, no. 2 (May 6, 2024): 132–49, <https://doi.org/10.1108/MSAR-12-2022-0061>.

<sup>4</sup> Ying Chen Lo et al., "Examining the Influence of Organizational Commitment on Service Quality through the Lens of Job Involvement as a Mediator and Emotional Labor and Organizational

respons negatif yang muncul pada karyawan ketika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan atau tanggung jawab pekerjaan dengan kemampuan aktual maupun kemampuan yang diharapkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.<sup>5</sup> Stres yang dialami karyawan dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis maupun fisik, sehingga mengakibatkan penurunan kemampuan kerja dan produktivitas secara keseluruhan.<sup>6</sup> Peningkatan tingkat stres kerja dapat menimbulkan frustrasi dan tekanan yang tinggi, sehingga menyebabkan karyawan mengalami kelelahan kerja (*burnout*) akibat pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan nasabah.<sup>7</sup> Seiring berkembangnya kondisi tersebut dari waktu ke waktu, kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan dalam pelaksanaan pekerjaan. Akibatnya, kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah juga menjadi menurun. Stres di tempat kerja dapat berdampak negatif terhadap kualitas pelayanan dan komitmen karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.<sup>8</sup>

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas pelayanan nasabah.<sup>9</sup> Karyawan cenderung mengalami penurunan motivasi untuk bekerja di perusahaan ketika mereka berada

---

Climate as Moderators,” *Heliyon* 10, no. 2 (January 30, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24130>.

<sup>5</sup> Yang Liu et al., “Am I Satisfied with the Organization? The Moderating Effects of Organizational Career Management, Altruism and Job Stress on Juvenile Criminal Justice Social Workers’ Job Satisfaction,” *Acta Psychologica* 261 (November 1, 2025), <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105867>.

<sup>6</sup> Long Kim and Sok Fern Yeo, “How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry,” *Heliyon* 10, no. 11 (2024): 1–11, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32604>.

<sup>7</sup> Liu et al., “Am I Satisfied with the Organization? The Moderating Effects of Organizational Career Management, Altruism and Job Stress on Juvenile Criminal Justice Social Workers’ Job Satisfaction.”

<sup>8</sup> Tung Ju Wu, Ruo Xi Zhang, and Jia Min Li, “How Does Emotional Labor Influence Restaurant Employees’ Service Quality during COVID-19? The Roles of Work Fatigue and Supervisor–Subordinate Guanxi,” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 36, no. 1 (January 2, 2024): 136–54, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2022-1060>.

<sup>9</sup> Dilla Fitria, Cut Saura Salmira, and Sri Agustina Meliala, “The Relationship of Work Stress for Health Personnel with the Quality of Services at UPT Puskesmas Medan Sunggal,” *Journal of Pharmaceutical and Sciences*, 2023, 393–99.

dalam kondisi psikologis yang menimbulkan stres.<sup>10</sup> Semakin tinggi tingkat stres kerja, semakin besar kemungkinan menurunnya kualitas pelayanan yang diberikan.<sup>11</sup> Namun, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas pelayanan nasabah. Terlepas dari meningkat atau menurunnya tingkat stres kerja, kualitas pelayanan yang diberikan tetap tidak mengalami perubahan.<sup>12</sup>

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan nasabah. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, semakin positif pula sikap kerja yang ditunjukkan.<sup>13</sup> Kepuasan kerja merupakan bentuk penghargaan emosional dan penilaian psikologis yang muncul ketika karyawan memandang pengalamannya sebagai sesuatu yang berhasil serta merasa bahwa tuntutan yang berkaitan dengan pekerjaannya telah terpenuhi dengan baik.<sup>14</sup> Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, seperti gaji, promosi jabatan, dan lingkungan kerja, yang mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya maupun organisasi tempat mereka bekerja.<sup>15</sup> Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung bersikap optimis terhadap kinerjanya.<sup>16</sup> Selain itu, kepuasan kerja dapat memengaruhi motivasi kerja

---

<sup>10</sup> Kim and Yeo, "How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry."

<sup>11</sup> Fitria, Saura Salmira, and Agustina Meliala, "The Relationship of Work Stress for Health Personnel with the Quality of Services at UPT Puskesmas Medan Sunggal."

<sup>12</sup> Kadek Diah Gunari, Ni Putu Yeni Astiti, and I Nyoman Resa Adhika, "Pengaruh *Work Life Balance* dan Stres Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar," *EMAS* 6, no. 7 (July 26, 2025): 1685–96, <https://doi.org/10.36733/emas.v6i7.12221>.

<sup>13</sup> Nigel Barreto and Sureshramana Mayya, "Exploring Job Satisfaction in Goa's Hospitality Industry: Insights from the ABCD Framework Perspective," *International Journal of Case Studies in Business* 8, no. 2 (April 2024): 36–53, <https://doi.org/10.5281/zenodo.10985248>.

<sup>14</sup> Tamer Cinki and Turgut Karakose, "Investigation of the Correlation between Job Motivation, Job Satisfaction, and Perceived Organizational Reputation in an Educational Context," *Acta Psychologica* 261 (November 1, 2025), <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105970>.

<sup>15</sup> Ayşegül Turan, Mustafa ALTINTAŞ, and Furkan TURAN, "The Impact of Emotional Contagion Susceptibility on Burnout Levels and Job Satisfaction Among Nurses Caring for Patients in the Terminal Phase," *Asian Nursing Research*, December 2025, <https://doi.org/10.1016/j.anr.2025.08.006>.

<sup>16</sup> Kim and Yeo, "How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry."

karyawan serta meningkatkan kinerja mereka. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya lebih berpeluang memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi kepada nasabah.<sup>17</sup>

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berkembang melalui berbagai upaya organisasi dalam memenuhi kebutuhan intrinsik, ekstrinsik, dan sosial mereka.<sup>18</sup> Kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan berpengaruh positif terhadap persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kualitas pelayanan nasabah. Hasil penelitian terdahulu juga secara konsisten menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.<sup>19</sup> Meskipun demikian, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan nasabah.<sup>20</sup>

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan nasabah. Konsep ini merujuk pada kesediaan dan tekad karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan.<sup>21</sup> Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kesesuaian antara nilai dan keyakinan yang dimiliki individu dengan nilai

---

<sup>17</sup> Abd Al Aziz Hamed Al-Refaei et al., "Determinants of Customer-Perceived Service Quality in Higher Education: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment," *International Journal of Quality and Service Sciences* 16, no. 1 (March 5, 2024): 1–18, <https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2022-0089>.

<sup>18</sup> Abd Al Aziz Al-refaei et al., "An Integrated Mediating and Moderating Model to Improve Service Quality through Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment," *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 10 (May 1, 2023), <https://doi.org/10.3390/su15107978>.

<sup>19</sup> Maria Grace and Clara Rosa Pujiyogyanti Ajisuksmo, "Kepuasan Kerja Dan Persepsi Terhadap Kualitas Layanan Karyawan: Penelitian Pada Pengemudi Taksi di Jakarta," *Jurnal Perkotaan* 17, no. 2 (January 6, 2026): 160–69, <https://doi.org/10.25170/perkotaan.v17i2.7248>.

<sup>20</sup> Muh Asriadi AM et al., "Effect of Job Satisfaction on Service Quality Mediated by Lecturer Performance at State Universities," *Materials of International Practical Internet Conference "Challenges of Science,"* November 22, 2022, 62–71, <https://doi.org/10.31643/2022.08>.

<sup>21</sup> Natthaya Wongsuwan, Kanakarn Phanniphong, and Khahan Na-Nan, "How Job Stress Influences Organisational Commitment: Do Positive Thinking and Job Satisfaction Matter?," *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 4 (February 1, 2023), <https://doi.org/10.3390/su15043015>.

dan keyakinan organisasi dapat menumbuhkan rasa keterikatan serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.<sup>22</sup> Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan organisasi serta menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi, sehingga berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.<sup>23</sup> Peningkatan kualitas pelayanan dapat meningkatkan respons dan penilaian positif dari nasabah terhadap layanan yang diberikan.<sup>24</sup> Ketika karyawan berpartisipasi secara aktif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, kecil kemungkinan mereka akan memberikan pelayanan yang berkualitas rendah kepada nasabah.<sup>25</sup>

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan kualitas pelayanan nasabah.<sup>26</sup> Meskipun demikian, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya, yaitu bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan nasabah.<sup>27</sup>

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan nasabah, dilakukan studi pendahuluan yang melibatkan 30 karyawan pada BPRS di Kota Semarang. Hasil studi menunjukkan bahwa secara umum kualitas pelayanan nasabah dipersepsikan berada pada tingkat yang memuaskan. Namun, masih ditemukan beberapa kesenjangan dalam kualitas pelayanan.

---

<sup>22</sup> William Makumbe, "Linking Ethical Leadership to Organisational Citizenship Behaviour and Organisational Commitment in Public Entities: The Mediating Role of Perceived Organisational Support," *Journal of Management Development*, 2025, 1–15, <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2025-0169>.

<sup>23</sup> Wongsuwan, Phanniphong, and Na-Nan, "How Job Stress Influences Organisational Commitment: Do Positive Thinking and Job Satisfaction Matter?"

<sup>24</sup> Kim and Jindabot, "Key Determinants on Switching Intention in Cambodian Banking Market."

<sup>25</sup> Kim, Maijan, and Yeo, "Developing Customer Service Quality: Influences of Job Stress and Management Process Alignment in Banking Industry."

<sup>26</sup> Lo et al., "Examining the Influence of Organizational Commitment on Service Quality through the Lens of Job Involvement as a Mediator and Emotional Labor and Organizational Climate as Moderators."

<sup>27</sup> Agustian Maulana, Slamet Bambang Riono, and Ari Kristiana, "Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di Dinas Dukcapil Brebes)" Vol. 2, no. 9 (2024): 386–401, <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i9.2525>.

Kesenjangan tersebut terutama terlihat pada indikator keandalan (*reliability*) dan kompetensi (*competence*). Indikator keandalan terdiri atas dua item pengukuran, dengan item pertama memperoleh skor sebesar 91,33% dan item kedua memperoleh skor sebesar 92%. Sementara itu, indikator kompetensi memperoleh skor sebesar 90%. Meskipun hasil tersebut menunjukkan persentase yang relatif tinggi, temuan ini mengindikasikan bahwa masih terdapat beberapa aspek kualitas pelayanan yang perlu ditingkatkan guna mencapai kinerja yang lebih optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan nasabah pada BPRS di Kota Semarang. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji apakah variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan nasabah, baik secara parsial maupun simultan, sehingga dapat diketahui faktor-faktor utama yang berperan dalam meningkatkan kinerja pelayanan di industri perbankan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Stress Kerja**

Stres kerja dapat didefinisikan sebagai respons negatif atau merugikan yang dialami oleh karyawan ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas aktual maupun kapasitas yang mereka persepsikan untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibutuhkan.<sup>28</sup> Stres kerja merupakan kondisi yang muncul akibat interaksi antara tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang tersedia di lingkungan kerja. Tuntutan pekerjaan meliputi aspek fisik, psikologis, organisasi, dan sosial yang mengharuskan karyawan mengeluarkan usaha secara terus-menerus dalam menjalankan pekerjaannya.<sup>29</sup> Stres kerja adalah beban psikologis yang muncul sebagai akibat dari interaksi antara tuntutan yang diberikan oleh organisasi dan

---

<sup>28</sup> Liu et al., "Am I Satisfied with the Organization? The Moderating Effects of Organizational Career Management, Altruism and Job Stress on Juvenile Criminal Justice Social Workers' Job Satisfaction."

<sup>29</sup> Sun Yan et al., "Highest Order Moderation of Extraversion and Neuroticism into the Relationship between Job Stress and Flourishing: Mediated by Readiness to Change among Chinese Medical Teachers," *Helicon* 10, no. 13 (July 15, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.helicon.2024.e33405>.

kemampuan individu dalam menghadapi serta mengelola tuntutan tersebut.<sup>30</sup> Stres kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi yang muncul ketika tuntutan lingkungan kerja melebihi kemampuan pekerja untuk mengelola atau merespons tuntutan tersebut secara efektif.<sup>31</sup> Stres kerja memiliki beberapa indikator, yaitu: a) Beberapa aspek pekerjaan saya di BPRS sering membuat saya merasa kesal atau mudah tersinggung, b) Dalam menjalankan pekerjaan di BPRS, saya sering mengalami stres, c) Saya merasakan tekanan yang cukup besar dalam melaksanakan pekerjaan saya di BPRS, d) Pekerjaan saya di BPRS sering membuat saya merasa frustrasi.<sup>32</sup> Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H<sub>2</sub>: Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja digambarkan sebagai keadaan emosional yang positif, di mana karyawan merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya serta lingkungan tempat mereka bekerja.<sup>33</sup> Kepuasan kerja merupakan penilaian yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya, baik secara menguntungkan maupun tidak menguntungkan, yang membentuk motivasi dalam bekerja dan turut memengaruhi kesejahteraan atau kebahagiaan secara keseluruhan.<sup>34</sup> Kepuasan kerja diartikan

---

<sup>30</sup> Woldu Aberhe et al., "Job Stress among Nurses in Ethiopia: A Systematic Review and Meta-Analysis," *International Journal of Africa Nursing Sciences* 20 (January 1, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100661>.

<sup>31</sup> Edem M. Azila-Gbetor, Ernestina Atsu, and Abigail Nana Konadu Quarshie, "Job Stress and Job Involvement among Tertiary Interns: The Buffering Role of Perceived Coworker Support," *Heliyon* 8, no. 9 (September 1, 2022), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10414>.

<sup>32</sup> Shaker Bani-Melhem, Rawan Mazen Abukhait, and Faridahwati Mohd. Shamsudin, "Does Job Stress Affect Innovative Behaviors? Evidence from Dubai Five-Star Hotels," *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism* 19, no. 3 (July 2, 2020): 344–67, <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737769>.

<sup>33</sup> Yennuten Paarima, Asongo Akwobi Kisinna, and Adelaide Maria Ansah Ofei, "Perceived Organizational Politics: Implications for Nurses' Stress and Job Satisfaction," *International Journal of Africa Nursing Sciences* 20 (January 1, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100686>.

<sup>34</sup> T Liew, P Lim, and Y Liu, "DIGITAL FINANCIAL LITERACY: A CASE STUDY OF FARMERS FROM RURAL AREAS IN SARAWAK," *International Journal of Education and Pedagogy (IJEAP)*, vol. 2, 2020, <http://myjms.mohe.gov.my/index.php/ijeap> website: <http://myjms.mohe.gov.my/index.php/ijeap>

sebagai persepsi positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan serta lingkungan kerjanya, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kebahagiaan dan kesejahteraan mereka.<sup>35</sup> Kepuasan kerja merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional yang mencerminkan respons emosional individu terhadap berbagai aspek yang terdapat dalam lingkungan kerjanya.<sup>36</sup> Kepuasan kerja memiliki beberapa indikator, yaitu: a) Saya puas dengan pekerjaan yang saya miliki di BPRS., b) Lingkungan kerja dan rekan kerja di BPRS membuat saya merasa nyaman, c) Gaji atau upah yang saya terima dari BPRS sudah memuaskan.<sup>37</sup> Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai tingkat keterikatan dan keterlibatan individu terhadap suatu organisasi.<sup>38</sup> Komitmen organisasi dapat dilihat sebagai suatu konstruk yang terdiri dari dimensi afektif, continuance, dan normatif, di mana komitmen afektif mencerminkan ikatan emosional karyawan serta keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.<sup>39</sup> Komitmen

---

<sup>35</sup> Uğur Özbilen et al., "Meditating Role of Career Sustainability in the Relationship between Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction and Subject Well-Being," *Heliyon* 10, no. 18 (September 30, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38120>.

<sup>36</sup> Qikai Wang, Yang Gao, and Xiaochen Wang, "The Relationships Between Burnout, Job Satisfaction, and Emotion Regulation Among Foreign Language Teachers: A Meta-Analytic Review," *Acta Psychologica* 250 (October 1, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104545>.

<sup>37</sup> Dwi Salwa Kaniyah, Reni Shinta Dewi, and Hari Susanta Nugraha, "PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORKLOAD TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Bank Jateng Cabang Utama Di Kota Semarang)," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 13, 2024, <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>.

<sup>38</sup> Serin Choi, Kyeong Sook Jeong, and So Ra Park, "ESG Activity Recognition Enhances Organizational Commitment and Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior among Insurance Call Center Staff," *Heliyon* 10, no. 11 (June 15, 2024), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31999>.

<sup>39</sup> Nicolas Goetz and Andreas Wald, "Similar but Different? The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Person-Job Fit on Individual Performance in the

organisasi merupakan konsep fundamental dalam psikologi organisasi karena berkaitan dengan ikatan psikologis individu terhadap organisasinya.<sup>40</sup> Komitmen organisasi mengacu pada hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi, yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut.<sup>41</sup> Suatu kerangka yang umum digunakan mengklasifikasikan komitmen organisasi ke dalam tiga dimensi, yaitu afektif, keberlanjutan (continuance), dan normatif. Komitmen organisasi terdiri dari beberapa indikator, yaitu a) Saya merasakan keterikatan emosional yang kuat terhadap BPRS, b) Saya akan merasa kehilangan jika harus meninggalkan BPRS, c) Saya merasa bertanggung jawab untuk tetap loyal kepada BPRS.<sup>42</sup> Dengan demikian, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H5: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan

H6: Komitmen organisasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap kualitas layanan pelanggan

H7: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan pelanggan

### **Kualitas Layanan Pelanggan**

Kualitas layanan pelanggan dapat didefinisikan sebagai kesenjangan antara harapan pelanggan dan pengalaman layanan yang mereka terima secara aktual. Organisasi mengevaluasi kualitas layanan melalui persepsi pelanggan untuk

---

Continuum between Permanent and Temporary Organizations,” *International Journal of Project Management* 40, no. 3 (April 1, 2022): 251–61, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>.

<sup>40</sup> Habeeb Ur Rahiman and Rashmi Kodikal, “Beneath the Surface: Uncovering the Relationship between Ego States, Organizational Commitment, and Productivity among Indian Bankers,” *Asia Pacific Management Review* 29, no. 2 (June 1, 2024): 151–64, <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.12.001>.

<sup>41</sup> Mette Strange Noesgaard and Frances Jørgensen, “Building Organizational Commitment through Cognitive and Relational Job Crafting,” *European Management Journal* 42, no. 3 (June 1, 2024): 348–57, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.002>.

<sup>42</sup> Rahadian Mohamad and Dan M Tony Nawawi, “Pengaruh Organizational Learning, Organizational Commitment Dan Job Satisfaction Terhadap Employee Performance Di Jakarta” II, no. 4 (2020): 1060–69.

mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan serta menciptakan peluang bisnis baru.<sup>43</sup> Kualitas layanan pelanggan merupakan faktor kunci penentu ekuitas dan nilai merek, yang mendorong persepsi positif, kepercayaan, serta loyalitas jangka panjang melalui kinerja yang konsisten.<sup>44</sup> Dalam konteks yang berorientasi pada pelanggan, kualitas layanan diartikan sebagai perpaduan antara komponen yang bersifat nyata (*tangible*) dan tidak nyata (*intangible*) yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan konsumen.<sup>45</sup> Kualitas layanan pelanggan merupakan kemampuan perusahaan untuk merancang dan menyediakan layanan yang selaras dengan kebutuhan serta tujuan pelanggan. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, kualitas layanan berperan dalam membantu pelanggan mencapai tujuan mereka. Hal ini mendorong pelanggan untuk memberikan sikap dan tanggapan positif kepada perusahaan, yang kemudian membangun kepercayaan serta memperkuat hubungan jangka panjang antara pelanggan dan organisasi.<sup>46</sup> Kualitas layanan pelanggan memiliki beberapa indikator, yaitu: a) Karyawan BPRS memberikan layanan dengan tingkat ketelitian yang tinggi, b) Karyawan BPRS mampu memberikan layanan yang andal kepada pelanggan, c) Karyawan BPRS melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya secara efektif.<sup>47</sup>

## Kerangka Konseptual

Berdasarkan literatur yang relevan dan hasil penelitian terdahulu, bagian berikut

---

<sup>43</sup> Masoumeh Zibarzani et al., "Customer Satisfaction with Restaurants Service Quality during COVID-19 Outbreak: A Two-Stage Methodology," *Technology in Society* 70 (August 1, 2022), <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101977>.

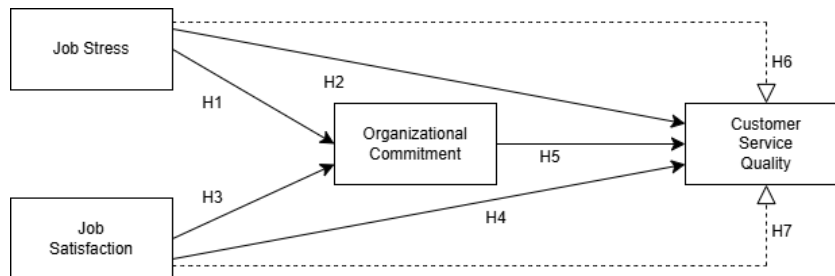
<sup>44</sup> Dieu Thi Tran et al., "Satisfaction with Response: The Impact on Potential Customers' Perceived Service Quality and Intent to Stay," *Annals of Tourism Research Empirical Insights* 6, no. 1 (May 1, 2025), <https://doi.org/10.1016/j.annale.2025.100179>.

<sup>45</sup> Linghui Kong, Chuanwen Yu, and Changzhou Chen, "The Influence of Ski Tourism Service Quality on Tourists' Leisure Satisfaction and Loyalty: The Moderating Role of Novelty Seeking," *Acta Psychologica* 261 (November 1, 2025), <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105819>.

<sup>46</sup> Kim, Maijan, and Yeo, "Developing Customer Service Quality: Influences of Job Stress and Management Process Alignment in Banking Industry."

<sup>47</sup> Kim and Yeo, "How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry."

ini menguraikan kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif melibatkan pemahaman hubungan ketergantungan antara peristiwa kegagalan dan faktor-faktor penyebab yang mendasarinya.<sup>48</sup> Metode ini dipilih karena pengukuran data statistik dapat menjelaskan fenomena yang dikaji dalam penelitian ini. Dengan tujuan mencapai kesimpulan yang andal, pendekatan penelitian kuantitatif digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian yang memerlukan pengukuran variabel secara tepat dan akurat. Penelitian ini menggunakan desain penelitian eksperimen. Desain ini digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel yang diteliti. Secara umum, hubungan sebab-akibat antar variabel penelitian dapat diidentifikasi melalui pengujian statistik, sehingga desain penelitian ini dapat membedakan variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, pendekatan kuantitatif dengan desain eksperimen digunakan untuk mengkaji pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kualitas layanan pelanggan, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Data dianalisis menggunakan pendekatan PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Proses penelitian meliputi beberapa tahap, yaitu identifikasi masalah, pengembangan dan pengujian hipotesis, penyusunan kuesioner, pengumpulan data dari karyawan BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat

<sup>48</sup> Vincent P. Paglioni and Katrina M. Groth, "Dependency Definitions for Quantitative Human Reliability Analysis," *Reliability Engineering and System Safety* 220 (April 1, 2022), <https://doi.org/10.1016/j.ress.2021.108274>.

Syariah) di Kota Semarang, kemudian dilanjutkan dengan pengolahan data serta interpretasi hasil penelitian. Penelitian ini dilakukan di Kota Semarang melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah dipilih. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPRS di Kota Semarang, yang dikategorikan sebagai populasi tidak terbatas (*infinite population*). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode purposive sampling, yaitu dengan menargetkan karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan pelanggan serta memiliki masa kerja minimal enam bulan. Jumlah sampel yang ditargetkan adalah 100 responden sesuai dengan pedoman penentuan ukuran sampel yang direkomendasikan.<sup>49</sup>

Validitas instrumen penelitian dievaluasi melalui uji validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen dinyatakan terpenuhi apabila nilai *Average Variance Extracted* (AVE) melebihi 0,5 dan setiap indikator menunjukkan nilai *loading factor* di atas 0,7. Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria *Fornell–Larcker*, yang mensyaratkan bahwa setiap konstruk memiliki korelasi yang lebih kuat dengan indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya. Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi internal instrumen, yang ditunjukkan melalui nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,7.

Analisis data dalam penelitian ini mencakup metode statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk merangkum profil responden serta persepsi mereka terhadap variabel yang diteliti. Analisis inferensial dilakukan menggunakan teknik *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), yang mencakup evaluasi model pengukuran (*outer model*), model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis. Pendekatan SEM berbasis varians digunakan dengan menerapkan prosedur *bootstrapping* untuk menentukan signifikansi hubungan antarvariabel. Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai t-statistik (nilai kritis > 1,96) serta indikator evaluasi model lainnya seperti *Goodness*

---

<sup>49</sup> Prayoga Rinno Handalu, “Pengaruh Atribut Produk dan Ketidakpuasan Konsumen Keputusan Perpindahan Merek Melalui *Brand Image* Variabel *Intervening* Pada Sepeda Motor Merk A Ke Motor Merk B Di Yogyakarta,” *Jurnal Ekonomi Bisnis* 20, no. 2 (December 2021): 88–95.

*of Fit (GoF)*, *R-squared (R<sup>2</sup>)*, *Effect Size (f<sup>2</sup>)*, dan *Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)* untuk menilai kemampuan penjelasan dan prediksi model. Analisis mediasi dilakukan dengan menguji pengaruh tidak langsung (*specific indirect effects*) serta nilai *p-value* di bawah 0,05 untuk menentukan signifikansi hubungan tidak langsung melalui variabel mediasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

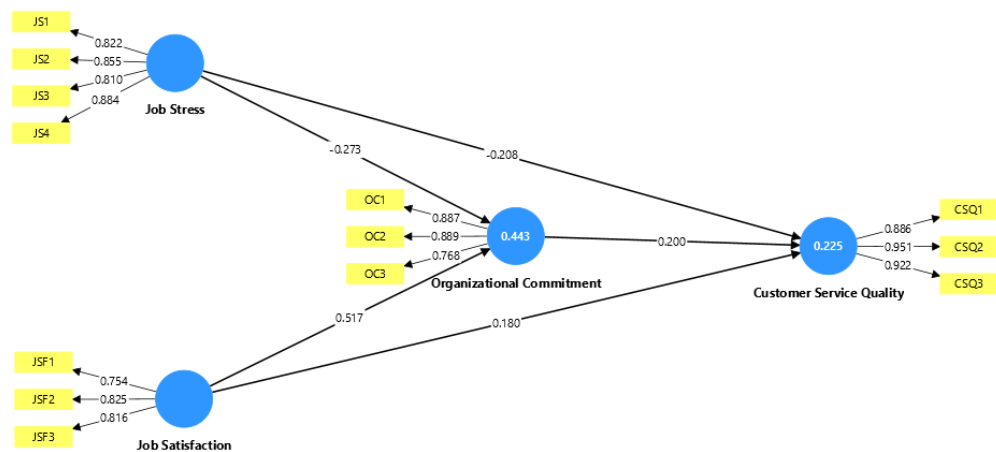
### **Karakteristik Responden**

Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) di Kota Semarang dilibatkan sebagai responden dalam penelitian ini. Data kuesioner dianalisis untuk mendeskripsikan karakteristik demografis responden, yang meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, dan jabatan. Dari 101 responden, mayoritas berusia 26–35 tahun (52 orang atau 51,5%), diikuti oleh usia 17–25 tahun (32 orang atau 31,7%), 36–45 tahun (16 orang atau 15,8%), dan di atas 45 tahun (1 orang atau 1%). Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia 26–35 tahun. Berdasarkan jenis kelamin, 62 responden (61,4%) adalah perempuan, sedangkan 39 responden (38,6%) adalah laki-laki, yang menunjukkan bahwa karyawan perempuan merupakan kelompok terbesar dalam penelitian ini. Berdasarkan masa kerja, 47 responden (46,5%) telah bekerja selama 1–5 tahun dan merupakan kelompok terbesar. Sementara itu, 23 responden (22,8%) memiliki masa kerja 5–10 tahun, 18 responden (17,8%) bekerja selama 6 bulan–1 tahun, dan 13 responden (12,9%) telah bekerja lebih dari 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja yang tergolong sedang, khususnya pada rentang 1–5 tahun. Berdasarkan jabatan, 19 responden (18,8%) bekerja di bagian kredit, 18 responden (17,8%) sebagai customer service, 14 responden (13,9%) sebagai teller, dan 13 responden (12,9%) sebagai frontliner. Sementara itu, 50 responden (49,5%) menduduki berbagai posisi lainnya dalam organisasi.

### **Validitas Konvergen**

Seluruh indikator konstruk dievaluasi untuk menilai validitas konvergen. Nilai loading factor yang melebihi 0,7 menunjukkan adanya hubungan yang kuat

antara indikator dan konstruk yang mendasarinya, yang mengindikasikan bahwa indikator tersebut secara efektif merepresentasikan variabel yang dimaksud. Agar dapat dipertahankan dalam model, setiap indikator harus memiliki nilai loading terstandarisasi lebih besar dari 0,7, sedangkan indikator yang berada di bawah ambang batas tersebut harus dihapus dari analisis lebih lanjut.



Gambar 2. Validitas seluruh indikator

Gambar 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas, karena nilai loading factor-nya melebihi ambang batas 0,7. Indikator yang dinyatakan valid terdiri atas JS1, JS2, JS3, JS4, JSF1, JSF2, JSF3, OC1, OC2, OC3, CSQ1, CSQ2, dan CSQ3.

### Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dinilai dengan memeriksa *cross-loading* setiap indikator terhadap konstruknya masing-masing. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang seharusnya diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dalam suatu konstruk memiliki hubungan yang lebih kuat dengan variabel laten yang dimilikinya dibandingkan dengan variabel laten lainnya dalam model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi, karena setiap indikator memiliki korelasi yang lebih kuat dengan konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Dengan kata lain, ketika korelasi antara

indikator dan variabel yang diukurnya lebih besar daripada korelasinya dengan variabel lain, maka model pengukuran tersebut telah memenuhi validitas diskriminan yang memadai. Berdasarkan hasil kriteria Fornell-Larcker yang dihasilkan melalui SmartPLS 4.0, diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Kriteria Fornell-Larcker)

<b>Variables</b>	<b>COS</b>	<b>JSF</b>	<b>JS</b>	<b>OC</b>
Kualitas Layanan Pelanggan	0.920			
Kepuasan Kerja	0.377	0.799		
Stres Kerja	-0.364	-0.356	0.843	
Komitmen Organisasi	0.406	0.615	-0.458	0.850

Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi antara setiap konstruk dengan konstruk lainnya dalam model lebih rendah dibandingkan akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. Kondisi ini merupakan salah satu kriteria utama dalam penetapan validitas diskriminan, yang mencerminkan sejauh mana suatu konstruk secara empiris berbeda dari konstruk lainnya dalam model. Karena nilai korelasi antar konstruk lebih kecil daripada akar kuadrat AVE yang bersangkutan, maka dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk telah memenuhi validitas diskriminan yang memadai. Temuan ini mengonfirmasi bahwa konstruk-konstruk tersebut tidak memiliki korelasi yang berlebihan satu sama lain dan merepresentasikan variabel yang secara konseptual berbeda dalam model penelitian.

#### ***Average Variance Extracted (AVE)***

*Average Variance Extracted (AVE)* digunakan untuk menilai proporsi varians yang dapat dijelaskan oleh suatu konstruk dibandingkan dengan varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Dibandingkan dengan composite reliability, AVE memberikan evaluasi yang lebih ketat terhadap validitas konstruk. Nilai AVE yang dapat diterima harus sama dengan atau lebih besar dari 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan setidaknya setengah dari varians pada indikatornya. Tabel 2 menyajikan hasil AVE yang diperoleh melalui SmartPLS 4.0.

Tabel 2. Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
$X_1$ Stres Kerja	0.711
$X_2$ Kepuasan Kerja	0.638
$Y$ Komitmen Organisasi	0.723
$Z$ Kualitas Pelayanan Pelanggan	0.847

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3, seluruh konstruk memiliki nilai AVE yang melebihi ambang batas 0,50. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan proporsi varians yang memadai pada indikator-indikatornya. Dengan demikian, indikator-indikator tersebut dapat dinyatakan reliabel, dan model pengukuran telah memenuhi kriteria yang diperlukan untuk analisis selanjutnya.

#### **Uji Reliabilitas *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha***

Untuk mengevaluasi kelayakan model pengukuran, uji reliabilitas dilakukan sebagai tahap akhir dalam penilaian outer model. Reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk menilai konsistensi internal. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut melebihi 0,70, yang menunjukkan bahwa variabel laten telah memenuhi standar reliabilitas yang dapat diterima serta instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik.

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	<b><i>Composite Reliability (rho c)</i></b>	<b><i>Cronbach's alpha</i></b>	<b><i>Information</i></b>
$X_1$ Stres Kerja	0.908	0.865	<i>Reliable</i>
$X_2$ Kepuasan Kerja	0.841	0.716	<i>Reliable</i>
$Y$ Kualitas Layanan Pelanggan	0.943	0.909	<i>Reliable</i>
$Z$ Komitmen Organisasi	0.886	0.810	<i>Reliable</i>

Hasil pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah melampaui ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,70, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3, sehingga dapat dikonfirmasi bahwa reliabilitas telah terpenuhi. Temuan ini mengindikasikan bahwa instrumen

pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang dapat diterima.

### Nilai *R-Square* ( $R^2$ )

Nilai *R-square* digunakan sebagai indikator *Goodness of Fit* model yang mencerminkan kemampuan penjelasan (*explanatory power*) dari model penelitian.

Tabel 4 menyajikan hasil pengujian *R-square* ( $R^2$ )

	<b>R-Square</b>
<b>Y Kualitas Layanan Pelanggan</b>	0.225
<b>Z Komitmen Organisasi</b>	0.443

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen dalam model (stres kerja dan kepuasan kerja) mampu menjelaskan sekitar 22,5% variasi pada kualitas layanan pelanggan, sedangkan sisanya sebesar 77,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini. Oleh karena itu, model dapat dikategorikan memiliki daya jelas (*explanatory power*) yang lemah dalam kualitas layanan pelanggan. Selain itu, nilai *R-square* untuk komitmen organisasi sebesar 44,3% menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama menjelaskan 44,3% variansnya, sedangkan 55,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model. Hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki daya jelaskan yang sedang dalam menjelaskan komitmen organisasi.

### $f^2$ Effect Size

Statistik *f-square* ( $f^2$ ) digunakan untuk mengevaluasi kontribusi relatif masing-masing variabel prediktor terhadap konstruk endogen. Ukuran ini merepresentasikan besar pengaruh (*effect size*) dari setiap variabel eksogen dalam model struktural. Bagian berikut menyajikan nilai  $f^2$  untuk setiap prediktor terhadap variabel endogen.

Tabel 5. Hasil Uji Effect Size  $f^2$

	<i>Y Customer Service Quality</i>	<i>Information</i>
<i>X<sub>1</sub> Job Stress</i>	0.044	<i>Low Influence</i>
<i>X<sub>2</sub> Job Satisfaction</i>	0.026	<i>Low Influence</i>
<b>Z Organizational Commitment</b>	0.029	<i>Low Influence</i>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh paling kuat terhadap kualitas layanan pelanggan, yang ditunjukkan oleh nilai  $f^2$  sebesar 0,044, diikuti oleh komitmen organisasi (0,029) dan kepuasan kerja (0,026). Namun demikian, seluruh nilai  $f^2$  berada di bawah 0,15, sehingga ukuran pengaruh tersebut dikategorikan sebagai kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun stres kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berkontribusi dalam menjelaskan variasi kualitas layanan pelanggan, pengaruh masing-masing variabel masih terbatas. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berperan dalam memengaruhi kualitas layanan pelanggan, namun kontribusinya relatif lemah. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengelola stres karyawan secara efektif, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat komitmen organisasi guna meningkatkan kualitas layanan pelanggan.

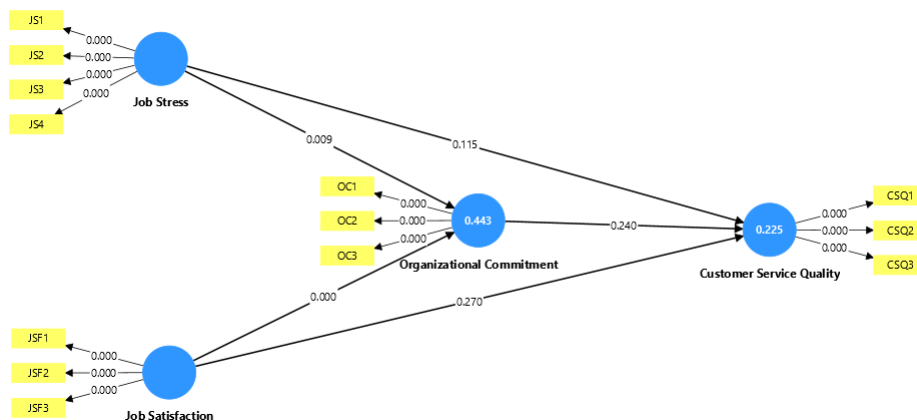
### Hasil Uji Hipotesis

Dukungan terhadap hubungan yang diajukan antar konstruk bergantung pada signifikansi statistik dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang diestimasi. Signifikansi statistik umumnya diuji menggunakan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* digunakan untuk menguji hipotesis dengan menganalisis koefisien jalur beserta nilai t-statistiknya. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah  $\alpha = 0,05$  (5%), yang setara dengan nilai t-kritis sebesar 1,96. Nilai t-statistik yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan ambang batas tersebut untuk menilai apakah hubungan yang diajukan bersifat signifikan secara statistik.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

	<b>T Statistics</b>	<b>P Values</b>	<b>Hypotheses Result</b>
<i>Job Stress -&gt; Organizational Commitment</i>	2.558	0.011	Direrima
<i>Job Stress -&gt; Customer Service Quality</i>	1.570	0.117	Ditolak
<i>Job Satisfaction -&gt; Organizational Commitment</i>	5.565	0.000	Direrima
<i>Job Satisfaction -&gt; Customer Service Quality</i>	1.072	0.284	Ditolak

<i>Organizational Commitment -&gt; Customer Service Quality</i>	1.191	0.234	Ditolak
<i>Job Stress -&gt; Organizational Commitment -&gt; Customer Service Quality</i>	0.995	0.320	Ditolak
<i>Job Satisfaction -&gt; Organizational Commitment -&gt; Customer Service Quality</i>	1.089	0.276	Ditolak



Gambar 5. Hasil Uji *Bootstrapping*

### Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Nilai t-statistik yang diperoleh (2,558) melebihi nilai kritis 1,96, sedangkan nilai p sebesar 0,011 semakin mengonfirmasi signifikansi statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stres kerja secara signifikan memengaruhi komitmen organisasi dalam penelitian ini, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (nilai p sebesar 0,000); oleh karena itu, penelitian ini menjelaskan bahwa stres kerja memberikan dampak negatif terhadap sikap karyawan dalam bekerja.<sup>50</sup> Mereka sering kali merasa cemas terhadap kinerja mereka serta hubungan dengan rekan kerja. Seiring waktu, kondisi

<sup>50</sup> Kim and Yeo, "How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry."

ini menyebabkan penurunan yang signifikan dalam motivasi kerja mereka. Stres kerja dapat meningkatkan tingkat kelelahan, yang pada gilirannya mengurangi keterlibatan dan keterikatan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.<sup>51</sup> Akibatnya, tingkat komitmen organisasi mengalami penurunan yang cukup signifikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa bank akan mengalami kesulitan dalam mencapai komitmen karyawan yang kuat ketika stafnya mengalami stres kerja yang berlebihan. Sebaliknya, karyawan menunjukkan keterikatan emosional yang lebih besar serta rasa tanggung jawab yang lebih kuat terhadap bank ketika stres kerja dapat dikendalikan atau dikurangi secara efektif.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Kualitas Layanan Pelanggan**

Analisis korelasi antara stres kerja dan kualitas layanan pelanggan menunjukkan bahwa nilai t-statistik yang diperoleh lebih rendah daripada nilai ambang kritis ( $1,570 < 1,96$ ). Oleh karena itu, hipotesis kedua ( $H_2$ ) tidak didukung. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat kualitas layanan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menemukan tidak adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.<sup>52</sup> Penelitian mereka mencatat nilai t sebesar 0,004 dan tingkat signifikansi sebesar 0,997, yang semakin mengonfirmasi bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Hal ini menunjukkan bahwa baik stres kerja meningkat maupun menurun, kualitas layanan pelanggan tetap tidak berubah. Dengan kata lain, kualitas layanan tetap stabil meskipun terjadi variasi tingkat stres kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor lain mungkin memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kualitas layanan pelanggan dibandingkan stres kerja itu sendiri. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajemen, yang menekankan perlunya fokus pada faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kualitas layanan tanpa

---

<sup>51</sup> Wongsuwan, Phanniphong, and Na-Nan, "How Job Stress Influences Organisational Commitment: Do Positive Thinking and Job Satisfaction Matter?"

<sup>52</sup> Gunari, Astiti, and Adhika, "Pengaruh Work Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gianyar."

dipengaruhi oleh tingkat stres karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang melaporkan tidak adanya hubungan yang signifikan antara tingkat stres kerja perawat dan kualitas layanan pelanggan.<sup>53</sup> Penelitian ini menilai kualitas layanan pelanggan berdasarkan lima dimensi, yaitu keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*), serta menemukan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara stres kerja dengan masing-masing dimensi tersebut.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Data menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mendorong komitmen organisasi, karena nilai *t* sebesar 5,565 berada jauh di atas ambang batas 1,96. Oleh karena itu, hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin meningkat pula komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat dedikasi dan tanggung jawab profesional pada karyawan yang puas.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor utama yang menentukan komitmen organisasi.<sup>54</sup> Berdasarkan penelitian tersebut, karyawan yang merasa puas mengembangkan keterikatan psikologis yang kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja dan memandang keputusan untuk meninggalkan organisasi sebagai keputusan yang memiliki biaya tinggi. Pada akhirnya, kepuasan kerja berperan sebagai katalis utama dalam membangun loyalitas organisasi.

### **Pelanggan Impact of Job Satisfaction on Customer Service Quality**

Nilai *t*-statistik yang diperoleh sebesar 1,072, yang lebih rendah dari nilai *t*-tabel 1,96, menunjukkan bahwa kualitas layanan pelanggan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa

---

<sup>53</sup> Gunari, Astiti, and Adhika.

<sup>54</sup> Afaf Hakami et al., "The Relationship between Nurses Job Satisfaction and Organizational Commitment," *Health Science Journal* 14, no. 1 (2020), <https://doi.org/10.36648/1791-809x.14.1.692>.

hipotesis keempat (H4) ditolak. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dengan nilai p sebesar 0,109 yang lebih besar dari 0,05, yang juga melaporkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan.<sup>55</sup> Penelitian ini menilai bahwa kepuasan kerja saja mungkin tidak cukup untuk secara langsung meningkatkan kualitas layanan pelanggan. Hal ini disebabkan oleh adanya faktor-faktor lain seperti loyalitas terhadap organisasi, stres kerja, serta kemampuan karyawan dalam menerjemahkan kepuasan kerja menjadi perilaku pelayanan yang berkualitas, yang berperan sebagai mediator penting dalam menentukan tingkat kualitas layanan yang dirasakan oleh pelanggan.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Layanan Pelanggan**

Nilai t-statistik sebesar 1,191 lebih rendah dari ambang batas 1,96, sehingga hipotesis kelima (H<sub>5</sub>) tidak dapat diterima. Data menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kualitas layanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan mungkin merasa memiliki keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi, komitmen tersebut tidak selalu secara langsung menghasilkan peningkatan kualitas layanan pelanggan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang melaporkan nilai p *value* besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan.<sup>56</sup> Penelitian ini lebih lanjut menjelaskan bahwa komitmen organisasi masih dapat memengaruhi kualitas layanan secara tidak langsung melalui variabel lain, khususnya melalui peningkatan kinerja karyawan yang berperan sebagai faktor mediasi antara komitmen dan kualitas layanan pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun komitmen organisasi secara sendiri tidak secara langsung meningkatkan kualitas layanan pelanggan, dampaknya menjadi bermakna ketika mampu meningkatkan cara karyawan menjalankan perannya.

---

<sup>55</sup> Kim, Maijan, and Yeo, "Developing Customer Service Quality: Influences of Job Stress and Management Process Alignment in Banking Industry."

<sup>56</sup> Kim, Maijan, and Yeo.

### **Komitmen organisasi memediasi hubungan antara stres kerja dan kualitas layanan pelanggan**

Hasil analisis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 0,995 yang berada di bawah nilai kritis 1,96, sehingga hipotesis keenam ( $H_6$ ) ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan melalui peran mediasi komitmen organisasi.

Komitmen organisasi sering kali muncul sebagai prediktor yang lebih kuat terhadap hasil layanan, di mana stres kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang lebih lemah melalui komitmen dibandingkan pengaruh langsung terhadap kinerja atau sikap terhadap kualitas pekerjaan. Dalam industri jasa, komitmen organisasi diketahui lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi, sehingga mengurangi sejauh mana stres kerja saja dapat melemahkan komitmen secara signifikan dan pada akhirnya menurunkan kualitas layanan.<sup>57</sup> Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa meskipun stres kerja dapat memengaruhi komitmen organisasi, hubungan dari komitmen organisasi terhadap output layanan pelanggan tidak selalu signifikan, khususnya ketika kinerja karyawan atau variabel mediasi lain memiliki peran yang lebih dominan dalam dalam mengubah kondisi psikologis dan perilaku kerja menjadi kualitas layanan yang nyata.<sup>58</sup> Dengan demikian, stres kerja mungkin tidak cukup signifikan dalam melemahkan komitmen organisasi hingga menghasilkan pengaruh tidak langsung yang terukur terhadap kualitas layanan pelanggan melalui komitmen organisasi semata.

### **Komitmen organisasi memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kualitas layanan pelanggan**

---

<sup>57</sup> Kim and Yeo, "How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry."

<sup>58</sup> Kim, Maijan, and Yeo, "Developing Customer Service Quality: Influences of Job Stress and Management Process Alignment in Banking Industry."

Nilai t-statistik sebesar 1,089 yang berada di bawah nilai kritis 1,96 menyebabkan hipotesis ketujuh (H<sub>7</sub>) ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan melalui peran mediasi komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa karyawan dapat merasa puas terhadap gaji, rekan kerja, atau lingkungan kerja, namun kepuasan kerja tidak secara otomatis menghasilkan komitmen organisasi yang kuat maupun peningkatan kinerja layanan pelanggan.<sup>59</sup> Kualitas layanan sering kali lebih dipengaruhi oleh sistem organisasi, kebijakan, beban kerja, dan budaya kerja, yang dapat menyebabkan pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja melalui komitmen organisasi menjadi lemah atau tidak signifikan secara statistik.

Komitmen organisasi memiliki beberapa dimensi; misalnya, komitmen keberlanjutan (*continuance commitment*) mencerminkan keputusan untuk bertahan karena kebutuhan atau tekanan eksternal seperti status pekerjaan atau manfaat yang diperoleh, bukan karena keterikatan emosional yang kuat terhadap tujuan dan strategi organisasi. Meskipun komitmen organisasi tinggi, peningkatan kualitas layanan sering kali lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keterlibatan kerja, iklim organisasi, atau pengelolaan emosi dibandingkan oleh komitmen itu sendiri.<sup>60</sup> Terdapat situasi di mana hubungan tersebut menjadi tidak signifikan karena adanya faktor struktural dan kontekstual yang lebih dominan. Faktor sistemik seperti standar operasional prosedur, pelatihan layanan, budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan, serta kebijakan manajerial sering kali memiliki pengaruh yang lebih besar dalam menentukan kualitas layanan aktual dibandingkan sekadar tingkat kepuasan atau komitmen karyawan.<sup>61</sup> Dengan demikian, kepuasan

---

<sup>59</sup> Annisa Muti'ah Sandra et al., "Pengaruh Antara Job Satisfaction Terhadap Service Quality Yang Dimediasi Oleh Person Organization Fit Dan Organization Commitment," *Jurnal Disrupsi Bisnis* 6, no. 6 (December 19, 2023): 667–73, <https://doi.org/10.32493/dr.b.v6i6.36037>.

<sup>60</sup> Lo et al., "Examining the Influence of Organizational Commitment on Service Quality through the Lens of Job Involvement as a Mediator and Emotional Labor and Organizational Climate as Moderators."

<sup>61</sup> Jesselyn Giovanni and Tigor Sitorus, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Layanan Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi di PT. Tata Mandiri Daerah (Lippo Group)," *Journal of Business and Applied Management* 13, no. 1 (April 4, 2020): 91–101, <http://journal.ubm.ac.id/>.

kerja banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik individu, seperti gaji, hubungan kerja, dan lingkungan kerja yang nyaman, yang tidak secara langsung menghasilkan komitmen afektif yang mampu meningkatkan kualitas layanan. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, komitmen organisasi tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara kepuasan kerja dan kualitas layanan pelanggan.

### **Goodness of Fit (GOF)**

Tabel 7. *Goodness of Fit*

	AVE	R – Square
Job Stress	0.711	
Job Satisfaction	0.638	
Organizational Commitment	0.723	0.443
Customer Service Quality	0.847	0.225
Average	0.729	0.334

$$\text{Value of GOF} = \sqrt{\text{average of AVE} \times \text{average of R Square}}$$

$$\text{Value of GOF} = \sqrt{0.729 \times 0.334}$$

$$\text{Value of GOF} = 0.494$$

Nilai Goodness of Fit (GoF) sebesar 0,494 mengindikasikan bahwa kinerja gabungan antara model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) termasuk dalam kategori Goodness of Fit yang tinggi (besar).

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian, stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres, semakin rendah komitmen karyawan. Namun, stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan. Demikian pula, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan pelanggan. Komitmen organisasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pelanggan serta tidak

memediasi hubungan antara stres kerja maupun kepuasan kerja terhadap kualitas layanan pelanggan. Secara keseluruhan, meskipun stres kerja dan kepuasan kerja berperan penting dalam memperkuat komitmen organisasi, kualitas layanan pelanggan pada BPRS di Kota Semarang tampaknya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu berfokus pada variabel tertentu, menggunakan desain potong lintang (*cross sectional*), cakupan penelitian yang terbatas pada BPRS di Kota Semarang, serta penggunaan data berdasarkan laporan diri (*self reported*). Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengelola stres dan menjaga kepuasan kerja guna meningkatkan komitmen, serta penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain dan memperluas cakupan penelitian agar hasilnya lebih dapat digeneralisasi.

## REFERENCES

- Aberhe, W., Mariye, T., Bahrey, D., Hailay, A., Mebrahtom, G., Zereabruk, K., & Gebreayezgi, G. (2024). Job stress among nurses in Ethiopia: A systematic review and meta-analysis. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100661>
- Al-refaei, A. A. A., Ali, H. B. M., Ateeq, A. A., & Alzoraiki, M. (2023). An Integrated Mediating and Moderating Model to Improve Service Quality through Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 15(10). <https://doi.org/10.3390/su15107978>
- Al-Refaei, A. A. A. H., Ali, H. M., Aldaba, A. M., & Zumrah, A. R. (2024). Determinants of customer-perceived service quality in higher education: the roles of job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 16(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2022-0089>
- Alzaydi, Z. (2024). Examining the mediating effect of multi-channel integration quality in the relationship with service quality, customer satisfaction and customer loyalty in the Saudi banking sector. *Management and Sustainability*, 3(2), 132–149. <https://doi.org/10.1108/MSAR-12-2022-0061>
- Asriadi AM, M., Helmi, S., Kassymova, G. K., Retnawati, H., Hadi, S., & Istiyono, E. (2022). Effect of Job Satisfaction on Service Quality mediated by Lecturer Performance at State Universities. *Materials of International Practical Internet Conference "Challenges of Science,"* 62–71. <https://doi.org/10.31643/2022.08>
- Azila-Gbettor, E. M., Atsu, E., & Quarshie, A. N. K. (2022). Job stress and job involvement among tertiary interns: the buffering role of perceived coworker support. *Heliyon*, 8(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10414>
- Bani-Melhem, S., Abukhait, R. M., & Mohd. Shamsudin, F. (2020). Does job stress

- affect innovative behaviors? Evidence from dubai five-star hotels. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(3), 344–367. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737769>
- Barreto, N., & Mayya, S. (2024). Exploring Job Satisfaction in Goa's Hospitality Industry: Insights from the ABCD Framework Perspective. *International Journal of Case Studies in Business*, 8(2), 36–53. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10985248>
- Choi, S., Jeong, K. S., & Park, S. R. (2024). ESG activity recognition enhances organizational commitment and service-oriented organizational citizenship behavior among insurance call center staff. *Heliyon*, 10(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31999>
- Cinki, T., & Karakose, T. (2025). Investigation of the correlation between job motivation, job satisfaction, and perceived organizational reputation in an educational context. *Acta Psychologica*, 261. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105970>
- Fitria, D., Saura Salmira, C., & Agustina Meliala, S. (2023). The relationship of work stress for health personnel with the quality of services at UPT Puskesmas Medan Sunggal. *Journal of Pharmaceutical and Sciences*, 393–399.
- Giovanni, J., & Sitorus, T. (2020). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KUALITAS LAYANAN DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI DI PT. TATA MANDIRI DAERAH (LIPPO GROUP). *Journal of Business and Applied Management*, 13(1), 91–101. <http://journal.ubm.ac.id/>
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251–261. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>
- Gunari, K. D., Astiti, N. P. Y., & Adhika, I. N. R. (2025). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN STRES KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN GIANYAR. *EMAS*, 6(7), 1685–1696. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i7.12221>
- Hakami, A., Almutairi, H., Alsulyis, R., Rrwis, T. Al, & Battal, A. Al. (2020). The Relationship between Nurses Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Health Science Journal*, 14(1). <https://doi.org/10.36648/1791-809x.14.1.692>
- Kim, L., & Jindabot, T. (2021). KEY DETERMINANTS ON SWITCHING INTENTION IN CAMBODIAN BANKING MARKET. *ABAC Journal*, 41(2), 204–222.
- Kim, L., Maijan, P., Jindabot, T., & Ali, W. B. (2021). How to build trust: Evidence from Thai customers in the latex glove industry. *Innovative Marketing*, 17(4), 120–131. [https://doi.org/10.21511/im.17\(4\).2021.11](https://doi.org/10.21511/im.17(4).2021.11)
- Kim, L., Maijan, P., & Yeo, S. F. (2024). Developing customer service quality: Influences of job stress and management process alignment in banking industry. *Sustainable Futures*, 8, 1–10.

- <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100311>
- Kim, L., & Yeo, S. F. (2024). How Stress and Satisfaction Influence Customer Service Quality in Banking Industry. *Heliyon*, 10(11), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32604>.
- Kong, L., Yu, C., & Chen, C. (2025). The influence of ski tourism service quality on tourists' leisure satisfaction and loyalty: The moderating role of novelty seeking. *Acta Psychologica*, 261. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105819>
- Li, Y., Tian, Y., Zhao, W., Oubibi, M., & Ding, Y. (2024). Teaching in China's Heartland: A qualitative exploration of rural teacher job satisfaction. *Heliyon*, 10(18). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38092>
- Liu, Y., Yang, H., Wu, X., & Ma, H. (2025). Am I satisfied with the organization? The moderating effects of organizational career management, altruism and job stress on juvenile criminal justice social workers' job satisfaction. *Acta Psychologica*, 261. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105867>
- Lo, Y. C., Lu, C., Chang, Y. P., & Wu, S. F. (2024). Examining the influence of organizational commitment on service quality through the lens of job involvement as a mediator and emotional labor and organizational climate as moderators. *Heliyon*, 10(2). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24130>
- Makumbe, W. (2025). Linking ethical leadership to organisational citizenship behaviour and organisational commitment in public entities: the mediating role of perceived organisational support. *Journal of Management Development*, 1–15. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2025-0169>
- Maria Grace, & Ajisukmo, C. R. P. (2026). Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Kualitas Layanan Karyawan: Penelitian pada Pengemudi Taksi di Jakarta. *Jurnal Perkotaan*, 17(2), 160–169. <https://doi.org/10.25170/perkotaan.v17i2.7248>
- Maulana, A., Riono, S. B., & Kristiana, A. (2024). *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat melalui Kualitas Pelayanan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Dinas Dukcapil Brebes)*. 2(9), 386–401. <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i9.2525>
- Mohamad, R., & Nawawi, D. M. T. (2020). *Pengaruh Organizational Learning, Organizational Commitment dan Job Satisfaction Terhadap Employee Performance di Jakarta*. II(4), 1060–1069.
- Noesgaard, M. S., & Jørgensen, F. (2024). Building organizational commitment through cognitive and relational job crafting. *European Management Journal*, 42(3), 348–357. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.002>
- Özbilen, U., Güven, A. Z., Yiğit, Ö., Kara, Ö. T., & Banaz, E. (2024). Meditating role of career sustainability in the relationship between teachers' self-efficacy and job satisfaction and subject well-being. *Heliyon*, 10(18). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38120>
- Paarima, Y., Kisinna, A. A., & Ofei, A. M. A. (2024). Perceived organizational politics: Implications for nurses' stress and job satisfaction. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100686>
- Paglioni, V. P., & Groth, K. M. (2022). Dependency definitions for quantitative human reliability analysis. *Reliability Engineering and System Safety*, 220.

- <https://doi.org/10.1016/j.ress.2021.108274>
- Rahiman, H. U., & Kodikal, R. (2024). Beneath the Surface: Uncovering the relationship between ego states, organizational commitment, and productivity among Indian bankers. *Asia Pacific Management Review*, 29(2), 151–164. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.12.001>
- Rahmat, T., & Ardiansyah, I. (2021). EVALUASI PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA ORGANISASI PUBLIK. *KarismaPro: Kajian & Riset Manajemen Profesional*, 12(2), 32–46.
- Rinno Handalu, P. (2021). PENGARUH ATRIBUT PRODUK DAN KETIDAKPUASAN KONSUMEN TERHADAP KEPUTUSAN PERPINDAHAN MEREK MELALUI BRAND IMAGE SEBAGAI VARIABEL INTERVENIG PADA SEPEDA MOTOR MERK A KE SEPEDA MOTOR MERK B DI YOGYAKARTA. *JURNAL EKONOMI BISNIS*, 20(2), 88–95.
- Rizan, M., Hanoum, F. C., & Kresnamukti, A. (2022). PERAN WORK-LIFE BALANCE DAN STRESS KERJA DALAM MENCIPTAKAN KEPUASAN KERJA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN YANG DIBERIKAN OLEH TENAGA KESEHATAN RUMAH SAKIT DI KARAWANG. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* |, 13(2), 2301–8313. <https://doi.org/10.21009/JRMSI>
- Salwa Kaniyah, D., Shinta Dewi, R., & Susanta Nugraha, H. (2024). PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORKLOAD TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Bank Jateng Cabang Utama di Kota Semarang). In *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 13, Number 4). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- Sandra, A. M., Emilisa, N., Aulia Mulvi, A. N., & Lestiani, I. (2023). Pengaruh antara Job Satisfaction terhadap Service Quality yang dimediasi oleh Person Organization Fit dan Organization Commitment. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 6(6), 667–673. <https://doi.org/10.32493/dr.v6i6.36037>
- Tran, D. T., Nguyen, K. T., Huynh, D. Van, & Stangl, B. (2025). Satisfaction with response: The impact on potential customers' perceived service quality and intent to stay. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 6(1). <https://doi.org/10.1016/j.annale.2025.100179>
- Turan, A., ALTINTAŞ, M., & TURAN, F. (2025). The Impact of Emotional Contagion Susceptibility on Burnout Levels and Job Satisfaction Among Nurses Caring for Patients in the Terminal Phase. *Asian Nursing Research*. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2025.08.006>
- Wang, Q., Gao, Y., & Wang, X. (2024). The Relationships Between Burnout, Job Satisfaction, and Emotion Regulation Among Foreign Language Teachers: A Meta-Analytic Review. *Acta Psychologica*, 250. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104545>
- 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, T. J., Zhang, R. X., & Li, J. M. (2024). How does emotional labor influence restaurant employees' service quality during COVID-19? The roles of work fatigue and supervisor–subordinate Guanxi. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(1), 136–154.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2022-1060>
- Yan, S., Ping, L., Feng, X., & Jin, X. (2024). Highest order moderation of extraversion and neuroticism into the relationship between job stress and flourishing: Mediated by readiness to change among Chinese medical teachers. *Heliyon*, 10(13). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33405>
- Zibarzani, M., Abumalloh, R. A., Nilashi, M., Samad, S., Alghamdi, O. A., Nayer, F. K., Ismail, M. Y., Mohd, S., & Mohammed Akib, N. A. (2022). Customer satisfaction with Restaurants Service Quality during COVID-19 outbreak: A two-stage methodology. *Technology in Society*, 70.  
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101977>