Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/ijmst
Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 308-317
P-ISSN: 2986-6790, e-ISSN: 2986-6782

Pengaruh komunikasi Internal & Knowledge Sharing terhadap Stres Kerja Karyawan Frontline dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Muhamad Shorihul Bahak
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang
shorihulbahak@gmail.com

Abstrak

Stres kerja di industri makanan dan minuman lazim dibayangkan tinggi, tetapi pra-survei pada karyawan frontline PT Antarakata Group memperlihatkan gambaran yang jauh lebih tenang. Kesenjangan tersebut mendorong penelitian ini menguji apakah komunikasi internal dan knowledge sharing tetap berperan ketika tingkat stres relatif rendah, serta apakah kepuasan kerja menjembatani pengaruh keduanya terhadap stres kerja. Dengan kerangka Job Demands–Resources, penelitian kuantitatif eksplanatori ini melibatkan 90 karyawan frontline di enam outlet melalui sampling jenuh; kuesioner daring disebarkan melalui Google Forms pada Oktober 2026. Data dianalisis dengan PLS-SEM menggunakan SmartPLS, dengan bootstrapping untuk menguji hipotesis dan efek mediasi. Seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas (AVE 0,634–0,736; Cronbach's alpha 0,832–0,928). Komunikasi internal berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja (β = 0,519; p < 0,001). Knowledge sharing meningkatkan kepuasan kerja (β = 0,252; p = 0,007) sekaligus menurunkan stres kerja secara langsung (β = −0,259; p = 0,022). Komunikasi internal dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, dan kepuasan kerja tidak memediasi kedua jalur yang diuji. Model menjelaskan 43,4% varians kepuasan kerja, tetapi hanya 14,5% varians stres kerja. Dalam kerangka JD-R, temuan ini menunjukkan bahwa kedua sumber daya pekerjaan tidak bekerja melalui jalur yang sama. Perusahaan sebaiknya memadukan perbaikan komunikasi dan budaya berbagi pengetahuan dengan pengelolaan beban kerja pada jam ramai.

Kata kunci: Knowledge Sharing, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Karyawan Frontline, PLS-SEM

Abstract

Job stress among food and beverage workers is commonly assumed to be high, yet a pilot survey of frontline employees at PT Antarakata Group painted a much calmer picture. This study examines whether internal communication and knowledge sharing still matter when stress is comparatively low, and whether job satisfaction bridges their effect on job stress. Grounded in the Job Demands–Resources framework, this quantitative explanatory study covered 90 frontline employees across six outlets through saturated sampling, using an online questionnaire distributed in October 2026. Data were analyzed with PLS-SEM in SmartPLS, applying bootstrapping to test the hypotheses and the mediation effects. All constructs met the validity and reliability criteria (AVE 0.634–0.736; Cronbach's alpha 0.832–0.928). Internal communication strongly increased job satisfaction (β = 0.519; p < 0.001). Knowledge sharing raised job satisfaction (β = 0.252; p = 0.007) and directly reduced job stress (β = −0.259; p = 0.022). Internal communication and job satisfaction had no significant effect on job stress, and job satisfaction mediated neither tested path. The model explained 43.4% of the variance in job satisfaction but only 14.5% of the variance in job stress. Within the JD-R framework, the findings show that the two job resources do not operate through the same path. Management should pair better communication and a culture of knowledge sharing with workload control during peak hours.

Keywords: Knowledge Sharing, Job Stress, Job Satisfaction, Frontline Employees, PLS-SEM

1. Pendahuluan

Karyawan garis depan adalah wajah perusahaan sekaligus orang pertama yang menanggung benturan antara standar layanan dan kenyataan di lapangan. Di restoran dan kedai kopi, benturan itu berwujud antrean yang memanjang, pesanan yang berubah di tengah jalan, pelanggan yang menuntut cepat, dan rekan satu shift yang harus diajak berkoordinasi tanpa jeda. Tekanan semacam ini, bila tidak tertangani, bergeser menjadi stres kerja, dan dalam jangka panjang stres kerja berkaitan dengan kelelahan emosional, sulit berkonsentrasi, turunnya kualitas pekerjaan, sampai keinginan meninggalkan organisasi.

Dua hal yang kerap dipandang mampu meredam tekanan itu adalah cara informasi mengalir di dalam organisasi (komunikasi internal) dan kebiasaan karyawan saling menukar pengetahuan (*knowledge sharing*). Bukti empirisnya, sayangnya, terbelah. Ariyanto dan Handayani (2021) menemukan komunikasi berpengaruh positif terhadap stres kerja pegawai sekretariat DPRD Kabupaten Madiun, sedangkan Dewi et al. (2024) pada karyawan PT Bonofactum serta Rizki dan Fajrianthi (2021) melaporkan pengaruh negatif. Pola serupa terlihat pada *knowledge sharing*: Harmen dan Indriani (2023) mendapati pengaruh positif terhadap stres kerja karyawan bank, sementara Subhan dan Suyanto (2023) menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan meredam stresor seperti ambiguitas peran dan beban berlebih pada auditor sehingga kepuasan kerja mereka naik.

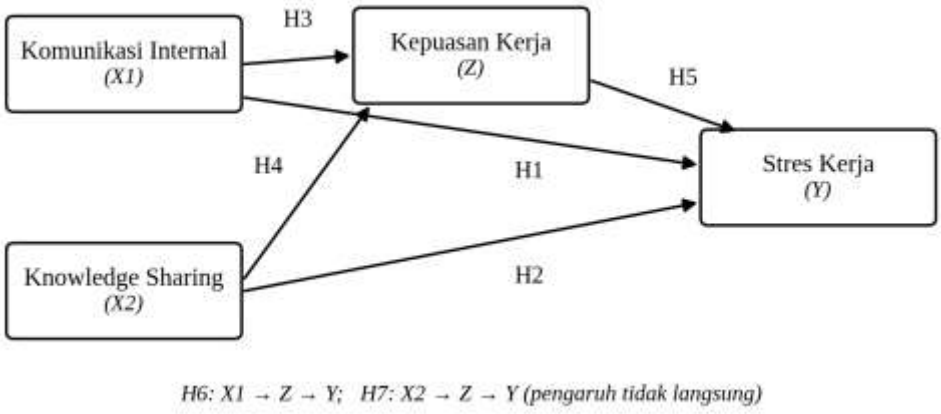
Sebagian besar kajian tersebut berangkat dari organisasi atau pekerjaan yang memang bertekanan tinggi, dan di situ persoalan penelitian ini bermula. Pra-survei awal pada karyawan *frontline* PT Antarakata Group, perusahaan F&B dengan enam outlet, justru memperlihatkan bahwa kebanyakan responden belum merasakan tekanan berat: 29% merasa pekerjaan menguras energi, hanya 9,7% yang mudah terpancing emosi, dan 77,4% mengaku mampu menangani pekerjaan dengan baik meski outlet sedang ramai. Ada jarak antara citra industri F&B yang digambarkan rawan stres dan kondisi nyata di perusahaan ini (kesenjangan fenomena). Temuan terdahulu yang saling berseberangan menambah kesenjangan empiris, dan karena umumnya dihasilkan pada konteks stres tinggi, belum jelas pula apakah faktor manajemen sumber daya manusia tetap bermakna ketika stres tergolong rendah sampai sedang (kesenjangan teoretis).

Kerangka *Job Demands–Resources* (JD-R) memberi pijakan untuk membaca persoalan ini. Bakker dan Demerouti (2007) membedakan tuntutan pekerjaan, yang menguras energi dan menyeret karyawan ke jalur gangguan kesehatan, dari sumber daya pekerjaan, yang membantu mencapai tujuan, meredam tuntutan, dan menumbuhkan motivasi. Komunikasi internal dan *knowledge sharing* diperlakukan di sini sebagai sumber daya pekerjaan, sebab keduanya memberi karyawan informasi, kejelasan peran, dukungan rekan, dan kesempatan belajar (Aprilianingsih & Frianto, 2022; Nugraha et al., 2018). Kepuasan kerja dibaca sebagai keluaran jalur motivasional, dan stres kerja sebagai keluaran jalur gangguan kesehatan.

Dari kerangka itu, tujuh hipotesis dirumuskan. Karena arah temuan terdahulu terbelah, pengaruh komunikasi internal (H1) dan *knowledge sharing* (H2) terhadap stres kerja diuji tanpa dugaan arah. Rahmawati dan Perkasa (2026) memosisikan komunikasi sebagai sumber daya yang mengurangi ketidakpastian dan stres akibat peran yang kabur, tetapi hasil Harmen dan Indriani (2023) mengingatkan bahwa berbagi pengetahuan tidak otomatis menurunkan tekanan. Pengaruh terhadap kepuasan kerja punya dukungan lebih kuat. Komunikasi internal meningkatkan kepuasan pegawai Pusjar SKMP LAN Makassar (Topadang et al., 2026), karyawan PT Pelindo Jasa Maritim (Panimba et al., 2026), dan pegawai honorer (Mappuji & Rukaiyah, 2023), walaupun Saini et al. (2025) tidak menemukannya pada karyawan PT United Tractors Manado (H3). *Knowledge sharing* berpengaruh terhadap kepuasan pegawai puskesmas (Miryati et al., 2024) dan karyawan PT Awana Sawit Lestari (Ramadhani et al., 2024), tetapi tidak pada PUDAM Ponorogo (Tazkiyah et al., 2025) (H4).

Hubungan kepuasan kerja dengan stres juga tidak tunggal. Fauziek dan Yanuar (2021) serta Effendi et al. (2022) melaporkan pengaruh negatif yang signifikan, sedangkan Rasina (2019) tidak menemukannya pada pegawai puskesmas (H5). Bila kedua sumber daya mengangkat kepuasan dan kepuasan menekan stres, kepuasan kerja dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan keduanya dengan stres kerja (H6 dan H7). Imron et al. (2026) memang menunjukkan keterkaitan komunikasi internal, kepuasan, dan stres, walau mereka menempatkan stres sebagai prediktor kepuasan, bukan sebaliknya. Gambar 1 merangkum model yang diuji.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Gambar 1. Model penelitian dan hipotesis

Penelitian ini menawarkan dua kontribusi. Pertama, bukti dari konteks stres rendah sampai sedang yang jarang menjadi sorotan. Kedua, pengujian eksplisit kepuasan kerja sebagai mediator untuk dua jenis sumber daya sekaligus dalam satu kerangka JD-R. Tujuannya adalah menguji pengaruh langsung komunikasi internal dan *knowledge sharing* terhadap kepuasan kerja dan stres kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap stres kerja, serta peran mediasi kepuasan kerja pada karyawan *frontline* PT Antarakata Group.

2. Metode Penelitian

2.1 Desain dan Responden

Penelitian ini berpendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, non-eksperimental, dan *cross-sectional*. Tidak ada perlakuan yang diberikan kepada responden, dan seluruh data ditarik dalam satu periode untuk menguji hubungan struktural antarvariabel (Sugiyono, 2022). Pilihan desain mengikuti tujuan penelitian, yang tidak berhenti pada pelukisan tingkat tiap variabel tetapi menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung di antara keempatnya.

Populasinya adalah seluruh karyawan *frontline* PT Antarakata Group, perusahaan F&B dengan lima outlet di Semarang dan satu di Solo. Populasi yang kecil dan seluruhnya terjangkau membuat sampling jenuh layak dipakai (Sugiyono, 2022), sehingga sampel sama dengan populasi: 90 karyawan yang bertugas sebagai kasir, pelayan lantai, dan bar. Kuesioner disebarkan melalui Google Forms pada 11–15 Oktober 2026. Seluruh 90 kuesioner kembali dan dapat diolah, sehingga tingkat responsnya 100%.

2.2 Instrumen dan Pengukuran

Setiap variabel diukur dengan butir pernyataan pada skala Likert lima poin, dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Tabel 1 merangkum konstruk, indikator, jumlah butir, dan sumber acuan; seluruh konstruk dimodelkan secara reflektif.

Tabel 1. Konstruk, indikator, dan sumber instrumen

Variabel	Indikator	Butir	Sumber
Komunikasi internal (X1)	Kejelasan informasi dari atasan; kelengkapan dan ketepatan informasi dari manajemen; komunikasi dua arah; umpan balik cepat; suasana komunikasi yang mendukung	5	Rahmawati & Perkasa (2026)
Knowledge sharing (X2)	*Knowledge donating*; *knowledge collecting*	6	van den Hooff & de Ridder (2004)

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Variabel	Indikator	Butir	Sumber
Kepuasan kerja (Z)	Pekerjaan itu sendiri; kompensasi; rekan kerja; atasan; kondisi kerja; kepuasan menyeluruh	6	Nasrulloh & Husain (2025); Nugraha et al. (2018); Rahmawati & Perkasa (2026)
Stres kerja (Y)	Respons fisiologis; psikologis; perilaku	9	Chitsiana et al. (2025)

Komunikasi internal dioperasionalkan sebagai pertukaran informasi dan pesan antaranggota organisasi, vertikal maupun horizontal, untuk mendukung koordinasi, pemahaman tugas, dan umpan balik. *Knowledge sharing* mencakup perilaku memberi pengetahuan kepada rekan dan perilaku mencarinya dari rekan. Kepuasan kerja adalah evaluasi karyawan atas pengalaman dan aspek-aspek pekerjaannya, sedangkan stres kerja adalah respons fisik, psikologis, dan perilaku ketika menghadapi tekanan pekerjaan.

2.3 Analisis Data

Analisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SmartPLS. Teknik ini dipilih karena model memuat beberapa konstruk sekaligus dengan jalur mediasi, dan karena uji signifikansinya bertumpu pada *bootstrapping* nonparametrik sehingga data tidak harus berdistribusi normal (Ghozali & Latan, 2015; Hair et al., 2022).

Model pengukuran (*outer model*) dinilai lewat validitas konvergen (*loading* indikator minimal 0,70 dan *Average Variance Extracted*/AVE di atas 0,50), validitas diskriminan (*cross loading*), serta reliabilitas (*Cronbach's alpha* dan *composite reliability* di atas 0,70). Indikator yang tidak memenuhi batas *loading* disisihkan dan model diestimasi ulang. Model struktural (*inner model*) dinilai melalui R^2 (0,75 kuat, 0,50 moderat, 0,25 lemah), *effect size* f^2 (0,02 kecil, 0,15 sedang, 0,35 besar), dan koefisien jalur dengan *bootstrapping* (hipotesis diterima bila $t > 1{,}96$ dan $p < 0{,}05$). Kecocokan model diperiksa lewat SRMR, yang dianggap dapat diterima di bawah 0,10 dan ideal di bawah 0,08 (Henseler et al., 2015), serta NFI.

Efek mediasi diuji dengan *bootstrapping* terhadap pengaruh tidak langsung, lalu dikategorikan menurut klasifikasi Zhao et al. (2010) dan Nitzl et al. (2016): mediasi komplementer, kompetitif, *indirect-only*, serta *direct-only* dan *no-effect nonmediation* ketika mediasi tidak terbukti.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Profil Responden dan Gambaran Variabel

Responden didominasi laki-laki (56,7%), berusia 21–25 tahun (53,3%), berpendidikan SMA/SMK (77,8%), dan bermasa kerja tidak lebih dari tiga tahun (93,3%) (Tabel 2). Tenaga *frontline* di perusahaan ini, dengan demikian, muda dan relatif baru, dua ciri yang akan berguna untuk membaca temuan tentang komunikasi dan berbagi pengetahuan di bagian berikutnya.

Tabel 2. Karakteristik responden (n = 90)

Karakteristik	Kategori	n	%
Jenis kelamin	Laki-laki	51	56,7
	Perempuan	39	43,3
Usia	< 21 tahun	16	17,8
	21–25 tahun	48	53,3
	26–30 tahun	22	24,4

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Karakteristik	Kategori	n	%
	> 30 tahun	4	4,4
Pendidikan	SMA/SMK	70	77,8
	D3	5	5,6
	S1	11	12,2
	Lainnya	4	4,4
Masa kerja	< 1 tahun	41	45,6
	1–3 tahun	43	47,8
	> 3 tahun	6	6,7

Sumber: data primer diolah (2026).

Gambaran variabel tersaji pada Tabel 3. *Knowledge sharing* berada pada kategori tinggi (3,92), komunikasi internal dan kepuasan kerja pada kategori sedang (3,34 dan 3,31), dan stres kerja pada kategori rendah (2,50), selaras dengan gambaran pra-survei. Di dalam tiap variabel terlihat titik-titik yang menonjol. Karyawan paling sering belajar dari rekan yang lebih berpengalaman (4,14), tetapi merasa kurang puas pada kompensasi (2,80); komunikasi dua arah (3,24) dan kecepatan tanggapan atasan (3,22) tertinggal dibanding suasana komunikasi (3,48); dan pada stres, yang paling terasa adalah kelelahan fisik (3,14), sedangkan kecenderungan menunda pekerjaan (2,17) paling jarang.

Tabel 3. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	Butir	Rata-rata	Kategori	Butir tertinggi (rata-rata)	Butir terendah (rata-rata)
Stres kerja (Y)	9	2,50	Rendah	Kelelahan fisik setelah bekerja (3,14)	Menghindari/menunda pekerjaan saat tertekan (2,17)
Komunikasi internal (X1)	5	3,34	Sedang	Suasana komunikasi mendukung hubungan kerja (3,48)	Tanggapan cepat atas pendapat/kendala (3,22)
Knowledge sharing (X2)	6	3,92	Tinggi	Belajar dari rekan yang lebih berpengalaman (4,14)	Membagikan pengalaman/cara kerja (3,67)
Kepuasan kerja (Z)	6	3,31	Sedang	Hubungan dengan rekan kerja (3,66)	Kompensasi gaji dan insentif (2,80)

Sumber: data primer diolah (2026). Rata-rata dihitung dari seluruh butir sebelum penyisihan indikator.

3.2 Evaluasi Model Pengukuran

Estimasi awal menyisihkan lima butir yang *loading*-nya di bawah 0,70: KK2 (0,371) dan KK3 (0,684) pada kepuasan kerja, serta SK1 (0,179), SK2 (0,676), dan SK3 (0,556) pada stres kerja. Butir KK2 mengenai kompensasi, aspek dengan skor terendah, sehingga kemungkinan ketidakpuasan atas gaji dirasakan merata dan tidak bergerak seiring aspek kepuasan lainnya. Tiga butir stres yang gugur adalah butir fisiologis (kelelahan fisik, keluhan fisik, dan sulit tidur), sehingga stres kerja pada model akhir terutama mencerminkan dimensi psikologis dan perilaku. Hal ini perlu diingat ketika menafsirkan hasil.

Setelah penyisihan, seluruh *loading* berada pada 0,707–0,902 (Tabel 4). Nilai AVE 0,634–0,736 melampaui 0,50, sedangkan *Cronbach's alpha* (0,832–0,928) dan *composite reliability* (0,841–0,932) melampaui 0,70. Validitas diskriminan juga terpenuhi: *cross loading* tertinggi pada konstruk lain hanya 0,543 (KK6 pada komunikasi internal), jauh di bawah *loading* butir yang sama pada konstruknya sendiri (0,843).

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 4. Ringkasan evaluasi model pengukuran

Konstruk	Butir awal/akhir	Kisaran *loading*	AVE	*Cronbach's alpha*	*Composite reliability*
Komunikasi internal	5/5	0,761–0,835	0,634	0,856	0,862
Knowledge sharing	6/6	0,783–0,902	0,736	0,928	0,932
Kepuasan kerja	6/4	0,766–0,858	0,665	0,832	0,841
Stres kerja	9/6	0,707–0,863	0,649	0,894	0,917

Sumber: data primer diolah SmartPLS (2026). *Composite reliability* yang dilaporkan adalah rho_a.

3.3 Evaluasi Model Struktural

Model menjelaskan 43,4% varians kepuasan kerja (R^2 *adjusted* 0,421), nilai yang berada di antara batas lemah dan moderat. R^2 stres kerja hanya 0,145 (*adjusted* 0,115), bahkan di bawah batas lemah 0,25. SRMR sebesar 0,086 masih di bawah 0,10 tetapi belum mencapai ambang ketat 0,08, dan NFI 0,719 jauh dari 0,90. Nilai d_ULS, d_G, dan *chi-square* identik pada model *saturated* maupun *estimated* sehingga tidak ditafsirkan sendiri-sendiri. Kecocokan model karena itu tergolong dapat diterima secara terbatas, dan penilaian bertumpu pada R^2, f^2, dan koefisien jalur.

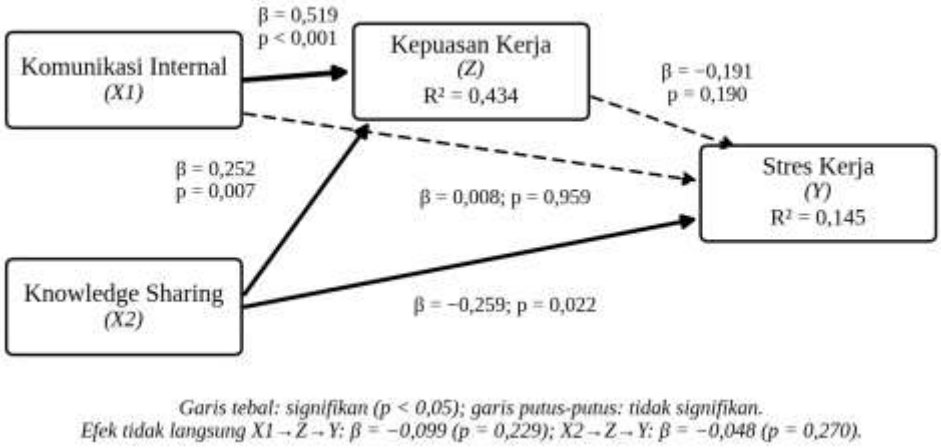
Tabel 5 dan Gambar 2 memuat hasil pengujian hipotesis. Komunikasi internal berpengaruh positif dan kuat terhadap kepuasan kerja (H3; $f^2 = 0,405$, kategori besar), dan *knowledge sharing* juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (H4; $f^2 = 0,096$). Terhadap stres kerja, hanya *knowledge sharing* yang berpengaruh signifikan, dengan arah negatif (H2; $f^2 = 0,061$). Pengaruh komunikasi internal (H1) dan kepuasan kerja (H5) terhadap stres kerja tidak signifikan, begitu pula kedua pengaruh tidak langsung (H6 dan H7).

Tabel 5. Hasil pengujian hipotesis

Hip.	Jalur	β	t	p	f^2	Keputusan
H1	Komunikasi internal → Stres kerja	0,008	0,051	0,959	0,000	Ditolak
H2	*Knowledge sharing* → Stres kerja	−0,259	2,283	0,022	0,061	Diterima
H3	Komunikasi internal → Kepuasan kerja	0,519	6,355	< 0,001	0,405	Diterima
H4	*Knowledge sharing* → Kepuasan kerja	0,252	2,676	0,007	0,096	Diterima
H5	Kepuasan kerja → Stres kerja	−0,191	1,311	0,190	0,024	Ditolak
H6	Komunikasi internal → Kepuasan kerja → Stres kerja	−0,099	1,203	0,229	–	Ditolak (*no-effect nonmediation*)
H7	*Knowledge sharing* → Kepuasan kerja → Stres kerja	−0,048	1,102	0,270	–	Ditolak (*direct-only nonmediation*)

Sumber: data primer diolah SmartPLS (2026). Ambang: $t > 1,96$ dan $p < 0,05$.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Gambar 2. Hasil pengujian model struktural

3.4 Komunikasi Internal dan *Knowledge Sharing* sebagai Sumber Kepuasan Kerja

Komunikasi internal menjadi penentu kepuasan kerja yang paling kuat dalam model (β = 0,519; p < 0,001). Hasil ini sejalan dengan Topadang et al. (2026), yang mendapati komunikasi internal lebih dominan daripada iklim organisasi, serta dengan Panimba et al. (2026) dan Mappuji dan Rukaiyah (2023). Rahmawati dan Perkasa (2026) melaporkan pola serupa pada UMKM yang sekitar sepertiganya bergerak di F&B. Saini et al. (2025) dan Maulida et al. (2026) tidak menemukan pengaruh signifikan, dan perbedaan itu dapat berkaitan dengan karakteristik pekerjaan serta lingkungan organisasi yang mereka teliti.

Di lapangan, alasannya mudah dibayangkan. Responden mayoritas berusia muda dan baru bekerja; bagi mereka, kejelasan arahan atasan, informasi yang lengkap tentang perubahan SOP, menu, atau jadwal, dan tanggapan cepat terhadap kendala menentukan apakah pekerjaan terasa terkendali. Komunikasi internal baru berada pada kategori sedang, dengan komunikasi dua arah dan kecepatan tanggapan sebagai titik terlemah, sehingga ruang perbaikannya jelas. Dalam JD-R, pola ini khas jalur motivasional, yaitu sumber daya organisasi yang mendorong hasil positif (Aprilianingsih & Frianto, 2022; Nugraha et al., 2018).

Knowledge sharing juga meningkatkan kepuasan kerja (β = 0,252; p = 0,007), selaras dengan Miryati et al. (2024), Ramadhani et al. (2024), dan Nasrulloh dan Husain (2025), dan berlawanan dengan Tazkiyah et al. (2025). Pengaruhnya kurang dari separuh komunikasi internal, dengan f^2 hanya 0,096. Butir tertinggi, belajar dari rekan yang lebih berpengalaman, menggambarkan dukungan sosial dan kesempatan belajar yang paling dirasakan karyawan baru. Kepuasan kerja yang masih sedang agaknya ditentukan hal lain di luar model, dan kompensasi, dengan skor terendah, adalah kandidat yang paling menonjol.

3.5 *Knowledge Sharing*, Komunikasi Internal, dan Stres Kerja

Temuan yang paling menarik menyangkut *knowledge sharing*: pengaruhnya terhadap stres kerja negatif dan signifikan (β = −0,259; p = 0,022), bertolak belakang dengan Harmen dan Indriani (2023) pada karyawan bank. Perbedaan arah ini masuk akal bila melihat jenis pengetahuan yang dipertukarkan. Di outlet F&B, yang dibagikan adalah pengetahuan praktis yang langsung dipakai, seperti prosedur kerja, informasi produk, dan cara menangani kendala saat ramai. Karyawan dengan begitu tidak memikul tuntutan sendirian, fungsi *job resource* yang dalam JD-R menyangga dampak tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007; Nugraha et al., 2018). Secara deskriptif arahnya searah: *knowledge sharing* tinggi, stres rendah. Besarnya, bagaimanapun, kecil (f^2 = 0,061), sehingga *knowledge sharing* lebih pantas disebut salah satu penyangga ketimbang penentu utama stres.

Komunikasi internal, sebaliknya, tidak berpengaruh terhadap stres kerja (β = 0,008; p = 0,959; f^2 = 0,000). Hasil ini berbeda dari Ariyanto dan Handayani (2021), Dewi et al. (2024), serta Rizki dan Fajrianthi (2021), walau ketiganya sendiri tidak sepakat soal arah. Penjelasan yang paling masuk akal ada pada JD-R: sumber daya bekerja terutama menyangga tuntutan, dan tuntutan di sini tampaknya kecil karena stres tergolong rendah. Ketika tekanan

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

yang perlu disangga sempit, komunikasi yang baik lebih mudah terbaca pada kepuasan daripada pada gejala stres. Komunikasi internal juga lebih bersifat informasi dan arahan yang membentuk penilaian karyawan atas pekerjaannya, sementara *knowledge sharing* memberi bekal praktis untuk menyelesaikan tugas.

R^2 stres kerja yang hanya 0,145 mengingatkan bahwa sebagian besar variasi stres ditentukan oleh hal di luar model. Tuntutan pekerjaan, seperti beban kerja saat outlet ramai, adalah kandidat utama dan tidak diukur dalam penelitian ini karena dianggap relatif seragam pada karyawan *frontline* F&B. Utami et al. (2026) menemukan *job demands* berpengaruh positif terhadap stres kerja karyawan nonmedis rumah sakit, sehingga alasan untuk memasukkannya pada penelitian lanjutan cukup kuat.

3.6 Kepuasan Kerja dan Peran Mediasinya

Kepuasan kerja memiliki koefisien negatif terhadap stres kerja ($\beta = -0{,}191$), searah dengan Fauziek dan Yanuar (2021) serta Effendi et al. (2022), tetapi tidak signifikan ($p = 0{,}190$; $f^2 = 0{,}024$), seperti pada Rasina (2019). Dua penjelasan saling melengkapi. Pertama, variasi jawaban stres sempit karena tingkatnya rendah (rata-rata 2,50), sehingga pengaruh apa pun sulit terdeteksi pada 90 responden. Kedua, JD-R menempatkan kepuasan di jalur motivasional dan stres di jalur gangguan kesehatan yang digerakkan tuntutan, dua jalur yang tidak selalu bersinggungan.

Konsekuensinya, kepuasan kerja gagal menjadi mediator. Pengaruh tidak langsung komunikasi internal terhadap stres lewat kepuasan kerja ($\beta = -0{,}099$; $p = 0{,}229$) tidak signifikan, dan karena pengaruh langsungnya juga tidak signifikan, jalur ini tergolong *no-effect nonmediation*. Pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* ($\beta = -0{,}048$; $p = 0{,}270$) juga tidak signifikan, padahal pengaruh langsungnya signifikan, sehingga jalur ini *direct-only nonmediation* (Hair et al., 2022; Nitzl et al., 2016; Zhao et al., 2010). Rantai pengaruh terputus pada mata rantai kedua: kedua sumber daya mengangkat kepuasan (H3 dan H4), tetapi kenaikan itu tidak berlanjut sebagai penurunan stres (H5).

Dua catatan perlu ditambahkan. Imron et al. (2026) menempatkan stres sebagai prediktor kepuasan, bukan sebaliknya, dan data *cross-sectional* di sini tidak dapat memastikan arah mana yang benar. Pengaruh tidak langsung juga merupakan hasil kali dua koefisien, sehingga lebih kecil dan lebih sukar terdeteksi pada sampel sebesar 90. Walau begitu, pesan utamanya cukup jelas: manfaat *knowledge sharing* terhadap stres lebih berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan tugas di lapangan daripada dengan rasa puas terhadap pekerjaan.

3.7 Implikasi dan Keterbatasan

Bagi manajemen, komunikasi internal layak menjadi prioritas karena pengaruhnya terhadap kepuasan paling kuat. Sasaran yang paling terbaca dari data adalah komunikasi dua arah dan kecepatan tanggapan, yang bisa digarap lewat *briefing* singkat sebelum dan sesudah shift, saluran khusus pelaporan kendala di outlet, dan tindak lanjut yang terlihat oleh karyawan. Untuk *knowledge sharing*, karyawan baru yang dominan dapat didampingi senior, dibekali panduan kerja yang mudah diakses, dan diberi sesi singkat berbagi pengalaman. Namun komunikasi dan kepuasan saja tidak terbukti menurunkan stres; perlu dipadukan dengan pengelolaan beban kerja saat outlet ramai, pemantauan kondisi karyawan secara berkala, dan peninjauan sistem kompensasi.

Keterbatasan penelitian ini perlu dicatat. Data berasal dari satu perusahaan dengan 90 responden, sehingga generalisasinya terbatas dan pengaruh tidak langsung yang kecil mungkin luput terdeteksi. Tuntutan pekerjaan tidak diukur, tingkat stres rendah, dan butir fisiologis gugur dari konstruk stres kerja. Data *self-report* yang dikumpulkan sekali waktu tidak mengizinkan kesimpulan tentang arah sebab-akibat, dan kecocokan model (SRMR 0,086; NFI 0,719) hanya dapat diterima secara terbatas.

4. Kesimpulan

Pada karyawan *frontline* PT Antarakata Group, komunikasi internal dan *knowledge sharing* sama-sama meningkatkan kepuasan kerja, dengan komunikasi internal sebagai pengaruh terkuat. Terhadap stres kerja, hanya *knowledge sharing* yang berpengaruh, dan arahnya menurunkan stres. Komunikasi internal dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, dan kepuasan kerja tidak memediasi hubungan keduanya dengan stres. Model menjelaskan 43,4% varians kepuasan kerja tetapi hanya 14,5% varians stres kerja, sehingga stres lebih banyak ditentukan faktor lain di luar model. Dalam kerangka JD-R, temuan ini menunjukkan bahwa sumber

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

daya pekerjaan tidak bekerja lewat jalur yang sama: komunikasi internal bekerja lewat jalur motivasional, sedangkan *knowledge sharing* menyangga stres secara langsung. Perusahaan dapat memperbaiki komunikasi dua arah dan kecepatan tanggapan sambil menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan, tetapi pengendalian stres tetap memerlukan pengelolaan beban kerja pada jam ramai. Penelitian berikutnya disarankan mengukur tuntutan pekerjaan, melibatkan lebih banyak perusahaan dengan variasi stres yang lebih luas, menggunakan desain longitudinal atau metode campuran, dan menguji mediator lain seperti *work engagement*, komitmen organisasi, atau gaya kepemimpinan.

Referensi

1. Aprilianingsih, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh job demands dan job resources terhadap work engagement pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(1), 173–184. https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/download/16798/7686
2. Ariyanto, O. Y., & Handayani, W. P. P. (2021). Pengaruh konflik interpersonal, beban kerja, mutasi, dan komunikasi terhadap stres kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, *9*(2). https://journal.ukwms.ac.id/index.php/jrma/article/view/6612
3. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115
4. Chitsiana, M., Ramadhan, Y. A., Anggeriany, S. M., & Ramadhanty, N. (2025). Konstruksi skala stress kerja pada pekerja bebas. *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, *3*(3), 958–967. https://www.ejournal.lumbungpare.org/index.php/maras/article/view/1139
5. Dewi, P. A. S. N., Suryani, N. N., & Novarini, N. N. A. (2024). Pengaruh konflik interpersonal, beban kerja dan komunikasi terhadap stres kerja karyawan pada PT. Bonofactum. *Emas*, *5*(11), 78–87. https://doi.org/10.36733/emas.v5i11.10190
6. Effendi, F., Haris, A., & Darmayanti, N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan positive self-talk terhadap stres kerja pada pemasar kartu kredit debit. *Jurnal Diversita*, *8*(2). https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.8083
7. Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, *3*(3), 680. https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155
8. Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
9. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications. https://search.worldcat.org/title/A-primer-on-partial-least-squares-structural-equation-modeling-%28PLS-SEM%29/oclc/1263345231
10. Harmen, H., & Indriani, R. (2023). Analisis pengaruh kecerdasan emosional dan knowledge sharing terhadap stres kerja karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. *Niagawan*, *12*(3). https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/niagawan/article/view/50021
11. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*(1), 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8
12. Imron, I., Darmawati, T., & Puspita, S. (2026). Pengaruh komunikasi internal dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sriwijaya Bhumi Tirta. *Jurnal Manajemen dan Investasi (MANIVESTASI)*, *8*(1), 15–26. https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/manivestasi/article/view/21887
13. Mappuji, E. S., & Rukaiyah, H. (2023). Pengaruh motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik, dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai honorer melalui kepuasan kerja pada UPT PU Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. *Paulus Journal of Accounting*, *5*(1), 74–85. https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/pja/article/download/540/522/2367
14. Maulida, L., Tanuwijaya, J., & Nilasari, B. M. (2026). Psychological well being, internal communication, talent engagement, and job performance: The mediating role of job satisfaction. *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, *9*(2), 327–337. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/download/57526/29778/157444
15. Miryati, D., Purnomo, C. J., & Suyono, J. (2024). Pengaruh kepemimpinan, dukungan manajemen puncak dan knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Kajian Ilmu Sosial*, *3*(1), 85–97. https://doi.org/10.29138/jkis.v3i1.55
16. Nasrulloh, H., & Husain, M. (2025). Pengaruh knowledge sharing dan self-efficacy terhadap employee performance melalui job satisfaction pada karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *13*(4), 856–867. https://doi.org/10.26740/jim.v13n4.p856-867
17. Nitzl, C., Roldán, J. L., & Cepeda Carrión, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, *116*(9), 1849–1864. https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2015-0302
18. Nugraha, S. J., Banani, A., & Anggraeni, A. I. (2018). Pengaruh job demands dan job resources terhadap job satisfaction. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA)*, *20*(3). https://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/jeba/article/download/1155/1282
19. Panimba, R., Sambara, K., & Rasinan, D. (2026). Pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pelindo Jasa Maritim Makassar. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(4), 10372–10378. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5028
20. Rahmawati, S., & Perkasa, D. H. (2026). The influence of communication on employee engagement through job satisfaction of MSMEs in Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, *11*(1), 298–313. https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan/article/download/8151/3380
21. Ramadhani, I. N., Slamet, A. R., & Mahardani, A. S. (2024). Pengaruh stres kerja, kepemimpinan digital dan knowledge sharing terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Studi kasus pada karyawan tetap PT. Awana Sawit Lestari). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*. https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/26907
22. Rasina, H. F. D. (2019). Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap stres kerja pegawai negeri sipil di Puskesmas Desa Dalam Kaum Kabupaten Sambas. *Jurnal Pendidikan*. https://openjurnal.unmuhpnk.ac.id/jp/article/download/1804/1188
23. Rizki, P. J., & Fajrianthi. (2021). Pengaruh komunikasi interpersonal dan kecerdasan emosional terhadap stres pada karyawan. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental*, *1*(1), 569–576. https://e-journal.unair.ac.id/BRPKM/article/view/26751
24. Saini, D. W. A., Nelwan, O. S., & Walangitan, M. D. B. (2025). Pengaruh komunikasi internal dan kualitas kerja tim terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. United Tractors, Tbk Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, *13*(3), 33–43. https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/62179

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

25. Subhan, M., & Suyanto, S. (2023). Mediating role of work stressors between auditor knowledge-sharing activities and job satisfaction in Indonesian small audit firms. *Problems and Perspectives in Management*, *21*(3), 300–315. https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.24
26. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif* (3rd ed.). Alfabeta.
27. Tazkiyah, F. A., Farida, U., & Pristi, E. D. (2025). Pengaruh employee engagement, knowledge sharing dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan di PUDAM Ponorogo. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, *4*(3), 681–691. https://doi.org/10.56799/jceki.v4i3.7874
28. Topadang, F. R., Nurman, Burhanuddin, Kurniawan, A. W., & Hamka, R. A. (2026). Komunikasi internal dan iklim organisasi sebagai determinan kepuasan kerja pegawai di Pusjar SKMP LAN Makassar. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi (JRIME)*, *4*(1), 36–53. https://doi.org/10.54066/jrime.v4i1.3732
29. Utami, D., Fitlya, R., & Kur'ani, N. (2026). Pengaruh job demands terhadap stres kerja pada karyawan nonmedis RSUD dr. Agoesdjam Ketapang. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *13*(5), 1011–1016. https://doi.org/10.31604/jips.v13i5.2026.1011-1016
30. van den Hooff, B., & de Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, *8*(6), 117–130. https://doi.org/10.1108/13673270410567675
31. Zhao, X., Lynch Jr., J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, *37*(2), 197–206. https://doi.org/10.1086/651257

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14471
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)