

Pengaruh *Work Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Employee Empowerment* terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan Perusahaan Jasa Transportasi di Kalimantan Barat

Arif Muttaqin^{1*}, Wiwik Robiatul Adawiyah²

¹⁻² Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Indonesia

arief.mutakin88@gmail.com¹, wiwik.r@trisakti.ac.id²

*Penulis Korespondensi: arief.mutakin88@gmail.com

Abstract. *This study examines the effects of work engagement, job satisfaction, and employee empowerment on organizational commitment among employees of a transportation service company. The research was motivated by the need to understand psychological and organizational factors that strengthen employee loyalty in a dynamic service industry. A quantitative approach was applied using a survey of 130 respondents selected through total sampling. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS to test the proposed hypotheses. The findings indicate that work engagement, job satisfaction, and employee empowerment each have a positive and significant effect on organizational commitment. Among these variables, job satisfaction shows the strongest influence, suggesting that fair treatment, supportive supervision, and opportunities for development are key drivers of employee commitment. The results imply that management should prioritize strategies to enhance employee satisfaction, foster meaningful work involvement, and expand empowerment practices to strengthen long-term organizational attachment. These findings contribute empirical evidence on commitment development in transportation service companies and provide practical guidance for human resource policies.*

Keywords: *Employee Empowerment; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Transportation Service Company; Work Engagement.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* pada karyawan perusahaan jasa transportasi. Latar belakang penelitian didasari oleh pentingnya memahami faktor psikologis dan organisasi yang mampu memperkuat loyalitas karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei terhadap 130 responden. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Di antara ketiga variabel, *job satisfaction* memiliki pengaruh paling dominan, yang berarti perlakuan adil, hubungan kerja yang suportif, serta kesempatan berkembang menjadi faktor utama pembentuk komitmen karyawan. Temuan ini menyiratkan bahwa perusahaan perlu memfokuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia pada peningkatan kepuasan kerja, penguatan keterlibatan kerja, serta pemberdayaan karyawan guna membangun komitmen jangka panjang. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam memahami pembentukan komitmen organisasi pada sektor jasa transportasi.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Keterikatan Kerja; Komitmen Organisasi; Pemberdayaan Karyawan; Perusahaan Jasa Transportasi.

1. LATAR BELAKANG

Kelangsungan hidup organisasi sangat bergantung pada peran vital SDM, khususnya dalam merespons kompleksitas persaingan di industri layanan (Mentari et al., 2024). Pegawai yang loyal dan berkomitmen tinggi terbukti memiliki keinginan kuat untuk menetap, bekerja lebih efisien, serta berorientasi penuh pada pencapaian tujuan strategis perusahaan (Haikal & Pamungkas, 2024). Maka dari itu, pengelolaan SDM tidak hanya bersifat administratif tetapi juga berfokus pada aspek psikologis dan emosional karyawan menjadi kebutuhan mendesak bagi setiap organisasi, termasuk perusahaan yang bergerak di sektor transportasi. Pengelolaan

sumber daya manusia yang optimal menjadi dasar kelancaran dan pencapaian tujuan organisasi (Adawiyah et al., 2021). Keberhasilan perusahaan di industri jasa transportasi sangat ditopang oleh praktik manajemen sumber daya manusia yang berkualitas (Radiman et al., 2025). Faktor-faktor seperti *work engagement*, *job satisfaction*, serta *employee empowerment* memiliki peran penting dalam meningkatkan *organizational commitment* menjaga stabilitas organisasi. Kondisi kerja di sektor transportasi jasa sangat menantang termasuk jam kerja panjang dan jadwal tidak menentu, yang memerlukan tingkat komitmen tinggi dari para karyawan agar organisasi tetap berjalan dengan efektif (Amoadu et al., 2024).

Organizational commitment didefinisikan sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, identifikasi diri terhadap organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian darinya (Islaha & Kadiyono, 2023). Dalam konteks jasa transportasi, komitmen organisasi menjadi kunci stabilitas operasional karena kualitas pelayanan sangat bergantung pada konsistensi kinerja karyawan di lapangan. Salah satu faktor utama pembentuk komitmen organisasi adalah *work engagement*. Keterlibatan kerja menggambarkan tingkat energi, dedikasi, serta keterpusatan individu dalam menyelesaikan tugasnya (Aji & Wijaya, 2023). Karyawan yang *engaged* cenderung memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna, sehingga menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Temuan Harini et al. (2024), menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Hasil serupa juga diperoleh Agustianingsih & Ekowati (2024) serta Yuliasri & Monata, (2024), yang memberikan hasil bahwa *work engagement* berkorelasi langsung dengan loyalitas karyawan.

Selain keterlibatan kerja, *job satisfaction* juga berperan penting dalam membentuk komitmen jangka panjang. Kepuasan kerja merefleksikan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya, baik dari aspek penghargaan, lingkungan kerja, maupun kesempatan berkembang (Robbins & Judge, 2019). Karyawan yang merasa puas akan menunjukkan motivasi tinggi, performa optimal, dan kecenderungan bertahan dalam organisasi. Gumasing & Ilo (2023), menemukan bahwa *job satisfaction* berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja berkelanjutan yang mendukung *organizational commitment*. Bahkan, Damayanti & Darmawan (2025) menunjukkan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh *work engagement* terhadap komitmen organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah *employee empowerment*. Pemberdayaan karyawan merujuk pada tingkat kepercayaan, wewenang, serta kesempatan yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan (Mahiri, 2022). Karyawan yang merasa diberdayakan akan memiliki kontrol

terhadap pekerjaannya, merasa dihargai, serta mengembangkan rasa memiliki terhadap organisasi (Hidayati et al., 2024). Roy (2024) membuktikan bahwa *empowerment* meningkatkan kepuasan kerja sekaligus berdampak langsung terhadap *organizational commitment*. Jo (2025) menambahkan bahwa pemberdayaan memperkuat hubungan kerja yang sehat dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Fenomena lapangan menunjukkan bahwa tantangan *organizational commitment* juga terjadi pada perusahaan jasa transportasi di Kalimantan Barat. Hasil pra-survei pada PT Perintis menunjukkan adanya keluhan terkait pembagian beban kerja yang kurang merata dan minimnya kejelasan tugas, yang berpotensi menurunkan kepuasan dan keterikatan karyawan. Sementara itu, PT Borneo Trans Mandiri menghadapi keterbatasan pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, sehingga pemberdayaan yang dirasakan belum optimal. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa isu komitmen organisasi masih menjadi persoalan nyata, baik pada perusahaan transportasi yang telah mapan maupun yang sedang berkembang.

Studi sebelumnya mengenai hubungan *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* telah banyak dilakukan pada sektor perbankan (Wiranti et al., 2021), rumah sakit (Wahyudin & Santoso, 2022), pendidikan (Maslikha et al., 2025), manufaktur (Leuhery, 2023), serta instansi pemerintahan (Sulistiono et al., 2020). Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji keterkaitan ketiga variabel tersebut pada sektor jasa transportasi darat, khususnya agen perjalanan bus swasta, masih terbatas. Padahal, sektor ini memiliki karakteristik operasional berbeda, seperti fluktuasi beban kerja harian, tekanan layanan langsung kepada pelanggan, serta jam kerja tidak menentu. Kesenjangan literatur ini menegaskan urgensi dilakukannya penelitian dalam konteks perusahaan jasa transportasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* pada karyawan perusahaan jasa transportasi di Kalimantan Barat. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan manajemen sumber daya manusia serta memberikan masukan praktis bagi perusahaan transportasi dalam merancang strategi peningkatan komitmen karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Organizational Commitment

Organizational commitment merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, identifikasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi menunjukkan sejauh mana individu bersedia mempertahankan keanggotaan dalam organisasi serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi (Elrayah & Mabkhot, 2023; Fantahun et al., 2023). Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, menunjukkan kesediaan untuk bertahan dalam jangka panjang, serta memperlihatkan keterlibatan aktif dalam aktivitas kerja. Dalam penelitian ini, *organizational commitment* diukur menggunakan model tiga dimensi yang dikemukakan oleh Al-Aqrabawi et al. (2025), yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi; komitmen berkelanjutan merefleksikan pertimbangan rasional mengenai biaya yang timbul jika meninggalkan organisasi; sedangkan komitmen normatif menunjukkan rasa kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Model ini dipilih karena mampu merepresentasikan keterikatan karyawan secara emosional, rasional, dan moral secara komprehensif.

Work Engagement

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh tingkat energi, antusiasme, dan keterlibatan penuh individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung merasa pekerjaannya bermakna, menunjukkan semangat kerja yang kuat, serta mampu memusatkan perhatian secara optimal pada tugas yang dijalankan (García-Navarro et al., 2024; Teixeira & Almada Santos, 2024). Kondisi ini menjadikan karyawan lebih proaktif, produktif, dan konsisten dalam memberikan kontribusi bagi organisasi. Pengukuran *work engagement* dalam penelitian ini mengacu pada model yang dikembangkan oleh Teixeira & Almada Santos (2024), yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* mencerminkan tingkat energi dan ketahanan mental dalam bekerja; *dedication* menunjukkan rasa bangga, antusiasme, dan makna terhadap pekerjaan; sedangkan *absorption* menggambarkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh hingga individu sulit melepaskan diri dari aktivitas kerja. Ketiga dimensi ini dinilai mampu menggambarkan keterikatan kerja karyawan secara menyeluruh.

Job Satisfaction

Job satisfaction merupakan perasaan positif individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya yang terbentuk melalui evaluasi pengalaman kerja yang dialami. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana harapan karyawan terhadap pekerjaan dapat terpenuhi, baik dari sisi kondisi kerja, hubungan sosial, maupun sistem penghargaan yang diterima (Gazi et al., 2024; Memon et al., 2023). Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki sikap kerja yang lebih stabil, loyal, dan termotivasi untuk mempertahankan kinerjanya. Dalam penelitian ini, *job satisfaction* diukur menggunakan enam dimensi yang dikemukakan oleh Gazi et al. (2024), yaitu kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, atasan, rekan kerja, keamanan kerja, dan kesempatan pengembangan. Dimensi-dimensi tersebut merepresentasikan kepuasan kerja dari aspek finansial, psikologis, sosial, serta peluang karier, sehingga relevan untuk menggambarkan kondisi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan jasa transportasi.

Employee Empowerment

Employee empowerment merupakan proses pemberian wewenang, kepercayaan, akses informasi, serta ketersediaan sumber daya kepada karyawan agar mampu mengambil keputusan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Pemberdayaan karyawan memungkinkan individu merasa dihargai, memiliki kontrol terhadap tugasnya, serta terlibat aktif dalam proses organisasi (Giedraitis et al., 2024; Mohapatra et al., 2025). Lingkungan kerja yang memberdayakan mendorong karyawan untuk lebih mandiri, kreatif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja. Pengukuran *employee empowerment* dalam penelitian ini mengacu pada model Giedraitis et al. (2024), yang terdiri dari empat dimensi, yaitu *opportunity*, *information*, *support*, dan *resources*. *Opportunity* mencerminkan kesempatan karyawan untuk terlibat dalam tugas yang menantang; *information* menggambarkan akses terhadap informasi organisasi; *support* menunjukkan dukungan dan bimbingan dari atasan maupun rekan kerja; sedangkan *resources* merepresentasikan ketersediaan fasilitas dan sarana kerja. Keempat dimensi ini dipilih karena mampu menggambarkan pemberdayaan secara struktural dan operasional dalam konteks organisasi jasa.

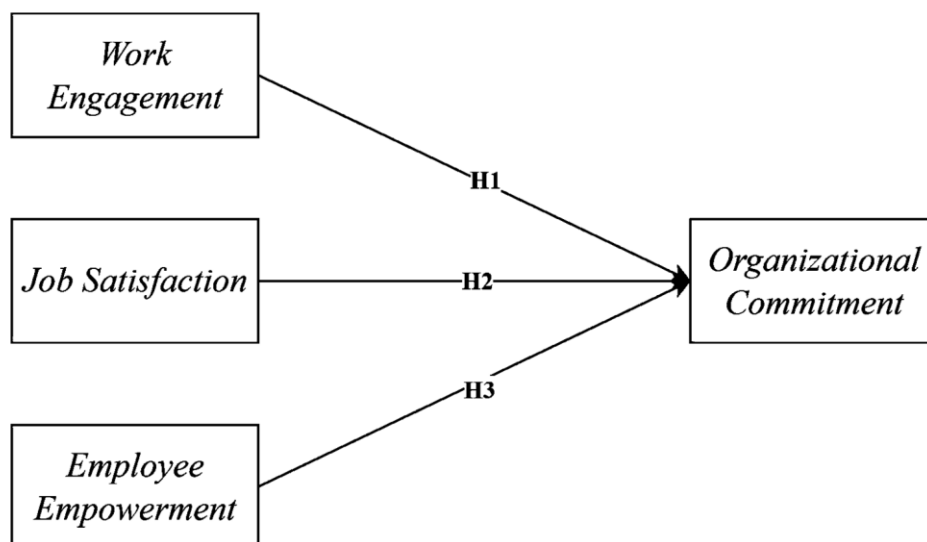
3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *hypothesis testing* untuk menganalisis pengaruh *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* pada karyawan perusahaan jasa transportasi di Kalimantan Barat. Desain penelitian bersifat survei dengan pendekatan *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu. Hubungan antarvariabel dianalisis

secara korelasional untuk menjelaskan arah dan kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Abduh et al., 2022; Harini et al., 2024; Imam et al., 2024). Unit analisis penelitian adalah individu, yaitu karyawan operasional perusahaan transportasi.

Populasi penelitian berjumlah 163 karyawan tetap non-manajerial. Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, menghasilkan minimum sampel 116 responden. Untuk meningkatkan representativitas dan ketelitian estimasi, penelitian ini melibatkan 130 responden (Asiamah et al., 2017). Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama menjadi responden (Sekaran & Bougie, 2016). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan *Google Form* (Hardani et al., 2020).

Instrumen penelitian menggunakan skala *Likert* lima poin. *Work engagement* diukur dengan enam item adaptasi Schaufeli et al. (2006), *job satisfaction* dengan lima item dari Gazi et al. (2024), *employee empowerment* dengan tujuh item dari Giedraitis et al. (2024), dan *organizational commitment* dengan enam item dari Al-Aqrabawi et al. (2025). Seluruh item dinyatakan valid dengan nilai factor loading $\geq 0,50$ dan reliabel dengan *Cronbach's alpha* $\geq 0,60$, sesuai kriteria Hair et al. (2019). Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik variabel penelitian, sedangkan regresi linear berganda diterapkan untuk menguji pengaruh *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* terhadap *organizational commitment* secara parsial dan simultan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

Sumber : (Harini et al., 2024) dan (Imam et al., 2024)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Bagian ini menyajikan gambaran umum karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian. Informasi demografis dan pekerjaan responden diperlukan untuk memberikan konteks terhadap hasil analisis variabel *work engagement*, *job satisfaction*, *employee empowerment*, dan *organizational commitment*. Karakteristik yang diamati meliputi jender, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden (n = 130).

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jender	Pria	104	80,0
	Wanita	26	20,0
Usia	19 – <29 tahun	40	30,8
	29 – <38 tahun	39	30,0
	39 – <48 tahun	37	28,5
	49 – <58 tahun	14	10,8
	SMA/SMK	102	78,5
Pendidikan Terakhir	Diploma	15	11,5
	S1	13	10,0
	1 – <3 tahun	43	33,1
Lama Bekerja	3 – <6 tahun	54	41,5
	6 – <9 tahun	24	18,5
	>10 tahun	9	6,9

Sumber: Pengolahan Data SPSS 25

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah pria (80,0%), artinya karakteristik sektor jasa transportasi yang didominasi pekerjaan operasional lapangan. Dari sisi usia, responden terutama berada pada kelompok usia produktif muda hingga menengah, dengan distribusi relatif merata pada rentang 19 hingga 48 tahun. Kondisi ini menggambarkan tenaga kerja yang masih berada pada fase aktif dan adaptif terhadap dinamika operasional perusahaan. Ditinjau dari pendidikan terakhir, sebagian besar responden merupakan lulusan SMA/SMK (78,5%), menunjukkan bahwa perusahaan transportasi lebih banyak merekrut tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan menengah untuk posisi operasional. Sementara itu, masa kerja didominasi oleh karyawan dengan pengalaman 3 hingga kurang dari 6 tahun (41,5%), menandakan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman cukup untuk memahami sistem kerja organisasi dan membentuk persepsi yang stabil terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan, serta komitmen organisasi.

Uji Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator dalam kuesioner mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara tepat. Pengujian dilakukan menggunakan nilai *factor loading*, dengan batas minimal $\geq 0,50$ untuk jumlah sampel 130 responden (Hair et al., 2019). Item yang memiliki nilai *factor loading* di atas batas tersebut dinyatakan valid (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen.

Variabel	Item	Factor Loading	Keputusan
Work Engagement	WE1	0,943	Valid
	WE2	0,952	Valid
	WE3	0,948	Valid
	WE4	0,937	Valid
	WE5	0,951	Valid
	WE6	0,942	Valid
Job Satisfaction	JS1	0,947	Valid
	JS2	0,954	Valid
	JS3	0,957	Valid
	JS4	0,966	Valid
	JS5	0,962	Valid
Employee Empowerment	EE1	0,943	Valid
	EE2	0,925	Valid
	EE3	0,936	Valid
	EE4	0,930	Valid
	EE5	0,939	Valid
	EE6	0,939	Valid
	EE7	0,940	Valid
Organizational Commitment	OC1	0,971	Valid
	OC2	0,965	Valid
	OC3	0,956	Valid
	OC4	0,959	Valid
	OC5	0,959	Valid
	OC6	0,963	Valid

Sumber: Pengolahan Data SPSS 25

Seluruh indikator pada setiap variabel memiliki nilai *factor loading* di atas 0,50, dengan rentang 0,925–0,971. Artinya, setiap item berkorelasi kuat dengan konstruk yang diukur. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan instrumen penelitian memenuhi syarat ketepatan pengukuran, sehingga layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang stabil dan konsisten ketika digunakan untuk mengukur konstruk yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien *Cronbach's alpha*, dengan kriteria bahwa nilai *alpha* $\geq 0,60$ menunjukkan instrumen reliabel (Hair et al., 2019).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keputusan
<i>Work Engagement</i>	6	0,976	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	5	0,977	Reliabel
<i>Employee Empowerment</i>	7	0,976	Reliabel
<i>Organizational Commitment</i>	6	0,984	Reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS 25

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* pada rentang 0,976–0,984, yang jauh melampaui batas minimum 0,60. Nilai ini menandakan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi pada setiap konstruk. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk tahap analisis data selanjutnya.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan persepsi responden terhadap variabel *work engagement*, *job satisfaction*, *employee empowerment*, dan *organizational commitment*. Analisis dilakukan berdasarkan nilai rata-rata (*mean*), di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan persepsi yang semakin positif terhadap kondisi kerja yang dialami responden (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian (n = 130).

Variabel	Indikator Pernyataan	Mean
<i>Work Engagement</i>	Saya merasa penuh energi saat bekerja	3,00
	Saya merasa kuat dan penuh semangat saat bekerja	2,99
	Pekerjaan saya penuh makna dan tujuan	3,00
	Saya bangga terhadap pekerjaan saya	2,96
	Saya bahagia ketika bekerja dengan intens	3,01
	Saya terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan	2,98
	Rata-rata <i>Work Engagement</i>	2,99
<i>Job Satisfaction</i>	Puas dengan gaji yang diterima	2,98
	Atasan memperlakukan saya secara adil	3,05
	Nyaman bekerja dengan rekan kerja	2,98
	Merasa aman dalam pekerjaan	3,00
	Kesempatan berkembang di tempat kerja	3,02
	Rata-rata <i>Job Satisfaction</i>	3,01
	Dapat menggunakan kemampuan kerja	2,97
<i>Employee Empowerment</i>	Diberi tanggung jawab pekerjaan penting	3,00
	Memperoleh informasi tujuan organisasi	3,01
	Mengetahui prosedur kerja	2,97
	Didorong atasan mengambil keputusan	2,97
	Lingkungan mendorong berpendapat	2,96
	Memiliki izin membuat keputusan	3,04
	Rata-rata <i>Employee Empowerment</i>	2,99
<i>Organizational Commitment</i>	Bangga menjadi bagian perusahaan	3,04
	Bekerja sama mewujudkan visi misi	3,02

Variabel	Indikator Pernyataan	Mean
	Berkomitmen menjalankan tugas	3,02
	Puas fasilitas dan tunjangan	3,01
	Bersedia melakukan pekerjaan tambahan	3,03
	Berusaha mencapai tujuan perusahaan	3,02
	Rata-rata <i>Organizational Commitment</i>	3,02

Sumber: Pengolahan Data SPSS 25

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai rata-rata berkisar antara 2,99 hingga 3,02. Temuan ini menggambarkan bahwa persepsi responden terhadap *work engagement*, *job satisfaction*, *employee empowerment*, dan *organizational commitment* berada pada kategori cukup positif, meskipun belum mencapai tingkat optimal. Variabel *work engagement* memiliki rata-rata 2,99, mencerminkan bahwa karyawan masih kurang dalam merasakan energi dan keterlibatan dalam pekerjaan, namun rasa bangga terhadap pekerjaan masih menjadi aspek terlemah. Variabel *job satisfaction* memperoleh rata-rata 3,01, menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang cukup baik, terutama pada aspek perlakuan adil dari atasan, sementara kepuasan terhadap gaji dan kenyamanan rekan kerja masih perlu perhatian lebih lanjut.

Variabel *employee empowerment* mencatat rata-rata 2,99, menandakan bahwa karyawan masih kurang dalam merasakan pemberdayaan, khususnya dalam kebebasan mengambil keputusan. Namun, dorongan lingkungan untuk berpendapat dan berinisiatif menjadi aspek dengan penilaian terendah. Selanjutnya, *organizational commitment* memiliki rata-rata tertinggi sebesar 3,02, yang menunjukkan bahwa karyawan relatif memiliki rasa bangga dan kemauan berkontribusi terhadap perusahaan, meskipun kepuasan terhadap fasilitas dan tunjangan masih dapat ditingkatkan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, *Work Engagement* (X_1), *Job Satisfaction* (X_2), dan *Employee Empowerment* (X_3) bertindak sebagai variabel independen, sedangkan *Organizational Commitment* (Y) sebagai variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 25. Keputusan penerimaan hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (*p-value*) dengan tingkat signifikansi 0,05. Apabila $p\text{-value} \leq 0,05$ maka hipotesis penelitian didukung, sedangkan $p\text{-value} > 0,05$ menunjukkan hipotesis tidak didukung.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Parsial.

Hubungan Antar Variabel	Koefisien (β)	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Work Engagement</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,475	0,000	Didukung
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,563	0,000	Didukung
<i>Employee Empowerment</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,478	0,000	Didukung

Sumber: Pengolahan Data SPSS 25

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *p-value* sebesar 0,000, lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, ketiga hipotesis penelitian dinyatakan didukung.

- a. Koefisien regresi *Work Engagement* ($\beta = 0,475$) menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan kerja karyawan akan diikuti oleh peningkatan komitmen terhadap organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki energi, dedikasi, dan keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih kuat terhadap perusahaan.
- b. Koefisien regresi *Job Satisfaction* ($\beta = 0,563$) merupakan nilai terbesar di antara variabel lain. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap *Organizational Commitment*. Semakin tinggi kepuasan terhadap gaji, atasan, lingkungan kerja, serta peluang pengembangan diri, semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.
- c. Koefisien regresi *Employee Empowerment* ($\beta = 0,478$) juga berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Hal ini berarti bahwa pemberian wewenang, kepercayaan, dan kesempatan bagi karyawan untuk mengambil keputusan mendorong tumbuhnya rasa memiliki serta tanggung jawab terhadap organisasi.

Pembahasan

Pengaruh Work Engagement terhadap Organizational Commitment

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Temuan ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja karyawan, semakin kuat komitmen mereka terhadap organisasi. Karyawan yang menunjukkan energi tinggi, dedikasi, serta keterlibatan penuh dalam pekerjaan cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan perusahaan. Temuan ini mendukung teori Schaufeli et al. (2006), yang menyatakan bahwa *work engagement* yang terbentuk melalui dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* menjadi fondasi psikologis terbentuknya keterikatan jangka panjang antara karyawan dan organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Harini et al. (2024) serta Agustianingsih dan

Maharani (2024) yang membuktikan bahwa *work engagement* merupakan prediktor penting *organizational commitment* pada sektor jasa dan utilitas publik. Monata & Yuliharsi (2024) turut mendukung bahwa karyawan yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya menunjukkan loyalitas lebih tinggi terhadap organisasi.

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Organizational Commitment

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*, serta menjadi variabel dengan pengaruh paling dominan. Hal ini menandakan bahwa kepuasan terhadap gaji, hubungan dengan atasan, keamanan kerja, serta kesempatan berkembang menjadi faktor utama yang mendorong karyawan bertahan dalam organisasi. Secara teoritis, Robbins & Judge (2019) mendefinisikan *job satisfaction* sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang terbentuk dari evaluasi karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja. Ketika evaluasi ini bernilai positif, maka akan muncul perilaku organisasi yang konstruktif, termasuk komitmen terhadap organisasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Gumasing & Ilo (2023) pada sektor logistik serta Chandra et al. (2024) pada sektor perkebunan, yang menemukan bahwa kepuasan kerja meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Damayanti & Darmawan (2025) juga menemukan bahwa *job satisfaction* merupakan faktor internal utama pembentuk keterikatan emosional karyawan dengan organisasi.

Pengaruh Employee Empowerment terhadap Organizational Commitment

Hasil penelitian membuktikan bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Pemberian kepercayaan, wewenang, serta ruang pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Temuan ini mendukung konsep *empowerment* yang menekankan pentingnya otonomi kerja dan kepercayaan organisasi dalam membentuk *self-efficacy* karyawan (Ochoa Pacheco et al., 2023). Jo (2025) dalam penelitiannya pada sektor publik menemukan bahwa fleksibilitas dan dukungan struktural meningkatkan komitmen organisasi. Prambudi et al. (2025) juga menunjukkan bahwa otonomi kerja dan kepercayaan dari atasan mendorong keterikatan karyawan terhadap organisasi. Effendi & Aminnudin (2025) menambahkan bahwa pemberdayaan karyawan berkontribusi langsung terhadap penguatan komitmen organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *work engagement*, *job satisfaction*, dan *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* pada karyawan perusahaan jasa transportasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi, merasa puas terhadap pekerjaannya, serta memperoleh kepercayaan dan ruang pengambilan keputusan dari organisasi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Di antara ketiga variabel tersebut, *job satisfaction* menjadi faktor dengan pengaruh paling dominan, artinya pengalaman kerja yang adil, nyaman, dan mendukung perkembangan diri merupakan fondasi utama dalam membentuk loyalitas karyawan. Hasil ini diperoleh dari karakteristik responden dan konteks organisasi yang relatif spesifik, sehingga generalisasi temuan dilakukan secara terbatas dan hati-hati.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk memperkuat kebijakan peningkatan kepuasan kerja melalui hubungan atasan–bawahan yang lebih suportif, pemberian penghargaan yang adil, serta penyediaan peluang pengembangan karier. Selain itu, perusahaan perlu mendorong keterlibatan kerja dengan menciptakan suasana kerja yang bermakna serta memperluas praktik pemberdayaan karyawan melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan pendekatan kuantitatif dan jumlah responden yang terbatas, sehingga penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan atau budaya organisasi serta menggunakan pendekatan campuran agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang membentuk *organizational commitment* pada sektor jasa.

DAFTAR REFERENSI

- Abduh, M., Alawiyah, T., Apriansyah, G., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Survey design: Cross sectional dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, 3(1), 31–39. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1955>
- Adawiyah, W. R., Baliartati, B. O., & Fauzan, M. F. (2021). Pengaruh employee engagement terhadap kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan. *Akuntabel*, 18(1), 130–135.
- Agustianingsih, F., & Ekowati, V. M. (2024). Peran job satisfaction sebagai pemediasi pengaruh employee engagement dan organizational commitment terhadap employee performance. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i5.1994>
- Aji, F., & Wijaya, A. N. (2023). Employee engagement: A literature review. *Talenta Publisher*, 18(2), 148–163.

- Al-Aqrabawi, R., Alkhazali, Z., Rumman, A. A., Alshawabkeh, R., & Al-Abbadi, L. H. (2025). The impact of organizational commitment on improving the quality of services provided in the presence of a learning organization. *Journal of Ecohumanism*, 4(2). <https://doi.org/10.62754/joe.v4i2.6471>
- Amoadu, M., Sarfo, J. O., & Ansah, E. W. (2024). Working conditions of commercial drivers: A scoping review of psychosocial work factors, health outcomes, and interventions. *BMC Public Health*, 24(1), 2944. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-20465-1>
- Asiamah, N., Mensah, H. K., & Oteng-Abayie, E. F. (2017). Do larger samples really lead to more precise estimates? A simulation study. *American Journal of Educational Research*, 5(1), 9–17. <https://doi.org/10.12691/education-5-1-2>
- Damayanti, F., & Darmawan, D. (2025). The influence of organizational commitment and job satisfaction on employee performance. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Terapan*, 3(1), 97–111. <https://doi.org/10.20961/meister.v3i1.2063>
- Effendi, A., & Aminnudin, M. (2025). Empowered and engaged: Exploring the pathway of satisfaction and empowerment to OCB through organizational commitment. *Jurnal Orientasi Bisnis dan Entrepreneurship (JOBS)*, 6(1), 63–76. <https://doi.org/10.33476/jobs.v6i1.5448>
- Elrayah, M., & Mabkhot, H. (2023). Organizational commitment and employees' turnover intention in Saudi public sector: The mediating role of job satisfaction and work environment. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), e03788. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.3788>
- Fantahun, B., Dellie, E., Worku, N., & Debie, A. (2023). Organizational commitment and associated factors among health professionals working in public hospitals of southwestern Oromia, Ethiopia. *BMC Health Services Research*, 23(1), 180. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09167-3>
- García-Navarro, C., Pulido-Martos, M., & Pérez-Lozano, C. (2024). The study of engagement at work from the artificial intelligence perspective: A systematic review. *Expert Systems*, 41(11), e13673. <https://doi.org/10.1111/exsy.13673>
- Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, M. A., Amin, M. B., & Senathirajah, A. R. B. S. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on job behavior in the industrial setting. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100427. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>

- Giedraitis, A., Romeryte-Sereikiene, R., & Vaiksnoras, M. (2024). Main stages of employee empowerment strengthening in production organizations. *Journal of Management*, 2(40), 19–30. <https://doi.org/10.38104/vadyba.2024.2.02>
- Gumasing, M., & Ilo, C. (2023). The impact of job satisfaction on creating a sustainable workplace. *Sustainability*, 15(13), 10283. <https://doi.org/10.3390/su151310283>
- Haikal, M. F., & Pamungkas, N. D. (2024). Peningkatan motivasi dan komitmen kerja pada pegawai. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 39–49. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3044>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif* (1st ed.). CV Pustaka Ilmu Group.
- Harini, S., Kartini, T., & Aulia, S. (2024). Employee retention through organizational commitment, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(8), 5453–5458. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i8-64>
- Hidayati, T., Erwandha, A. Z., Tito, D. M., Anabella, L. V., & Hisana, S. S. (2024). Pengaruh keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(2), 99–116.
- Imam, S. F., Riyanto, S., Santoso, S., & Ramli, Y. (2024). Organizational performance improvement strategies through organizational learning and employee empowerment. *ADPEBI International Journal of Business and Social Science*, 4(1), 62–76. <https://doi.org/10.54099/aijbs.v4i1.959>
- Islaha, S., & Kadiyono, A. L. (2023). The effect of organizational well-being on organizational commitment. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(2), 224. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i2.10383>
- Jo, H. (2025). Interplay among collaborative culture, empowerment leadership, and IT work environment in the public sector. *International Journal of Information Management*, 82, 102883. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102883>
- Leuhery, F. (2023). The role of employee engagement among millennial workers. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 6(7), 1251–1259. <https://doi.org/10.37275/oaijss.v6i7.197>

- Mahiri, E. A. (2022). Analisis pemberdayaan karyawan dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasional. *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, 1(1), 21–25. <https://doi.org/10.56916/jimab.v1i1.112>
- Maslikha, I., Maharani, A., & Andriyansyah, E. (2025). Pengaruh organizational trust dan job satisfaction terhadap employee engagement. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 7(2), 1378–1388. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i2.6915>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between job satisfaction and employee performance. *Sustainability*, 15(11), 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Mentari, I. D., Ramadhani, R., Purwadhi, & Widjaja, Y. R. (2024). Literature review: Implementasi manajemen strategi di industri global. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 3538–3547. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.6174>
- Mohapatra, I., Sundara, B. K., Dash, M., & Patnaik, T. (2025). Understanding the role of employee empowerment in shaping workplace relationships. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(5s), 712–719. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i5s.762>
- Monata, D., & Yuliharsi, Y. (2024). The role of job satisfaction in mediating the impact of work-life balance and employee engagement. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(1), 44–57. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i1.3106>
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance. *Administrative Sciences*, 13(3), 76. <https://doi.org/10.3390/admsci13030076>
- Radiman, Wahyuni, S. F., & Marpaung, T. V. (2025). Driving organizational commitment in the transportation industry. *Journal of International Conference Proceedings*, 8(1), 109–122. <https://doi.org/10.32535/jicp.v8i1.3976>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Roy, S. (2024). Investigating the impact of employee empowerment and autonomy. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 8(4), 1–5. <https://doi.org/10.55041/IJSREM32250>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business* (7th ed.). John Wiley & Sons.

- Sulistiono, D., Hermawan, A., & Sukmawati, A. (2020). The effect of empowerment and employee engagement. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*. <https://doi.org/10.17358/jma.16.3.142>
- Teixeira, P. M. R., & Almada Santos, F. C. (2024). Work engagement measures. *Universitas Psychologica*, 23, 1–16. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy23.wems>
- Wahyudin, F. S., & Santoso, B. (2022). The effect of transformational leadership and psychological empowerment. *Tec Empresarial*, 17(2).
- Wiranti, R., Wulandari, A., Sadat, F., Fauzan, A., & Gunawan, A. W. (2021). Pengaruh employee engagement terhadap employee performance. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 12(1), 29–38. <https://doi.org/10.47007/jeko.v12i01.3932>
- Yulihastri, Y., & Monata, D. (2024). The role of job satisfaction in mediating the impact of work-life balance and employee engagement. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(1), 44–57. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i1.3106>