

Pengaruh Pemberdayaan Administrasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Guru SMP Se-Kabupaten Konawe Kepulauan)

INFO PENULIS	INFO ARTIKEL
Herni Universitas Halu Oleo hernibaini@gmail.com Samdin Universitas Halu Oleo samdin@uho.ac.id La Ode Suriadi Universitas Halu Oleo ldsuriadi@gmail.com Wa Ode Dien Indalestari Universitas Sulawesi Tenggara dyen.indalestari3095@gmail.com	ISSN: 2963-8933 Vol. 5, No. 2 Juni 2026 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajpp

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Herni, Samdin, Suriadi, L. O., & Indalestari, W. O. D. (2026). Pengaruh Pemberdayaan Administrasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Guru SMP Se-Kabupaten Konawe Kepulauan). *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan (AJPP)*, 5(2), 1961-1968.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan administrasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Guru SMP Se-Kabupaten Konawe Kepulauan) baik secara langsung maupun melalui mediasi. Pendekatan penelitian ini adalah survei dengan desain explanatory research. Pengumpulan data dilakukan secara cross-section dengan menggunakan instrumen berupa angket dan dokumentasi. Populasi penelitian adalah 93 karyawan tetap dan peneliti di jadikan responden penelitian. Peralatan analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemberdayaan administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemberdayaan administrasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi parsial secara signifikan pengaruh pemberdayaan administrasi terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: Pemberdayaan Administrasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja.

Abstract

The purpose of this study is to test and analyze the effect of administrative empowerment on organizational commitment with job satisfaction as a mediating variable among junior high school teachers in Konawe Kepulauan Regency, both directly and indirectly through mediation. This research employed a survey approach with an explanatory research design. Data were collected using a cross-sectional method through questionnaires and documentation. The population consisted of 93 permanent teachers, all of whom were used as research respondents. The data analysis technique used was Partial Least Square (PLS). The results show that administrative empowerment has a positive and significant effect on organizational commitment. Administrative empowerment also has a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment. Furthermore, job satisfaction is proven to significantly mediate partial the effect of administrative empowerment on organizational commitment.

Keywords: Administrative Empowerment, Organizational Commitment, Job Satisfaction

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis dan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mathis dan Jackson (2011), Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dan krusial yang dimiliki oleh suatu organisasi. Kinerja organisasi pada dasarnya tercermin dari tindakan atau ketidakberhasilan yang dilakukan oleh karyawan. Secara umum, kinerja mencakup beberapa elemen, yaitu kuantitas hasil, kualitas hasil, ketepatan waktu penyelesaian, tingkat kehadiran, dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam konteks hubungan sosial di tempat kerja, Cropanzano dan Mitchell (2005) melalui *Social Exchange Theory* (SET) menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan bersifat timbal balik, di mana perlakuan positif dari organisasi, seperti pemberdayaan, kepercayaan, dan dukungan akan dibalas dengan perilaku positif berupa loyalitas, kinerja tinggi, dan komitmen kerja. Dengan demikian, pemberdayaan administratif dapat dipandang sebagai bentuk investasi sosial organisasi terhadap karyawannya, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan emosional dan tanggung jawab individu terhadap organisasi.

Pemberdayaan administratif tidak hanya berpengaruh langsung terhadap komitmen kerja, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (Spreitzer, 1995; Meyer & Allen, 1991; Liden, Wayne, & Sparrowe, 2000). Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2017:202).

Yusuf & Syarif (2018:25) menegaskan komitmen organisasional adalah salah satu topik yang selalu menjadi referensi baik bagi manajemen sebuah organisasi serta peneliti dengan minat khusus berfokus pada perilaku manusia. Menurut Mardiyana et al. (2019:103) komitmen organisasi bisa diartikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Secara empiris, beberapa penelitian menunjukkan hasil positif dan signifikan, di mana pemberdayaan administratif terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu et al., 2024; Handayani et al., 2023; Harb et al., 2023; Jusup, 2023; Putri; et al., 2024) menemukan pemberdayaan administratif dapat meningkatkan komitmen organisasi. Berbeda dengan temuan Dewi et al (2024) yang menemukan bahwa pemberdayaan administrasi belum mampu meningkatkan komitmen kerja guru.

Selanjutnya temuan (Azhari et al., 2023; Effendi & Aminuddin, 2025; Handayani et al., 2023; Harb et al., 2023; Raja et al., 2024; Shukri et al., 2023 yang menemukan bahwa pemberdayaan administratif yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nainggolan & Lumanauw, 2024 yang menemukan hasil pemberdayaan administratif belum mampu meningkatkan kepuasan kerja.

Kontradiktif temuan penelitian yang lain seperti hasil yang diperoleh Apriliyanto & Agus Sugiarto, 2025; Handayani et al., 2023; Harb et al., 2023; Jusup, 2023; Sunaryo & Marlien, 2022)

yang menemukan bahwa kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen yang di rasakan, namun berbeda dengan hasil penelitian (Ayu et al., 2024; Effendi & Aminnudin, 2025; Kapur et al., 2023 yang menemukan bahwa kepuasan kerja belum dapat meningkatkan komitmen organisasi. Temuan penelitian lain seperti (Handayani et al., 2023; Harb et al., 2023 bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediasi hubungan antara pemberdayaan administratif dengan komitmen kerja.

Dengan mengacu pada teori manajemen SDM dan perilaku organisasi serta hasil penelitian yang kadang kontradiktif, penelitian ini mendalami peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pemberdayaan administratif terhadap komitmen organisasi. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritik maupun praktis dalam pengelolaan SDM pendidikan yang lebih efektif. Berdasarkan kajian literatur pengujian Pengaruh Pemberdayaan Administrasi terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Guru SMP Se-Kabupaten Konawe Kepulauan).

Keberhasilan suatu instansi pendidikan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada seberapa kuat loyalitas dan dedikasi para gurunya, yang tercermin dalam komitmen Organisasi. Namun, komitmen ini tidak tumbuh dalam ruang hampa melainkan dipengaruhi oleh sejauh mana guru merasa dihargai melalui kebijakan institusi yakni pemberdayaan administratif dan seberapa besar rasa puas mereka terhadap kondisi kerja kepuasan kerja. Fenomena yang ditemukan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara tingkat pendapatan berdasarkan golongan dengan jumlah beban tanggungan riil yang dipikul oleh masing-masing guru SMP di Kabupaten Konawe Kepulauan.

Ketidakseimbangan antara gaji yang diterima dengan kebutuhan hidup yang tinggi berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja. Jika guru merasa kebutuhan dasarnya sulit terpenuhi, fokus dan loyalitas mereka terhadap sekolah dapat terdistraksi. Di sinilah peran penting pemberdayaan administratif, sekolah dituntut untuk mampu memberdayakan guru melalui dukungan sistem, kemudahan akses pengembangan karir, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan guna menambal celah ketidakpuasan finansial tersebut.

Mayoritas guru (87%) berada pada golongan III dengan tingkat ketergantungan keluarga yang tinggi, sementara pemberdayaan administratif di sekolah belum optimal. Keterbatasan delegasi wewenang, rendahnya pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta belum meratanya pengembangan kompetensi administrasi menyebabkan munculnya ketidakpuasan kerja. Kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi, kejenuhan administratif, dan lemahnya komitmen organisasi guru, terutama pada guru golongan III/c dan III/d yang telah lama mengabdikan.

Menurunnya komitmen organisasi guru terlihat dari meningkatnya perilaku seperti sering izin dengan alasan yang kurang jelas, kurang aktif dalam rapat, serta pelaksanaan tugas mengajar yang hanya sebatas memenuhi kewajiban. Kondisi ini dipengaruhi oleh rendahnya pemberdayaan administratif yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja guru, baik secara psikologis maupun profesional. Penurunan kepuasan kerja tersebut selanjutnya memengaruhi komitmen organisasi yang ditandai dengan melemahnya rasa memiliki terhadap sekolah (komitmen afektif), menurunnya keinginan untuk bertahan dalam organisasi (komitmen berkelanjutan), dan berkurangnya rasa tanggung jawab moral untuk terus berkontribusi (komitmen normatif).

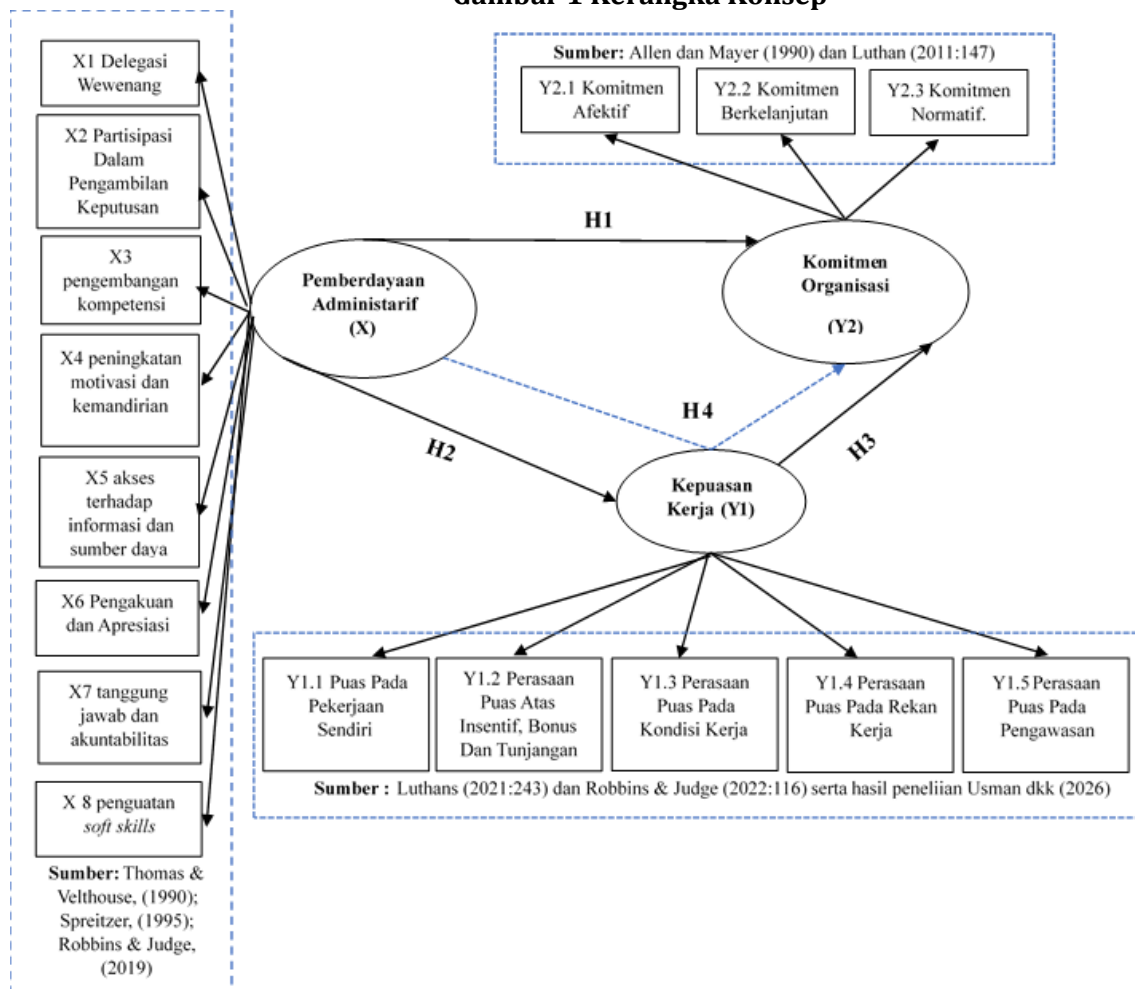
Berdasarkan fenomena di atas dan *research gap* terdahulu yang menunjukkan adanya keragaman atau gap temuan dalam hubungan antara variabel pemberdayaan administratif, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, maka penelitian ini ingin memperdalam pemahaman tentang posisi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh pemberdayaan administratif terhadap komitmen organisasi di lingkungan SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan.

B. Metodologi

Kerangka Konsep dan Hipotesis

Kerangka konseptual penelitian ini berawal dari telaah teoritik yang relevan dengan topik studi ini yaitu: *human resource management theory* selanjutnya dilengkapi dengan teori perilaku, pemberdayaan dan kepuasan kerja. Berdasarkan review teori yang bersumber dari literatur, juga didukung oleh kajian empiris dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini bahwa peningkatan komitmen dipengaruhi oleh banyak faktor, namun fokus kajian studi ini yaitu:

Gambar 1 Kerangka Konsep



Berdasarkan kerangka konseptual pada kanjian empiris, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

- H1. Pemberdayaan administratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
- H2. Pemberdayaan administratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
- H4. Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi pengaruh antara Pemberdayaan administratif terhadap komitmen organisasi

Rancangan Penelitian

Penelitian studi Ini menggunakan pendekatan kuantitatif secara studi *cross-sectional*. Lokasi studi adalah pada seluruh guru SMP Se-Kabupaten Konawe Kepulauan. Selanjutnya waktu pelaksanaan penelitian ini direncanakan apabila telah mendapatkan persetujuan dari pembimbing dan penguji pada saat ujian proposal. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan yang terdiri dari guru PPPK, PNS, dan non-PNS dengan jumlah 93 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan mudah dijangkau, seluruh populasi dijadikan responden menggunakan teknik sampel jenuh (*sensus*), sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 93 orang. Metode pengumpulan data penelitian yaitu menggunakan angket dan dokumentasi. Metode analisis data penelitian ini adalah analisis deskriptif dan *Partial Least Square* (PLS).

C. Hasil dan Pembahasan

Evaluasi *Goodness of Fit* Model

Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI) yang digunakan untuk mengukur tingkat kesesuaian model secara keseluruhan. SRMR menunjukkan seberapa besar perbedaan antara matriks korelasi yang diamati dengan yang diprediksi oleh model, dimana nilai yang lebih kecil dari 0.08 menunjukkan model yang baik

Tabel 2 Hasil Pengujian *Goodness of Fit Model*

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0.045	0.045
NFI	0.873	0.772

Sumber: Hasil olahan data PLS Versi 4.0, Tahun 2026

Berdasarkan hasil pengujian SEM-PLS, nilai SRMR sebesar 0,045 pada saturated model dan estimated model berada di bawah batas 0,08, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian (fit) yang baik. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model mampu merepresentasikan hubungan antar variabel secara akurat serta memiliki tingkat stabilitas dan konsistensi yang baik. Sementara itu, nilai NFI sebesar 0,873 menunjukkan bahwa model mampu meningkatkan kesesuaian sebesar 87,30% dibandingkan model dasar. Meskipun belum mencapai nilai ideal 0,90, nilai tersebut masih dapat diterima dalam PLS-SEM yang berfokus pada kemampuan prediktif, sehingga model dinyatakan layak untuk analisis lebih lanjut.

Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh langsung antar variabel, yaitu pengaruh pemberdayaan administrasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Selain itu, pengujian ini juga bertujuan untuk mengetahui kekuatan hubungan antar variabel yang ditunjukkan melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan nilai t-statistik sebagai dasar pengambilan keputusan dalam menerima atau menolak hipotesis. Hasil pengujian tersebut disajikan pada tabel 2 berikut:

Tabel 3. Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengaruh antara variabel	Koefisien Jalur (β)			Hasil Pengujian Hipotesis	
	<i>Original sample (O)</i>	<i>t-statistics (O/STDEV)</i>	P values		
Pengaruh langsung					
H1. PA $\rightarrow$ KO	0.461	3.386	0.001	Sig.	Diterima
H2. PA $\rightarrow$ KK	0.915	50.779	0.000	Sig.	Diterima
H3. KK $\rightarrow$ KO	0.488	3.461	0.001	Sig.	Diterima
Pengaruh tidak langsung (mediasi)					
H4. PA $\rightarrow$ KK $\rightarrow$ KO	0.447	3.512	0.000	Sig.	Mediasi parsial

Keterangan: KK = Kepuasan Kerja, KO = Komitmen Organisasi, PA = Pemberdayaan Administrasi

Sumber: Hasil olahan data PLS Versi 4.0, Tahun 2026

Hasil pengujian pada Gambar 1 dan Tabel 3 menunjukkan bahwa pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan hipotesis penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Dari tiga pengaruh langsung yang diuji, seluruhnya menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan, yaitu pengaruh pemberdayaan administrasi terhadap komitmen organisasi, pemberdayaan administrasi terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis data menggunakan software SmartPLS versi 4.0 menunjukkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur bernilai positif dan didukung oleh nilai t-statistik serta p-value yang signifikan ($p < 0,05$), sehingga seluruh hipotesis langsung dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Pembahasan

Pemberdayaan Administrasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi guru SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan. Pemberdayaan melalui pemberian kewenangan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi, akses informasi, serta pengakuan kinerja terbukti meningkatkan keterikatan, rasa tanggung jawab, dan loyalitas guru terhadap organisasi. Temuan ini didukung oleh persepsi guru yang merasakan adanya kepercayaan, dukungan pimpinan, dan kesempatan berpartisipasi dalam kegiatan sekolah sehingga menumbuhkan *sense of belonging*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ayu et al. (2024), Handayani et al. (2023), dan Harb et al. (2023), serta memperkuat teori pemberdayaan Spreitzer dan teori komitmen organisasi Meyer dan Allen.

Pemberdayaan Administrasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan. Pemberdayaan melalui pemberian kewenangan, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi, akses informasi, fasilitas kerja, serta pengakuan kinerja terbukti meningkatkan kepuasan kerja guru. Hal ini terlihat dari meningkatnya kenyamanan, rasa dihargai, kepercayaan diri, serta kepuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Temuan ini didukung oleh persepsi guru yang merasakan adanya dukungan pimpinan, kesempatan berkembang, dan suasana kerja yang kondusif. Hasil penelitian juga sejalan dengan teori pemberdayaan Spreitzer (1995), teori kepuasan kerja Robbins dan Judge, serta penelitian Azhari et al. (2023), Effendi & Aminnudin (2025), Handayani et al. (2023), dan Harb et al. (2023).

Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi guru SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan guru, baik dari aspek pekerjaan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan pimpinan, maupun sistem insentif, maka semakin kuat keterikatan emosional, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Temuan ini didukung oleh persepsi guru yang merasa nyaman, dihargai, dan didukung dalam lingkungan kerja, sehingga meningkatkan loyalitas dan komitmen terhadap sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Robbins & Judge, Herzberg, serta penelitian Apriliyanto & Sugiarto (2025), Handayani et al. (2023), dan Sunaryo & Marlien (2022), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam membentuk komitmen organisasi.

Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh Pemberdayaan Administrasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam pengaruh pemberdayaan administrasi terhadap komitmen organisasi guru SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan administrasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Pemberdayaan melalui pemberian kewenangan, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, akses informasi, dan pengakuan kinerja mampu meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian memperkuat loyalitas, rasa tanggung jawab, dan keterikatan guru terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori Spreitzer, Robbins dan Judge, serta penelitian Handayani et al. (2023), Harb et al. (2023), dan Sunaryo & Marlien (2022) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja menjadi mekanisme penting dalam memperkuat hubungan antara pemberdayaan dan komitmen organisasi.

D. Kesimpulan

- 1) Pemberdayaan administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi guru SMP se-Kabupaten Konawe Kepulauan, yang ditunjukkan melalui peningkatan komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif.
- 2) Pemberdayaan administrasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, yang tercermin dari kepuasan terhadap pekerjaan, insentif, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan.
- 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi guru, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.
- 4) Kepuasan kerja terbukti memediasi secara parsial pengaruh pemberdayaan administrasi terhadap komitmen organisasi, yang menunjukkan bahwa peningkatan pemberdayaan administrasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya memperkuat komitmen guru terhadap organisasi sekolah.

E. Referensi

- Apriliyanto, Y. A. & Agus Sugiarto. (2025). Komitmen Organisasi sebagai Pemediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *JURNAL NUSANTARA APLIKASI MANAJEMEN BISNIS*, 10(1), 18–31. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v10i1.22134>
- Ayu, G., Dewi, P., Fadah, I. & Fitria, N. (2024). Studies Management and Finance Economics, of Journal Mediation of Organizational Commitment: The Relationship Between Employee Empowerment and Employee Performance. *Studies Management and Finance Economics, of Journal*, 07(10), 6585–6591. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7>
- Azhari, F. I., Harahap, I. & Tambunan, K. (2023). Pengaruh Kesesuaian Nilai Individu Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Bank Muamalat Kc. Balaikota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 620–639. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3033>
- Cropanzano, R. and Mitchell, M.S. (2005), "Social exchange theory: an interdisciplinary review", *Journal of Management*, Vol. 31 No. 6, pp. 874-. 900.
- Effendi, A. & Aminuddin, 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>
- Handayani, M., Parimita, W. & Jakarta, U. N. (2023). *Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap*. 2(2), 393–408.
- Harb, H. K., Eyupoglu, S. Z. & Tashtoush, L. (2023). The Relationship Between Administrative Empowerment and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction Amongst Academic Staff in Higher Education. *SAGE Open*, 13(4), 1–19. <https://doi.org/10.1177/21582440231218229>
- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara.
- Jusup, M. (2023). Pengaruh Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 27–40. <https://doi.org/10.32502/jimn.v13i1.6609>
- Kapur, A. P., Rivai, H. A. & Syahrul, L. (2023). The Effect of Role Conflict and Transformational Leadership on Organizational Commitment with Job Satisfaction as a Mediation Variable on Members of the Regional Coordination Team in West Sumatra Province. *Journal of Social Research*, 2(4), 1039–1052. <https://doi.org/10.55324/josr.v2i4.767>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). *An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes*. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407–416.
- Mardiyana, Sutanto, A., & Abdul Choliq Hidayat. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 100–113.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Nainggolan, M. Y. & Lumanauw, B. (2024). the Influence of Career Gender, Work Engagement, Employee Empowerment on Job Satisfaction At the Manado City Communication and Information Service. *Jurnal EMBA*, 12(2), 34–46.
- Putri, A. S. K., Citta, A. B. & Ahmad Ridha. (2024). Pengaruh Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance*, 4(2), 427–442. <https://doi.org/10.53067/ijebef.v4i2.172>

- Raja, M. N., Guk, G. & Nurhasanah, N. (2024). *Pengaruh Internal Branding, Employee Engagement dan Psychological Empowerment terhadap Kepuasan Kerja*. 11(1), 1–9. <https://doi.org/10.37817/jurnalmanajemen.v11i1>
- Shukri, S. A. M., Latif, A. A. & Mafrachi, A. A. A. L. (2023). The Role of Administrative Empowerment in Employee's Job Satisfaction: An Exploratory Study at the General Administration of Baghdad Medical City. *Journal of Techniques*, 5(3), 266–274. <https://doi.org/10.51173/jt.v5i3.778>
- Spreitzer, G. M. (1995). *Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation*. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Sunaryo, H. & Marlien. (2022). Pengaruh Pemberdayaan Dan Modal Sosial Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(8.5.2017), 2003–2005.
- Usman, U., Takdir, D., & Yusuf, H. (2026). Disiplin Kerja dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Motivasi dan Kepuasan Kerja. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 5(4), 66-75.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: CV Nas Media Pustaka.