

Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Pada Transformasi Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat

Dede Herika Martini¹, Cepi Triatna², Elin Rosalin³

^{1,2,3}Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

*Correspondence: E-mail: dedeherika245@gmail.com

ABSTRACT

This research is entitled "Analysis of Employee Job Satisfaction at the Transformation of the West Java Provincial Teacher Training Center". This study aims to determine employee job satisfaction at the transformation of the West Java Provincial Teacher Training Center, find out the factors that affect employee job satisfaction at the West Java Provincial Teacher Training Center, and formulate strategies to increase employee job satisfaction at the West Java Provincial Teacher Training Center. The method used is a qualitative method with a case study approach. The determination of respondents using snowball sampling technique. The results of this study indicate that employee job satisfaction is felt from the dimensions of the job itself, salary, supervision, coworkers, and working conditions. When referring to the dimensions put forward by Fred Luthans related to the job itself, employees get job satisfaction, but when referring to the main tasks and functions of each employee's job, employees have not received job satisfaction. In addition, from the promotion dimension, employees also have not received job satisfaction. Employee job satisfaction is influenced by internal and external factors. In order to increase job satisfaction, it is necessary to formulate strategies to increase job satisfaction.

Penelitian ini berjudul "Analisis Kepuasan Kerja Pegawai pada Transformasi Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai pada transformasi Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat, mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat, serta merumuskan strategi peningkatan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat. Metode yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun penentuan responden menggunakan teknik bola salju (*snowball sampling*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai dirasakan dari dimensi pekerjaan itu sendiri, gaji, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Apabila mengacu pada dimensi yang dikemukakan Fred Luthans terkait pekerjaan itu sendiri, maka pegawai mendapatkan kepuasan kerja, tetapi apabila mengacu pada tugas pokok dan fungsi pekerjaan setiap pegawai maka pegawai belum mendapatkan kepuasan kerja. Selain itu, dari dimensi promosi, pegawai juga belum mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja maka perlu dirumuskan strategi-strategi peningkatan kepuasan kerja.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received: 14 Juli 2023

First Revised: 26 Agustus 2023

Accepted: 26 Sept 2023

First Available online: 1 Okt 2023

Publication Date: 1 Okt 2023

Keyword: Factors, Job Satisfaction, Strategy, Institutional Transformation

Kata Kunci: Faktor-faktor, Kepuasan Kerja, Strategi, Transformasi Lembaga.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam organisasi yang memiliki peranan sebagai penggerak roda organisasi (Prayogi dkk, 2019; Magdalena, 2021). Peran dan fungsi sumber daya manusia tidak dapat digantikan dalam organisasi sehingga SDM menjadi salah satu indikator penting bagi organisasi mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (Premisari & Furwanto, 2022; Setiyowati, 2021)

Pentingnya sumber daya manusia bagi organisasi mengharuskan SDM untuk memiliki kinerja yang tinggi dalam mengelola aktivitas-aktivitas organisasi (Rahman, 2020). Salah satu faktor penentu kinerja SDM adalah kepuasan kerja (Zulham dkk, 2020), Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi (Hidayat, 2019; Mora dkk, 2020). Artinya individu yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Hal ini berorientasi pada peningkatan produktivitas individu sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda, hal tersebut dipengaruhi oleh karakteristik dan kebutuhan individu tersebut (Habibah & Siregar, 2023). Artinya kepuasan kerja individu dipengaruhi oleh harapan dan keinginan individu dengan *output* (keluaran) yang didapatkan (Putra dkk, 2019). Apabila harapannya terpenuhi maka pegawai akan merasa puas dalam bekerja sebaliknya apabila harapan tidak terpenuhi maka pekerjaannya tidak dapat memberikan rasa kepuasan bagi individu.

Robbins, Davis dan New Strom dalam Astutik & Priantono (2020) mengungkapkan “kepuasan kerja merupakan senang atau tidak senang (*favorable and unfavorable*) seseorang yang berkenaan dengan pekerjaannya”. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan emosional seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketika pegawai senang dalam melaksanakan pekerjaannya dapat diasumsikan bahwa individu tersebut merasa puas dan menunjukkan sikap yang positif, sebaliknya apabila individu merasa tidak puas atau tidak senang terhadap pekerjaannya maka akan timbul sikap negatif (Mubyl dkk, 2023; Rini dkk, 2023)

Kepuasan kerja berkaitan dengan aspek emosional pegawai, yang berkaitan dengan perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan berkaitan dengan pekerjaannya (Sunarta, 2019). Kepuasan kerja sebagai respon afektif atau emosional individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya (Muliawati & Frianto, 2020) Kepuasan kerja akan menimbulkan sikap

positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya melalui penilaian situasi kerja. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja cenderung menyukai situasi kerjanya. Berkaitan dengan sikap positif, kepuasan kerja memiliki peranan terhadap berbagai sikap positif pekerja dalam melakukan pekerjaannya di perusahaan (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kepuasan kerja yang didapatkan oleh pegawai akan mempengaruhi sikap kerja dan berimplikasi pada produktivitas pegawai, hal ini ditandai dengan rendahnya tingkat kemangkiran dan tingginya pencapaian kinerja

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan aspek emosional pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja akan memunculkan sikap positif dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya dalam organisasi.

Terdapat teori-teori kepuasan kerja, menurut Mangkunegara dalam Marpaung dkk (2020) yaitu:

1. Teori keseimbangan (*equity theory*) yang terdiri dari empat komponen yakni *input, outcome, comparison person, dan equity in equity*.
2. Teori perbedaan (*discrepancy theory*) yakni teori yang menyatakan bahwa menerima hasil lebih besar dibandingkan harapannya akan menyebabkan kepuasan atau discrepancy positif.
3. Teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), kepuasan kerja diukur melalui pemenuhan kebutuhannya.
4. Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), teori ini didasarkan pada pandangan kelompok yang dijadikan acuan oleh pegawai lain.
5. Teori dua faktor (*two factor theory*), yakni faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

Menurut Fred Luthans dalam Darmawan (2020) kepuasan kerja pegawai terdiri dari 6 dimensi, yakni:

1. Pekerjaan itu sendiri, yang meliputi pekerjaan yang menarik dan menantang, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji merupakan salah satu faktor penting dalam kepuasan kerja. Dalam hal ini kelayakan, keadilan gaji serta ketepatan waktu dalam menerima gaji perlu diperhatikan oleh lembaga/institusi.

3. Promosi merupakan aspek yang diharapkan oleh pegawai dalam rangka aktualisasi diri. Promosi mencakup kesempatan untuk mendapatkan promosi serta pengembangan karier.
4. Pengawasan, berkaitan dengan kepedulian pimpinan yakni dengan memberikan bantuan kepada pegawai apabila mengalami kendala/hambatan dalam pekerjaan serta menjalin komunikasi dengan baik. Selain itu kemampuan pimpinan dalam memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya.
5. Rekan kerja, hubungan antar rekan kerja berpengaruh terhadap penyelesaian pekerjaan. Selain itu, dengan terjalinnya hubungan yang harmonis maka akan terhindar dari konflik organisasi yang bersifat kompleks. rekan kerja yang proaktif, komunikatif, dan kooperatif mempengaruhi kepuasan kerja individu.
6. Kondisi kerja, berkaitan dengan kondisi tempat kerja yang bersih, aman, nyaman, dan memiliki penerangan yang cukup. Terhindar dari kondisi panas, bising, kotor, dan ruangan yang sempit.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari diri individu sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar individu. Robbins dalam Suryani (2020) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor *mentally challenging work, equitable rewards, supportive working conditions, dan supportive colleagues*.

Kepuasan kerja pegawai merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan organisasi/institusi dalam meningkatkan kinerja, seperti yang dikemukakan Robbins dan Judge bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan karyawan yang kurang puas. Kepuasan kerja tidak hanya berimplikasi pada kinerja pegawai tetapi juga kinerja organisasi (Farni dkk, 2021). Dalam hal ini maka diperlukan upaya-upaya yang strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Fred Luthans dalam Lisabela dan Hasmawaty (2021) strategi peningkatan kepuasan kerja sebagai berikut.

1. Menjadikan pekerjaan lebih menyenangkan yakni pekerjaan yang terhindar dari kebosanan.
2. Keadilan dalam pemberian gaji, tunjangan dan peluang promosi sehingga pegawai lebih efektif dalam bekerja.

3. Mencocokkan pegawai dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keterampilannya atau dengan kata lain melakukan “*the right man in the right place*” yakni menempatkan sesuai dengan kemampuan.

Merancang pekerjaan yang menyenangkan dan memuaskan sehingga pegawai merasa pekerjaan yang dilakukan menarik dan menantang.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami (Fadli, 2021). Pada penelitian kualitatif manusia menjadi instrumen penelitian yang paling penting untuk peneliti dapat memahami dan memaknai fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan. Adapun pendekatan studi kasus dilakukan untuk menghimpun dan menganalisis kasus (masalah, kesulitan, hambatan) yang terjadi pada individu, kelompok, ataupun organisasi. Studi kasus diarahkan untuk mengkaji kondisi, kegiatan, perkembangan,serta faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi tersebut (Julianto & Carnarez, 2021)

Penelitian berfokus pada kepuasan kerja pegawai yang mencakup dimensi kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, serta strategi peningkatan kepuasan kerja. Penelitian dilakukan di Balai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat. Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga yang terbentuk dari gabungan tiga lembaga Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) yakni PPPPTK IPA, PPPPTK TK & PLB, dan PPPPTK PENJAS & BK. yang berpusat di Jl. Diponegoro No. 12, Citarum, Kecamatan Bandung Wetan, Kota Bandung. Pada penelitian ini jumlah partisipan sebanyak 17 orang pegawai yang merupakan 5 orang ketua tim kerja dan 12 orang anggota tim kerja yang ditentukan melalui teknik bola salju (*snowball sampling*).

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara kepada pegawai BBGP Provinsi Jawa Barat. Instrumen wawancara yang dibuat berdasarkan dimensi-dimensi fokus penelitian kemudian dikembangkan menjadi indikator-indikator pada setiap dimensi penelitian, terdapat 29 item pertanyaan pada instrumen wawancara. Selain itu, dilakukan observasi dan studi dokumentasi untuk memperkuat hasil wawancara.

Dalam penelitian ini, data yang didapat diproses melalui analisis data dengan langkah sebagai berikut: 1) reduksi data (*data reduction*); 2) Penyajian data (*data display*); dan 3) penarikan simpulan dan verifikasi (*conclusions*); Adapun untuk meningkatkan kredibilitas data

maka dilakukan uji keabsahan data dengan meningkatkan ketekunan, menggunakan bahan referensi, dan *membercheck*.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Pengukuran Dimensi kepuasan kerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat
 - a. Pekerjaan itu sendiri
Perubahan yang signifikan terhadap program lembaga membuat pegawai merasa tertarik dan tertantang terhadap pekerjaan yang dilakukan, menarik karena membuka pengalaman baru dan menantang karena menuntut pegawai untuk berpikir kritis, inovatif, dan solutif. Selain itu adanya kesempatan untuk belajar mengenai program-program baru dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diemban.
 - b. Gaji
Besaran gaji yang diberikan telah sesuai dengan kebijakan atau peraturan yang berlaku yakni sejalan dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 tahun 1977 tentang peraturan gaji pegawai negeri sipil yang menyatakan bahwa pegawai negeri sipil (PNS) yang diangkat dalam suatu pangkat, diberikan gaji pokok berdasarkan golongan ruang yang ditetapkan untuk pangkat tersebut. Adapun pada awal transformasi terjadi keterlambatan pemberian gaji, namun dapat diselesaikan sehingga kini gaji diberikan tepat waktu yakni pada tanggal 1 setiap bulan.
 - c. Promosi
Peluang promosi jabatan setelah lembaga bertransformasi menjadi BBGP Provinsi Jawa Barat dapat dikatakan kecil karena peta jabatan yang terbatas sehingga jabatan struktural hanya terdiri dari kepala selaku pimpinan lembaga, kepala bagian umum, serta kelompok jabatan fungsional. Sama halnya dengan peluang pengembangan karir yang masih terbatas karena lembaga belum bisa memberikan pengembangan karir secara meluas dan merata kepada seluruh pegawai BBGP Provinsi Jawa Barat,
 - d. Pengawasan
Salah satu indikator kepemimpinan yang melayani adalah kepedulian pimpinan (Ulfa, 2020). Kepedulian pimpinan dapat terlihat dari sikap pimpinan yang komunikatif, partisipatif dan solutif. Kepedulian pimpinan dapat tercermin dari: 1) memberikan

perhatian menyapa anggota tim kerja, menanyakan kabar, memberikan motivasi, menanyakan kesulitan/kendala yang dihadapi); 2) melakukan pemeriksaan saat pegawai sedang bekerja; 3) memberikan bantuan kepada pegawai; dan 4) berkomunikasi secara formal ataupun informal. Selain itu, pimpinan dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi secara aktif dalam aktivitas-aktivitas lembaga sehingga pegawai dapat memberikan waktu, tenaga, dan pikiran untuk pekerjaannya.

e. Rekan kerja

Dalam membina hubungan yang harmonis antar rekan kerja, pegawai BBGP Provinsi Jawa Barat melakukan: 1) memahami lingkungan personal pegawai atau karakteristik pegawai sehingga muncul sikap saling menghargai dan menghormati; 2) melakukan komunikasi untuk meminimalkan konflik organisasi; 3) berpartisipasi aktif baik dalam kegiatan kelembagaan atau *outbound* yang diselenggarakan lembaga; dan 4) saling membantu tugas pegawai lain meskipun tidak dalam ranah tupoksinya.

f. Kondisi kerja

Kondisi kerja di BBGP Provinsi Jawa Barat dapat dikatakan baik, hal tersebut tercermin dari tingkat kebisingan yang rendah dan tidak mengganggu aktivitas pegawai, penerangan dan ventilasi udara yang baik sehingga sirkulasi udara lancar, tata ruang kantor yang aman, nyaman, dan bersih

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat

a. Terpenuhinya hak-hak pegawai

kemampuan lembaga dalam memberikan hak-hak pegawai tepat waktu sesuai semestinya, seperti gaji dan tunjangan (Abdillah & Shulhan, 2023)

b. Apresiasi

Pegawai memiliki kebutuhan akan aktualisasi diri, dengan adanya apresiasi dari pimpinan atau lembaga maka akan menimbulkan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai (Sasmito & Askafi, 2020). Apresiasi yang diberikan dapat berawal dari hal sederhana seperti memberikan pujian. Pada tingkat lebih tinggi apresiasi dapat diberikan dengan merealisasikan ide-ide atau inovasi yang dikemukakan pegawai dalam meningkatkan mutu lembaga.

c. Keterlibatan pegawai

Setiap pegawai ingin bereksistensi di lembaga yakni dibutuhkan, diberi tanggung jawab, diikutsertakan dalam setiap kegiatan, serta dapat dikembangkan potensinya. Pegawai turut serta dalam setiap aktivitas kerja baik internal ataupun eksternal lembaga

d. Pekerjaan yang jelas

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh pekerjaan yang dilakukan pegawai di lembaga. Pekerjaan yang jelas dan terstruktur membuat pegawai bekerja lebih efektif dan efisien karena pegawai memahami tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) masing-masing.

Rekan kerja

Rekan kerja yang saling mendukung, memahami, dan membantu, dan mampu bekerja sama sehingga pekerjaan dapat lebih cepat diselesaikan.

e. Kepemimpinan

Pemimpin harus mampu mempraktikkan kepemimpinan-nya dengan bersifat proaktif, komunikatif, dan adaptif kepada seluruh pegawai BBGP Provinsi Jawa Barat sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif.

f. Program pengembangan SDM

Program pengembangan SDM merupakan salah satu upaya untuk menggali dan memberdayakan potensi pegawai secara optimal.

3. Strategi peningkatan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat

a. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

- 1) Memberikan gaji sesuai dengan regulasi yang berlaku baik itu ditinjau berdasarkan pangkat/golongan ataupun masa kerja pegawai.
- 2) Merancang tugas pokok dan fungsi pekerjaan disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki oleh pegawai.
- 3) Memberikan fasilitas yang mendukung dan menunjang pekerjaan secara efektif dan efisien.
- 4) Meningkatkan koordinasi dan kooperatif pegawai, dengan mengoptimalkan peran lembaga yakni membentuk program-program yang dapat meningkatkan koordinasi dan kooperatif pegawai, melalui rapat rutin, pengelompokan panitia dinas luar, ataupun program *outbound*.

b. Strategi ST (*Strength-Threats*)

- 1) Membentuk lingkungan kerja yang kondusif yakni lingkungan kerja yang rendah konflik antar pegawai.

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

- 1) Memberi kesempatan kepada pegawai untuk untuk mengembangkan diri di eksternal lembaga.
- 2) Restrukturisasi peta jabatan sesuai dengan kondisi SDM lembaga agar pegawai memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi.
- 3) Memberikan apresiasi terhadap performa kerja pegawai.
- 4) Merancang program pengembangan karir bagi SDM Lembaga diharapkan dapat merumuskan program pengembangan karir bagi pegawai secara tepat.
- 5) Meningkatkan manajerial pimpinan dalam memetakan pekerjaan dan dinas luar.

d. Strategi WT (*Weakness-Threats*)

- 1) Memberikan informasi secara komprehensif mengenai promosi dan pengembangan karir pegawai sehingga pegawai merasa jenjang karirnya lebih jelas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan di atas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai dirasakan pada dimensi pekerjaan itu sendiri, dimensi gaji, dimensi pengawasan, dan dimensi kondisi kerja. Adapun pegawai tidak merasakan kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan dan dimensi promosi. Kepuasan kerja pegawai BBGP Provinsi Jawa Barat dipengaruhi oleh pemenuhan hak-hak pegawai, apresiasi, keterlibatan pegawai, pekerjaan yang jelas, rekan kerja, kepemimpinan, dan program pengembangan sumber daya manusia (SDM). Adapun strategi peningkatan kepuasan kerja pegawai BBGP Provinsi Jawa Barat dapat dilakukan dengan: 1) Memberikan gaji sesuai dengan regulasi yang berlaku; 2) Merancang tugas pokok dan fungsi pekerjaan sesuai dengan kemampuan pegawai; 3) memberikan fasilitas yang mendukung dan menunjang pekerjaan secara efektif dan efisien; 4) meningkatkan koordinasi dan kooperatif pegawai; 5) memberi kesempatan kepada pegawai untuk untuk mengembangkan diri di eksternal lembaga; 6) restrukturisasi peta jabatan sesuai dengan kondisi SDM lembaga; 7) memberikan apresiasi terhadap performa kerja pegawai; 8) merancang program pengembangan karir bagi SDM; 9) meningkatkan manajerial pimpinan dalam memetakan pekerjaan dan dinas luar; 9) membentuk lingkungan kerja yang kondusif;

dan 10) memberikan informasi secara komprehensif mengenai promosi dan pengembangan karir pegawai.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, A., & Shulhan, S. (2023). Pengaruh honor guru terhadap keaktifan mengajar guru Madrasah Diniyah Al-Barakah Rombiya Timur Tahun 2022. *Alhamra Jurnal Studi Islam*, 4(1), 21-29.
- Astutik, M., & Priantono, S. (2020). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dengan variabel moderator budaya kerja pada badan keswadayaan masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen*, 17(1), 81-97.
- Darmawan, D. (2020). Analisis variabel komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja yang memengaruhi kinerja pegawai. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1).
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33-54.
- Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2021). Pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (persero) KPRK lhokseumawe dengan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 84-93.
- Habibah, A., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh karakteristik individu dan pekerjaan terhadap kepuasan kerja freelance generasi millennial. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia*, 2(01), 41-48.
- Hidayat, A. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Ekbank*, 2(1).
- Julianto, B., & Carnarez, T. Y. A. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi profesional: kepemimpinan, komunikasi efektif, kinerja, dan efektivitas organisasi (suatu kajian studi literature review ilmu manajemen terapan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 676-691.
- Lisabella, M., & Hasmawaty, H. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) terhadap keterlibatan pegawai (employee engagement) serta implikasinya pada kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(4), 209-226.

- Magdalena, M., Echdar, S., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Pendidikan Propinsi Papua Barat. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(1), 47-52.
- Marpaung, F. K., Namirah, Y., Usandra, S., Putra, G., & Monica, C. (2020). Pengaruh komunikasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Globelink Sea And Air Freight Indonesia. *Warta Dharmawangsa*, 14(1).
- Mora, Z., Fandayani, I., & Suharyanto, A. (2020). Pengaruh komitmen kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mopoli Raya di Kecamatan Seruway. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 487-492.
- Mubyl, M., Purnamasari, W., & Maryanti, M. (2023). Peran self esteem self efficacy motivasi kerja dan komitmen organisasi dalam menentukan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1), 178-193.
- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). Peran work-life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial: studi literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2), 606-619.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, (2), 666-670.
- Premisari, A. A., & Furwanto, E. (2022). Strategi manajemen SDM pada department procurement warehouse PT Semen Baturaja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *JIM: Journal Of International Management*, 1(01 May), 19-30.
- Putra, A. R., Sarianti, R., & Trinanda, O. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. *Jurnal Praktik Bisnis*, 8(1), 11-20.
- Rahman, Y. A. (2020). Manajemen sumber daya manusia. *Tsaqofah; Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 1-23.
- Rini, E., & Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2022). Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan SPBU 54.811. 05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(3).
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15.

- Dede Herika Martini, Cepi Triatna, Elin Rosalin, **Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Pada Transformasi Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat | 138**
- Sasmito, Y. Y., & Askafi, E. (2020). Analisis gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja di instalasi rawat inap Di RS. Baptis Kediri. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(4), 60-73.
- Setiyowati, H. (2021). Penerapan manajemen pengetahuan pada PT. Citra Abadi Sejati. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(1), 189-199.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63-75.
- Suryani, N. K. (2022). Kepuasan kerja: pengaruhnya dalam organisasi. *Jurnal Imagine*, 2(2), 71-77.
- Ulfa, C. S. (2020). Pengaruh kepemimpinan yang melayani dan iklim organisasi pada keterikatan kerjadengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi (studi pada Dosen STIE Aprin Palembang). *Majalah Ilmiah Manajemen STIE Aprin Palembang*, 9(1), 178-187.
- Zulham, Z., Lubis, Y., & Lubis, S. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan kebun kelapa sawit PT Langkat Nusantara Kepong. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 2(1), 81-95.