

PENGEMBANGAN SDM DAN KEPUASAN KERJA

Hidayanti¹, Jaya dwi rambas², Faradilla andini³ Prof.Dr. Subandi,MM⁴, Dr. Eti Hadiati,M.Pd⁵

^{1,2,3}Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, UIN Raden Intan Lampung
^{4,5}Dosen, UIN Raden Intan Lampung, Indonesia

e-mail hidayanti.chandra@gmail.com, jayadwirambas@gmail.com,
rafadillaandini@gmail.com, subandi@radenintan.ac.id,
eti.hadiati@radenintan.ac.id

ABSTRACT

Human resource development has a vital role in efforts to develop themselves, direct, have the ability, and conduct training in achieving organizational needs for expertise in the future. The development process for employees if given appropriately will encourage them to work harder. Employee development aims and benefits the company, employees, consumers, or communities that consume goods/services produced by the company. The effect of HR development on employee job satisfaction. Human resource development also means giving authority to employees (empowerment), giving opportunities for individuals to control their careers and to develop their life patterns, so as to increase job satisfaction.

Keywords: Human Resource Development, Job satisfaction.

ABSTRAK

Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran vital dalam upaya mengembangkan diri, mengarahkan, memiliki kemampuan, dan melakukan pelatihan dalam mencapai kebutuhan organisasi akan keahlian di masa yang akan datang. Proses pengembangan untuk karyawan jika diberikan dengan tepat akan mendorong mereka lebih bekerja keras. Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Pengaruh pengembangan SDM terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia juga berarti memberikan kewenangan pada karyawan (empowerment), memberi kesempatan pada individu untuk mengontrol karir mereka serta untuk mengembangkan pola kehidupannya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kata kunci: Pengembangamm SDM,Kepuasan Kerja.

A. Pendahuluan

Pentingnya SDM dalam organisasi menuntut setiap organisasi harus memiliki pegawai yang berkualitas dan produktif untuk mencapai tujuan

yang maksimal. Selain itu, pengembangan SDM bukan hanya tentang memperluas keterampilan individu, tetapi juga tentang membangun organisasi yang tangguh dan adaptif yang dapat meraih

kesuksesan jangka panjang. Hal ini membenarkan mengapa banyak organisasi memprioritaskan investasi dalam pengembangan SDM sebagai bagian integral dari strategi manajemen mereka.

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya yang mengindikasikan adanya pergerakan menuju situasi yang lebih baik atau meningkatkan bagi seseorang individu dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran vital dalam upaya mengembangkan diri, mengarahkan, memiliki kemampuan, dan melakukan pelatihan dalam mencapai kebutuhan organisasi akan keahlian di masa yang akan datang. Proses pengembangan untuk karyawan jika diberikan dengan tepat akan mendorong mereka lebih bekerja keras.

Permasalahan yang sering terjadi yaitu turunnya produktivitas yang disebabkan tingkat semangat kerja dalam kepuasan kerja menurun, disebabkan tingkat pengembangan sumber daya manusia rendah, kurangnya ide-ide inovasi baru untuk membuat perubahan. Dengan itu pengembangan sumber daya manusia seperti meningkatkan skill, pengetahuan, sikap dan perilaku, efektifitas dan efisiensi organisasi serta

memelihara komitmen dan dukungan organisasi mencapai tujuannya. (Terhadap et al. 2021) Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dapat dilihat dari bagaimana mereka melihatnya dan segala sesuatu di lingkungan kerja mereka. Seseorang yang sangat puas dengan pekerjaannya akan menanggapi pekerjaannya dengan cara yang positif. sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menanggapi pekerjaannya dengan cara yang buruk. (Putri and Lavidya 2023)

Meningkatkan kualitas sumber daya manusia memerlukan Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) yang dimana memiliki arti sebagai suatu kewajiban yang dilakukan oleh perusahaan, karena jika menempatkan karyawan hanya dengan informasi yang diperoleh dari saat proses rekrutmen tidaklah cukup. PSDM berperan sebagai strategi perusahaan dalam mendapatkan kualitas sdm yang berkualitas sesuai dengan apa yang diharapkan dan didukung dengan adanya kinerja individu tau organisasi. (Pengembangan et al. 2024) Perencanaan SDM sebagai tahap tata kelola selama menetapkan pergerakan sumber daya manusia perusahaan, dari

posisi awal hingga posisi yang dikehendaki untuk masa mendatang. Bila perencanaan sumber daya manusia sebagai tahap untuk meramal, mengembangkan, menerapkan, dan mengontrol yang memberi jaminan atas perusahaan agar memiliki kesesuaian jumlah karyawan, pemosisikan karyawan secara tepat, ketepatan waktu, dan akan bisa memberi manfaat secara berlebih. (Manu, Niha, and Manafe 2022)

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlunya diperhatikan mengenai masalah kepuasan kerja. (Kinerja, Melalui, and Kerja 2021) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis, atau pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga disimpulkan adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam

mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. (Devie et al. 2023)

Kepuasan Kerja SDM memiliki beberapa aspek seperti; pertama, kepuasan kerja secara sadar atau tidak sadar akan mempengaruhi nilai-nilai dan keingan yang dimiliki kariawan tersebut; kedua, berbeda kariawan akan memiliki padangan yang berbeda terhadap tolok ukur kepuasan kerja; ketiga, kepuasan kerja bergantung kepada persepsi kariawan bersifat objektif maupun subjektif. Dengan demikian ketika kariawan mendapatkan persepsi atas kerjanya sesuai dengan kinerjanya maka akan tercipta kepuasan kerja. (Silalahi 2022) Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. (Jatmika, Andarwati, and Malang 2017)

Pengaruh pengembangan SDM terhadap kepuasan kerja karyawan, Pelatihan digunakan untuk menutup gap antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dan pendidikan menjadi faktor yang

harus menjadi perhatian pihak perusahaan untuk dapat mencapai kepuasan kerja karyawan agar dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. Pada dasarnya pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses mengembangkan keahlian karyawan untuk dapat bekerja secara profesional. Ketika karyawan dapat bekerja secara profesional, maka kepuasan kerja dapat dicapai. Pengembangan sumber daya manusia juga berarti memberikan kewenangan pada karyawan (empowerment), memberi kesempatan pada individu untuk mengontrol karir mereka serta untuk mengembangkan pola kehidupannya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

B. Metode Penelitian

Penelitian pengabdian masyarakat ini menggunakan pendekatan pendampingan *Asset Based Community Development* (ABCD). ABCD adalah pendekatan pengembangan masyarakat dengan mengutamakan pemanfaatan asset dan potensi yang ada. Peneliti menggunakan metode ini karena metode ABCD ini mengajak kita untuk melihat pertama sebagai hadiah untuk masyarakat dari apa yang mereka inginkan, pengetahuan dan keterampilan serta sumber daya lainnya yang kadang-kadang dapat disembunyikan, namun sering terabaikan atau diberhentikan karena tidak signifikan. (Yuwana 2022)

Dalam metode ABCD memiliki lima langkah kunci untuk melakukan proses penelitian pendampingan masyarakat, antara lain:

1. *Discovery* (Menemukan)

Proses saling bertanya atau wawancara merupakan proses yang dilalui untuk menemukan kembali sebuah kesuksesan. Proses tersebut menjadi penemuan personal tentang apa yang menjadi kontribusi individu yang memberi hidup pada sebuah kegiatan atau usaha. Pada tahap *discovery*, diawali dengan entitas lokal dimana individu melakukan pemindahan tanggung jawab kepada orang yang berkepentingan.

Tahap *discovery* ini bertujuan untuk; meningkatkan kepercayaan diri, partisipasi yang *inklusif*, gagasan kreatif berupa indikator tak terduga atau petunjuk tentang bagaimana sesuatu dapat dilakukan, antusiasme, dan semangat atas perwujudan kompetisi yang ada dan perubahan tersebut kembali kepada mereka sendiri.

2. *Dream* (Impian)

Dengan cara kreatif dan secara kolektif melihat masa depan yang mungkin terwujud, apa yang sangat dihargai dikaitkan dengan apa yang paling diinginkan. Pada tahap ini, setiap orang mengeksplorasi harapan dan impian

mereka baik untuk diri mereka sendiri maupun untuk organisasi. Sebuah mimpi atau visi bersama terhadap masa depan yang bisa terdiri dari gambar, tindakan, kata-kata, dan foto.

3. *Design* (Merancang)

Merupakan langkah dimana proses belajar tentang kekuatan yang melibatkan seluruh komunitas. Langkah ini digunakan untuk memberi manfaat dalam yang inklusif, dan kolaboratif, konstruktif, untuk mencapai ide dan harapan seperti yang sudah ditetapkan sendiri.

4. *Define* (Menentukan)

Kelompok memimpin sebaiknya menentukan pilihan topik positif; proses pencarian terkait dengan perubahan yang diinginkan.

5. *Destiny* (Lakukan)

Serententan kegiatan untuk menunjang proses belajar yang inovatif secara terus-menerus tentang “*apa yang akan terjadi*”. Hal ini merupakan langkah terakhir yang secara khusus fokus pada langkah-langkah personal dan organisasi untuk melangkah kedepan. Langkah yang terakhir adalah melakukan kegiatan yang telah disetujui dalam pemenuhan keinginan masyarakat dari pemanfaatan aset.(Haris, Ahid, and Ridhowan 2022)

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

PENGERTIAN PERENCAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Pengembangan SDM

Persaingan global di dunia bisnis semakin ketat ditandai dengan perubahan lingkungan yang cepat, sehingga menuntut kepekaan organisasi dalam merespon perubahan yang akan terjadi dalam kancah persaingan global. Pada masa yang akan datang, harus disadari bahwa sumber daya manusia akan membutuhkan suatu model dan proses untuk memperoleh kecakapan dalam dunia global, keefektifan dalam bekerja dan kemampuan dalam berkompetisi. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan.(Intrinsik et al. 1979)

Konsep manajemen sumber daya manusia (SDM) meraih sorotan pertama pada tahun 1980-an, dan penggunaan istilah tersebut terus berkembang hingga mencapai puncaknya pada tahun 1990-an. Transformasi ini mencerminkan pergeseran paradigma, dengan manajemen SDM yang berkembang menjadi fungsi yang lebih strategis dalam struktur organisasi. Perusahaan menyadari bahwa karyawan bukan hanya sekadar pekerja, melainkan aset berharga yang mampu memberikan keunggulan kompetitif. Beberapa definisi dari para ahli memberikan gambaran yang komprehensif tentang peran dan kompleksitas konsep manajemen SDM.(Kerja and Kerja 2024) Pengembangan SDM sangat penting, tak hanya dari sudut ilmu pengetahuan dan teknologi. Namun, tak kalah pentingnya adalah dimensi spiritual dalam pengembangan SDM. Kualitas SDM tidak akan sempurna tanpa ketangguhan mental-spiritual

keagamaan. Sumber daya manusia yang mempunyai dan memegang nilai-nilai agama akan lebih tangguh secara rohaniyah. (Informatika, n.d.)

Terdapat 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

- Pekerjaan yang menarik.
- Upah yang baik.
- Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan.
- Etos kerja.
- Lingkungan atau sarana kerja yang baik.
- Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan.
- Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
- Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi.
- Kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja.
- Disiplin kerja yang keras. (Sumber et al., n.d.)

Ditinjau dari masa pelaksanaannya, pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan, Sedarmayanti mengemukakan ruang lingkup pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

1. Pre service training (pelatihan pratugas)

Adalah pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan mulai bekerja, atau karyawan yang baru bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang akan dibebankan kepada mereka.

2. In service training (pelatihan dalam tugas),

Adalah pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Post service training (pelatihan purna/pasca tugas)

Adalah pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun, misalnya pelatihan wirausaha.

Metode pengembangan terdiri atas metode latihan atau *training* dan metode pendidikan atau *education*.

1. Metode Latihan atau Training

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain. Metode-metode latihan menurut Andrew F. Sikula:

a) *On the Job*, yaitu para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru satu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

b) *Vestibule*, adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkel yang biasanya diselenggarakan dalam suatu industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

c) *Demonstration and example* adalah metode latihan yang

- dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau pekerjaan yang didemonstrasikan.
- d) *Simulation*, merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja.
- e) *Apprenticeship*, adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.
- f) *Classroom methods*, merupakan metode pertemuan dalam kelas meliputi *lecture* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.

2. Metode Pendidikan atau Education

Metode pendidikan dalam arti sempit untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Metode pendidikan/*development* menurut Andrew F. Sikula adalah sebagai berikut:

- a) *Training methods / classroom methods*, merupakan metode latihan dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, karena manajer adalah juga karyawan.
- b) *Under studies* adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.
- c) *Job rotation and planned progression* adalah teknik pengembangan yang telah dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan.
- d) *Coaching-counseling*. *Coaching* adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. *Counseling* adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.
- e) *Junior board of executive or multiple management*, merupakan suatu komite penasehat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (*Top Management*).
- f) *Committee assignment* yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

- g) *Business games* adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi-operasi bisnis.
- h) *Sensitivity training* dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.
- i) *Other development method*, metode lain ini digunakan untuk tujuan pendidikan terhadap manajer.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terkait dengan sikap seorang karyawan di tempat kerja. Salah satunya dimensi kepuasan kerja adalah sikap yang terkait dengan emosi, sehingga hal ini juga berkaitan dengan motivasi. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Luthans menyatakan bahwa kepuasan kerja

menyangkut beberapa hal pokok antara lain: (1) Kepuasan kerja tidak dapat dilihat, tetapi hanya dapat diduga keberadaannya karena kepuasan kerja menyangkut persoalan emosi atau respon pekerja dari situasi kerja yang dihadapi. (2) Kepuasan kerja menyangkut kesesuaian hasil kerja, (3) Kepuasan kerja sangat terkait dengan persoalan: pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, gaji, supervisi maupun rekan kerja.

Siagian dan Sondang (2002:295) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Sedangkan menurut Kuswadi (2005:13) Kepuasan kerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatannya. Menurut Robbins dan Timothy (2015: 181-182) indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu: pekerjaan yang secara mental menantang, Kondisi kerja yang mendukung, Gaji atau upah yang pantas, Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan dan Rekan sekerja yang mendukung. (Work et al. 2019) Kepuasan kerja seseorang tergantung karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Locke, 1995). (P. L. Kerja et al. 2018)

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor individual, sosial

dan faktor utama dalam pekerjaan (Sinambela, 2016).(Akhmal et al. 2019) Menurut Smith, Kendall dan Hulin (dalam Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2000), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan, sampai sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
2. Upah atau gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
3. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
4. Kesempatan promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju.
5. Rekan kerja yaitu sejauhmana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.(Almigo et al. 2004)

D. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam entitas organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan produktifitas organisasi secara menyeluruh. Ruang lingkup dari pengembangan SDM antara lain : pembagian pengembangan, metode pengembangan SDM, proses pengembangan, manfaat pengembangan, tujuan pengembangan SDM. Pengembangan sumber daya

manusia juga berarti memberikan kewenangan pada karyawan (empowerment), memberi kesempatan pada individu untuk mengontrol karir mereka serta untuk mengembangkan pola kehidupannya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmal, Akhwanul, Fitriani Laia, Ruri Aditya Sari, Program Studi, Administrasi Bisnis, Program Studi, Teknik Industri, and Pengembangan Karir. 2019. "KEPUASAN KERJA KARYAWAN," 1–6.
- Almigo, Nuzsep, Fakultas Psikologi, Universitas Bina, and Darma Palembang. 2004. "Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan" 1 (1): 50–60.
- Dadang, Andi Masse, and A Latar Belakang. 2018. "No Title" 13 (1): 38–45.
- Dailangi, C N, W S Manoppo, and W Rumawas. 2020. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Megah Surya Pertiwi." *Productivity*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/30070>.
- Devie, Nancy Martha, Sudji Muriana, Ridwan Efendi, Borey Finsher, and Gogi Kurniawan. 2023. "Analisis Pengaruh Kecerdasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sdm Pemerintah Kota Surabaya" 3: 2916–29.

- Handoko, Dicky Surya, and Muis Fauzi Rambe. 2018. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja" 1 (1): 31–45.
- Informatika, Manajemen. n.d. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Di Lingkungan Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Cilegon Kota Cilegon," 165–78. <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.2809>.
- Intrinsik, Motivasi, Terhadap Kinerja, S D M Dengan, and Kepuasan Kerja. 1979. "Analisa Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Ekstrinsik, Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Sdm Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Ahmad Munif; Tatiek Nurhayati; Hardani Widhiastuti" 4800: 261–81.
- Jatmika, Dodik, Mardiana Andarwati, and Universitas Merdeka Malang. 2017. "Pengaruh Pengembangan Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Agama Di Jombang 1," no. September: 395–407.
- Kepemimpinan, Pengaruh, Sumber Daya, and Kepuasan Kerja. 2016. "PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH" 02 (02).
- Kerja, Kepuasan, Karyawan Pada, P T Bank, B C A Tbk, J O B Satisfaction, A T Bank, and B C A Tbk. 2016. "ISSN 2303-1174 Z.S. Timbowo., J. Sepang., B. Lumanauw. Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan" 5 (1): 30–37.
- Kerja, Kepuasan, and Tenaga Kerja. 2024. "Mengungkap Peran Vital Kepemimpinan Dalam Manajemen SDM :"
- Kerja, Pengaruh Lingkungan, Pelatihan Dan, Pemberdayaan Sumber, Daya Manusia, Terhadap Kepuasan, Kerja Karyawan, and Pada Pt. 2018. "Sulutgo The Influence Of Work Environment , Training , And Human Resource Empowerment On Employee Work Satisfaction At Pt . Bank Sulutgo" 6 (4).
- Kinerja, Terhadap, Pegawai Melalui, and Kepuasan Kerja. 2021. "Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar 2021."
- Manajemen, Jurnal, Kinerja Pegawai, and Melalui Kepuasan. 2022. "Jurnal Manajemen, Organisasi, Dan Bisnis" 2 (1).
- Nugraha, D A, B Nadeak, N Martini, and ... 2022. "Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat." *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah ...* <https://www.academia.edu/download/103206866/3502.pdf>.
- Pengembangan, Pengaruh, Karir Dan, Motivasi Kerja, Terhadap Kepuasan, Kerja Karyawan, and Work Motivation. 2017. "Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis" 18 (1): 9–15.
- Putri, Aliya Ananda, and Viona Lavidya. 2023. "Analisis Perencanaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan" 11 (3): 1061–66.
- Sahbillah, Nur, Aulia Arief Nasution, Sopi Pentana, and Universitas Harapan Medan. 2023. "Jurnal

- Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Manajemen (JASMIEN) Volume 03 Nomor 03 Tahun 2023” 03: 192–204.
- Silalahi, Lia Margaret. 2022. “Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literature Manajemen Sumber Daya Manusia)” 3 (3): 257–69.
- Sumber, Pengembangan, Daya Manusia, Ricky Gunawan, and Pembimbing Marnis. n.d. “No Title” 2 (2): 1–12.
- Terhadap, Pekerjaan, Kepuasan Kerja, D I Ud, and A J I Batara. 2021. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Karakteristik” 2 (2): 105–11.
- Flippo, E. B. 1989. *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2009., hlm. 76-82
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013., hlm. 5
- N. Notoatmodjo, Prof.Dr. Soekidjo, 2003. *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Pio, R. J. dan Tampi, J. R. E. 2018. the influence of spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship behavior. *International Journal Of Law and Management*. 60 (2) : 757-767.
- Rumawas, W. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manado: Universitas Sam Ratulangi Unsrat Press.
- Rivai, dan Veitzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Ed.2. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hlm. 184.
- Rivai, dan Veitzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Ed.2. Jakarta: Rajawali Pers.
- Work, Pengaruh, Life Balance, Kesehatan Kerja, D A N Beban, and Greis M Sendow. 2019. “R . R . Lumunon ., G . M . Sendow ., Y . Uhing ... Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt . Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi The Influence Of Work Life Balance , Occupational Health And Workload On Employee Job Satisfaction Pt . Tirta Investama (Dano” 7 (4): 4671–80.