

**KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI MASA TIDAK KEPASTIAN DI KANTOR DESA KOTO
TINGGI KECAMATAN RAMBAH KABUPATEN ROKAN HULU PROVINSI RIAU**

Ratna Dewi¹, Rizki Anla Pater²
Universitas Pasir Pengaraian

Correspondence		
Email: ratnadewinst1694@gmail.com	No. Telp:	
Submitted 5 Desember 2025	Accepted 8 Desember 2025	Published 9 Desember 2025

ABSTRACT

The world is facing increasingly rapid technological developments. In the midst of conditions that often change massively, almost all fields become unpredictable. One of them is the length of service on the sustainability conditions of a village office which has an impact on shifts in employee job satisfaction. This research aims to explain the job satisfaction of employees at the village office during the current intimate period. The method used in this research is a qualitative case study method. The approach to this research is qualitative with a case study type of research. Data collection techniques used purposive and snowball sampling. The informants in this research were employees who worked at the Koto Tinggi village office, Rambah sub-district, Rokan Hulu district, Riau province. The research results show that empirically job satisfaction for employees with less than 10 years of service is at its peak. Meanwhile, job satisfaction for employees with more than 10 years and less than 20 years of service shows a moderate position. Not too high and not too low. Job satisfaction among employees for more than 20 years is at high job satisfaction because there is no longer anything they want to achieve further and they tend to accept what they currently get. This research is expected to provide new scientific insights in measuring employee job satisfaction according to the employee's length of service.

Keywords: village office, job satisfaction, uncertainty

ABSTRAK

Dunia sedang menghadapi perkembangan teknologi yang semakin cepat. Di tengah kondisi yang sering berubah secara masif, hampir semua bidang menjadi tidak dapat diprediksi. Salah satunya adalah masa ketidakpastian terhadap kondisi keberlangsungan sebuah kantor desa yang memberikan dampak terhadap pergeseran kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kepuasan kerja pegawai pada kantor desa pada masa ketidakpastian yang sedang terjadi saat ini. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif studi kasus. Pendekatan pada penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengambilan data menggunakan purposive dan snowball sampling. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di kantor desa koto tinggi kecamatan rambah kabupaten rokan hulu provinsi riau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara empiris kepuasan kerja pada pegawai dengan masa kerja kurang dari 10 tahun berada pada puncak kepuasannya. Sedangkan kepuasan kerja pada pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dan kurang dari 20 tahun menunjukkan dalam posisi sedang. Tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Kepuasan kerja pada pegawai lebih dari 20 tahun berada dalam kepuasan kerja yang tinggi karena sudah tidak ada lagi hal yang ingin dicapai lebih jauh dan cenderung sudah menerima apa yang didapat saat ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana baru secara keilmuan dalam mengukur kepuasan kerja pegawai sesuai pada masa kerja pegawai.

Kata Kunci: kantor desa,kepuasan kerja, ketidakpastian

PENDAHULUAN

Ketidakpastian atau *uncertainty* sering diartikan dengan keadaan yang memiliki beberapa kemungkinan kejadian dan setiap kejadian akan menyebabkan hasil yang berbeda. Tetapi, tingkat kemungkinan atau probabilitas kejadian itu sendiri tidak diketahui secara kuantitatif. Kata ketidakpastian berarti suatu keraguan, dan dengan demikian pengertian ketidakpastian dalam arti yang luas adalah suatu pengukuran dimana validitas dan ketepatan hasilnya masih diragukan. Oleh karena itu, ketidakpastian bisa disebabkan karena pengetahuan yang tidak sempurna (*imperfect knowledge*) dari manusia.

Sumber daya manusia adalah salah satu aspek penting dalam sebuah perusahaan yang harus mendapat perhatian khusus. Perusahaan perlu memperhatikan faktor yang mempengaruhi produktifitas dan kinerja karyawan, dan salah satunya yang penting adalah kepuasan kerja

(Hassan, 2009). Setiap manusia dalam perjalanan kehidupannya selalu dihadapkan akan berbagai ketidakpastian dan perubahan, yang dapat menimbulkan sebuah bencana atau musibah, yang dapat mengganggu atau meluluhlantakkan tatanan dan kenyamanan kehidupan yang selama ini telah dimiliki dan dijalani. Era revolusi industri dan cepatnya perkembangan teknologi menjadi salah satu penyebab terjadinya ketidakpastian. Oleh karena itu, akan berdampak terhadap perubahan peta perekonomian yang nantinya juga akan memiliki peranan dalam menjalankan sebuah perusahaan. Selain itu tantangan bekerja bagi pegawai minyak dan gas bumi salah satunya harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat (Lubis, 2021).

Manusia merupakan sumber daya paling vital dalam organisasi. Sumber daya manusia menunjang organisasi dengan tenaga, bakat, dan ide-ide kreatifitas yang dimilikinya. Betapapun sempurnanya sumber daya keuangan dan teknologi yang dimiliki, tanpa kualitas sumber daya manusia yang *qualified* maka organisasi tersebut sulit mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Kegiatannya meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta pegawai yang bekerja pada perusahaan tersebut, baik dari level *top, middle* maupun Faktor kepuasan kerja pegawai sangat penting artinya bagi perusahaan karena dengan adanya kepuasan bagi pegawai, diharapkan nantinya akan semakin meningkatkan kinerja dan berimbas pada peningkatan produktivitas perusahaan secara menyeluruh, atau dalam ilmu manajemen jasa dikenal dengan istilah "*happy employee, happy customer*", yang berarti sebelum memuaskan pelanggan, harus terlebih dahulu memberi kepuasan bagi pekerja, sehingga pekerja pun akan dengan senang hati dan tulus ikhlas memberi pelayanan yang optimal bagi *customernya*.

Pegawai sebagai motor penggerak dari sebuah perusahaan tentu menjadi salah satu pihak yang akan mengalami perubahan dari masa ketidakpastian ini. Pegawai akan merasa *insecure* terhadap apa yang dikerjakan apabila kondisi ketidakpastian. Salah satu aspek dalam menelusuri kondisi pegawai adalah dari sisi kepuasan kerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut seorang ahli matematika John Allen Paulos menyampaikan ketidakpastian adalah satu-satunya kepastian yang ada. Dengan kata lain, mengetahui bagaimana hidup dengan ketidakamanan adalah satu – satunya keamanan. Pernyataan ini menyampaikan bahwa di masa penuh ketidakpastian, manusia perlu belajar untuk menerima ambiguitas.

(Carter, 2020) menuliskan bahwa ada 7 cara terbaik untuk mengatasi keadaan yang berada di luar kontrol yaitu (1) jangan melawan. Tidak diragukan lagi bahwa manusia melalui masa – masa yang sulit di dalam ketidakpastian. Tetapi ironisnya jika jika kita melakukan penolakan maka hanya memperpanjang rasa sakit dan kesulitan kita dalam menghadapi gejolak emosi menantang yang dirasakan. Daripada kita menolak, lebih baik kita belajar untuk menerima, (2) berinvestasi terhadap diri sendiri,

(3) menemukan cara sehat untuk menghibur diri sendiri, (4) Jangan percaya pada apa yang ada dalam pikiran diri sendiri, (5) perhatian. (6) berhenti mencari seseorang untuk menyelamatkan dan (7) temukan hikmah dari kekacauan. Kebalikan dari ketidakpastian bukanlah kepastian namun kehadiran. Ketika kita bertindak seolah-olah kita tidak berdaya, kita terjebak dalam narasi yang membuat kita merasa marah, tidak berdaya, dan terjebak. Untuk itu beberapa langkah di atas perlu dimiliki pegawai dimasa – masa ketidakpastian.

(Robbins, 2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik- karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif.

Menurut Robbins dalam (Natalia C. P. Paparang, 2021), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain: pekerjaan yang menantang, penghargaan, kondisi

lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal.

1. Kerja yang menantang secara mental.

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

2. Penghargaan yang sesuai.

Pegawai menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran di anggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Pegawai berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk didalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.

4. Kolega yang sportif.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi social. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama.

Menurut (Tossy Aryanto, 2020) kepuasan kerja disimpulkan sebagai kesenangan atau ketidaksetujuan seseorang terkait dengan pengalaman dalam menjalankan pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah ditentukan, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. (Sugiono, 2012) mengatakan bahwa metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*) disebut sebagai metode kualitatif karena data yang telah dikumpulkan juga analisisnya bersifat kualitatif. Selain itu, hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi kasus, Menurut Yin (Tohirin, 2012) studi kasus adalah salah satu metode penelitian bidang ilmu-ilmu sosial. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di salah kantor desa koto tinggi kecamatan rambah kabupaten rokan hulu provinsi riau. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 12 (dua belas) orang yang bekerja di kantor desa koto tinggi kecamatan rambah kabupaten rokan hulu provinsi riau. Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2018) dan *snowball sampling* yaitu teknik penentuan sampel yang mula mula jumlahnya kecil, kemudian membesar. Peneliti memilih snowball sampling karena dalam penentuan sampel, peneliti pertama-tama hanya menentukan satu atau dua orang saja tetapi karena data yang didapat dirasa belum lengkap maka peneliti mencari orang lain yang untuk melengkapi data tersebut (Sugiyono, 2014). Berikut data informan yang telah dilakukan wawancara oleh peneliti dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Data Informan

Nomor	Nama	Jenis Kelamin	Lama Bekerja
1	AW	Pria	11- 20 Tahun
2	AF	Wanita	11- 20 Tahun
3	DM	Wanita	11- 20 Tahun
4	NR	Pria	11- 20 Tahun
5	KU	Wanita	> 20 Tahun

6	NH	Wanita	> 20 Tahun
7	TS	Pria	> 20 Tahun
8	AW	Pria	> 20 Tahun
9	AN	Wanita	< 10 Tahun
10	FA	Pria	< 10 Tahun
11	SU	Wanita	<10 Tahun
12	RL	Pria	<10 Tahun

Dalam penelitian ini, tahap yang ditempuh sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan

Kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori, mencakup observasi lapangan dan menentukan subjek dan informan dalam penelitian.

Tahap Observasi di Lapangan Mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan informan. Data tersebut diperoleh dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

2. Tahap Analisis Data

Analisis data baik yang diperoleh melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi dilanjutkan dengan melakukan penafsiran data sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Proses selanjutnya dilakukan pengecekan keabsahan data dengan memastikan valid tidaknya sumber data dan bagaimana metode perolehan data sehingga data bisa dikatakan valid sebagai dasar untuk memberikan makna serta memahami konteks penelitian yang sedang diteliti.

3. Tahap Penulisan Laporan

Penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan data sampai pemberian makna data. Setelah itu melakukan konsultasi hasil penelitian dan berdiskusi dengan *expert* di bidang sumber daya manusia untuk meminta masukan dan saran sebagai bagian dari proses triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Saat ini dunia mengalami banyaknya guncangan terhadap ekonomi, politik dan kedamaian dunia yang terjadi, tentu semakin membuat organisasi terutama perusahaan di bidang energi akan mengalami ketidakpastian dalam menjalankan kantor desa, kantor desa akan berusaha untuk bertahan di masa ketidakpastian termasuk mempertahankan kepuasan kerja pegawainya agar kinerja kantor desa dalam dipertahankan atau bahkan dapat di Tingkat menjadi lebih baik lagi.

Setiap individu tentu memiliki tingkat kepuasan bekerja yang berbeda. Saat seorang pegawai bekerja di sebuah kantor desa tentu akan memiliki suatu ukuran untuk menyatakan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja bagi pegawai yang baru memulai karir bekerjanya dengan yang sudah lama bekerja tentu berbeda. Fenomena yang terjadi pada pegawai minyak dan gas bumi menunjukkan adanya pergeseran rasa kepuasan bekerja di masa ketidakpastian dibandingkan dengan di masa sebelumnya. Pegawai mudah untuk memutuskan keluar dari kantor desa karena berbagai alasan, salah satunya adalah ketidakpuasan dalam bekerja.

Hasil penelitian menemukan bagaimana kantor desa menghadapi masa ketidakpastian dengan memperhatikan kepuasan kerja pegawai.

a. Kepuasan Kerja Pegawai dengan masa kerja <10 tahun

Situasi ketidakpastian menimbulkan tuntutan kepada pegawai yang dalam menjalani pengalaman awalnya di 10 tahun pertama untuk lebih bisa menerima perubahan. Pegawai pada segmen ini merasakan tantangan kerja yang berat disebabkan dari masa penyesuaian dengan pekerjaan dan proses mencari pengalaman bekerja masih dalam proses. Ditambah dengan kondisi kantor desa yang menghadapi ketidakpastian. Pada segmen ini, kepuasan kerja pegawai berada pada puncaknya (Lestari, 2007). Hal ini dibuktikan dengan semangat kerja yang disampaikan pegawai karena masih memerlukan pengalaman agar bisa mengerjakan pekerjaan

dengan cepat dan tepat. Waktu yang diperlukan untuk dapat beradaptasi di kantor desa juga menjadi salah satu faktor kepuasan kerja yang ditemui pada segmen ini. Selain itu kepuasan kerja juga akan diperoleh jika pekerjaan yang dikerjakan mendapat pengakuan dari atasan dan merasa didukung oleh atasan terhadap apa yang dikerjakan. Pada segmen ini kebanyakan pegawai masih menjadi personal kontributor. Sikap positif yang ditunjukkan dalam bekerja akan memberikan gambaran bagi tingkat kepuasan kerjanya. Pegawai yang bekerja dengan sikap senang dan nyaman di tempat kerja akan memberikan kontribusi kinerja optimal dan begitu pula sebaliknya (Sunarta, 2019).

b. Kepuasan Kerja Pegawai dengan masa kerja 11- 20 tahun

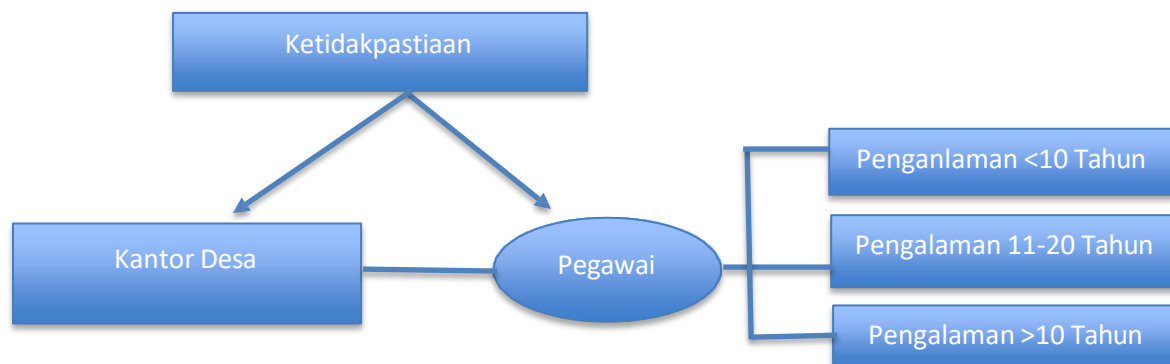
Kepuasan kerja pada segmen ini menunjukkan pegawai merasa sudah berkontribusi dengan baik di perusahaan dan dapat menjadi pegawai yang bisa menyelesaikan permasalahan bagi diri sendiri maupun teman sejawatnya. Rasa kepuasan ini diperoleh jika disertai dengan adanya penghargaan jika pegawai tersebut dapat berkontribusi dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul, membagikan pengalamannya bekerja kepada pegawai lain. Kepuasan pegawai dalam kondisi sedang, tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.

Perusahaan perlu melakukan beberapa antisipasi untuk menjaga kepuasan kerja pegawai antara lain: memberikan promosi mendapat promosi yang layak sesuai dengan apa yang dikerjakan (Evan Mardua Putra, 2020) dan menugaskan pekerjaan di luar dari pekerjaannya untuk memberikan pembelajaran baru untuk menambah pengalaman kerjanya, Di dalam segmen ini, pegawai yang mulai mencintai pekerjaannya akan merasa puas dengan kondisi pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya (Abdurrahmat, 2006). Jika kepuasan kerja terpenuhi maka semakin kuat juga komitmen organisasi yang dimiliki (Pradipta, 2020).

c. Kepuasan Kerja Pegawai dengan masa kerja >20 tahun

Kepuasan kerja di segmen ini lebih rendah dibanding dengan segmen yang lain. Hal ini dikarenakan pegawai yang sudah memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun merasakan indikator dalam kepuasan kerja sudah didapatkan. Perbedaan dalam kepuasan kerja merupakan variabel evaluatif yang tunduk pada proses kesesuaian yang berbeda, yang menyebabkan pekerjaan yang sama untuk dinilai berbeda oleh pekerja yang berbeda (Rafael Munoz de Bustillo Llorente, 2005). Pegawai sudah mendapat gaji yang diinginkan, lingkungan kerja yang nyaman dan adanya kesempatan menduduki sebuah posisi manajerial. Kepuasan kerja yang ada di segmen ini berada pada kepuasan tinggi karena sudah tidak ada lagi hal yang ingin dicapai lebih jauh dan cenderung sudah menerima apa yang didapat saat ini dan dalam kondisi sudah puas pada keadaan. Semakin lama karyawan berada dalam suatu kantor desa, diasumsikan pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaannya semakin luas dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Faktor yang menyebabkan pegawai di segmen ini sudah merasa puas antara lain faktor usia yang sudah mendekati pensiun, target karir yang sudah dicapai dan keinginan untuk mendapatkan pujian sudah tidak menjadi hal yang penting. Artinya kapan usia subyektif memiliki efek yang lebih jelas pada kelelahan kerja dan kepuasan kerja (Muhammad Khalid Anser, 2020). Antisipasi yang perlu dilakukan untuk menjaga kepuasan kerja pada segmen ini adalah memastikan kehadiran pegawai sangat penting bagi kantor desa dan memberikan kepercayaan terhadap pekerjaan yang diberikan kepada pegawai.

Kepuasan Kerja



Gambar 1. Segmentasi Kepuasan Kerja di Masa Ketidakpastian

Dalam menghadapi perbedaan kepuasan kerja dalam segmentasi yang beragam, kantor desa tentu akan lebih mudah mengantisipasi pegawai yang sudah bekerja lebih dari masa kerja di bawah 10 tahun dan di atas 20 (dua puluh) tahun. Namun, tantangan yang dihadapi oleh kantor desa adalah untuk mengantisipasi ketidakpuasan dari pegawai di segmen masa kerja 11-20 tahun. Kantor desa perlu lebih fokus pada segmen ini yang kebanyakan berasal dari generasi Y dan Z memiliki pola yang berbeda dalam kepuasan bekerja. Sehingga kantor desa harus dapat memahami kebutuhan generasi ini. Salah satunya dengan memberikan ruang untuk berinovasi dan kreatifitas terhadap pekerjaan dan lingkungan yang lebih nyaman untuk bekerja.

KESIMPULAN

Situasi ketidakpastian memberikan pengaruh terhadap kantor desa koto tinggi kecamatan rambah kabupaten rokan hulu provinsi riau di bidang kepegawaian dan urusan kemasyarakatan. Pengaruh tersebut tentu akan berpengaruh pada pegawai yang ada di dalamnya. Salah satu aspek yang terpengaruh adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja di masa ketidakpastian terjadi pergeseran. Hal ini ditunjukkan dengan adanya perbedaan cara kepuasan kerja pegawai berdasarkan lamanya bekerja. Kepuasan kerja pada pegawai dengan masa kerja kurang dari 10 tahun berada pada puncak kepuasannya karena berada dalam fase proses semangat belajar dan beradaptasi pada lingkungan kerja kantor desa koto tinggi. Dalam fase ini kantor desa koto tinggi dapat menjaga kepuasan kerja melalui pemberian dukungan dan perhatian kepada pegawai tersebut atas hasil pekerjaan yang dihasilkan. Kepuasan kerja pada pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dan kurang dari 20 tahun menunjukkan dalam posisi sedang. Tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Pegawai di segmen ini dalam fase menikmati pekerjaannya dan sudah bisa menjadi *problem solver* untuk dirinya ataupun orang lain. Kantor desa koto tinggi dapat menjaga kepuasan kerja di segmen ini melalui pemberian promosi dan juga ekspansi pekerjaan untuk memperkaya pengalaman bekerja pegawai. Kepuasan kerja pada pegawai lebih dari 20 tahun berada dalam kepuasan kerja yang tinggi karena sudah tidak ada lagi hal yang ingin dicapai lebih jauh dan cenderung sudah menerima apa yang didapat saat ini dan dalam kondisi sudah puas pada keadaan. Kantor desa koto tinggi perlu melakukan antisipasi yang perlu dilakukan untuk menjaga kepuasan kerja pada segmen ini adalah memastikan kehadiran pegawai sangat penting bagi Kantor desa koto tinggi dan memberikan kepercayaan terhadap pekerjaan yang diberikan kepada pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rineka Cipta.
- Cater, Christine PhD, (2020). 7 strategies to help you live with uncertainty. the online magazine of the Greater Good Science Center at UC Berkeley.
- Dr. Suryanto, S.E., M.Si. *Ketidakpastian dan Risiko*. Retrieved from <https://pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/ADBI421102-M1.pdf>

- Evan, Mardua Putra, Lise, Asnur (2020). Analysis of Employee Satisfaction Towards Salary, Position, Position Promotion, And Supervision. *International Journal of Social Science and Business*, Volume 4, Number 4, Tahun 2020, pp. 569-575, P-ISSN: 2614-6533 E-ISSN: 2549-6409.
- Morriss, Jayne, Zuj, Daniel V, Mertens, Gaetan. (2021). The role of intolerance of uncertainty in classical threat conditioning: Recent developments and directions for future research. *International Journal of Psychophysiology*. 166(2021). 116-126.
- Munisteri, Islin, BP, and Muhammad Taha (2015). Job Satisfaction and Security in the Oil and Gas Industry: Through the Eyes of Professionals. DOI: 10.2118/0214-010-TWA. <https://www.researchgate.net/publication/275254326>
- Lubis, Fatimah Malini (2021). Tantangan Cara Bekerja Pegawai di Masa Pandemi (Studi Kasus: Perusahaan Minyak dan Gas Bumi). *Seminar Nasional Ilmu Sosial dan Teknologi (SANISTEK)*. 22- 25.
- Hassan, M. (2009). *Business Management*. 1st ed. Kaduna: Joy Publishers.
- Muhammad Khalid Anser, Moazzam Ali, Farooq Anwar and Muhammad Usman, (2020). Subjective Age and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model of Job Burnout and Chronological Age. *Sec. Occupational Health and Safety* <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.000>
- Natalia C. P. Paparang, Natalia C. P. Paparang, Ventje Tatimu. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, Vol. 2 No. 2.
- Rakryan Narendraduhita Pradipta (2020). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Pada Generasi Z*. Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi Enam Belas. Alih Bahasa: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Selemba Empat
- Stringer, C., Didham, J., & Theivananthampillai, P. (2011). Motivation , pay satisfaction , and job satisfaction of front-line employees. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(2), 161–179. <https://doi.org/10.1108/11766091111137564>
- Sugiyono (2012). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta
- Sunarta (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja, *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*, Vol. XVI No. 2, 63-75.
- Tohirin. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tossy Aryanto, Ukie Tukinah, Yovita Mumpuni Hartarini, Fatimah Malini Lubis (2020). Connection of Stress and Job Satisfaction to Successful Organizational Stress Management: A Literature Review. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS)*. Vol 7, Issue 11. https://greatergood.berkeley.edu/profile/kristin_neff. https://greatergood.berkeley.edu/article/item/seven_ways_to_cope_with_uncertainty