

Kepuasan Kerja dari Hasil Rekrutmen Seleksi dan Penempatan PPPK Guru di Kabupaten Tanggamus Tahun 2024

Nurhadi^{1*}, Tri Yuni Hendrowati², Fatqul Hajar Aswad³, Siswoyo⁴

^{1,2,3,4}Universitas Muhammadiyah Pringsewu Lampung, Indonesia

*nurhadihadi7217@gmail.com

Submit
6 Maret 2026

Review
8 Maret 2026

Publish
28 Maret 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kepuasan kerja guru Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) terhadap hasil rekrutmen, seleksi, dan penempatan di Kabupaten Tanggamus Tahun 2024, dengan memandang kepuasan sebagai hasil interaksi antara pengalaman mengikuti proses seleksi, persepsi terhadap keadilan dan transparansi kebijakan, serta kesesuaian penempatan dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, angket terbuka, observasi, dan dokumentasi terhadap guru PPPK yang telah dinyatakan lulus seleksi dan ditempatkan pada satuan pendidikan dasar dan menengah pertama. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, pengkodean, dan penarikan kesimpulan, dengan uji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi PPPK dipersepsikan telah berjalan relatif objektif, adil, dan transparan, terutama melalui penerapan sistem *Computer Assisted Test* (CAT), sementara penempatan guru pada umumnya sesuai dengan formasi, latar belakang pendidikan, dan kompetensi profesional sehingga mendukung adaptasi kerja dan kesiapan profesional guru. Namun demikian, transparansi substantif terkait mekanisme dan dasar pertimbangan kebijakan penempatan masih dipahami secara terbatas oleh sebagian informan. Temuan penelitian mengonfirmasi relevansi *Person-Job Fit Theory*, *Equity Theory*, dan *Expectancy Theory* dalam menjelaskan kepuasan kerja guru PPPK, serta memberikan implikasi bagi penguatan kebijakan rekrutmen dan penempatan guru PPPK yang lebih adil, transparan, dan berorientasi pada profesionalisme serta kesejahteraan guru.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, PPPK Guru, Rekrutmen, Seleksi, Penempatan

Abstract

This study aims to examine the job satisfaction of Government Employees with Work Agreements (PPPK) teachers regarding the outcomes of recruitment, selection, and placement in Tanggamus Regency in 2024, viewing job satisfaction as the result of interactions between experiences during the selection process, perceptions of fairness and transparency, and the suitability of placement with teachers' competencies and educational backgrounds. This research employed a qualitative case study approach, with data collected through in-depth interviews, open-ended questionnaires, observations, and documentation involving PPPK teachers who had successfully passed the selection process and were placed in primary and junior secondary schools. Data were analyzed thematically through data reduction, data display, coding, and conclusion drawing, with data validity ensured through methodological triangulation. The findings indicate that the recruitment and selection process was perceived as relatively objective, fair, and transparent, particularly through the implementation of the Computer Assisted Test (CAT), while teacher placement was generally aligned with the designated formations, educational backgrounds, and professional competencies, supporting work adaptation and professional readiness. However, substantive transparency regarding the mechanisms and considerations underlying placement decisions was not fully understood by all participants. The findings confirm the relevance of Person-Job Fit Theory, Equity Theory, and Expectancy Theory in explaining PPPK teachers' job satisfaction and provide implications for strengthening recruitment and placement policies that are more equitable, transparent, and oriented toward teachers' professionalism and welfare.

Keywords: *Job Satisfaction, PPPK Teachers, Recruitment, Selection, Placement*

PENDAHULUAN

Kebijakan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dikembangkan sebagai respons kebutuhan tenaga profesional sektor pelayanan publik. Skema PPPK berperan sebagai alternatif sistem kepegawaian bagi tenaga pendidik, tenaga kesehatan, dan tenaga teknis tanpa status Pegawai Negeri Sipil. Pemerintah menerapkan seleksi berbasis kompetensi melalui metode *Computer Assisted Test* (CAT) pada pelaksanaan kebijakan PPPK. Metode CAT bertujuan memastikan objektivitas proses seleksi, transparansi mekanisme rekrutmen, dan minimisasi potensi subjektivitas. Sistem seleksi CAT diharapkan menghasilkan aparatur dengan standar kompetensi sesuai kebutuhan organisasi publik.

Tenaga pendidik menjadi fokus utama kebijakan rekrutmen PPPK karena distribusi guru yang belum merata, tingginya jumlah guru honorer, serta tuntutan peningkatan kualitas pendidikan. Kabupaten Tanggamus termasuk daerah yang aktif melaksanakan seleksi PPPK Guru untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik pada jenjang sekolah dasar dan sekolah menengah. Penempatan pegawai merupakan bagian penting manajemen sumber daya manusia karena menentukan lokasi kerja, jenis tugas, dan lingkungan organisasi tempat aparatur beradaptasi. Kesesuaian antara kompetensi individu dan tuntutan pekerjaan menjadi faktor kunci pendukung motivasi kerja, produktivitas, dan kualitas pelayanan publik. Ketidaksesuaian penempatan berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan profesional, penurunan motivasi kerja, serta hambatan adaptasi dalam lingkungan organisasi. Pemerintah daerah memiliki kewenangan dalam menentukan lokasi dan unit kerja penempatan aparatur sesuai kebutuhan organisasi. Berdasarkan hasil pra survey, bahwa Pemerintah Kabupaten Tanggamus menghadapi kondisi sebaran sekolah yang luas dan kebutuhan guru yang tidak merata antarwilayah. Pemerintah daerah cenderung menempatkan aparatur baru berdasarkan kebutuhan riil sekolah. Kebijakan penempatan tersebut bersifat rasional dari sudut pandang organisasi. Namun, kebijakan penempatan berpotensi menimbulkan ketidakpuasan individu peserta jika tanpa disertai komunikasi kebijakan yang jelas dan transparan.

Kepuasan kerja awal memiliki peran penting dalam pembentukan perilaku kerja jangka panjang aparatur. Aparatur dengan kepuasan kerja awal cenderung lebih mudah beradaptasi, membangun hubungan kerja positif, dan menunjukkan kinerja optimal. Kajian empiris mengenai kepuasan peserta terhadap hasil seleksi dan penempatan PPPK Guru sudah pernah dilakukan, diantaranya penelitian Suryani dan Hartono berjudul "Kepuasan peserta rekrutmen ASN guru terhadap sistem seleksi berbasis *Computer Assisted Test* (CAT)". Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi sistem seleksi meningkatkan kepercayaan peserta terhadap proses rekrutmen. Tetapi masih ditemukan ketidakpuasan terkait akses informasi teknis seleksi (Suryani dan Hartono, 2020). Selain itu, penelitian oleh Wibowo dan Nugroho berjudul "Transparansi seleksi PPPK dan implikasinya terhadap kepuasan peserta rekrutmen". Penelitian ini menemukan bahwa transparansi seleksi PPPK berpengaruh signifikan terhadap kepuasan peserta. Temuan ini memperkuat bahwa kepuasan terhadap hasil seleksi rekrutmen merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan kebijakan PPPK (Wibowo dan Nugroho, 2021). Penelitian ini berhenti pada fase seleksi, belum mengaitkan bagaimana kepuasan seleksi tersebut berkembang atau berubah setelah guru ditempatkan. Selanjutnya, penelitian oleh Saputra berjudul "Motivasi kerja guru pasca kelulusan seleksi PPPK berdasarkan pilihan formasi". Hasil penelitian menemukan bahwa guru yang lulus seleksi PPPK pada pilihan formasi utama memiliki motivasi kerja lebih tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa hasil seleksi rekrutmen memiliki dampak psikologis bagi guru (Saputra, 2022). Namun penelitian ini belum menganalisis apakah motivasi tersebut bertahan setelah guru ditempatkan. Berdasarkan beberapa kajian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya masih terbatas dan lebih menekankan aspek teknis seleksi atau implikasi status PPPK terhadap kinerja. Dengan demikian maka penelitian mengenai kepuasan peserta terhadap hasil rekrutmen dan penempatan PPPK Guru di Kabupaten Tanggamus Tahun 2024 menjadi relevan untuk dilakukan. Rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: bagaimana kepuasan peserta terhadap proses rekrutmen dan Seleksi PPPK guru di Kabupaten Tanggamus Tahun 2024?; bagaimana kepuasan peserta terhadap transparansi dan keadilan dalam pelaksanaan seleksi PPPK guru di Kabupaten Tanggamus Tahun 2024?; dan bagaimana persepsi peserta PPPK guru terhadap kebijakan penempatan pegawai

setelah dinyatakan lulus seleksi?. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis tingkat kepuasan peserta terhadap hasil rekrutmen dan seleksi PPPK guru di Kabupaten Tanggamus tahun 2024, menganalisis dan mendeskripsikan persepsi peserta PPPK guru terhadap transparansi dan keadilan dalam pelaksanaan seleksi PPPK di Kabupaten Tanggamus Tahun 2024, dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan peserta terhadap hasil seleksi dan penempatan PPPK guru di Kabupaten Tanggamus tahun 2024.

Kerangka teoritik yang digunakan untuk menganalisis penelitian ini diantaranya: konsep ASN dan PPPK, rekrutmen dan seleksi PPPK, Sistem Merit, penempatan, dan kepuasan kerja. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara mendefinisikan bahwa "Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah". Regulasi yang sama juga menjelaskan mengenai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), yaitu "warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan dan/atau menduduki jabatan pemerintahan". Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan komponen inti dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia, yang dibentuk untuk memastikan adanya sumber daya manusia yang profesional, netral, beretika, serta kompeten dalam menjalankan fungsi pemerintahan. ASN ini mencakup dua kategori utama pegawai, yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Dalam kerangka kerja modern, ASN tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana administratif, tetapi juga sebagai penggerak utama pelayanan publik dan implementasi kebijakan negara. ASN bukan sekadar status kepegawaian, melainkan sebuah profesi strategis negara yang memiliki legitimasi hukum, fungsi pelayanan publik, serta tanggung jawab kebangsaan (Sary et.al., 2024). Keberadaan dua kategori ASN, yaitu PNS dan PPPK, menunjukkan adanya diferensiasi skema kepegawaian yang dirancang untuk menjawab kebutuhan birokrasi yang stabil sekaligus adaptif. PNS merepresentasikan kesinambungan dan karier birokrasi jangka panjang, sementara PPPK menghadirkan fleksibilitas manajerial tanpa melepaskan prinsip-prinsip tata kelola aparatur yang akuntabel. Konsep ASN yang diarahkan pada transformasi birokrasi menuju sistem merit menandakan adanya pergeseran dari pola kepegawaian tradisional yang bersifat patrimonial menuju manajemen aparatur yang profesional, objektif, dan berbasis kompetensi. Pandangan ini menempatkan ASN sebagai instrumen utama reformasi birokrasi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan berorientasi pada kualitas pelayanan public (Rahayu, 2017). Pandangan lain menganggap bahwa PPPK sebagai instrumen kebijakan penyelesaian persoalan tenaga honorer. Fenomena ini menghadirkan perubahan identitas profesional guru yang membentuk relasi kerja baru dalam organisasi sekolah (Wigena, 2024). Pandangan lainnya mengatakab bahwa PPPK merupakan bentuk inovasi kelembagaan dalam sistem kepegawaian nasional yang dirancang untuk menyesuaikan birokrasi dengan tuntutan reformasi administrasi negara. Keterikatan PPPK pada kontrak kerja negara menegaskan fleksibilitas hubungan kerja aparatur, sementara integrasinya dalam sistem merit ASN menunjukkan upaya menjaga profesionalisme dan objektivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor public (Ramadhan dan Suryadi, 2021).

Tujuan strategis pengadaan PPPK guru mencakup pemenuhan kebutuhan guru secara merata, peningkatan mutu layanan pendidikan dasar dan menengah, serta penataan tenaga pendidik yang selama ini didominasi oleh status non-ASN. Pemerintah memandang bahwa profesionalisme guru hanya dapat terwujud apabila didukung oleh sistem rekrutmen yang transparan, objektif, dan berbasis merit (Afrilia et al., 2025). Dalam sektor pendidikan, reformasi birokrasi diarahkan pada penataan manajemen guru agar lebih efisien, adil, dan berbasis kinerja (Pratama & Syamsir, 2024). Kebijakan PPPK menjadi salah satu instrumen utama untuk menggantikan praktik rekrutmen tradisional yang cenderung tidak terstandar dan rentan terhadap intervensi non-kompetensi. PPPK guru diposisikan sebagai wujud penerapan sistem merit dalam kepegawaian pendidikan. Seleksi berbasis komputer, standar kompetensi nasional, serta mekanisme pemeringkatan terbuka menunjukkan pergeseran dari pendekatan administratif menuju pendekatan profesional. Kebijakan ini menegaskan bahwa kualitas guru

ditentukan oleh kemampuan dan kinerja, bukan oleh lama pengabdian semata atau kedekatan dengan pengambil kebijakan (Afrilia et al., 2025).

Rekrutmen PPPK dilaksanakan secara sistematis. Rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan standar dari suatu perusahaan atau instansi, baik negeri maupun swasta, termasuk dalam bidang pendidikan (Dewi et al., 2021). Selain itu rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi SDM secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan (Arifin, 2023). Rekrutmen PPPK merupakan proses seleksi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik profesional di sektor pendidikan dengan prinsip kompetensi sebagai dasar utama pengangkatan. Sistem ini dijalankan melalui tahapan seleksi objektif seperti *Computer Assisted Test* (CAT) yang menawarkan transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi bagi pelamar (Pratama & Syamsir, 2024). Rekrutmen PPPK di Indonesia pada tahun 2024 diatur melalui mekanisme seleksi yang ketat berdasarkan Keputusan Menteri PAN-RB Nomor 348 Tahun 2024, yang menegaskan bahwa pelamar wajib mengikuti seleksi kompetitif dengan penilaian peringkat terbaik, bukan sekadar berdasarkan kuota atau pengangkatan otomatis (KemenPAN-RB, 2024). Mekanisme ini mempertegas prinsip kesetaraan kesempatan dan perlakuan adil antar pelamar, memastikan bahwa proses rekrutmen tetap berfokus pada kompetensi, pengalaman, dan hasil seleksi yang objektif. Dalam konteks kepuasan kerja, kualitas proses rekrutmen ini menjadi faktor struktural penting; proses yang dipandang adil dan objektif tidak hanya menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas, tetapi juga membentuk keyakinan guru terhadap legitimasi sistem sebagai pemberi kerja dan ini berpotensi berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja mereka pasca-seleksi.

Model rekrutmen berbasis alat bantu keputusan seperti *Decision Support System* yang mengintegrasikan kriteria objektif meningkatkan validitas penilaian calon guru PPPK (Hamdi & Refliana, 2025). Konsep seleksi dalam manajemen sumber daya manusia telah dikemukakan oleh berbagai ahli dengan penekanan yang saling melengkapi. Seleksi dipahami sebagai proses pemilahan calon antara yang diterima dan ditolak berdasarkan kriteria tertentu (Muslihat, 2020). Seleksi juga dimaknai sebagai serangkaian kegiatan pengambilan keputusan terhadap pelamar yang dimulai setelah proses rekrutmen dan menentukan keberhasilan manajemen personalia serta organisasi (Zul Fadli et al., 2024). Selanjutnya, seleksi dipandang sebagai proses pemilihan individu yang paling sesuai dengan jabatan berdasarkan spesifikasi organisasi (Achmawati et al., 2023). Pandangan lain menegaskan bahwa seleksi dilakukan secara bertahap melalui berbagai uji untuk memperoleh tenaga kerja yang paling tepat dan siap ditempatkan pada jabatan tertentu (Kinas et al., 2025). Reformasi birokrasi di Indonesia terus diarahkan pada penguatan profesionalisme aparatur negara melalui penerapan sistem merit. Dalam konteks manajemen talenta ASN, sistem merit tidak hanya berfungsi sebagai prinsip pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk menjamin keadilan, objektivitas, dan efisiensi dalam pengisian jabatan. Konsep sistem merit dalam manajemen talenta ASN menekankan akuntabilitas jabatan serta keterbukaan dalam proses seleksi. Transparansi dan akuntabilitas diposisikan sebagai mekanisme pengendalian untuk menekan diskriminasi, nepotisme, serta politisasi jabatan. Sistem ini juga dipandang sejalan dengan transformasi birokrasi modern yang adaptif terhadap teknologi melalui penerapan e-Mutasi dan talent management berbasis data kinerja, meskipun efektivitasnya sangat bergantung pada integritas aktor pelaksana dan kualitas data institusional (Burhanuddin & Hardi, 2025). Dalam regulasinya melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 menegaskan bahwa rekrutmen, pengembangan, serta promosi ASN harus didasarkan pada kompetensi dan kinerja, bukan pada kedekatan personal maupun afiliasi politik. Ketentuan tersebut menempatkan sistem merit sebagai fondasi profesionalisme birokrasi dalam menghadapi kompleksitas tuntutan pelayanan publik modern (Irianto et al., 2025). Perspektif historis administrasi publik menunjukkan bahwa merit system berlawanan dengan spoil system. Merit system menitikberatkan perbaikan kualitas penyelenggaraan pemerintahan melalui kejelasan kualifikasi, kompetensi, kinerja, serta keadilan berkelanjutan. Upaya reformasi birokrasi dan pencarian merit menjadi dua faktor utama dalam perkembangan profesionalisme aparatur sipil modern (Sudrajat, 2018).

Dalam kaitannya dengan penempatan ASN, maka harus berpedoman pada prinsip *the right man in the right place*, yaitu ketepatan orang dengan tempat dan jabatan yang tepat (Hasibuan, 2010). Ketepatan penempatan dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, kesehatan jasmani dan rohani, pengalaman kerja, usia, jenis kelamin, status perkawinan, minat, dan hobi

individu. Uraian tersebut menunjukkan bahwa penempatan merupakan proses menyeluruh yang mempertimbangkan berbagai aspek personal dan profesional agar tercapai kesesuaian antara individu, pekerjaan, dan kebutuhan organisasi (Saydam, 1996).

Dalam kajian motivasi kerja, salah satu teori yang banyak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil yang diharapkan adalah *Expectancy Theory*. *Expectancy Theory* atau teori harapan dikemukakan oleh Victor Vroom, yang memandang motivasi sebagai hasil dari pertimbangan rasional individu terhadap kemungkinan keberhasilan suatu tindakan dan nilai dari hasil yang diharapkan (Vroom, 1964). Teori ini berangkat dari asumsi bahwa seseorang akan terdorong untuk melakukan suatu tindakan apabila ia meyakini bahwa tindakan tersebut berpeluang menghasilkan outcome tertentu (*expectancy*), serta *outcome* tersebut memiliki makna atau daya tarik emosional bagi dirinya (*valence*). Harapan merujuk pada keyakinan subjektif individu mengenai kemungkinan bahwa suatu usaha atau perilaku akan diikuti oleh hasil tertentu, sedangkan valensi menunjukkan orientasi afektif individu terhadap hasil tersebut, baik positif, negatif, maupun netral (Vroom, 1964). Pemahaman mengenai motivasi dan kepuasan kerja juga tidak dapat dilepaskan dari persepsi individu terhadap keadilan dalam organisasi. Salah satu teori yang secara khusus membahas aspek keadilan tersebut adalah *Equity Theory* yang menekankan pentingnya keseimbangan antara kontribusi dan imbalan yang diterima individu (Adams, 1963).

Dalam kajian kepuasan kerja, selain keadilan dan harapan terhadap hasil kerja, faktor kesesuaian antara individu dan pekerjaannya juga memegang peranan penting. Teori kesesuaian *Person-Job Fit* (P-J Fit) memberikan landasan teoretis untuk memahami bagaimana kecocokan antara karakteristik pekerjaan dan kebutuhan individu memengaruhi sikap serta kepuasan kerja (Locke, 1976). Teori kesesuaian P-J menegaskan bahwa penempatan kerja yang tepat menjadi kunci terbentuknya kepuasan dan kinerja yang optimal. Ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan atau preferensi individu berpotensi menimbulkan ketidakpuasan, stres kerja, serta penurunan kinerja, sedangkan kesesuaian yang tinggi dapat memperkuat motivasi dan komitmen kerja. Keberhasilan suatu kebijakan organisasi tidak hanya diukur dari ketepatan perencanaan dan implementasinya, tetapi juga dari sejauh mana individu yang terlibat merasa diperlakukan secara adil. Rasa keadilan yang dirasakan akan menentukan penerimaan dan respons individu terhadap keputusan organisasi. Persepsi keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen, serta keinginan bertahan dalam organisasi (Greenberg, 2011). Pada kebijakan penempatan PPPK guru, penilaian terhadap transparansi seleksi, kesesuaian formasi, serta perlakuan administratif akan membentuk persepsi keadilan. Persepsi keadilan tersebut menjadi faktor penting dalam menjelaskan penerimaan guru terhadap hasil penempatan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan kasus. Pendekatan kasus memungkinkan peneliti menelaah fenomena secara mendalam tanpa manipulasi variabel, sehingga mampu menangkap kompleksitas yang ada pada Lokasi penelitian (Sugiyono, 2022), dalam hal ini terkait kebijakan rekrutmen PPPK di Kabupaten Tanggamus sebagai sebuah kasus tunggal yang spesifik. Jenis data kualitatif pada penelitian ini bersifat deskriptif dan naratif. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penelitian lapangan (*field research*) dengan teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan terhadap pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses seleksi dan penempatan PPPK guru di Kabupaten Tanggamus melalui Teknik wawancara dan dokumentasi. Informan penelitian ditentukan secara *purposive*, yaitu pihak-pihak yang dianggap memiliki informasi relevan dan mendalam terkait fokus penelitian, meliputi: Guru PPPK yang telah dinyatakan lulus seleksi dan ditempatkan di satuan pendidikan di Kabupaten Tanggamus: 5 orang (2 orang Guru SMP dan 3 Orang Guru SD). Sedangkan metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa pengumuman hasil seleksi PPPK, surat keputusan penempatan, pedoman teknis seleksi dan penempatan, serta dokumen administrasi lain yang relevan. Lokasi penelitian ini adalah sekolah-sekolah penerima guru PPPK di Kabupaten Tanggamus, Provinsi Lampung, yang menjadi tempat penugasan guru PPPK hasil seleksi tahun 2024. Sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan pada semester ganjil tahun ajaran 2025/2026, yaitu pada bulan September hingga

akhir Desember. Setelah data terkumpul, kemudian diuji melalui triangulasi Teknik (Miles dan Huberman, 2014). Triangulasi dipahami sebagai proses pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai teknik, serta pada waktu yang berbeda, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih konsisten, mendalam, dan akurat. Pendekatan ini digunakan untuk memastikan bahwa informasi mengenai kepuasan hasil seleksi dan penempatan PPPK guru tidak bersumber dari satu teknik atau sudut pandang saja, melainkan diperoleh secara komprehensif dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didasarkan pada persepsi keadilan seleksi, transparansi proses, kesesuaian penempatan dengan kompetensi, serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja guru. Selanjutnya dilakukan analisis data dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan pengkodean data (*coding*).

HASIL

Kepuasan Peserta terhadap Proses Rekrutmen dan Seleksi PPPK

Pada subfokus kepuasan terhadap proses rekrutmen seleksi PPPK, peneliti mengembangkan lima pertanyaan yang bertujuan untuk menggali tingkat kepuasan informan terhadap proses rekrutmen dan seleksi PPPK guru, diantaranya mengenai pengumuman, mekanisme pendaftaran, persyaratan administrasi, pelaksanaan ujian berbasis Computer Assisted Test (CAT), hingga tahapan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan peserta seleksi PPPK terbentuk melalui persepsi kejelasan prosedur, objektivitas sistem, serta keyakinan bahwa upaya yang dilakukan berbanding lurus dengan hasil yang diperoleh. Peserta seleksi PPPK menilai proses rekrutmen dan seleksi telah berjalan secara tertib, profesional, dan relatif transparan. Pengumuman seleksi dipersepsikan mudah diakses dan informatif, meskipun masih mengandung istilah teknis yang memerlukan pemahaman lanjutan. Persyaratan administrasi dipandang relevan dengan profesi guru, namun menuntut ketelitian tinggi dalam proses unggah dokumen berbasis digital. Ujian berbasis Computer Assisted Test (CAT) dipersepsikan objektif dan adil, sekaligus menimbulkan tekanan psikologis akibat keterbatasan waktu dan tingkat kesulitan soal. Tahapan wawancara dipahami sebagai instrumen penting untuk menilai aspek nonakademik, profesionalisme, serta komitmen peserta terhadap profesi guru.

Tabel 1. Temuan Kepuasan terhadap Proses Rekrutmen dan Seleksi

Aspek Proses Seleksi	Temuan Empiris yang Diperoleh	Makna Substantif Temuan
Penyampaian pengumuman	Informasi seleksi disampaikan melalui kanal resmi, mudah diakses, dan memuat tahapan utama seleksi	Pengumuman berfungsi sebagai instrumen awal pembentukan kepercayaan peserta terhadap keseriusan dan profesionalisme penyelenggara
Persyaratan administrasi	Dokumen dinilai relevan dengan profesi guru dan rekam jejak profesional peserta	Seleksi administratif dipersepsikan sebagai proses penyaringan yang rasional dan berbasis kompetensi
Mekanisme pendaftaran daring	Sistem bersifat terstandar dan terpusat, namun menuntut ketelitian teknis tinggi	Kepuasan peserta dipengaruhi oleh kesiapan literasi digital dan dukungan teknis
Ujian berbasis <i>Computer Assisted Test</i> (CAT)	Penilaian dianggap objektif, transparan, dan minim intervensi subjektif	Sistem <i>Computer Assisted Test</i> (CAT) memperkuat persepsi keadilan dan hubungan antara usaha serta hasil
Tahapan wawancara	Menggali pengalaman, sikap profesional, dan komitmen peserta	Wawancara dipahami sebagai pelengkap seleksi akademik dan penguat legitimasi hasil seleksi

Temuan ini selaras dengan *Expectancy Theory*, yang menekankan bahwa kepuasan muncul ketika peserta meyakini bahwa usaha yang dikeluarkan akan menghasilkan kinerja dan berujung pada hasil yang bernilai. Persepsi objektivitas sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dan relevansi tahapan seleksi memperkuat hubungan antara usaha, kinerja, dan hasil seleksi.

Persepsi Peserta terhadap Transparansi dan Keadilan Seleksi PPPK

Pada subfokus ini, peneliti menggali pandangan dan pengalaman terkait kepuasan terhadap transparansi dan keadilan dalam proses seleksi PPPK melalui lima pertanyaan yang diarahkan untuk mengeksplorasi aspek keterbukaan informasi hasil seleksi, pemahaman terhadap dasar penentuan kelulusan, perlakuan yang diterima selama proses seleksi, kesetaraan kesempatan antar peserta, serta tingkat kepercayaan terhadap sistem seleksi PPPK secara keseluruhan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa keadilan prosedural menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan peserta terhadap sistem seleksi PPPK. Peserta seleksi PPPK memersepsikan proses seleksi telah dilaksanakan secara adil dan transparan. Akses terbuka terhadap hasil dan peringkat seleksi melalui sistem resmi memperkuat keyakinan peserta terhadap objektivitas penilaian. Perlakuan panitia dan pengawas dirasakan profesional dan non-diskriminatif. Kesetaraan kesempatan dipahami sebagai kesamaan prosedur dan aturan, bukan kesamaan hasil. Perbedaan hasil seleksi diterima sebagai konsekuensi dari variasi kesiapan dan kemampuan individu.

Tabel 2. Temuan Transparansi dan Keadilan Seleksi

Dimensi Keadilan	Temuan Empiris yang Dirasakan Peserta	Implikasi terhadap Persepsi Seleksi
Akses hasil seleksi	Nilai dan peringkat dapat diakses langsung melalui sistem resmi	Keterbukaan informasi memperkuat kepercayaan dan mengurangi kecurigaan
Dasar penentuan kelulusan	Kelulusan dipahami berbasis nilai, formasi, dan kebijakan afirmasi	Keadilan dipersepsikan bersifat rasional meskipun pemahaman teknis belum merata
Perlakuan panitia	Panitia dan pengawas bersikap profesional dan tidak diskriminatif	Peserta merasa dihargai dan diperlakukan setara
Kesetaraan kesempatan	Aturan dan prosedur berlaku sama bagi seluruh peserta	Perbedaan hasil diterima sebagai konsekuensi kompetensi individu
Kepercayaan sistem	Seleksi PPPK dinilai lebih akuntabel dibanding mekanisme sebelumnya	Sistem seleksi memperoleh legitimasi moral dan administratif

Temuan ini menguatkan *Equity Theory*, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja terbentuk ketika individu merasa diperlakukan secara adil dibandingkan pihak lain. Persepsi kesetaraan prosedur dan ketiadaan diskriminasi memperkuat rasa keadilan distributif dan prosedural peserta seleksi.

Kesesuaian Penempatan Guru PPPK dengan Kompetensi dan Formasi

Pada subfokus ini, peneliti mengkaji pengalaman dan pandangan terkait proses penempatan guru PPPK setelah dinyatakan lulus seleksi. Fokus pembahasan diarahkan pada kesesuaian antara formasi yang dipilih saat pendaftaran dengan sekolah penempatan, kecocokan penugasan dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi, pemahaman terhadap dasar serta mekanisme penempatan yang ditetapkan pemerintah daerah, tingkat keterbukaan informasi dalam proses penempatan, serta dampak psikologis dan profesional yang dirasakan setelah menjalani penempatan sebagai guru PPPK. Hasil temuan ini menegaskan bahwa kesesuaian antara kompetensi individu dan penugasan menjadi faktor kunci dalam kepuasan dan adaptasi profesional guru PPPK. Penempatan guru PPPK dipersepsikan selaras dengan formasi yang dipilih, latar belakang pendidikan, serta kompetensi profesional peserta. Kesesuaian ini memudahkan pelaksanaan tugas pembelajaran dan mempercepat adaptasi di lingkungan sekolah. Faktor jarak dan akses sekolah menjadi tantangan awal, namun diterima sebagai konsekuensi penugasan. Penempatan berbasis kompetensi meningkatkan rasa percaya diri dan kenyamanan dalam menjalankan peran sebagai pendidik.

Tabel 3. Temuan Persepsi terhadap Kebijakan Penempatan PPPK

Aspek Penempatan	Temuan Empiris	Makna Profesional dan Psikologis
Kesesuaian formasi	Penempatan selaras dengan formasi yang dipilih	Guru dapat menjalankan tugas tanpa hambatan kompetensi
Latar belakang pendidikan	Bidang tugas sesuai dengan keahlian akademik	Rasa percaya diri dan efektivitas pembelajaran meningkat

Transparansi hasil penempatan	Informasi penugasan sekolah disampaikan secara terbuka	Kepastian administratif tercapai
Mekanisme penempatan	Dipahami kebutuhan daerah dan ketersediaan formasi	Penempatan diterima sebagai kebijakan rasional
Tantangan penugasan	Jarak dan adaptasi lingkungan sekolah	Tantangan dipersepsikan sebagai bagian dari pengabdian

Temuan ini konsisten dengan *Person-Job Fit Theory*, yang menyatakan bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaannya meningkatkan kepuasan, kinerja, dan stabilitas kerja. Penempatan sesuai kompetensi memperkuat rasa profesionalisme dan efektivitas pembelajaran guru PPPK.

PEMBAHASAN

Kepuasan terhadap Proses Rekrutmen Seleksi PPPK

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan informan terhadap proses rekrutmen dan seleksi PPPK guru terbentuk melalui pengalaman mereka dalam mengikuti seluruh tahapan seleksi, mulai dari pengumuman, pendaftaran, pemenuhan persyaratan administrasi, pelaksanaan ujian berbasis *Computer Assisted Test* (CAT), hingga tahapan wawancara. Kepuasan yang dirasakan informan tidak bersifat mutlak, melainkan bersifat relatif dan dinamis, dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap kejelasan informasi, keadilan prosedur, serta pengalaman teknis dan psikologis selama mengikuti proses seleksi.

Secara umum, informan menilai bahwa pengumuman rekrutmen PPPK telah disampaikan secara terbuka, mudah diakses, dan mencerminkan prinsip transparansi. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen telah sejalan dengan prinsip sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara yang menekankan keterbukaan, akuntabilitas, dan objektivitas dalam seleksi pegawai. Temuan ini menguatkan pandangan Burhanuddin dan Hardi (2025) yang menyatakan bahwa transparansi informasi dalam proses seleksi merupakan instrumen penting untuk membangun kepercayaan publik serta mencegah praktik diskriminasi dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor publik. Namun demikian, penggunaan istilah teknis yang kompleks serta keterbatasan penjelasan mengenai mekanisme penempatan dan alur seleksi lanjutan menunjukkan bahwa kualitas komunikasi kebijakan masih perlu ditingkatkan.

Fenomena tersebut dapat dijelaskan melalui teori persepsi bahwa persepsi individu terhadap suatu kebijakan tidak hanya dibentuk oleh ketersediaan informasi, tetapi juga oleh sejauh mana informasi tersebut dapat dipahami secara utuh. Ketika informasi teknis tidak disampaikan secara rinci dan komunikatif, peserta cenderung membentuk persepsi yang beragam, bahkan menimbulkan ketidakpastian, sehingga memengaruhi tingkat kepuasan terhadap proses rekrutmen secara keseluruhan.

Pengalaman informan pada tahap pemilihan formasi menunjukkan bahwa peserta tidak memiliki kewenangan untuk memilih lokasi penempatan secara langsung dan sepenuhnya bergantung pada sistem yang telah dirancang oleh penyelenggara seleksi. Dari sudut pandang kebijakan, mekanisme ini mencerminkan upaya penerapan kesetaraan perlakuan antar pelamar. Namun, dari perspektif peserta, keterbatasan tersebut menimbulkan rasa ketidakpastian mengenai lokasi penugasan di masa depan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap proses seleksi tidak hanya ditentukan oleh keadilan prosedural, tetapi juga oleh kejelasan hasil yang akan diterima peserta.

Temuan ini relevan dengan teori keadilan organisasi khususnya pada dimensi keadilan prosedural dan keadilan distributif. Secara prosedural, sistem seleksi dinilai adil karena berlaku sama bagi seluruh peserta. Akan tetapi, ketidakjelasan hasil penempatan sejak awal proses pendaftaran menimbulkan keraguan pada dimensi distributif, sehingga memengaruhi kenyamanan psikologis peserta. Penilaian informan terhadap persyaratan administrasi menunjukkan bahwa dokumen yang dipersyaratkan dipandang relevan, rasional, dan mencerminkan kualifikasi serta pengalaman profesional guru. Tahapan wawancara dipersepsikan informan sebagai proses yang bermakna karena mampu menggali aspek nonakademik, seperti sikap, nilai, pengalaman mengajar, dan komitmen terhadap profesi guru. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap proses

rekrutmen seleksi PPPK terbentuk dari interaksi antara persepsi keadilan, transparansi, pengalaman teknis, dan kesiapan psikologis peserta. Temuan ini menguatkan kerangka teoritik bahwa proses rekrutmen yang adil, transparan, dan akuntabel merupakan fondasi penting dalam membangun kepuasan individu terhadap kebijakan kepegawaian. Namun demikian, kualitas komunikasi kebijakan, kejelasan mekanisme penempatan, serta dukungan teknis masih menjadi faktor penentu yang perlu diperhatikan agar kepuasan peserta terhadap proses rekrutmen PPPK dapat tercapai.

Kepuasan terhadap Transparansi dan Keadilan Seleksi

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan informan terhadap transparansi dan keadilan seleksi PPPK terbentuk melalui pengalaman empiris mereka dalam mengakses informasi hasil seleksi, memahami dasar penentuan kelulusan, merasakan perlakuan selama proses seleksi, menilai kesetaraan kesempatan antar peserta, serta membangun kepercayaan terhadap sistem seleksi secara keseluruhan. Temuan ini menunjukkan bahwa transparansi dan keadilan tidak hanya dipahami sebagai prinsip normatif dalam kebijakan rekrutmen, tetapi juga dirasakan secara langsung oleh peserta melalui mekanisme dan praktik seleksi yang dijalankan. Kemudahan akses terhadap informasi hasil seleksi, termasuk nilai dan peringkat peserta, mencerminkan penerapan prinsip transparansi sebagaimana dikemukakan dalam teori rekrutmen. Dalam perspektif teori persepsi Gibson, keterbukaan akses informasi ini membentuk persepsi positif peserta terhadap proses seleksi, sekaligus mengurangi potensi prasangka dan kecurigaan terhadap hasil yang diperoleh.

Pemahaman informan terhadap dasar dan kriteria penentuan kelulusan menunjukkan bahwa transparansi informasi belum sepenuhnya diikuti oleh kejelasan pemahaman mekanisme teknis. Meskipun peserta secara umum mengetahui bahwa kelulusan ditentukan oleh nilai seleksi, ketersediaan formasi, dan kebijakan afirmasi, perbedaan tingkat pemahaman menunjukkan adanya celah dalam proses sosialisasi kebijakan. Kesetaraan kesempatan yang dirasakan oleh informan menunjukkan bahwa seleksi PPPK telah memenuhi prinsip *equality of opportunity* sebagaimana dibahas dalam teori sistem merit. Peserta memaknai keadilan bukan sebagai kesamaan hasil, melainkan sebagai kesamaan peluang dalam mengikuti proses seleksi. Tingkat kepercayaan informan yang relatif tinggi terhadap sistem seleksi PPPK menunjukkan bahwa transparansi dan keadilan yang dirasakan selama proses seleksi telah berdampak positif pada penerimaan peserta terhadap kebijakan rekrutmen.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa transparansi dan keadilan seleksi PPPK dipersepsikan informan telah berjalan dengan cukup baik dan konsisten dengan prinsip-prinsip teoritik. Keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, perlakuan yang profesional, kesetaraan kesempatan, serta penggunaan sistem berbasis teknologi menjadi faktor utama yang membentuk kepuasan dan kepercayaan peserta terhadap sistem seleksi PPPK. Temuan ini menegaskan bahwa transparansi dan keadilan bukan hanya aspek normatif kebijakan, tetapi merupakan pengalaman nyata yang secara langsung memengaruhi persepsi dan kepuasan peserta terhadap proses rekrutmen PPPK.

Persepsi terhadap Kebijakan Penempatan PPPK Guru

Berdasarkan hasil penelitian, proses penempatan guru PPPK setelah dinyatakan lulus seleksi dipersepsikan oleh informan sebagai kebijakan yang pada prinsipnya telah berjalan selaras dengan kesesuaian formasi, latar belakang pendidikan, dan kompetensi profesional guru. Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan penempatan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mempertimbangkan keselarasan antara kebutuhan sekolah dan kapasitas individu guru. Kondisi tersebut sejalan dengan teori *person-job fit* yang dikemukakan oleh Kristof yang menyatakan bahwa kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan akan meningkatkan efektivitas kerja, kepuasan, serta penerimaan individu terhadap organisasi. Kesesuaian antara formasi yang dipilih saat pendaftaran dengan sekolah penempatan yang diterima memperkuat pandangan bahwa mekanisme penempatan guru PPPK telah berupaya menerapkan prinsip penugasan yang rasional dan berbasis kebutuhan. Kesesuaian penempatan dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki informan semakin menegaskan penerapan prinsip sistem merit dalam kebijakan penempatan guru PPPK. Hal ini sejalan dengan teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer yang menyatakan bahwa

kesesuaian kompetensi individu dengan tuntutan peran kerja akan berdampak langsung pada kualitas kinerja dan efektivitas pelaksanaan tugas.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa proses penempatan guru PPPK telah berjalan relatif selaras dengan teori penempatan berbasis kompetensi, sistem merit, dan prinsip transparansi kebijakan. Kesesuaian formasi, latar belakang pendidikan, dan kompetensi menjadi kekuatan utama kebijakan penempatan, yang berdampak positif terhadap adaptasi, motivasi, dan kesiapan profesional guru. Namun, keterbatasan informasi terkait mekanisme dan pertimbangan penempatan menunjukkan perlunya peningkatan transparansi substantif dan komunikasi kebijakan. Dengan demikian, efektivitas penempatan guru PPPK tidak hanya ditentukan oleh kesesuaian penugasan, tetapi juga oleh kejelasan kebijakan dan dukungan berkelanjutan terhadap guru dalam menjalankan peran profesionalnya.

SIMPULAN

Proses rekrutmen serta seleksi PPPK dipersepsikan telah mencerminkan prinsip transparansi serta objektivitas. Keterbukaan pengumuman rekrutmen memberikan kemudahan akses informasi bagi peserta. Penggunaan sistem *Computer Assisted Test* memberikan kepastian penilaian berbasis kinerja individu. Akses terhadap nilai serta peringkat memperkuat kepercayaan peserta terhadap sistem seleksi. Transparansi yang dirasakan informan masih dominan pada aspek hasil seleksi. Penjelasan mengenai mekanisme teknis penentuan kelulusan belum dipahami secara mendalam oleh seluruh peserta. Selanjutnya, mengenai persepsi keadilan seleksi PPPK tercermin melalui kesetaraan kesempatan antar peserta. Perlakuan penyelenggara seleksi dipersepsikan profesional serta bebas dari diskriminasi. Informan memaknai keadilan sebagai kesamaan peluang dalam mengikuti seleksi. Perbedaan hasil seleksi dipersepsikan sebagai konsekuensi dari perbedaan kompetensi individu. Persepsi tersebut memperkuat penerimaan informan terhadap kebijakan seleksi PPPK. Terakhir, dalam kaitannya dengan proses penempatan guru PPPK setelah dinyatakan lulus seleksi dipersepsikan selaras dengan kesesuaian formasi. Penempatan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan serta kompetensi profesional. Kesesuaian penempatan mempermudah adaptasi kerja guru di sekolah. Kesesuaian tersebut meningkatkan kesiapan profesional dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Informasi mengenai dasar pertimbangan kebijakan penempatan masih dipahami secara umum oleh informan. Transparansi kebijakan penempatan guru PPPK lebih menonjol pada aspek penyampaian hasil penugasan. Kepastian administratif penempatan memberikan rasa aman bagi guru PPPK. Penjelasan mengenai proses serta pertimbangan kebijakan penempatan belum disampaikan secara rinci. Kondisi tersebut menimbulkan beragam penafsiran di kalangan guru. Peningkatan kualitas komunikasi kebijakan menjadi kebutuhan penting dalam implementasi penempatan PPPK. Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka penelitian ini memiliki keterbatasan hanya mengkaji secara kualitatif berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan yang ditentukan pada penelitian. Dengan demikian maka bagi Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran bagi Pemerintah sebagai perumus dan pelaksana kebijakan PPPK Guru disarankan untuk terus menyempurnakan sistem seleksi dan penempatan dengan menekankan keseimbangan antara ketepatan prosedural dan kualitas komunikasi kebijakan. Selanjutnya, bagi Penyelenggara seleksi PPPK disarankan untuk mengembangkan strategi komunikasi yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan peserta seleksi. Penyusunan petunjuk teknis yang sederhana, terstruktur, dan mudah diakses, serta pemanfaatan berbagai saluran informasi resmi, dapat membantu peserta memahami tahapan seleksi secara lebih baik. Selain itu, penyelenggara seleksi perlu menyediakan layanan informasi dan pendampingan yang memadai, terutama pada tahap awal seleksi, agar peserta tidak hanya bergantung pada pembelajaran mandiri dalam memahami regulasi yang berlaku. Terakhir bagi guru PPPK disarankan untuk terus meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan seleksi dan penempatan yang berlaku dengan bersikap proaktif dalam mengakses informasi resmi dan memperbarui pengetahuan terkait regulasi kepegawaian. Sikap adaptif dan keterbukaan terhadap dinamika kebijakan pendidikan akan membantu guru mengelola tuntutan kerja secara

lebih baik serta meningkatkan kesiapan profesional. Bagi peneliti selanjutnya, Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan melibatkan jumlah responden yang lebih luas serta menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan generalisasi temuan yang lebih kuat. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja guru PPPK dengan variabel lain, seperti kinerja, komitmen organisasi, kesejahteraan psikologis, dan kualitas pembelajaran.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada civitas akademika Universitas Muhammadiyah Pringsewu, khususnya pada Pembimbing dan Penguji yaitu Ibu Tri Yuni Hendrowati, Fatqul Hajar Aswad dan Bapak Siswoyo yang telah senantiasa membimbing sehingga penulis dapat menyelesaikan studi Magister Pendidikan tepat waktu. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada seluruh PPPK guru di Kabupaten Tanggamus yang telah bersedia menjadi informan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J.S., 1963. Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), pp.422-436.
- Adi, A. N., Thoyib, A., Fithriana, N., & Ilham, B. (2023). *Kepuasan Kerja*. Universitas Brawijaya Press.
- Amelia, T. (2024). Kepuasan kerja guru PPPK dalam perspektif keadilan organisasi. *Jurnal Psikologi dan Kebijakan Publik*, 9(1), 23-38.
- Anggraini, S., & Yusuf, M. (2022). Persepsi keadilan seleksi PPPK dan implikasinya terhadap kepuasan peserta. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(1), 44-58.
- Ani Sri Rahayu. (2022). *Pengantar Pemerintahan Daerah*. Sinar Grafika.
- Boudah, D. J. (2011). *Qualitative research methods in education*. New York: Routledge.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Darumurti, A. (2021). *PENINGKATANKUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PEMERINTAHAN Penerapan Agile Government diInstansi Pemerintahan*. Indonesia: Samudra Biru.
- Ende, E., Deddy Sulaimawan, Diah Sastaviana, Marsudi Lestariningsih, Rozanna, M., Asmamario Asmamario, Siti Mahmudah, Bayudhigantara, M. E., Johannes, R., Marry, F., Habib Priyono, & Edi Pranyoto. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Eureka Media Aksara.
- Hidayat, A., & Sari, P. (2022). Rekrutmen dan penempatan PPPK guru di daerah terpencil: Tantangan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Pendidikan Daerah*, 8(2), 120-134.
- Hukum Birokrasi Pemerintah: Kewenangan dan Jabatan. (2018). Indonesia: Sinar Grafika.
- Jamil, N., Paringsih, Setiawan, Z., Harun Samsuddin, Ferry Siswadhi, Fitriana Afrianti, Budiman, D., Berlianingsih Kusumawati, Tirwan Tirwan, Tahir, R., Resa Nurmala, Salamatul Afyah, & Ahmad, M. (2023). *BUKU AJAR MANAJEMEN SDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Lestari, R., & Pratama, H. (2021). Kepuasan kerja guru PPPK pada tahun pertama penugasan. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 6(1), 59-72.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muslihat. (2020). *Kepala Madrasah Pada PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*. Deepublish.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108-110.
- Prasetyo, E. (2023). Pengaruh kesesuaian penempatan terhadap kepuasan kerja guru PPPK. *Jurnal Manajemen Pendidikan Nasional*, 7(1), 33-47.

- Rahmawati, I., Sa'adah, L., & Chabib, M. N. (2020). Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.
- Ramadhan, M., & Suryadi, B.(2021). Kedudukan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dalam sistem kepegawaian negara. *Jurnal Ilmu Hukum dan Pemerintahan*, 5(2), 120–132.
- Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior* (12th ed.). Salemba Empat.
- Saputra, R. (2022). Motivasi kerja guru pasca kelulusan seleksi PPPK berdasarkan pilihan formasi. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 14(1), 73–88.
- Sari, M., & Fadillah, A. (2023). Implementasi sistem merit dalam rekrutmen PPPK guru dan tantangannya di daerah. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 15(2), 98–113.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interpretatif, dan konstruktif*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, D., & Hartono, B. (2020). Kepuasan peserta rekrutmen ASN guru terhadap sistem seleksi berbasis Computer Assisted Test (CAT). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 145–158.
- Wibowo, A., & Nugroho, S. (2021). Transparansi seleksi PPPK dan implikasinya terhadap kepuasan peserta rekrutmen. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 133–147.
- Zul Fadli, Yulia Ningsih, Fandra Dikhi Januardani, Zulkifli Zulkifli, Kiki Helencia, Nurul Maghfirah, Ade, Famawati Famawati, Jaenam Jaenam, Lara Indah Yandri, & Arman, Z. (2024). *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. CV. Gita Lentera.