

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pemerintah telah meluncurkan Core Values dan Employer Branding ASN dalam rangka akselerasi transformasi ASN mendukung reformasi birokrasi, diharapkan dapat membentuk karakter ASN professional. Peran Core Values ASN sebagai pedoman ASN dalam berperilaku, berpikir dan bertutur, penerapannya dalam kata “BerAkhlaq” (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) yang mempunyai arti ASN dalam melaksanakan pekerjaannya berorientasi memberikan pelayanan prima untuk kepuasan masyarakat, bertanggung jawab jika diberikan kepercayaan, mau belajar dan mampu mengembangkan kompetensi, saling memperhatikan dan menghargai perbedaan, mengutamakan kepentingan negara dan bangsa di atas kepentingan pribadi, berdedikasi, mempunyai inovasi, bersemangat menghadapi perubahan dan membangun kerja sama terintegrasi. Adapun Employer branding adalah moto ASN dalam bekerja dengan semboyan “bangga melayani bangsa”, yang mempunyai arti ASN adalah profesi bangga melayani bangsa. Profesi ASN perlu dibanggakan karena ASN diberikan pengakuan dan penghargaan yang adil, meningkatkan kompetensi dan berkarier.

Pemerintah menjadi pelayan masyarakat dalam arti pemerintah melayani dengan baik masyarakat, sehingga masyarakat merasa puas dalam memenuhi keinginan serta kebutuhan masyarakat. Memberikan layanan publik yang baik dan berkualitas merupakan kewajiban dan tanggung jawab dari birokrasi publik. Tujuan utama pelayanan adalah kepuasan layanan yang menuntut setiap unsur pada lembaga tersebut, memberikan pelayanan baik dan berkualitas kepada masyarakat, sehingga masyarakat merasa puas dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini akan terjadi jika pelayanan yang sesuai standar pelayanan yang disahkan.

Sesuai dengan PERMEN PAN RB Nomor 15 Tahun 2015, tolok ukur sebagai pedoman pelaksanaan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan yang merupakan kewajiban dan janji pelaksana kepada masyarakat dalam rangka pelayanan berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur adalah Standar

Endah Susiyanti, 2022

Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Studi Pada Balai Riset Budidaya Ikan Hias

UPN Veteran Jakarta. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, S2 Manajemen

[www.upnvj.ac.id - library.upnvj.ac.id - repository.upnvj.ac.id]

Pelayanan. Penyelenggaraan pemerintahan pada saat ini untuk pelaksanaan reformasi birokrasi adalah pencapaian tata kelola pemerintah yang baik (*Good Governance*). Adapun area perubahan reformasi birokrasi terdiri dari tata laksana, organisasi, sumber daya manusia, peraturan, bertanggungjawab, pelayanan publik, budaya kerja serta pola pikir (*mind set*).

Perubahan reformasi birokrasi salah satunya adalah pelayanan publik yang diarahkan menjadi pelayanan prima, yaitu melakukan perubahan manajemen dengan menerapkan model pelayanan satu pintu disebut juga *One Stop Service (OSS)* dengan cara inovasi dan perubahan untuk memperbaiki pelayanan selama ini menjadi keluhan masyarakat. Pemerintah menyelenggarakan pelayanan satu pintu (*One Stop Service*) merupakan kegiatan pelayanan yang prosesnya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukana melalui satu pintu dalam satu tempat. Tujuan dari pelayanan satu pintu untuk meningkatkan kualitas dan memberikan akses yang luas kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan publik. Adapun sasaran darai pelayanan publik adalah untuk mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, pasti, transparan dan cepat. Pelayanan satu pintu membawa perubahan pelayanan sehingga lebih baik dan ringkas, tetapi permasalahan masih ada karena dipengaruhi oleh unsur Sumber Daya Manusia (SDM) yang tersedia belum kompeten, kurang kreatif dan budaya kerja yang masih kurang baik yang menyebabkab pelayanan kurang efisien dan efektif yang akan menimbulkan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan.

SDM yang dimiliki dalam pelayanan prima mempunyai kriteria kompeten. trampil, cerdas, mempunyai kemauan dan kemampuan belajar, Perubahan reformasi birokrasi salah satunya adalah pelayanan publik yang diarahkan menjadi pelayanan prima, yaitu melakukan perubahan manajemen dengan menerapkan model pelayanan satu pintu disebut juga *One Stop Service (OSS)* dengan cara inovasi dan perubahan untuk memperbaiki pelayanan selama ini menjadi keluhan masyarakat. Pemerintah menyelenggarakan pelayanan satu pintu (*One Stop Service*) merupakan kegiatan pelayanan yang prosesnya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukana melalui satu pintu dalam satu tempat. Tujuan dari pelayanan satu pintu untuk meningkatkan kualitas dan memberikan akses yang luas kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan

publik. Adapun sasaran dari pelayanan publik adalah untuk mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, pasti, transparan dan cepat. Pelayanan satu pintu membawa perubahan pelayanan sehingga lebih baik dan ringkas, tetapi permasalahan masih ada karena dipengaruhi oleh unsur Sumber Daya Manusia (SDM) yang tersedia belum kompeten, kurang kreatif dan budaya kerja yang masih kurang baik yang menyebabkan pelayanan kurang efisien dan efektif yang akan menimbulkan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan.

SDM yang dimiliki dalam pelayanan prima mempunyai kriteria kompeten, trampil, cerdas, mempunyai kemauan dan kemampuan belajar, mampu mewujudkan sumber daya manusia yang dapat berkerjasama dengan orang lain (Ozkeser, 2019). Pengembangan SDM harus dapat menghasilkan SDM berkualitas untuk meningkatkan produktivitas kerja, para pegawai perlu diberikan pelatihan dan terus dikembangkan karena manusia, teknologi dan organisasi akan berubah. Pelatihan dan pengembangan dilakukan dalam rangka peningkatan SDM sehingga akan meningkatkan kepuasan bagi pegawai (Chi & Gursay, 2009).

Balai Riset Budidaya Ikan Hias (BRBIH) adalah UPT (Unit Pelaksana Teknis) di bawah Kementerian Kelautan dan Perikanan Sesuai dengan Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 14/PERMEN-KP/2017 Tanggal 27 Maret 2017 tentang Organisasi Tata Laksana BRBIH), yang mempunyai tugas melaksanakan riset budidaya ikan hias air tawar, ikan hias air payau, dan ikan hias air laut berdasarkan lingkungan fisik. Selain itu mempunyai fungsi organisasi sebagai berikut :

1. Menyusun rencana anggaran, program, pemantauan, evaluasi dan laporan
2. Melaksanakan riset budidaya ikan hias air tawar, payau dan laut meliputi pembenihan, genetika, reproduksi, domestikasi, pemuliaan sumberdaya, plasma nutfah, nutrisi dan teknologi pakan, kesehatan ikan, lingkungan serta teknologi budidaya ikan hias.
3. Mengembangkan teknologi budidaya ikan hias air tawar, payau dan laut
4. Melayani teknis, informasi, komunikasi, kerjasama riset dan jasa
5. Mengelola sarana dan prasarana riset
6. Melaksanakan urusan rumah tangga dan tata usaha

Sebagai suatu organisasi BRBIH mempunyai misi dan visi sebagai panduan mencapai tujuan dan sasaran organisasi, sehingga memberikan panduan yang harus diikuti oleh pegawai. Visi dan Misi Balai Riset Budidaya Ikan Hias adalah: Visinya yaitu Menjadi Lembaga Riset dan Inovasi Teknologi Budidaya Ikan Hias yang Unggul dan Maju. Dan misinya adalah menghasilkan inovasi dan teknologi budidaya ikan hias tepat guna untuk kesejahteraan masyarakat. Selain itu mempunyai tugas dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi dan good governance (pemerintahan yang baik) untuk melaksanakan pelayanan masyarakat diperlukan sistem pelayanan prima dalam melaksanakan tugas dan fungsi sehingga berdampak pada penurunan Korupsi, Kolusi, Nepotisme.

BRBIH setiap semester melakukan Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) dengan tujuan mengetahui kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan pelanggan di laboratorium uji, kunjungan maupun praktek kerja lapangan/penelitian/magang dimana hasil yang diperoleh menjadi referensi bagi BRBIH untuk memperbaiki kualitas layanan kepada masyarakat, sehingga diharapkan meningkatkan kinerja BRBIH sebagai lembaga pemerintah. SKM menggunakan kuesioner yang diisi oleh masyarakat yang telah menerima pelayanan publik dari BRBIH dalam hal ini disebut dengan “pelanggan/stakeholder” penerima layanan publik untuk kunjungan, penerimaan magang atau penelitian dan pengujian di laboratorium BRBIH internal maupun eksternal. Kuesioner dibagikan secara online menggunakan tools Google Form yang dapat diakses melalui smartphone, laptop dan pc dengan akses internet, hasilnya akan masuk secara otomatis kedalam database dalam bentuk excel.

Tabel 1. Nilai Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) Tahun 2018 – 2020

No	Tahun	Rata- Rata	Nilai yang diperoleh	Nilai Standar yang berlaku
1	2018	3,55	B	A
2	2019	3,98	B	A
3	2020	3,99	B	A

Sumber : Balai Riset Budidaya Ikan Hias

Selama tiga tahun 2018 – 2020 Nilai Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) secara keseluruhan yaitu 3.55 – 3,99 dengan kategori Baik (Tabel 2). Dalam hal ini BRBIH selama kurun waktu tersebut telah memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan, tetapi BRBIH juga tetap perlu mereview setiap

kegiatan pelayanan kepada masyarakat, hal ini menjadi penting untuk peningkatan kinerja Balai kedepan. Berdasarkan data Nilai SKM Tahun 2018 – 2020, setiap tahun meningkat namun tidak secara signifikan karena berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 Perihal Pedoman Penilaian Kinerja pada kategori B (3,51 – 4.00) hal ini disebabkan BRBIH melakukan beberapa peningkatan pelayanan diantaranya mutu pelayanan dengan mempercepat waktu pelayanan, berupaya untuk menjadikan laboratorium yang terakreditasi, menambah sarana prasarana salah satunya dengan pendaftaran secara online di bagian laboratorium dan melakukan survey kepuasan dari pelanggan/stakeholder. Berdasarkan tabel diatas selama tiga tahun Survey Kepuasan Pelanggan bernilai B seharusnya standar yang berlaku sesuai dengan PP Nomor 17 Tahun 2017 mempunyai nilai A.

Terkait dengan kepuasan kerja pegawai, peneliti dalam memperoleh fenomena yang terjadi melakukan pra studi di lapangan dengan menyebarkan kuesioner kepuasan kerja kepada dua puluh pegawai di Balai Riset Budidaya Ikan Hias. Hasil pra studi dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini :

Tabel 2. Hasil Survey Pra Riset Balai Riset Budidaya Ikan Hias tentang Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	SP	P	KP	Jumlah	Skor Total	Skor ideal
1	Kenyamanan kondisi bekerja di tempat saya telah memadai	6	10	4	20	62	100%
		30%	50%	20%	100%	62%	
2	Tugas saya membutuhkan ide inovatif dalam penyelesaian pekerjaan	10	10		20	70	100%
		50%	50%	0%	100%	70%	
3	Pergaulan rekan-rekan kerja sangat mendukung produktivitas kerja	6	10	4	20	62	100%
		30%	50%	20%	100%	62%	
Total Score						194	300%
Persentase						64,67%	

Sumber : Data Diolah

Keterangan :

KP (Kurang Puas) = 2

P (Puas) = 3

SP (Sangat Puas) = 4

Berdasarkan data survey sementara dari 20 karyawan dari beberapa pertanyaan diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja pada pegawai di Balai Riset Budidaya Ikan Hias dengan hasil persentase 64,67 dapat diambil kesimpulan bahwa kondisi di BRBIH hasil kepuasan kerja pegawai menunjukkan masih rata-rata cukup puas. Nilai tersebut seharusnya mencapai 100% hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja masih jauh dari harapan organisasi. Penyebabnya karena masih ada responden yang merasa kondisi tempat bekerja dan dukungan rekan kerja masih kurang. Menurut (Huseno, 2016) kepuasan kerja tinggi akan menimbulkan ikatan yang positif antara pegawai dengan pekerjaannya sehingga pegawai diharapkan dapat bekerja dengan hasil yang optimal, dari hampir semua organisasi yang mengalami kemajuan cepat ditandai dengan kepuasan kerja yang tinggi dari pegawainya. Selain itu menurut (Fattah, 2017F) kepuasan kerja pegawai adalah perasaan senang dan tidak senang pegawai terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja juga suatu respons emosional pegawai terhadap situasi pekerjaan yang dapat dilihat dari pencapaian hasil telah memenuhi harapan, ada lima dimensi karakteristik kepuasan kerja pegawai yang memengaruhi pegawai dalam pekerjaannya yaitu: (1) pekerjaannya, indikator: pekerjaan menarik, berkesempatan belajar, memberikan tanggung jawab; (2) Imbalan, dapat dilihat dari indikator: gaji pokok, tunjangan, penghasilan lain; (3) Promosi, indikatornya keterampilan pegawai dan jenjang karir meningkat; (4) Supervisi adapun indikatornya : , hubungan atasan terhadap bawahan, sejauhmana pengarahan atau bimbingan atasan; (5) teman kerja, indikator yang mempengaruhi jalinan sosial diantara pegawai, kolaborasi pegawai, motivasi teman kerja.

Peran pegawai sangat penting pada suatu organisasi sehingga membuat organisasi menerapkan peningkatan SDM. Beberapa literatur menunjukkan hubungan signifikan kepuasan kerja dan kepuasan pelanggan. Karyawan yang merasa puas kepada pekerjaannya akan memperlihatkan kinerja yang lebih baik (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). Kinerja baik akan berimplikasi pada pelayanan berkualitas pada pelanggan. Kesuksesan perusahaan tolok ukurnya adalah sejauhmana pelanggan mempersepsikan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan bernilai baik (Eisingerich & Bell, 2008). Hal tersebut menjadi perhatian organisasi ketika kepuasan kerja pegawai merupakan faktor penentu kepuasan pelanggan.

Pegawai dengan lingkungan kerja baik dan nyaman akan menghasilkan pelanggan puas dan loyal pada organisasi karena pelanggan mendapatkan pengalaman pelayanan baik sesuai harapan pelanggan (Chi & Gursoy, 2009). Namun ada penelitian yang tidak setuju dengan asumsi adanya hubungan kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan yang positif, karena bisa saja pegawai mempunyai kinerja baik adalah pegawai merasa bagian dari kewajiban yang biasa dilakukan dalam melaksanakan tugasnya sehari – hari (Gursoy & Swanger, 2007). Dalam rangka terwujudnya pelayanan baik dan berkualitas maka pemerintah harus menugaskan pegawai yang mempunyai kompetensi di bidang pelayanan, sehingga bisa berinovasi dalam bidang pelayanan dengan suasana budaya kerja yang mendukung dan lingkungan kerja yang kondusif. Pengembangan pegawai dapat dilakukan dengan melakukan perencanaan mengembangkan SDM, memberikan diklat dan evaluasi kemampuan menggunakan sistem berbasis kompetensi terhadap informasi sumber daya manusia. Pegawai ASN dalam melaksanakan tugas memberikan pelayanan harus memiliki kompetensi sesuai kualifikasi bidang ilmunya, inovasi kreatif dan budaya kerja baik sehingga profesional dalam menjalankan tugasnya.

Mutu pelayanan dari pegawai ASN yang rendah akan dikaitkan dengan profesional pegawai tersebut. Menurut (Komara, 2019) tidak berkualitasnya kerja pegawai ASN karena tidak berimbangannya perbandingan antara jumlah pegawai ASN dengan stakeholdersnya, disamping kompetensi yang rendah dari pegawai ASN tersebut. Pegawai ASN mempunyai peran yang sangat dalam menentukan kualitas pelayanan, oleh karena itu pemerintah berusaha meningkatkan kualitas ASN dengan melengkapi keterampilan baik di bidang teknologi maupun pelayanan dengan cara memberikan pelatihan, lokakarya atau seminar, dan mengikuti bimbingan teknis. Kompetensi sangat berguna untuk membantu menciptakan pelayanan yang baik dan berkualitas, Kompetensi individu dalam pelayanan dapat digambarkan sebagai keterampilan, pengetahuan, motivasi, sifat dan sikap dari pegawai sehingga organisasi dapat melaksanakan pelayanan berjalan baik tanpa hambatan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kompetensi SDM sangat dibutuhkan organisasi, kompetensi yang diperlukan adalah kompetensi tertentu untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan dengan hasil yang baik, kompetensi akan berpengaruh pada kepuasan kerja (Raffie et al., 2018). Penelitian lain yang

menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja, yang berpengaruh adalah pengalaman bekerja semakin pegawai mempunyai pengalaman kerja yang banyak pegawai maka pekerjaan akan dipahami, hal ini meningkatkan kinerja pegawai yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Kompetensi merupakan salah satu usaha meningkatkan kinerja para pegawainya yang dilakukan manajemen sumber daya manusia dengan meningkatkan keahlian dan kemampuan pegawai. Namun tingkat pendidikan dan kompetensi yang dimiliki pegawai masih kurang prestasinya, terlebih masih ada pegawai yang berpendidikan rendah. Data pendidikan pegawai Balai Riset Budidaya Ikan hias dapat dilihat dari tabel sebagai berikut :

Tabel 3. Tingkat Pendidikan Pegawai PNS Balai Riset Budidaya Ikan Hias

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase
1	S3	7	13%
2	S2	11	21%
3	S1	18	34%
4	D4	3	6%
5	D3	3	6%
6	SLTA	5	9%
7	SMP	2	4%
8	SD	4	8%
Jumlah		53	100%

Sumber : Balai Riset Budidaya Ikan Hias

Berdasarkan data susunan komposisi tingkat pendidikan PNS BRBIH dapat dilihat terdapat PNS yang masih berpendidikan rendah, jumlah pegawai 53 dengan komposisi tertinggi S1 sebesar 34 % sedangkan SLTA kebawah sebanyak 21 %. Hal ini menunjukkan bahwa perlu peningkatan kompetensi pegawai untuk mewujudkan reformasi birokrasi, good governance (pemerintahan yang baik) dan pelayanan prima dibutuhkan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kompeten dan profesional dalam bidangnya. Balai Riset Budidaya Ikan Hias sampai saat ini telah melakukan upaya peningkatan kompetensi untuk mewujudkan SDM yang berkompeten dan profesional, dengan cara mengikutkan pegawai untuk melakukan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidangnya dilakukan secara langsung maupun tidak langsung (metode e-learning).

Kompetensi pegawai diperlukan dalam organisasi untuk menghasilkan inovasi produk maupun jasa.

Inovasi membutuhkan kompetensi pegawai yang ahli dalam bidangnya terutama menghadapi era globalisasi saat ini, pelayanan pemerintah mampu menghadapi perubahan teknologi, sehingga diperlukan inovasi pelayanan yang berorientasi kepada kepuasan masyarakat. Hal baru ini dapat berbentuk yang sudah ada atau sudah dikenal tetapi dengan bentuk berbeda. Inovasi adalah ide baru yang ditetapkan dan dilaksanakan untuk memperbaiki produk atau jasa. Balai Riset Budidaya Ikan Hias sampai saat ini belum terakreditasi dari Komite Nasional Akreditasi Pranata Penelitian dan Pengembangan (KNAPPP) maupun laboratorium. Akreditasi KNAPPP sangat penting bagi lembaga riset karena sarana mengukur kinerja, pengakuan akan kemampuan, dan nilai positif untuk memperoleh insentif RISTEK. Sedangkan untuk masyarakat Akreditasi KNAPP, masyarakat dapat dengan mudah mengetahui kualitas pranata litbang dan menetapkan pranata litbang yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan. Akreditasi laboratorium juga sangat penting agar konsumen dapat menilai secara objektif bahwa laboratorium dapat dipercaya dalam menghasilkan hasil tes atau kalibrasi yang akurat. Berdasarkan hal ini maka perlu dilakukan penelitian tentang inovasi agar mengetahui kendala yang menghambat Balai Riset Budidaya Ikan Hias mendapat akreditasi.

Inovasi yang dilakukan Balai Riset Budidaya Ikan Hias berupa penemuan maupun pengembangan dalam bentuk hasil riset yang akan disebarkan ke masyarakat. Pentingnya inovasi untuk riset adalah sebagai ilmu pengetahuan dan teknologi baru yang dapat dimanfaatkan oleh pengguna/stakeholder terutama pembudidaya ikan hias dan pengusaha ikan hias. Kreativitas peneliti sangat dibutuhkan berinovasi, agar produk/jasa dihasilkan mampu bersaing dengan pengusaha baik dalam negeri maupun luar negeri. Inovasi yang ada saat ini masih belum banyak, hal ini disebabkan kurangnya riset penelitian untuk menghasilkan produk/jasa yang baru. Berdasarkan hasil penelitian perilaku inovatif terdapat pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, jika perilaku inovatif pada pegawai baik maka kepuasan kerja pegawai akan baik juga (Sujarwo Anton & Wahjono, 2017). Penelitian lain mengungkapkan bahwa iklim untuk inovasi muncul sebagai prediktor

utama kepuasan kerja, sekaligus memberikan peningkatan kecil yang signifikan dari varians yang dijelaskan dalam kinerja yang dirasakan (García-Buades et al., 2015). Namun supervisor, kelompok yang kurang terwakili seperti perempuan dan etnis minoritas, dan karyawan yang lebih tua mempersepsikan bahwa inovasi berdampak negatif terhadap kepuasan kerja (Park et al., 2016). Inovasi dilakukan harus berdampak positif untuk peningkatan kinerja yang akan berpengaruh pada kepuasan pegawai dengan cara menghilangkan permasalahan dan kondisi yang dinilai tidak efisien dan efektif didasari untuk memberikan pelayanan yang meningkat bagi pelanggan dengan menerapkan budaya kerja yang baik.

Budaya kerja menciptakan lingkungan kerja di organisasi membuat karyawan bekerja dengan penuh, produktif dan bersemangat sehingga dapat menghasilkan inovasi. Budaya kerja merupakan perilaku, sifat dan sikap yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Budaya kerja pada organisasi dibentuk dalam rangka mengubah sikap dan perilaku pegawai sehingga produktivitas kerja dapat meningkat dalam menghadapi tantangan masa yang akan datang baik tantangan eksternal maupun internal. Pencapaian tujuan organisasi diperlukan budaya kerja yang merupakan aspek penentu keberhasilan organisasi. Selain itu budaya kerja menggambarkan secara khas tentang cara pegawai berpikir, mengarahkan dan bertindak pegawai dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan budaya kerja (Bukit et al., 2017) adalah sebagai citra diri individu pada komunitasnya yang menunjukkan nilai dan norma sehingga timbulnya nilai budaya yang dianut oleh anggota dalam organisasi. Sedangkan perilaku kerja merupakan produktif, kreatif, dinamik dan kerja keras sehingga organisasi akan menjadi lebih baik,

Budaya kerja pegawai di Balai Riset Budidaya Ikan Hias secara umum budaya kerja secara kekeluargaan yang mementingkan kerjasama, pegawai mempunyai prinsip sebagai satu keluarga besar sehingga saling terlibat satu sama lain. Selain itu menerapkan musyawarah untuk mencapai mufakat, seperti setiap Senin pagi melakukan apel pagi dalam rangka menyampaikan hal – hal yang berkembang baik mengenai pekerjaan dan situasi kantor. Balai Riset Budidaya Ikan Hias juga menerapkan budaya kerja ramah tamah antar pegawai maupun dengan pihak luar. Namun budaya kerja yang berkualitas di Balai Riset Budidaya Ikan

masih belum optimal. Dalam pelaksanaan pekerjaan terdapat pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja apalagi saat pandemi COVID 19, pegawai Work From Home (WFH) beberapa pegawai sulit dihubungi ada yang beranggapan bahwa waktu WFH adalah libur sehingga saat diskusi atau koordinasi tidak berjalan baik dan terjadi masalah komunikasi. Selain itu budaya kerja kurang baik adalah sulit kerjasama karena pegawai masih mempunyai pola pikir zona nyaman yang menyebabkan sulit berubah dan naik tingkat, pegawai mengambil pekerjaan yang dapat memberikan keuntungan keuangan dan menggunakan waktu untuk hal-hal yang tidak bermanfaat seperti bermain game sehingga mengganggu pekerjaan.

Hasil penelitian menyatakan variabel budaya kerja berpengaruh positif kepada kepuasan kerja pegawai (Pawirosumarto et al., 2017). Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang membuktikan budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai (Raffie et al., 2018). Namun penelitian lain menyatakan budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai (Sri Handoko Budi Nugroho, 2016).

Berdasarkan fenomena dan gap research diatas terdapat pemahaman mengenai bagaimana hubungan kepuasan pelanggan terhadap kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh kompetensi, inovasi dan budaya kerja pegawai dimana masih belum ideal dan sesuai dengan harapan. Penelitian dilakukan untuk menjelaskan bagaimana hubungan antara variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Studi pada Balai Riset Budidaya Ikan Hias”

I.2 Pembatasan masalah

Menurut penulis dari berbagai masalah yang diuraikan diatas, telah dapat teridentifikasi pada beberapa hal penyebab masalah yang diduga dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan di Balai Riset Budidaya Ikan Hias antara lain: Kepuasan Pelanggan (Z) dan Kepuasan kerja (Y) dengan variable Kompetensi (X1), Inovasi (X2) dan Budaya Kerja (X3)

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang telah dijelaskan masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan
- b. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan
- c. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- d. Apakah inovasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- e. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- f. Apakah kepuasan pelanggan berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- g. Apakah Kompetensi, inovasi dan budaya kerja secara simultan melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

I.4 Tujuan Penelitian

Mengacu pada uraian rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian untuk:

- a. Menganalisis dan menguji kompetensi terhadap kepuasan pelanggan
- b. Menganalisis dan menguji budaya kerja terhadap kepuasan pelanggan
- c. Menganalisis dan menguji kompetensi terhadap kepuasan kerja
- d. Menganalisis dan menguji inovasi terhadap kepuasan kerja
- e. Menganalisis dan menguji budaya kerja terhadap kepuasan kerja
- f. Menganalisis dan menguji kepuasan pelanggan terhadap kepuasan kerja
- g. Menganalisis dan menguji kompetensi, inovasi dan budaya kerja secara simultan melalui kepuasan kerja terhadap kepuasan pelanggan

I.5 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat yakni:

- a. Manfaat Teoritis

Kajian pemahaman membuka wawasan baru yang disalurkan oleh peneliti, bisa menjadi implikasi manajerial dalam mempertimbangkan kepuasan pelanggan kepada konsumen dengan memperhatikan kepuasan kerja pegawai di Balai Riset Budidaya Ikan Hias

b. Manfaat Praktis

Bagi BRBIH, hasil penelitian dapat memberikan saran bermanfaat sehingga dapat digunakan dalam meningkatkan kualitas layanan terhadap pelanggan.