

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Sejarah dan Profil Perusahaan**

Selama lebih dari 130 tahun, sejak berdirinya sebagai lembaga penelitian vaksin, Bio Farma telah berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup di Indonesia dan di seluruh duniaccinogene di rumah sakit tentara Weltevreden, Batavia. Ini menjadi langkah awal dalam pengembangan vaksin dan sera di Indonesia. Pada 1895-1901, lembaga ini berganti nama menjadi Parc Vaccinogene Instituut Pasteur karena meningkatnya kegiatan produksi.

Setelah pindah ke gedung di Jalan Pasteur No. 28, Bandung, pada tahun 1923, lembaga ini kembali mengubah namanya menjadi Landskoepok Inrichting en Instituut Pasteur. Dari 1924 hingga 1942, lembaga ini dipimpin oleh L. Otten. Saat Jepang menguasai, namanya diubah menjadi Bandung Boeki Kenkyushoo dan beroperasi di Gedung Cacar, dipimpin oleh Kikuo Kurauchi. Kegiatan sempat pindah ke Klaten ketika Bandung diduduki Belanda, tetapi kemudian kembali berganti nama menjadi Landskoepok Inrichting en Instituut Pasteur. R. M. Sardjito menjadi pemimpin Indonesia pertama lembaga ini pada 1945-1946. Dari 1950 hingga 1954, kegiatan produksi vaksin kembali berlangsung di Bandung. Setelah nasionalisasi perusahaan Belanda, namanya diubah menjadi Perusahaan Negara Pasteur. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 80 Tahun 1961, perusahaan ini kemudian berganti nama menjadi Perusahaan Negara Bio Farma. Selanjutnya, dengan Peraturan Pemerintah RI No. 26 Tahun 1978, Bio Farma resmi menjadi Perusahaan Umum. Pada masa ini, Prof. Dr. Konosuke Fukai memulai upaya transfer teknologi untuk produksi vaksin Polio dan Campak.

Setelah hampir 20 tahun sebagai Perum, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1997, perusahaan ini berubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) dan dikenal sebagai PT Bio Farma (Persero), yang merupakan Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia. Selama lebih dari 130 tahun, sejak berdirinya sebagai lembaga penelitian vaksin, Bio Farma telah berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup di Indonesia dan di seluruh dunia.

### 1.1.2 Filosofi dan Logo perusahaan

Filosofi PT Bio Farma (Persero) adalah “Mengabdikan untuk meningkatkan kualitas hidup yang lebih baik”. Di bawah ini juga merupakan sejarah logo dari PT Bio Farma (Persero)



**Gambar 1. 1 Logo PT Bio Farma**

*Sumber:* Website PT Bio Farma

Keterangan mengenai logo PT Bio Farma (Persero):

- a. Logo tersebut merupakan adaptasi bentuk pencitraan dari “*Crystal Protein*” dan “*Glicoprtein*”. Hal tersebut mereflesikan bahwa Bio Farma (Persero) adalah sebuah perusahaan di bidang vaksin dan serum.
- b. Mencitrakan ilusi pendar bintang (*sparkling*). Dalam hal ini pendar bintang yang dimaknai sebagai semangat dan dinamika Bio Farma yang memiliki masa depan yang cemerlang.
- c. Warna dominan hijau, warna dominan hijau ini secara psikologis menyiratkan suatu nilai higienitas dan kesehatan.
- d. Warna jingga dan kuning, warna jingga dan kuning secara terpadu menyiratkan semangat progresif dan keberanian untuk berinovasi agar selalu menjadi yang terdepan.

### 1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

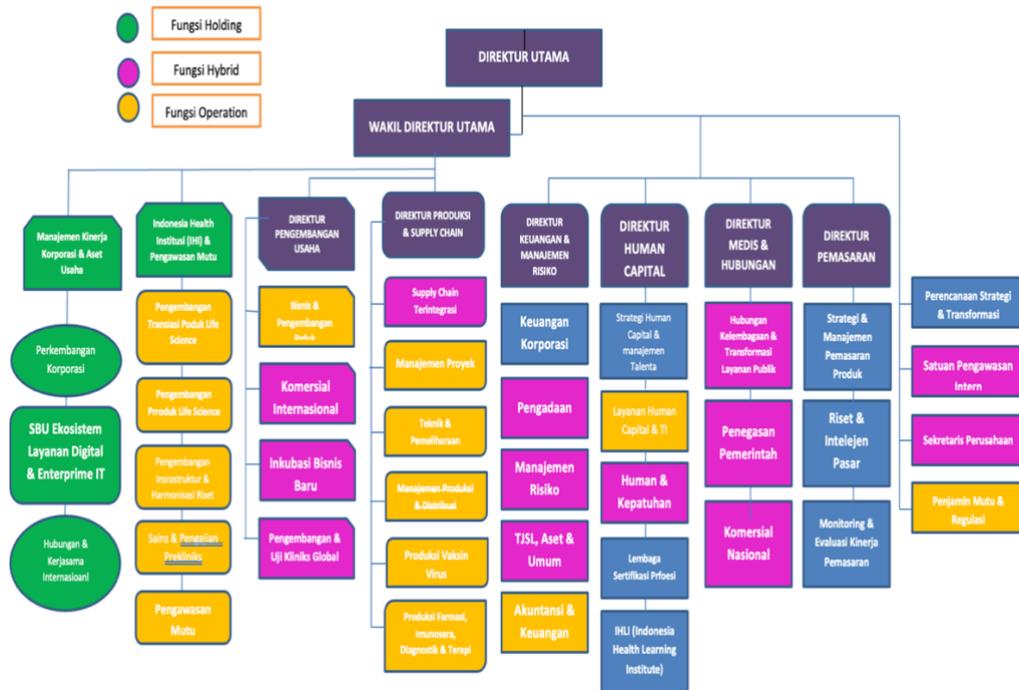
PT Bio Farma (Persero) memiliki memiliki Visi dan Misi untuk mencapai kesuksesan perusahaan yaitu sebagai berikut:

Visi : Menjadi Perusahaan Life Science Kelas Dunia yang berdaya saing Global.

Misi : Menyediakan & mengembangkan produk Life Science berstandar internasional untuk meningkatkan kualitas hidup.

### 1.1.4 Struktur Organisasi

Agar suatu pekerjaan dalam organisasi ataupun perusahaan berjalan dengan efisien dan memperoleh kinerja yang terbaik, maka diperlukan struktur organisasi yang menjelaskan kedudukan atau hubungan antara pegawai dalam organisasi tersebut. Berikut adalah struktur organisasi PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung.



**Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT Bio Farma (Persero)**

*Sumber:* Website PT Bio Farma (Persero)

### 1.1.5 Produk Perusahaan

Pada PT Bio Farma (Persero) ada produk dan jasa perusahaan tersebut sebagai berikut:

#### a. Produk dan Jasa Vaksin Virus (Viral Vaccine)

- 1) *Vaccine Poliomyelitis Oral Bivalen Tipe 1 dan 3 (bOPV)*, Merupakan vaksin Pencegahan terhadap penyakit poliomyelitis yang disebabkan oleh virus polio tipe 1 dan 3
- 2) *Vaksin Poliomyelitis Inaktif (IPV)*, Merupakan vaksin polio inaktif untuk pencegahan penyakit poliomyelitis yang disebabkan oleh virus polio tipe 1 2 dan 3
- 3) *Vaksin Campak*, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit campak

- 4) Vaksin Hepatitis B Rekombinan (0.5 mL dan 1.0 mL) Merupakan vaksin Pencegahan terhadap penyakit hepatitis yang disebabkan oleh virus hepatitis B
- 5) Vaksin Flubio (Vaksin Influenza HA) P, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit *influenza*
- 6) Vaksin Novel Oral Poliomyelitis (nOPV2), Merupakan vaksin yang mengandung *live attenuated virus Polio tipe 2 (Modified Sabin Strains)* sebagai pencegahan terhadap penyakit *Poliomyelitis*
- 7) Vaksin COVID-19 Bio Farma, Merupakan vaksin pencegahan terhadap infeksi COVID-19 akibat virus SARS CoV-2
- 8) IndoVac (Vaksin COVID-19 Rekombinan), Merupakan vaksin pencegahan terhadap infeksi COVID-19 akibat virus SARS CoV-2
- 9) Vaksin Measles dan Rubella, Live Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit campak dan rubella
- 10) Japanese Encephalitis Vaccine, Live, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Japanese Encephalitis (radang otak Jepang)
- 11) Vaksin Varicella, Live, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit varicella (cacar air).

**b. Vaksin Bakteri (Bacterial Vaccine)**

- 1) Vaksin TT, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Tetanus dan perlindungan terhadap Tetanus neonatal pada bayi baru lahir
- 2) Vaksin Jerap Td (multidose), Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit difteri dan tetanus pada individu di bawah usia 7 tahun.
- 3) Vaksin BCG (Beku Kering), Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Tuberkulosis
- 4) Vaksin Bio-TT, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Tetanus dan perlindungan terhadap Tetanus neonatorum pada wanita usia subur
- 5) Vaksin Bio Td, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Difteri dan Tetanus pada individu mulai usia 7 tahun
- 6) Vaksin Jerap DT, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Difteri dan Tetanus untuk usia kurang dari 7 tahun
- 7) Menivax ACYW, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Radang Selaput Otak atau meningitis

- 8) Vaksin Bio-PCV, Merupakan vaksin pencegahan terhadap *pneumonia* akibat infeksi bakteri *Streptococcus pneumonia* untuk anak usia 6 minggu-15 bulan.

**c. Vaksin Kombinasi (Combination Vaccine)**

Pentabio Vaksin DTP-HIB-Hib, Merupakan vaksin pencegahan terhadap penyakit Difteri, Tetanus, Pertusis, Hepatitis B dan Haemophilus Influenza tipe B.

**d. Diagnostik (Diagnostic)**

- 1) Tuberkulin PPD RT 23 SSI (2 TU), Merupakan Uji Mantoux untuk menentukan apakah seseorang pernah terinfeksi oleh *Mycobacterium tuberculosis*
- 2) mBioCoV-19 RT-PCR Kit, Merupakan *Kit one step real time Reverse Transcription Polymerase Chain Reaction (RT-PCR)* multiplex untuk mendeteksi keberadaan virus SARS-CoV-2
- 3) BioVTM, Merupakan Media pembawa virus yang dapat digunakan untuk transfer virus, klamidia dan mikoplasma untuk penelitian lebih lanjut termasuk metode sel kultur klasik, pengujian diagnostik serta teknik biologi molekuler
- 4) Bio Saliva, Merupakan Media pembawa virus metode gargle yang digunakan sebagai media perantara dalam pemeriksaan SARS-CoV-2
- 5) mBioCoV-19 RXReady, Merupakan simplifikasi dari kit mBiocov-19 RT-PCR Kit untuk mendeteksi keberadaan virus SARS-CoV 2
- 6) VarScreen RxReady, Merupakan kit diagnostik berbasis PCR untuk diferensiasi varian virus SARS CoV-2 penyebab COVID-19
- 7) FastBio-RBD, Merupakan Kit diagnostik berbasis *fluorescence immunoassay* untuk kuantifikasi titer *antibody* terhadap virus SARS CoV-2 penyebab COVID-19
- 8) BioColomelt-DX, Merupakan Kit diagnostik molekular bebasis RT PCR HRM lengkap untuk pasien kanker colorectal. Profiling biomarker kanker kolorektal untuk informasi Lynch Syndrome, prognosis penyakit
- 9) Cerviscan HPV, Merupakan Kit diagnostik berbasis qPCR untuk deteksi 14 tipe HPV *high risk* penyebab kanker serviks

**e. Antisera**

- 1) Serum Anti Bisa Ular (BioSAVE), Pengobatan terhadap gigitan ular berbisa dari jenis Ular Kobra (*Naja sputatrix*), Ular Belang (*Bungarus fasciatus*) dan Ular Tanah (*Agkistrodon rhodostoma*)

- 2) Serum Anti Tetanus (BioSAT 1.5), Pencegahan dan pengobatan terhadap Tetanus yang disebabkan oleh infeksi *Clostridium tetani*
- 3) BioADS, Pengobatan terhadap penyakit Difteri
- 4) Diphteria Antitoxin (DAT), Pengobatan terhadap penyakit difteri.

**f. Biosimilar**

Enoxaparin sodium, *Low Molecular Weight Heparin* yang diindikasikan untuk *Infark Miokard segmen ST(STEMI)*, unstable angina dan deep vein thrombosis (DVT). Terdiri dari dosis 40, 60 dan 100 mg.

**1.2 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan teknologi terus membentuk cara kerja dan interaksi di lingkungan bisnis. Pemimpin yang mampu mengadopsi dan memanfaatkan teknologi secara efektif dapat mempengaruhi produktivitas dan inovasi pada tim suatu perusahaan. Teknologi juga dapat mempengaruhi beban kerja melalui otomatisasi tugas rutin atau peningkatan efisiensi operasional, oleh karena itu keseimbangan antara beban kerja dan kehidupan pribadi semakin ditekankan. Pemimpin yang memperhatikan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dapat menciptakan kebijakan dan lingkungan kesejahteraan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sumber daya manusia menjadi penentu utama keberhasilan perusahaan karena karyawan adalah aset penting yang menggerakkan semua aspek operasional dan strategis organisasi. Kualitas dan kemampuan karyawan menentukan kemampuan perusahaan untuk berinovasi, beradaptasi dengan perubahan pasar, dan mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, sumber daya manusia bukan hanya sekadar faktor produksi, tetapi juga merupakan kunci utama dalam mencapai dan mempertahankan kesuksesan jangka panjang perusahaan. Dikutip dari Website [www.nttonlinenow.com](http://www.nttonlinenow.com) (Aprilindo, 2022) mengatakan bahwa karyawan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aset paling berharga bagi perusahaan. Kepuasan karyawan terhadap perusahaan dapat mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik. Untuk mengoptimalkan karyawan sebagai SDM yang unggul, diperlukan manajemen yang profesional, visioner, berintegritas, inovatif, serta memiliki strategi, kemampuan, dan keahlian di bidangnya, tanpa memegang terlalu banyak jabatan yang dapat mengganggu fokus dan tanggung jawab mereka.

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Heidjrachman & Husnan dalam (Adriyanti et al., 2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan perusahaan dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan. Dalam memaksimalkan tujuan tersebut, faktor yang sangat mempengaruhi adalah kinerja karyawan, oleh karena itu pentingnya perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan.

Beban kerja berperan penting dalam kinerja karyawan karena berpengaruh langsung pada tingkat stres, produktivitas, dan kualitas hasil kerja. Ketika karyawan diberi beban kerja sesuai dengan kapasitasnya, mereka mampu bekerja dengan efisien dan efektif. Menurut Koesomowidjojo (2017:24) adanya hubungan antara kinerja karyawan dengan beban kerja seperti pekerja dapat mengalami penurunan kinerja karena mereka menjadi lebih lelah dalam menyelesaikan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mental mereka.

Memperhatikan kinerja karyawan agar kinerja karyawan berjalan dengan maksimal dan menghasilkan yang terbaik bagi perusahaan maka penting bagi organisasi untuk memperhatikan manajemen sumber daya manusia. Dengan mempunyai pemimpin yang memiliki model kepemimpinan dan bisa mengatur manajemen sumber daya manusia yang dapat dirasakan oleh karyawan sehingga memberi dampak kepada kinerja karyawan tersebut dan memberi dampak juga terhadap komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Definisi dari manajemen sumber daya manusia yaitu “manusia merupakan bidang strategis dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya” (Qomariah, 2020:2-3).

PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang Produsen Vaksin dan Antisera, seluruh sumber daya yang dimiliki oleh PT Bio Farma (Persero) telah mendedikasikan dengan untuk selalu memproduksi vaksin yang berkualitas internasional dan mewujudkan kesehatan masyarakat indonesia yang lebih baik lagi.

PT Bio Farma (Persero) merupakan perusahaan yang bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL 1. 1  
ASPEK GOVERNANCE

Aspek Governance		Bobot	Capaian Periode 2022		
			Skor	% Capaian	Penjelasan
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan	7	6,689	95,56	Sangat Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS	9	8,712	96,79	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris	35	34,597	98,85	Sangat Baik
IV	Direksi	35	34,689	99,11	Sangat Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9	8,409	93,44	Sangat Baik
<b>Sub Total</b>		<b>95</b>			
VI	Aspek Lainnya	5	5	100	Sangat Baik
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>98,095</b>	<b>98,10</b>	<b>Sangat Baik</b>

*Sumber:* Data Internal PT Bio Farma (Persero) 2022

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan dari perolehan skor Hasil *Assesment Good Corporate Governance* pada data internal tahun 2022 total nilai yang diperoleh PT Bio Farma (Persero) adalah sebesar 98,095 dari bobot yaitu 100,00 yang setara dengan 98,10% sehingga secara keseluruhan hasil *assesment* implementasi *Good Corporate Governance* PT Bio Farma (Persero) periode penilaian tahun 2022 mendapatnya klasifikasi kualitas penerapan *Good Corporate Governance* “Sangat Baik”.

Guna mengetahui lebih lanjut mengenai kondisi kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung, tercermin dari kinerja keuangan yang dapat dijelaskan melalui tabel ikhtisar kinerja keuangan sebagai berikut.

TABEL 1. 2  
KINERJA KEUANGAN

Kinerja Keuangan (Dalam Rp Miliar)	2019	2020	2021	2022
Pendapatan	13.302,30	14.327,96	43.459,98	21.539,33
Laba Bruto	4.985,00	5.114,87	8.378,74	5.904,48
Laba Usaha	883,47	828,89	3.318,76	972,97
<b>Laba Bersih Tahun Berjalan</b>	<b>355,94</b>	<b>289,19</b>	<b>1.942,90</b>	<b>505,89</b>
<b>Total Penghasilan Komprehensif tahun berjalan</b>	<b>699,69</b>	<b>1.649,27</b>	<b>162,40</b>	<b>348,37</b>
Laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk	355,94	284,63	1.932,39	539,46
Laba yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non pengendali	0,00	4,55	10,51	(33,56)
Aset Tidak Lancar Lainnya	599,14	609,15	1.098,00	1.374,70
<b>Total</b>	<b>355,94</b>	<b>289,19</b>	<b>1.942,90</b>	<b>505,89</b>

*Sumber:* Data Internal PT Bio Farma (Persero) 2022

Berdasarkan tabel 1.2 bahwa pendapatan perusahaan mengalami fluktuasi yang cukup signifikan dari tahun 2019 hingga 2022. Pada tahun 2019, pendapatan tercatat sebesar Rp 13.302,30 miliar dan mengalami peningkatan menjadi Rp 14.327,96 miliar pada tahun 2020. Peningkatan yang sangat signifikan terjadi pada tahun 2021 dengan pendapatan mencapai Rp 43.459,98 miliar, namun pada tahun 2022 pendapatan kembali menurun drastis menjadi Rp 21.539,33 miliar. Secara keseluruhan, perusahaan mengalami peningkatan signifikan pada tahun 2021 dalam pendapatan, laba bruto, laba usaha, laba bersih, total penghasilan komprehensif, dan total aset. Namun, pada tahun 2022, sebagian besar indikator keuangan menunjukkan penurunan yang signifikan, meskipun aset tidak lancar lainnya terus meningkat. Fluktuasi ini mencerminkan dinamika dan tantangan yang dihadapi perusahaan selama periode empat tahun ini. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat penurunan kinerja keuangan PT Bio Farma (Persero) dari tahun 2021 ke tahun 2022. Penurunan tersebut terutama

disebabkan oleh adanya kenaikan bahan baku pada Aset Lancar. Menurut Diamantidis & Chatzoglou (2019:178) menyatakan bahwa kenaikan harga bahan baku dapat berdampak bagi suatu kinerja karyawan.

Aspek yang paling penting yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusia. Seperti yang dikemukakan oleh Issah (2017:1) mengatakan bahwa “*Good quality performance has always been the paramount factor for organizational success*”. Oleh karena itu, jika kualitas sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Apabila kinerja karyawan meningkat, maka produktivitas perusahaan juga akan meningkat dan begitu pula sebaliknya jika kinerja karyawan menurun maka produktivitas perusahaan juga akan menurun.

Guna melihat kinerja karyawan selain dari ikhtisar kinerja keuangan di atas, dapat dilihat juga dari kinerja operasional perusahaan yang juga disajikan dalam tabel 1.3 sebagai berikut.

TABEL 1. 3  
KINERJA OPERASIONAL

Deskripsi	Satuan Unit	2019	2020	2021	2022
Produksi Vaksin Virus	Juta Dosis	1.309,20	2.242,54	1.690,11	2.252,30
Pertumbuhan (%)	%	(38,17%)	71,29%	(24,63%)	33,26%
Produksi Vaksin Bakteri	Juta Dosis	455,08	424,07	200,71	210,26
Pertumbuhan (%)	%	(16,27%)	(6,81%)	(52,67%)	4,76%
Produksi Vaksin Kombinasi	Juta Dosis	21,75	0,81	21,78	23,65
Pertumbuhan (%)	%	(43,97%)	(96,27%)	2587,99%	8,60%
Produksi Sera & Diagnostik	Juta Dosis	0,68	0,64	0,37	0,77
Pertumbuhan (%)	%	(29,51)	(6,00%)	(42,97%)	111,91%
Produksi Biosimilar	Juta Dosis	0,00	0,00	0,15	0,43
Pertumbuhan (%)	%	-	-	-	188,11%

(Bersambung)

(Sambungan)

Produksi Partnership	Juta Dosis	44,21	59,06	56,78	100,29
Pertumbuhan (%)	%	(56,54%)	33,58%	(3,87%)	76,64%
<b>Total Produksi</b>	Juta Dosis	1,830,92	2.727,12	1.969,73	2.587,27
Pertumbuhan (%)	%	(34,67%)	48,95%	(27,77%)	31,35%

Sumber: Data Internal PT Bio Farma (Persero) 2022

Berdasarkan tabel 1.3 total produksi dari tahun 2019 ke tahun 2020 adanya peningkatan dari 1.830,92 juta dosis menjadi 2.727,12 juta, dengan pertumbuhan 48,95%. Peningkatan ini menunjukkan ekspansi besar dalam kapasitas produksi. Dari tahun 2020 ke tahun 2021 ada penurunan dari 2.727,12 juta dosis menjadi 1.969,73 juta dosis, dengan penurunan 27,77%. Penurunan ini terjadi setelah peningkatan signifikan pada tahun 2020. Pada tahun 2021 ke tahun 2022 adanya peningkatan dari 1.969,73 juta dosis menjadi 2.587,27 juta dosis, dengan pertumbuhan 31,35%. Pertumbuhan ini menunjukkan pemulihan dari penurunan yang dialami pada tahun 2021. Penurunan produksi yang tajam pada tahun 2021 disebabkan oleh faktor eksternal seperti pandemi Covid-19, yang menunjukkan ketidakstabilan dalam beban kerja dan mengharuskan karyawan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan situasi.

Dalam mendukung penelitian, peneliti menyebarkan beberapa pernyataan pra-kuesioner yang disebarkan kepada 30 responden PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung yang digunakan untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan yang diterapkan oleh pemimpin PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung, melalui lima pernyataan yang terdapat di dalam pra kuesioner yang masing-masing mewakili dimensi variabel kinerja karyawan. Dalam kuesioner terdapat lima pilihan jawaban dan berikut merupakan hasil dari pra kuesioner yang dapat dilihat pada Tabel 1.4 sebagai berikut.

TABEL 1. 4

PRA KUESIONER KINERJA KARYAWAN

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Konsisten terhadap tugas yang diberikan	-	-	3,3%	50%	46,7%

(Bersambung)

(Sambungan)

2	Mampu menyelesaikan tugas dalam kuantitas tertentu dalam satu waktu	-	-	6,7%	56,7%	36,7%
3	Bertanggung jawab akan tugas yang diberikan serta waktu penyelesaiannya	-	-	6,7%	26,7%	66,7%
4	Fasilitas kerja yang diberikan dapat membantu efektivitas dalam bekerja	-	-	23,3%	46,7%	30%
5	Berinisiatif untuk saling memberikan feedback antar rekan kerja	-	-	10%	30%	53,3%

Sumber: Data Olahan Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.4 yang didapatkan menunjukkan bahwa respon dengan kontribusi terbanyak adalah pernyataan “sangat setuju” pada setiap indikator kinerja yang di ukur. Namun, tidak sedikit pula pernyataan “ragu-ragu” yang dimana menunjukkan adanya aspek kinerja karyawan kurang optimal seperti 23.3% responden memberi respon ragu-ragu mengenai pernyataan “Fasilitas kerja yang diberikan dapat membantu efektivitas dalam bekerja”. Sehingga, pada penelitian ini akan meneliti faktor apa saja yang menyebabkan kinerja karyawan Bio Farma (Persero) Kota Bandung menjadi belum optimal sepenuhnya meskipun mayoritas karyawan merasa yakin dalam beberapa aspek tugas mereka.

Berdasarkan pendapat Robbins & Judge (2017:251) bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah upaya dalam melakukan identifikasi mengenai dimensi yang independen dari perilaku pimpinan. Dimensi gaya kepemimpinan model ohio yang digunakan sebagai perilaku struktur (*Initiating Structure*) dan keramahan (*Consideration*). Ada beberapa pernyataan pra kuesioner yang disebarkan kepada 30 responden dan digunakan penulis untuk melihat bagaimana kondisi gaya kepemimpinan model ohio yang diterapkan oleh PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung yang dapat dilihat pada tabel 1.5 sebagai berikut.

TABEL 1. 5  
PRA KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN MODEL OHIO

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Pemimpin mampu mengorganisir organisasi dengan baik	-	6,7%	6,7%	40%	46,7%
2	Pemimpin memberikan informasi mengenai tugas dengan jelas	-	-	13,3%	26,7%	60%
3	Pemimpin melibatkan pimpinannya dalam proses pengambilan keputusan	-	3,3%	10%	36,7%	50%
4	Pemimpin menjamin keselamatan dan keamanan kerja	-	-	10%	43,3%	46,7%
5	Pemimpin memiliki hubungan yang erat dengan karyawannya baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi	-	6,7%	13,3%	33,3%	46,7%

*Sumber:* Data olahan peneliti (2023)

Berdasarkan hasil pra kuesioner gaya kepemimpinan model ohio yang didapatkan pada tabel 1.5 dalam penyebaran pra kuesioner pada 30 orang karyawan di PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung. Terlihat bahwa sebagian besar karyawan sangat setuju dalam pernyataan “Pemimpin memberikan informasi mengenai tugas dengan jelas” dengan persentase 60%. Adapun persentase kecil dimana karyawan merasa ragu-ragu atau tidak setuju terkait aspek kepemimpinan tersebut, termasuk pengorganisasian, pelibatan dalam keputusan, dan hubungan erat dengan karyawan. Fenomena ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan model ohio telah diterapkan dalam operasional perusahaan, dari hasil pra kuesioner di atas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan model ohio diterapkan pada PT Bio Farma karena yang memilih setuju dan sangat setuju (*top two boxes*) di atas 80%, namun masih terdapat faktor-faktor yang menyebabkan penerapan gaya kepemimpinan model ohio belum maksimal. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi dan memperbaiki area yang kurang optimal dalam penerapan gaya kepemimpinan model ohio ini, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh.

Dalam mendukung penelitian, peneliti juga menyebarkan beberapa pernyataan pra kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung yang digunakan untuk mengetahui bagaimana beban kerja melalui lima pernyataan yang terdapat di dalam pra kuesioner yang masing-masing mewakili dimensi variabel beban kerja yang diisi oleh tiga puluh orang karyawan PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung yang dapat dilihat pada Tabel 1.6 sebagai berikut.

TABEL 1. 6  
PRA KUESIONER BEBAN KERJA

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	RG	S	SS
1	Karyawan bertanggung jawab akan kuantitas tugas yang diberikan	-	-	3,3%	20%	76,7%
2	Karyawan selalu memaksimalkan target pekerjaan meskipun <i>overtime</i>	-	-	20%	50%	30%
3	Karyawan dapat memaksimalkan hasil pekerjaan sesuai dengan SOP waktu yang diberikan	-	-	10%	36,7%	53,3%
4	Karyawan memiliki akses atau fleksibilitas dalam mengatur jadwal kerja	-	6,7%	26,7%	40%	26,7%
5	Karyawan dapat mengatasi keterbatasan waktu yang diberikan dalam penyelesaian pekerjaan	-	3,3%	20%	40%	36,7%

Sumber: Data olahan peneliti (2023)

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada tabel 1.6 menunjukkan bahwa indikator-indikator beban kerja pada perusahaan tersebut yang di uji melalui pra kuesioner oleh 30 responden, mayoritas karyawan memilih pernyataan “Karyawan bertanggung jawab atas kuantitas tugas yang diberikan” dengan persentase sangat setuju 76,7%. Sebagian karyawan juga memilih pernyataan “Karyawan selalu memaksimalkan target pekerjaan meskipun *overtime*” dengan persentase sangat setuju 53%. Namun karyawan terdapat keraguan mengenai pernyataan “Karyawan memiliki akses atau fleksibilitas dalam mengatur jadwal kerja” dengan persentase 26,7% ragu-

ragu dan 3.3% tidak setuju. Pada pernyataan “Karyawan dapat mengatasi keterbatasan waktu yang diberikan dalam penyelesaian pekerjaan” dengan persentase 20% ragu-ragu dan 3,3% tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa mampu memenuhi tanggung jawab dan target pekerjaan, terdapat tantangan fleksibilitas jadwal kerja dan manajemen waktu yang perlu diperhatikan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut untuk mengidentifikasi penyebab dan mencari solusi untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kesejahteraan kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung.

Berdasarkan hasil pengujian dalam bentuk pra kuesioner dan indikasi-indikasi yang muncul, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan peneliti juga ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan model ohio dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bio Farma (Persero). Oleh karena itu, peneliti mengangkat judul penelitiannya yaitu **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Model Ohio dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung”**.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Bedasarkan hasil latar belakang masalah yang dipaparkan, maka rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana deskripsi gaya kepemimpinan model ohio, beban kerja dan kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung?
- b. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan model ohio terhadap kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung secara parsial?
- c. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung secara parsial?
- d. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan model ohio dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung secara simultan?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

- a. Untuk menghitung deskripsi gaya kepemimpinan model ohio, beban kerja dan kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung.

- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan model ohio terhadap kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung secara parsial.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung secara parsial.
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan model ohio, beban kerja dan kinerja karyawan pada PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung secara simultan.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Dengan dibuatnya penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat atau kegunaan bagi semua pihak sebagai berikut:

- a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan yang luas terutama pada bidang sumber daya manusia, merujuk kepada gaya kepemimpinan serta beban kerja dari suatu instansi sehingga menjadi bermanfaat.

- b. Kegunaan praktis

Penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan dan pertimbangan agar instansi terus berkembang dan berdaya saing tinggi dalam meningkatkan kinerja karyawan. selain itu, penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan untuk penelitian terdahulu.

### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Nama Perusahaan : PT Bio Farma (Persero)

Alamat : Jl. Pasteur No. 28, Bandung 40161, Jawa Barat Indonesia

Objek Penelitian : Karyawan PT Bio Farma (Persero) Kota Bandung

Penelitian : Oktober 2023 s.d. Mei 2024

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai penelitian skripsi yang dilakukan, maka dari itu disusunlah sistematika penulisan sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan gambaran objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, manfaat, tujuan, dan ruang lingkup penelitian yang singkat, padat, dan jelas.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan tentang teori yang mendukung serta berkaitan dengan topik yang dibahas dan variabel penelitian, peneliti terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, dan teknik apa saja yang digunakan dalam pengumpulan dan analisis data sehingga dapat menjawab masalah penelitian.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai rutin secara kronologis dan sistematis tentang deskripsi objek pada penelitian analisis data dan pembahasan hasil pengolahan data.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai kesimpulan dan saran untuk penelitian berikutnya.