

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

#### **1.1.1 Profil Umum Perusahaan**

PT Bio Farma (Persero) terhitung tahun ini sejak tahun berdirinya, sudah berdiri selama 130 tahun. Angka tersebut merupakan rentang waktu yang sangat panjang, bukan hal yang mudah bagi setiap perusahaan manapun untuk mencapai usia tersebut. Bio Farma berdiri dengan nama "*Parc Vaccinogene*" pada tanggal 6 Agustus 1890 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Hindia Belanda Nomor 14 tahun 1890 di Rumah Sakit Militer Weltevreden, Batavia, yang saat ini telah berubah fungsi menjadi Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto (RSPAD Gatot Soebroto), Jakarta.

Perusahaan mengalami pergantian nama menjadi "*Parc Vaccinogene en Instituut Pasteur*". Seiring berjalannya waktu, perusahaan kembali mengalami perubahan nama menjadi "*Landskoepoek Inrichting en Instituut Pasteur*". Pada tahun 1923, Bio Farma mulai menempati lokasi di Jalan Pasteur No. 28 Bandung yang dipimpin oleh L. Otten. Saat penjajahan Jepang, Bio Farma berganti nama kembali menjadi "*Bandung Boeki Kenkyushoo*". Perusahaan kembali berganti nama menjadi "Gedung Cacar dan Lembaga Pasteur".

Pada masa nasionalisasi tahun 1955-1964 kepemilikan perusahaan Belanda di Indonesia, Perusahaan kemudian berganti nama kembali menjadi "Perusahaan Negara Pasteur" atau perusahaan lebih dikenal dengan nama PN. Pasteur. Pergantian nama perusahaan yang sering terjadi ini dikarenakan berbagai kepentingan yang terjadi pada perusahaan dan tidak bisa dihindari. Hingga akhirnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1997 di tahun 1997, nama Perusahaan kembali berubah dari Perum Bio Farma menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) atau lebih dikenal dengan nama PT Bio Farma (Persero) sampai dengan saat ini.

Pada tahun 2014 PT Bio Farma (Persero) meningkatkan visi baru perusahaan yaitu "Menjadi Perusahaan Life Science Kelas Dunia yang berdaya saing global". PT Bio Farma (Persero) adalah satu-satunya produsen vaksin di Indonesia dan terbesar di Asia Tenggara

yang selama ini telah berdedikasi dalam rangka memproduksi vaksin dan anti sera berkualitas internasional.

Produksi vaksin dan anti sera ini dilakukan untuk turut serta mendukung program imunisasi nasional dengan tujuan mewujudkan masyarakat Indonesia dengan kualitas derajat kesehatan yang lebih baik. PT Bio Farma (Persero) juga telah masuk ke dalam daftar prakualifikasi Badan Kesehatan Dunia (WHO) dan sampai saat ini telah tersebar di lebih dari 141 negara. Beberapa jenis produk dari PT Biofarma (Persero) yaitu vaksin virus, vaksin kombinasi, vaksin bakteri, antisera, diagnostik, dan produk partnership. Produk vaksin ini berguna bagi tubuh manusia untuk menghasilkan kekebalan terhadap suatu penyakit.

Saat ini, Bio Farma beroperasi di dua lokasi yang berbeda, yaitu kantor utama yang berada di Jalan Pasteur No. 28 Bandung dengan luas lahan 91.058 m<sup>2</sup> yang digunakan untuk fasilitas Produksi, Penelitian dan Pengembangan, Pemasaran, serta Administrasi. Sedangkan lokasi kedua berada di Cisarua, Lembang, Kabupaten Bandung Barat dengan luas lahan 282.441 m<sup>2</sup> yang digunakan untuk pengembangbiakan dan pemeliharaan hewan laboratorium. Untuk mendukung kelancaran operasional, perusahaan memiliki juga kantor perwakilan di Gedung Arthaloka Lt. 3 Jalan Jendral Sudirman No. 2, Jakarta. Kantor utama perusahaan PT Bio Farma (Persero) disajikan pada Gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1 Kantor Utama PT Bio Farma (Persero)

*Sumber: Annual Report 2018 PT Bio Farma (Persero), 2019*

### 1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Dalam mewujudkan cita-cita dan impian perusahaan, sebuah perusahaan penting untuk memiliki visi dan misi yang tepat. Berikut adalah visi dan misi dari PT Bio Farma (Persero):

#### a. Filosofi

*Dedicated to improve the quality of life.*

#### b. Visi

Menjadi Perusahaan *Life Science* kelas dunia yang berdaya saing global.

#### c. Misi

Menyediakan dan mengembangkan produk *Life Science* berstandar Internasional untuk meningkatkan kualitas hidup.

### 1.1.3 Logo Perusahaan

PT Bio Farma (Persero) adalah sebuah perusahaan adaptif dalam mengantisipasi trend bisnis dan teknologi di bidang vaksin dan anti sera. Salah satu bentuk antisipasi tersebut adalah dengan dimilikinya logo yang merupakan identitas jati diri perusahaan PT Bio Farma (Persero). Logo perusahaan disajikan pada Gambar 1.2 berikut.



Gambar 1.2 Logo PT Bio Farma (Persero)

*Sumber: Website PT Bio Farma (Persero), 2019.*

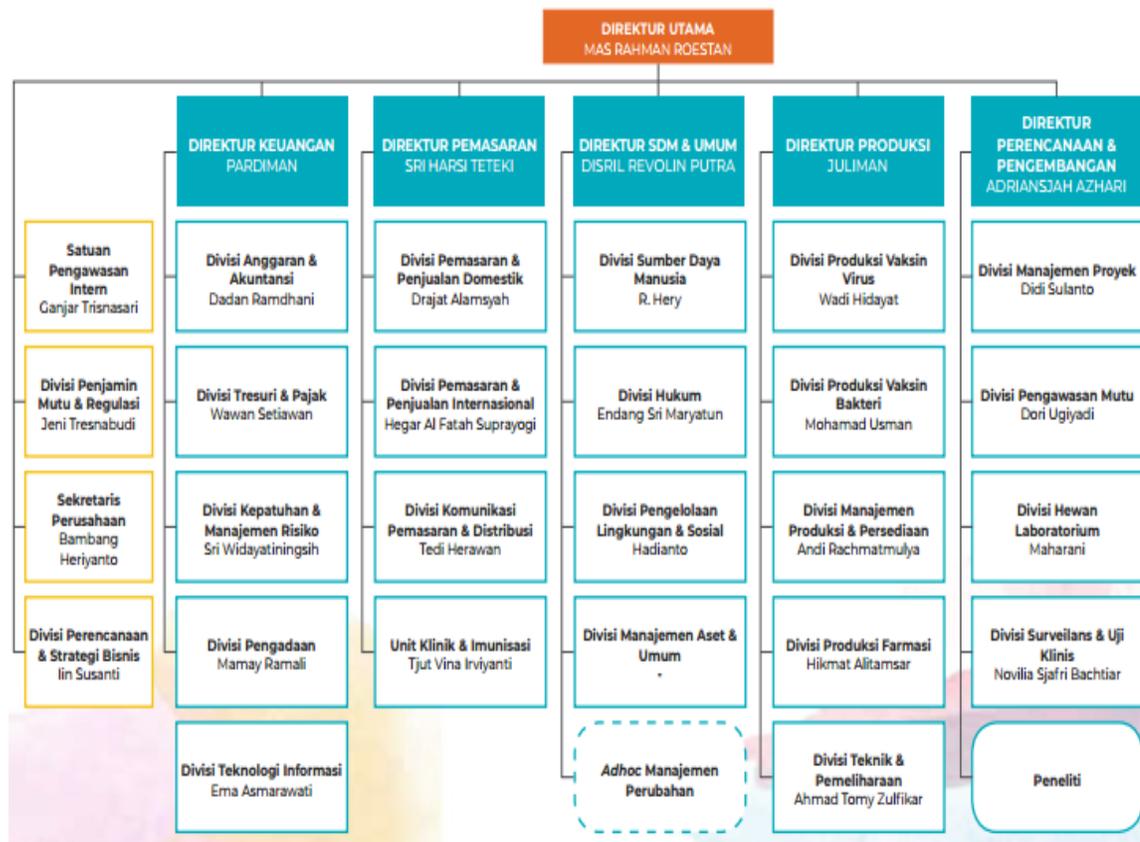
Seperti halnya sebuah nama, sebuah logo juga memiliki arti atau maknanya tersendiri. Adapun arti dari logo pada perusahaan PT Bio Farma (Persero) tersebut:

- a. Logo tersebut merupakan adaptasi bentuk pencitraan dari “*Crystal Protein*” dan “*Glicoprotein*”. Hal ini mereflesikan bahwa PT Bio Farma (Persero) adalah sebuah perusahaan di bidang vaksin dan serum

- b. Menciptakan ilusi pendar bintang (*Sparkling*). Dalam hal ini pendar bintang dimaknai sebagai semangat dan dinamika PT Bio Farma (Persero) yang memiliki masa depan yang cemerlang.
- c. Warna dominan hijau ini secara psikologis menyiratkan suatu nilai higienitas dan kesehatan.
- d. Warna jingga dan kuning secara terpadu menyiratkan semangat progresif dan keberanian untuk berinovasi agar selalu menjadi yang terdepan.

### 1.1.4 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan sistem alur kerja, tugas, dan hubungan antar seluruh komponen didalam suatu perusahaan. PT Bio Farma (Persero) sendiri memiliki struktur organisasi yang kompleks. Adapun struktur organisasi PT Bio Farma (Persero) pada Gambar 1.3.



Gambar 1.3 Struktur Organisasi PT Bio Farma (Persero)

Sumber: Annual Report 2018 PT Bio Farma (Persero), 2019.

Berdasarkan Gambar 1.3 struktur organisasi Bio Farma terdiri dari direksi, divisi, bagian dan seksi. Direksi terdiri dari beberapa inti pekerjaan (keuangan, pemasaran, SDM dan lain-lain) dan membawahi beberapa divisi, hal tersebut serupa dengan satu divisi yang bisa membawahi lebih dari satu bagian, sedangkan satu bagian bisa terdiri dari beberapa seksi. Adapun *job description* berbagai tingkatan pada struktur organisasi tersebut yaitu:

- a. Direktur: membuat keputusan/kebijakan dan bertanggung jawab atas keseluruhan aktivitas inti pekerjaan (keuangan, pemasaran, SDM dan lain-lain) tersebut.
- b. Kepala Divisi: memikul tanggung jawab/tugas yang diberikan oleh direktur dan bertanggung jawab atas tugas-tugas yang didelegasikan kepada bagian dibawahnya.
- c. Kepala Bagian: menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala divisi dan bertanggung jawab atas tugas yang didelegasikan kepada seksi dibawahnya
- d. Kepala Seksi: menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala bagian dan bertanggung jawab atas tugas-tugas yang didelegasikan kepada *staff* dibawahnya

#### **1.1.5 Produk Perusahaan**

Adapun produk dari PT Bio Farma (Persero) adalah sebagai berikut:

##### a. Vaksin Virus

###### 1) Vaksin Polliomyelitis Oral Bivalen Tipe 1 & 3 (BoPV)

Pencegahan terhadap penyakit Poliomyelitis tipe 1 & 3.

###### 2) Vaksin Campak

Pencegahan terhadap penyakit campak.

###### 3) MOPV (Vaksin Oral Polio Monovalent Tipe 1)

Untuk pencegahan terhadap penyakit poliomyelitis tipe 1.

###### 4) Vaksin Hepatitis B Rekombinan

Pencegahan terhadap infeksi yang disebabkan oleh virus Hepatitis B pada bayi baru lahir.

###### 5) Vaksin Vlubio (Vaksin Influenza HA)

Pencegahan terhadap penyakit seasonal influenza.

##### b. Vaksin Kombinasi Pentabio (DTP-HB-HIB)

Pencegahan terhadap penyakit difteri, Tetanus, Pertusis, Hepatitis B dan Haemophilus Influenza tipe B.

c. Vaksin Bakteri

1) Vaksin TT

Pencegahan terhadap penyakit Tetanus dan perlindungan terhadap Tetanus neonatal pada bayi baru lahir.

2) Vaksin Jerap TD

Pencegahan terhadap penyakit difteri dan Tetanus pada individu mulai usia 7 tahun.

3) Vaksin DTP

Pencegahan penyakit difteri, Tetanus dan Pertusis.

4) Vaksin Jerap DT

Pencegahan terhadap penyakit difteri dan Tetanus.

5) Vaksin BCG (FREEZE-DRIED)

Pencegahan terhadap penyakit Tuberkulosa.

6) Vaksin BIO-TT

Pencegahan terhadap penyakit Tetanus dan perlindungan terhadap Tetanus neonatorum pada wanita usia subur.

7) Vaksin Jerap BIO-TD

Pencegahan terhadap penyakit difteri dan Tetanus pada individu mulai usia 7 tahun.

d. Antisera

1) Serum Anti Bisa Ular

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) Serum Anti Difteri (BIOADS)

Pengobatan terhadap penyakit difteri.

e. Diagnostik Tuberkulin PDD RT 23 SSI (2 TU)

Uji mantoux untuk menentukan apakah seseorang pernah terinfeksi oleh *mycobacterium tuberculosis*.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting bagi setiap organisasi, karena keberhasilan organisasi dinilai dari kemampuannya mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Sumber Daya Manusia menjadi titik sentral pada setiap pelaksanaan strategi dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi dimana SDM menjadi pelaksana dari strategi organisasi. Pengelolaan SDM dalam sebuah organisasi menjadi prioritas agar organisasi mampu mencapai tujuannya. Aspek penting dalam pengelolaan SDM dalam sebuah organisasi adalah bagaimana senantiasa meningkatkan kompetensi SDM melalui program pengembangan SDM.

Kegiatan pengembangan SDM ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja SDM yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Efisiensi dan efektivitas kinerja sebuah perusahaan tergantung kepada kinerja karyawan perusahaan. Menurut Fahmi (2010: 2) kinerja adalah suatu hasil yang diperoleh organisasi, baik organisasi tersebut bersifat profit oriented atau non-profit oriented yang dihasilkan selama periode waktu tertentu.

Terdapat beberapa upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya yakni menciptakan *worklife balance* dan budaya perusahaan yang kuat kepada seluruh karyawannya. Menurut Handayani (2015) *worklife balance* adalah keadaan ketika seseorang merasakan adanya keterlibatan dan kepuasan peran yang sama dalam domain kerja dan keluarga. Sedangkan Sedarmayanti (2017: 348) menyatakan budaya perusahaan merupakan nilai dan perilaku yang telah melembaga dan menjadi identitas dari organisasi/perusahaan tertentu. Dengan adanya upaya pembekalan *worklife balance* dan budaya perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Novelia (2013) menyatakan *worklife balance* merupakan terjadinya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan seperti keluarga, sosial, dan komunitas. Menurut Singh dan Khanna (2011) *worklife balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) di sisi lain. Kedua konsep tersebut serupa dengan *worklife balance* yang dijalankan PT Bio Farma (Persero) yaitu dengan menjalankan beberapa kegiatan waktu luang dalam perusahaan dengan kegiatan rohani (spiritual), jasmani, seni budaya untuk menciptakan

kebahagian dalam diri karyawan serta memperhatikan kehidupan keluarga, sosial, dan komunitas pada karyawan tersebut.

Bapak Yudiana Taufik menjelaskan bahwa tujuan *worklife balance* dari PT Bio Farma (Persero) yaitu menciptakan ikatan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan, serta meningkatkan kualitas hidup karyawan menjadi lebih baik dan sehat dengan cara menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan rohani, jasmani, seni budaya, serta keluarga. Berikut adalah kegiatan *worklife balance* pada PT Bio Farma (Persero) yang dimaksud:

**TABEL 1.1**  
**KEGIATAN *WORKLIFE BALANCE* PT BIO FARMA (PERSERO)**

<b>Kegiatan</b>	<b>Program</b>
Bina Rohani	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penyediaan sarana ibadah (masjid an-nur)</li> <li>2) Penyediaan bimbingan rohani atau kultum sesudah sholat dzuhur</li> <li>3) Pemberian materi rohani secara terjadwal</li> <li>4) Pelaksanaan tabligh akbar secara rutin</li> <li>5) Pelaksanaan buka bersama secara rutin pada bulan suci ramadhan</li> <li>6) Pelaksanaan sholat tarawih pada bulan suci ramadhan</li> <li>7) Pelaksanaan kegiatan malam lailatul qadar pada bulan suci ramadhan</li> <li>8) Pelaksanaan sholat ied pada hari raya idul fitri</li> </ol>
Bina Jasmani	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penyediaan sarana olahraga (panah, yoga, fitness)</li> <li>2) Penyediaan ekstrakurikuler futsal, yoga, fitness, dan lain-lain.</li> <li>3) Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler futsal, panah, yoga, dan fitness dilakukan rutin setiap minggu</li> <li>4) Pembentukan komunitas lari, pecinta alam, dan lain-lain.</li> </ol>
Bina Seni dan Budaya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penyediaan sarana latihan musik (angklung, paduan suara)</li> <li>2) Penyediaan ekstrakurikuler paduan suara dan lain-lain.</li> <li>3) Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler paduan suara rutin dilakukan setiap minggu</li> <li>4) Pembentukan komunitas angklung, kesenian daerah, dan lain-lain</li> </ol>
Bina Keluarga	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pelaksanaan rekreasi karyawan</li> <li>2) Pelaksanaan rekreasi keluarga</li> </ol>

*Sumber:* Arsip Dokumen PT Bio Farma (Persero), 2019.

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, kegiatan-kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang umum dilakukan oleh seluruh karyawan untuk menciptakan kualitas hidup yang seimbang antara hidup dengan pekerjaan pada PT. Bio Farma (Persero). Dengan penerapan kegiatan di atas juga diharapkan akan meningkatkan lingkungan kerja yang sehat dan lebih produktif. Jika disadari faktor *work life balance* ini menjadi hal dasar yang harus terpenuhi oleh setiap karyawan untuk menciptakan suasana yang positif didalam perusahaan.

Alasan dari penerapan *worklife balance* ini adalah Bio Farma meyakini bahwa *work life balance* dalam perusahaan akan berdampak pada kinerja karyawan, karyawan terbiasa memisahkan antara pekerjaan dan bukan pekerjaan yang dapat membuat karyawan untuk selalu fokus dalam mengerjakan tugasnya didalam sebuah perusahaan. Adapun program-program lainnya untuk mendukung kegiatan *worklife balance* pada PT. Bio Farma (Persero) adalah sebagai berikut.

TABEL 1.2  
PROGRAM LAINNYA UNTUK Mendukung *WORKLIFE BALANCE* PT BIO FARMA (PERSERO)

No	Program	Tujuan
1.	Program keselamatan dan kesehatan kerja	Untuk mencapai kecelakaan nihil pada setiap unit kerja yang mencakup pelatihan, penyuluhan yang berkesinambungan, penyediaan sarana dan prasarana untuk keselamatan kerja, melakukan pengawasan dan inspeksi secara rutin.
2.	Program kegiatan pelatihan dan pelayanan kesehatan	Untuk meningkatkan kesehatan karyawan Bio Farma dengan menyediakan pelayanan kesehatan untuk karyawan dan masyarakat sekitar
3.	Program kerja sama dengan rumah sakit yang ada di Kota Bandung	Untuk penanganan khusus karyawan serta pemeriksaan kesehatan berkala ( <i>general check-up</i> ) secara rutin, minimal sekali dalam setahun.

(Bersambung)

Sambungan (Tabel 1.2)

No	Program	Tujuan
4.	Program vaksinasi secara gratis bagi karyawan	Untuk mengantisipasi penyakit berbahaya maupun yang menular
5.	Keikutsertaan dalam program BPJS Kesehatan	Untuk mempermudah akses karyawan dalam menjaga kesehatan

Sumber: Arsip Dokumen PT Bio Farma (Persero), 2019

Beberapa program pada Tabel 1.2 yang dibuat oleh Bio Farma di atas, menggambarkan bahwa Bio Farma serius dalam melaksanakan *worklife balance* di dalam sebuah perusahaan dan selalu terfokus untuk mementingkan kesejahteraan fisik dan psikologis karyawannya. Hal ini sejalan dengan teori dari Westman, Brough, & Kaliath (2009) yang menyatakan bahwa individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata.

Program dan langkah-langkah tersebut diambil bertujuan untuk mensejahterakan kehidupan dan pekerjaannya seluruh karyawannya. Menurut Bapak Yudiana Taufik program-program tersebut sejauh ini diterima oleh seluruh karyawan PT Bio Farma (Persero) itu dibuktikan dengan seluruh karyawan masih selalu berpartisipasi dalam seluruh program diatas. Secara keseluruhan tidak ada masalah di dalam *worklife balance* PT Bio Farma (Persero) itu dibuktikan dengan tidak adanya perbedaan/gap antara teori dengan kenyataan pada objek penelitian. *Worklife balance* yang dominan pada Bio Farma ini membuat penulis tertarik dan menjadikan *worklife balance* sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain *work life balance*, faktor penting lainnya yaitu budaya perusahaan. “Budaya organisasi (perusahaan) merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga, kemudian mewujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan sehingga menjadi identitas dan organisasi tertentu” (Sedarmayanti, 2017: 348). Pengertian tersebut terdapat istilah sikap/perilaku yang menjadi sebuah identitas. Sikap dan perilaku yang dimaksud sudah melekat pada cara kerja setiap karyawan PT Bio Farma dan

tercermin dalam budaya perusahaan PT Bio Farma (Persero) yaitu profesional (*professional*), integritas (*integrity*), kerjasama (*teamwork*), inovasi (*innovation*), dan berorientasi kepada pelanggan (*customer oriented*). Pada Gambar 1.4 dibawah merupakan budaya perusahaan yang dimaksud:



Gambar 1.4 Budaya Perusahaan PT Bio Farma (Persero)

Sumber: Website PT Bio Farma (Persero), 2019.

Sedangkan dalam upaya menciptakan identitas tersebut PT Bio Farma (Persero) melakukan upaya meningkatkan *internalisasi corporate culture* dengan cara menyelenggarakan program pelatihan tentang *corporate value* sejak tahun 2018 yang di khususkan untuk karyawan pada level staf khususnya karyawan baru dan *agent of change*.

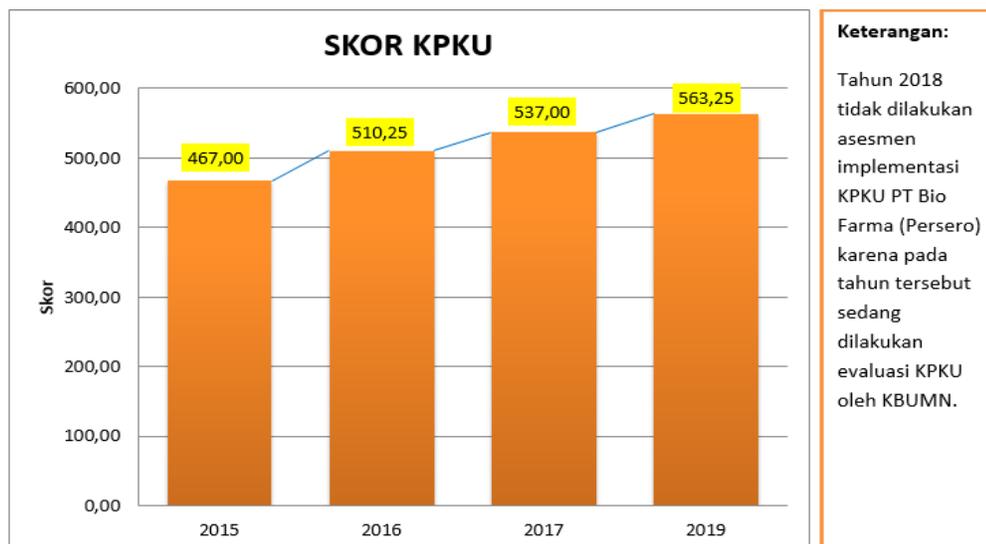
Internalisasi *corporate culture* secara masif, sistematis dan berkelanjutan yang berdasarkan pada semangat inovasi, sinergi dan efisiensi pada seluruh karyawan. diwujudkan melalui pembentukan struktur organisasi yang mengakomodir pengelola perubahan, *change agent*, dan *culture festival*. **Jones dalam (Fahmi I, 2010: 47) mendefinisikan budaya organisasi/perusahaan sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi (karyawan) satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi.**

Konsep atau pengertian budaya perusahaan di atas terfokus kepada mengendalikan **interaksi anggota organisasi (karyawan) satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi**, fakta/kenyataan pada objek penelitian tersebut berupa sosialisasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan hingga saat ini melalui berbagai sarana seperti: *training-training* yang dilaksanakan pada tanggal 21-25 april 2014 di GH Universal

Bandung dengan tema “Internalisasi Visi, Misi dan Nilai Perusahaan.”, acara pengarahan direksi pada tanggal 26 Mei 2014 di Gedung serba Guna Bio Farma melalui berbagai media internal pada tanggal 30 Juni 2014, dan sosialisasi melalui intranet, *website*, *banner* yang diberikan kepada seluruh karyawan Bio Farma hingga saat ini.

Selain itu budaya yang sering digunakan dalam perusahaan adalah Salam Bio Farma yang terdiri dari *Smart*, *Sharp*, dan *Synergy* yang merupakan salam yang biasa diucapkan seluruh *stakeholder* PT Bio Farma (Persero) untuk menambah semangat kebersamaan. Salam Bio Farma ini diucapkan pada waktu pembukaan rapat, *safety talk* ataupun *event* korporasi lainnya.

Adapun skor evaluasi implementasi KPKU PT Bio Farma (Persero) dari tahun 2015 sampai dengan 2019 oleh Forum Ekselen BUMN (FEB) BUMN untuk mengukur optimalisasi budaya perusahaan yang diterapkan kepada karyawan dengan wujud nilai sebuah perusahaan yang tersaji dalam grafik sebagai berikut.



Gambar 1.5 Skor Evaluasi Implementasi KPKU PT Bio Farma (Persero)

Sumber: *Website* PT Bio Farma (Persero), 2019.

Berdasarkan grafik pada Gambar 1.5, PT Bio Farma (Persero) pada tahun 2016 mencapai skor 510,25 atau naik 9,26% atau 43,25 point dibanding skor 2015 sebesar 467,00. Pada tahun 2017 PT Bio Farma (Persero) mengalami peningkatan kembali sebesar

5,24% dengan skor 537,00. Hingga tahun 2019 peningkatan skor mencapai 563,25 dengan persentase kenaikan sebesar 4,88%. Hal tersebut menjadikan PT Bio Farma (Persero) memiliki nilai perusahaan yang lebih kuat, dengan dibuktikan berubahnya klasifikasi dari kategori *Early Improvement* menjadi *Good Performance*.

Keberhasilan ini dapat diindikasikan bahwa karyawan PT Bio Farma (Persero) memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi pada perusahaan. Hal ini juga diperkuat dengan budaya perusahaan yaitu berkomitmen menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, efisiensi, efektif, berorientasi ke depan dan taat prosedur. Selain itu Robbins dalam (Fahmi I., 2010: 49) menyatakan bahwa budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas. Dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan PT Bio Farma (Persero) tidak terdapat masalah apapun, ini dibuktikan dengan tidak adanya perbedaan/gap antara teori dengan kenyataan pada objek penelitian.

Pada tahun 2018 pengembangan karyawan harus selaras dengan strategi perusahaan. PT Bio Farma (Persero) yang dituntut untuk terus melakukan inovasi pengelolaan SDM yang sejalan dengan visi perusahaan yaitu untuk menjadi perusahaan *life science* kelas dunia yang berdaya saing global, maka strategi pengelolaan SDM didasarkan pada pembangunan budaya kerja melalui implementasi nilai-nilai perusahaan, penyempurnaan struktur organisasi, penataan SDM, peningkatan kompetensi, peningkatan kinerja dan kapabilitas SDM serta penyempurnaan tata kelola perusahaan.

Penelitian ini objek lebih terfokus kepada kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT Bio Farma (Persero). Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Yudiana Taufik selaku Kepala Seksi Bagian Manajemen Pengembangan SDM mengatakan bahwa indikator penilaian kinerja karyawan pada Bio Farma dilihat dari hasil pelatihan selama satu tahun, tanggung jawab/*job description* yang dilaksanakan, dan juga kompetensi karyawan tersebut.

Menjadi perusahaan *life science* kelas dunia yang berdaya saing global, diperlukan target-target kinerja yang harus dicapai oleh karyawannya setiap tahunnya. Bapak Yudiana Taufik menyatakan bahwa target kinerja karyawan yang harus dicapai Divisi SDM PT Bio Farma (Persero) setelah diperbaharainya visi dan strategi baru perusahaan

adalah karyawan dituntut untuk mendapatkan nilai kinerja dengan kategori A (istimewa) dengan persentase 75% dan kategori B (baik) dengan persentase 25% setiap tahun.

Pada Tabel 1.3 disajikan data pencapaian kinerja karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero) yang merupakan hasil evaluasi selama kurun waktu tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 yang diperoleh dari Bagian Pengembangan SDM. Data Pencapaian kinerja tahun 2019 belum dapat disajikan karena pada saat pengambilan data penelitian ini, pencapaian kinerja masih dalam proses penghitungan.

**TABEL 1.3**  
**REKAP KINERJA KARYAWAN DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA PT BIO FARMA (PERSERO)**

No	Kategori	Target (%)	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018	
			Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	A (Istimewa)	75	12	44,44	6	22,222	11	39,2857
2	B (Baik)	25	15	55,56	15	55,556	17	60,7142
3	LDC (Lebih dari Cukup)		0	0	1	3,7037	0	0
4	C (Cukup)		0	0	0	0	0	0
5	Kurang		0	0	5	18,518	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>27</b>	<b>100</b>	<b>27</b>	<b>100</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

*Sumber: Arsip Dokumen PT Bio Farma (Persero), 2019.*

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT Bio Farma (Persero) pada Divisi SDM belum mencapai target perusahaan yaitu sebanyak 75% karyawan ditargetkan berkinerja pada kategori A (istimewa) dan sebanyak 25% karyawan ditargetkan berkinerja pada kategori B (baik). Data pada Tabel 1.1 menunjukkan ada sebanyak 30,56% karyawan tidak mencapai target kinerja pada kategori A (istimewa) di tahun 2016.

Pada tahun 2017 dan 2018 terjadi peningkatan persentase karyawan yang tidak mencapai target pada kategori A (istiewa) yaitu masing-masing sebanyak 52,78% dan

35,71%. Berdasarkan data pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa kinerja karyawan belum mencapai target perusahaan, merupakan masalah yang harus dicari faktor penyebabnya. Faktor penyebab yang dimaksud yaitu *worklife balance* dan budaya perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, walaupun pada Gambar 1.5 skor evaluasi implementasi PKPU PT Bio Farma (Persero) sudah mencapai kategori *Good Performance* dan pada Tabel 1.3 banyak karyawan yang memiliki penilaian dengan kategori A (istimewa) dan B (baik), namun pada faktanya dari hasil pencapaian kinerja karyawan Divisi SDM secara keseluruhan masih belum mampu mencapai target perusahaan, yang mana perusahaan menetapkan pencapaian 75 persen karyawan dengan kategori A (istimewa) dan kategori B (baik) dengan 25 persen. Fenomena tersebut penulis ambil sebagai sebuah permasalahan yang harus diteliti untuk mendapatkan kesimpulan apakah *worklife balance* dan budaya perusahaan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Bio Farma (Persero).

Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Worklife Balance* dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bio Farma (Persero) Bandung”**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan. Analisis pada penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan metode regresi liner berganda.

### **1.3 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana gambaran *worklife balance* Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero)?
- b. Bagaimana gambaran budaya perusahaan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero)?
- c. Bagaimana gambaran kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero)?

- d. Apakah *worklife balance* dan budaya perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT Bio Farma (Persero) baik secara parsial maupun simultan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, didapatkan tujuan penelitian yaitu memperoleh temuan tentang:

- a. Gambaran *worklife balance* Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero).
- b. Gambaran budaya perusahaan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero).
- c. Gambaran kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero).
- d. Pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT Bio Farma (Persero).

#### **1.5 Batasan Masalah**

Menghindari pembahasan menjadi terlalu luas dan agar penelitian ini lebih terarah, terfokus, maka penulis dalam hal ini membatasi masalah kinerja karyawan yang berhubungan dengan *worklife balance* dan budaya perusahaan. Sehingga masalah yang diteliti hanya sekitar pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bio Farma (Persero).

#### **1.6 Kegunaan Penelitian**

##### **1.6.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan pembaca serta melengkapi ilmu dan teori mengenai bidang sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

##### **1.6.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini juga diharapkan penulis dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di waktu yang akan datang sehingga visi sebuah perusahaan terwujud.

## **1.7 Waktu dan Periode Penelitian**

Observasi dilakukan pada tanggal 30 Oktober 2019 dengan Bapak Yudiana Taufik selaku Kepala Seksi Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia PT Bio Farma (Persero) untuk mengetahui informasi mengenai kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia PT Bio Farma (Persero) dan informasi lain terkait penelitian ini.

## **1.8 Sistematika Penulisan**

Dalam mempermudah memberikan arah serta materi yang terkandung dalam penulisan penelitian ini, maka penulis menyusun sistematika sebagai berikut:

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini diuraikan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian kepustakaan mengenai teori kepuasan kerja, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan tentang jenis penelitian, operasional variabel dan skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, serta teknik analisis data.

### **d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini diuraikan tentang pengumpulan data, karakteristik responden, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

### **e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini diuraikan tentang kesimpulan serta saran bagi perusahaan dan saran bagi penelitian selanjutnya.