

BAB I

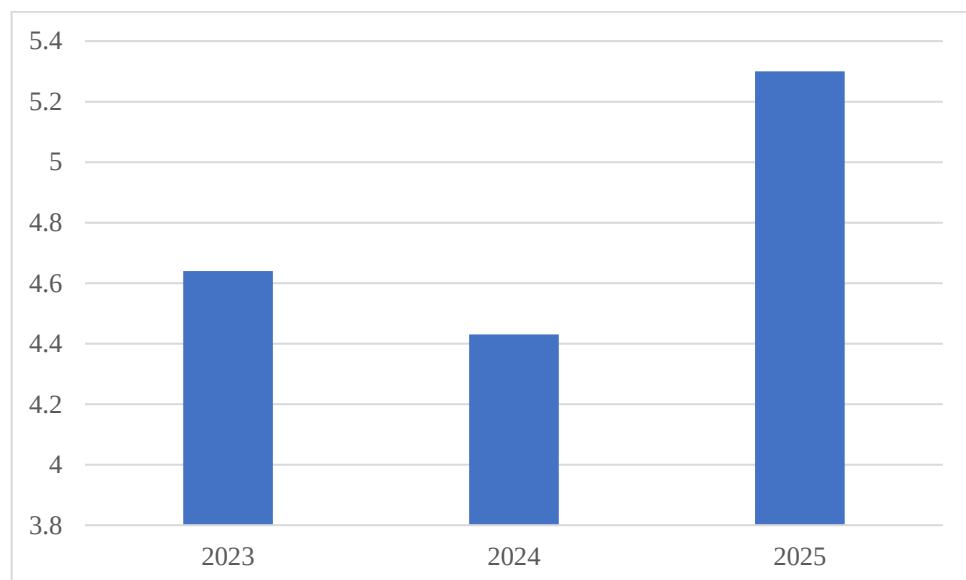
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Aswad et al., 2023). Keberhasilan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan modal maupun kemajuan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan tenaga kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan optimal (Ada et al., 2023). Dalam aspek ketenagakerjaan, pemerintah telah memberikan perlindungan kepada tenaga kerja melalui Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang menegaskan bahwa setiap pekerja berhak memperoleh perlindungan terkait keselamatan dan kesehatan kerja, moral dan kesusilaan, serta perlakuan yang sesuai dengan harkat dan martabat manusia. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa terciptanya kondisi kerja yang aman, sehat, dan manusiawi merupakan hak pekerja sekaligus kewajiban perusahaan.

Sektor industri pengolahan menjadi salah satu sektor yang memiliki peranan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional karena berkontribusi terhadap peningkatan nilai tambah, penyerapan tenaga kerja, serta kesejahteraan masyarakat (Hayuningtyas et al., 2024). Peran tersebut diperkuat dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian yang menyatakan bahwa pembangunan industri nasional diarahkan untuk menciptakan struktur industri yang kuat, mandiri, berdaya saing, dan mampu

menyerap tenaga kerja secara optimal. Dalam pelaksanaannya, perkembangan industri pengolahan tidak hanya berdampak pada peningkatan hasil produksi, tetapi juga memengaruhi kondisi kerja tenaga kerja di dalamnya (Hayuningtyas et al. 2024). Tingginya aktivitas produksi sering kali diikuti dengan meningkatnya tuntutan pekerjaan, baik dari segi jumlah maupun kualitas pekerjaan, sehingga dapat berdampak pada besarnya beban kerja serta kondisi lingkungan kerja yang dialami oleh tenaga kerja.



Gambar 1. 1
Pertumbuhan Industri Pengolahan Tahun 2023-2025

Sumber: Kementerian Perindustrian, 2026

Berdasarkan Gambar 1.1, pertumbuhan industri pengolahan selama tiga tahun terakhir menunjukkan tren yang positif dan relatif stabil. Pada tahun 2023, pertumbuhan industri pengolahan tercatat sebesar 4,64%, kemudian mengalami penurunan menjadi 4,43% pada tahun 2024. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa laju pertumbuhan industri pengolahan sempat melambat dibandingkan tahun sebelumnya dan kembali mengalami peningkatan

signifikan menjadi 5,30% pada tahun 2025. Peningkatan pertumbuhan industri pengolahan pada tahun 2025 menunjukkan bahwa sektor industri masih memiliki peranan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional yang mampu mendorong peningkatan aktivitas produksi, penyerapan tenaga kerja, serta perkembangan dunia usaha di berbagai wilayah Indonesia. Sejalan dengan hal tersebut, provinsi-provinsi di Pulau Jawa memiliki kontribusi besar terhadap perkembangan industri pengolahan nasional karena menjadi pusat kegiatan industri di Indonesia.

Tabel 1. 1
Pertumbuhan Industri Pengolahan di Provinsi Pulau Jawa Tahun 2025

No	Provinsi	Pertumbuhan (%)
1	Banten	1,78
2	DKI Jakarta	1,61
3	Jawa Barat	1,72
4	Jawa Tengah	2,12
5	DI Yogyakarta	3,69
6	Jawa Timur	1,83

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, pertumbuhan industri pengolahan di Provinsi Pulau Jawa tahun 2025 menunjukkan bahwa sektor industri masih menjadi salah satu penggerak perekonomian daerah. DI Yogyakarta tercatat memiliki tingkat pertumbuhan tertinggi dibandingkan provinsi lainnya di Pulau Jawa, sedangkan DKI Jakarta berada pada tingkat pertumbuhan yang relatif lebih rendah. Meskipun demikian, DKI Jakarta tetap menunjukkan perkembangan positif pada sektor industri pengolahan.

Besarnya aktivitas ekonomi di DKI Jakarta menyebabkan sektor industri pengolahan memiliki peran strategis dalam mendukung pembentukan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Industri pengolahan tidak hanya

berkontribusi terhadap peningkatan nilai tambah ekonomi, tetapi juga mendukung perkembangan sektor lain seperti perdagangan, transportasi, jasa kesehatan, dan teknologi (Hayuningtyas et al., 2024). Selain itu, industri pengolahan turut mendukung perkembangan berbagai sektor lain seperti perdagangan, transportasi, jasa kesehatan, pergudangan, dan teknologi.

Tabel 1. 2
PDRB Berdasarkan Lapangan Usaha di DKI Jakarta Tahun 2023-2025

Lapangan Usaha	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
A. Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	2.516,65	2.762,53	3.028,75
B. Pertambangan & Penggalian	6.005,63	5.717,42	4.876,62
C. Industri Pengolahan	408.799,84	422.940,32	436.889,54
1. Industri Migas	97,08	116,25	113,39
2. Makanan & Minuman	30.491,10	33.746,22	34.981,03
3. Tekstil & Pakaian	22.880,05	23.099,66	23.395,58
4. Kulit & Alas Kaki	401,61	409,66	388,24
5. Kayu & Anyaman	962,83	963,85	1.004,28
6. Kertas & Percetakan	16.301,48	15.150,55	15.817,40
7. Kimia & Farmasi	52.891,87	66.314,08	58.912,74
8. Karet & Plastik	6.063,72	6.110,66	6.188,36
9. Non-Logam	2.151,50	2.175,77	2.205,63
10. Logam Dasar	12.668,62	12.076,57	12.009,73
11. Logam, Elektronik & Listrik	30.300,73	33.302,78	37.999,96
12. Mesin & Peralatan	763,36	705,37	694,94
13. Alat Angkutan	220.294,81	223.829,77	223.210,05
14. Furnitur	5.372,74	5.253,03	5.103,52
15. Industri Lainnya	7.158,34	7.087,45	7.463,35
D. Listrik & Gas	6.878,99	5.628,35	4.935,16
E. Air, Sampah & Limbah	1.057,43	1.121,37	1.124,37
F. Konstruksi	372.447,93	401.305,80	417.302,79
G. Perdagangan	608.311,63	662.471,32	711.435,33
H. Transportasi & Pergudangan	151.850,80	166.936,10	184.887,19
I. Akomodasi & Makan Minum	161.237,93	178.510,88	198.290,57
J. Informasi & Komunikasi	320.987,64	342.477,64	368.511,97

Lapangan Usaha	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
K. Jasa Keuangan & Asuransi	382.294,93	408.186,14	430.317,09
L. Real Estat	193.776,00	200.045,22	204.230,75
M,N. Jasa Perusahaan	302.616,49	323.347,99	351.500,90
O. Administrasi Pemerintahan	148.081,92	157.015,91	167.793,23
P. Pendidikan	150.213,28	159.541,97	177.738,84
Q. Kesehatan & Sosial	76.588,42	82.004,51	88.111,93
R,S,T,U. Jasa Lainnya	149.693,70	159.695,26	175.178,24
PDRB Total	3.852.159,05	4.110.050,40	4.355.641,47

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, PDRB DKI Jakarta mengalami peningkatan dari tahun 2023 hingga 2025. Kenaikan tersebut menunjukkan bahwa aktivitas ekonomi di berbagai sektor terus berkembang. Pada sektor industri pengolahan, nilai PDRB juga mengalami peningkatan setiap tahunnya, yang menandakan bahwa sektor ini masih memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian DKI Jakarta.

Di antara subsektor industri pengolahan, industri alat angkutan memberikan kontribusi terbesar dibandingkan subsektor lainnya. Selain itu, subsektor kimia dan farmasi juga menunjukkan nilai yang cukup tinggi, sehingga memperlihatkan bahwa industri berbasis kesehatan dan farmasi memiliki potensi perkembangan yang besar di DKI Jakarta. Kondisi tersebut didukung oleh meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan kesehatan dan produk medis.

Perkembangan industri kesehatan di DKI Jakarta juga dapat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas pelayanan kesehatan. Oleh karena itu,

jumlah sarana kesehatan di beberapa provinsi Pulau Jawa perlu diperhatikan sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1. 3
Jumlah Rumah Sakit dan Posyandu di Provinsi DKI Jakarta Menurut
Kota Tahun 2024

Provinsi	Rumah Sakit Umum	Rumah Sakit Khusus	Puskesmas Rawat Inap	Puskesmas Non Rawat Inap
Banten	111	25	63	190
DKI Jakarta	142	52	2	42
Jawa Barat	382	54	279	827
Jawa Tengah	317	52	369	512
DI Yogyakarta	64	16	47	74
Jawa Timur	358	84	622	35
Total	1.374	283	1.382	1.680

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2025

Berdasarkan Tabel 1.3, Provinsi DKI Jakarta memiliki jumlah rumah sakit umum dan rumah sakit khusus yang cukup banyak dibandingkan beberapa provinsi lainnya di Pulau Jawa. Tingginya jumlah fasilitas kesehatan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap layanan kesehatan di DKI Jakarta relatif besar. Keberadaan rumah sakit dan puskesmas sebagai tempat kegiatan pelayanan kesehatan dalam prosesnya tentu memiliki bagian terpenting untuk penunjang pelayanan kesehatan tersebut salah satunya yaitu instalasi farmasi yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sediaan terhadap produk farmasi, alat kesehatan, dan perlengkapan medis lainnya (Yuliana et al., 2024).

Industri farmasi merupakan salah satu sektor strategis yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Seiring dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya pelayanan kesehatan, kebutuhan

terhadap produk dan layanan kesehatan terus mengalami pertumbuhan. Industri farmasi menjadi salah satu pilar utama dalam mendukung sistem kesehatan melalui penyediaan obat-obatan, vaksin, dan berbagai produk medis lainnya (Yuliana et al., 2024).

Tabel 1. 4
Jumlah Perusahaan Berbagai Industri Pengolahan Di Provinsi Pulau
Jawa Tahun 2022-2024

Provinsi	Tahun 2022	Kenaikan (%)	Tahun 2023	Kenaikan (%)	Tahun 2024
Banten	102.359	-5,15%	97.092	+2,71%	99.726
DKI Jakarta	55.163	+45,01%	79.992	-11,18%	71.050
Jawa Barat	667.795	-3,92%	641.639	-0,21%	640.316
Jawa Tengah	892.108	-3,27%	862.926	+2,85%	887.559
DI Yogyakarta	123.572	+8,46%	134.025	-6,65%	125.115
Jawa Timur	874.497	+11,78%	977.471	-15,65%	824.477

Sumber : Badan Pusat Statistik Indonesia, 2025

Berdasarkan Tabel 1.4, perkembangan jumlah perusahaan berbagai industri pengolahan di beberapa provinsi di Indonesia, DKI Jakarta menunjukkan dinamika pertumbuhan yang cukup signifikan. Pada periode 2022–2023 jumlah perusahaan mengalami peningkatan sebesar 45,01 persen, namun pada periode 2023–2024 mengalami penurunan sebesar 11,18 persen. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sektor industri di DKI Jakarta menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas operasional perusahaan di tengah tingginya persaingan dan tuntutan produktivitas. Selain itu, jika dibandingkan dengan provinsi Jawa Barat, Jawa Tengah, maupun Jawa Timur, jumlah perusahaan di DKI Jakarta relatif paling sedikit. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun DKI Jakarta merupakan pusat kegiatan ekonomi nasional, struktur industrinya tidak didominasi oleh jumlah

perusahaan yang besar, melainkan lebih pada intensitas aktivitas ekonomi dan persaingan usaha yang tinggi di dalamnya.

Meningkatnya perkembangan industri pengolahan di DKI Jakarta tidak hanya terlihat dari jumlah perusahaan secara umum, tetapi juga dari berkembangnya industri yang bergerak pada bidang kesehatan, khususnya industri alat kesehatan dan farmasi. Industri alat kesehatan merupakan salah satu subsektor industri pengolahan yang memiliki peran penting dalam mendukung pelayanan kesehatan, karena menghasilkan berbagai produk seperti alat diagnostik, perlengkapan medis, alat laboratorium, hingga kebutuhan perawatan pasien (Nova et al., 2025).

Industri alat kesehatan tidak terlepas dari kebutuhan untuk peningkatan profit, selain terdapat tantangan yang berbeda dengan jenis industri lainnya. Salah satu tantangan pada industri alat kesehatan antara lain ketahanan dan kemandirian industri alat kesehatan, kewajiban agar produk memiliki Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) yang tinggi, dan pemenuhan persyaratan kualitas, keamanan, kinerja, dan ketersediaan (K4). Alat kesehatan (alkes), ditandai dengan percepatan transfer teknologi medis, peningkatan standar kualitas internasional, dan kemudahan akses produk antar negara. Di satu sisi, globalisasi memungkinkan fasilitas kesehatan mengakses teknologi canggih seperti AI, rekam medis elektronik, dan peralatan diagnostik modern (Nova et al., 2025).

Tingginya aktivitas pelayanan kesehatan di wilayah perkotaan, khususnya DKI Jakarta, turut mendorong permintaan terhadap produk alat

kesehatan dan farmasi menjadikan DKI Jakarta sebagai salah satu wilayah yang potensial bagi perkembangan industri kesehatan karena didukung oleh pasar yang besar, akses distribusi yang baik, dan keberadaan pusat pelayanan kesehatan modern (Nova et al., 2025). Sejalan dengan hal tersebut, jumlah perusahaan yang bergerak di bidang industri farmasi, obat kimia, obat tradisional, dan alat kesehatan di DKI Jakarta menunjukkan adanya potensi perkembangan industri kesehatan yang cukup besar. Adapun data jumlah perusahaan pada sektor tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. 5
Jumlah Perusahaan Industri Farmasi, Obat Kimia, dan Obat Tradisional, Alat Kesehatan di DKI Jakarta Tahun 2025

Wilayah	Jumlah Perusahaan
Jakarta Timur	33
Jakarta Barat	8
Jakarta Utara	6
Jakarta Selatan	5
Jakarta Pusat	1
Total	53

Sumber: Badan Pusat Statistik DKI Jakarta, 2025

Berdasarkan Tabel 1.5, jumlah perusahaan industri farmasi, obat kimia, obat tradisional, dan alat kesehatan di DKI Jakarta tersebar di beberapa wilayah administrasi. Jakarta Timur menjadi wilayah dengan jumlah perusahaan terbanyak, sedangkan Jakarta Pusat memiliki jumlah paling sedikit. Hal tersebut menunjukkan bahwa konsentrasi industri kesehatan di DKI Jakarta cenderung terpusat pada wilayah tertentu yang memiliki akses distribusi dan kawasan industri yang lebih mendukung. Selain Jakarta Timur, Jakarta Barat juga menjadi salah satu wilayah yang memiliki perusahaan industri kesehatan dengan jumlah cukup banyak. Kondisi ini menunjukkan

bahwa Jakarta Barat memiliki potensi dalam mendukung perkembangan industri farmasi dan alat kesehatan di DKI Jakarta. Oleh karena itu, diperlukan gambaran lebih rinci mengenai perusahaan-perusahaan yang bergerak pada bidang tersebut di wilayah Jakarta Barat.

Tabel 1. 6
Perusahaan Industri Farmasi, Obat Kimia, dan Obat Tradisional, Alat Kesehatan di Jakarta Barat Tahun 2025

No	Perusahaan	Estimasi Produksi per Bulan	Kategori Produk
1	Biobase Indonesia	± 20.000–50.000 unit	Multikategori
2	PT. Indolab Utama	± 15.000–30.000 unit	Laboratorium
3	PT. Interskala Medika Indonesia	± 8.000–15.000 unit	Diagnostik dan Hospital Equipment
4	PT. Procare International Indonesia	± 5.000–12.000 unit	Disposable dan Perawatan Pasien
5	PT. Prima Solusi Medikal	± 6.000–10.000 unit	Peralatan Medis
6	PT. Gandasari Ekasatya	± 5.000–10.000 unit	Laboratorium dan Diagnostik
7	PT. Tri Pharma Indonesia	± 5.000–10.000 unit	Medical Supply dan Healthcare
8	PT. Terumo Indonesia	± 6.000–8.000 unit	Disposable dan Perawatan Medis

Sumber: Dinas Kesehatan DKI Jakarta, 2025

Berdasarkan Tabel 1.6, terdapat beberapa perusahaan industri farmasi, obat kimia, obat tradisional, dan alat kesehatan yang beroperasi di Jakarta Barat dengan kategori produk yang beragam. Perusahaan-perusahaan tersebut memproduksi alat laboratorium, diagnostik, disposable, hingga perlengkapan medis lainnya.

Dari sisi estimasi produksi, PT Terumo Indonesia memiliki estimasi produksi per bulan yang relatif lebih kecil. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi tantangan dalam meningkatkan kapasitas produksi di tengah tingginya kebutuhan pasar terhadap produk alat kesehatan

dan perlengkapan medis. Estimasi produksi yang lebih rendah dibandingkan perusahaan lain dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan sumber daya, efektivitas proses produksi, maupun pengelolaan operasional perusahaan. Oleh karena itu, PT Terumo Indonesia menjadi menarik untuk dijadikan objek penelitian karena dapat memberikan gambaran mengenai kondisi industri alat kesehatan dalam menghadapi persaingan dan tuntutan pasar yang terus berkembang.

Sebagai produsen dan distributor alat kesehatan global, Terumo berfokus pada intervensi vaskular, solusi bedah jantung, transfusi darah, dan alat medis sekali pakai seperti jarum suntik berkualitas tinggi yang menysasar kepada rumah sakit dan juga klinik kesehatan yang ada di Indonesia. Berikut ini pada Tabel 1.7 merupakan data laporan pencapaian kerja karyawan perusahaan PT. Terumo Indonesia selama periode tahun 2023-2025 yang menunjukkan target yang ditetapkan oleh PT. Terumo Indonesia dan realisasi capaian kerja karyawan PT. Terumo Indonesia:

Tabel 1. 7
Laporan capaian kerja PT. Terumo Indonesia 2023-2025

Tahun	Target pencapaian	Realisasi pencapaian
2023	100%	86%
2024	100%	90%
2025	100%	84%

Sumber : Data Manajemen SDM PT Terumo Indonesia 2026

Berdasarkan Tabel 1.7 laporan pencapaian kerja perusahaan PT. Terumo Indonesia selama periode tahun 2023-2025 menunjukkan bahwa kondisi capaian kerja masih belum tercapai secara maksimal sesuai dengan perencanaan pada setiap awal periode, data diatas menunjukkan kondisi yang

fluktuatif dan belum menunjukkan stabilitas kerja yang stabil selama periode tahun 2023-2025. Capaian kerja tersebut masih terbilang belum memenuhi harapan dari perusahaan terhadap kinerja karyawannya dalam bekerja. Capaian kerja yang kurang baik di berikan karyawan juga tentu akan memiliki dampak terhadap kepuasan kerja karyawannya dalam bekerja baik dari segi material maupun immaterial bagi karyawan dalam bekerja (Adiwantari et al., 2020).

Tabel 1. 8
Tingkat *Turnover* Karyawan PT. Terumo Indonesia Tahun 2023-2025

Tahun	Karyawan Masuk	Persentase	Karyawan Keluar	Persentase
2023	12	37,5%	16	35,6%
2024	7	21,9%	12	26,7%
2025	14	43,8%	17	37,8%
Jumlah	32	100%	45	100%

Sumber: Data internal PT. Terumo Indonesia

Berdasarkan Tabel 1.8 *turnover* karyawan periode 2023–2025 menunjukkan pergerakan karyawan dalam perusahaan menunjukkan kondisi yang kurang stabil. Tingginya aktivitas keluar-masuk karyawan mengindikasikan bahwa perusahaan masih menghadapi persoalan dalam mempertahankan tenaga kerja secara optimal. Kondisi ini tidak hanya mencerminkan adanya dinamika dalam pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga dapat menjadi sinyal bahwa terdapat faktor-faktor internal perusahaan yang belum sepenuhnya mampu menciptakan keterikatan karyawan terhadap PT. Terumo. Dengan demikian, data *turnover* karyawan tersebut dapat dipandang sebagai indikasi awal bahwa perusahaan perlu mengevaluasi kebijakan kerja, pola kepemimpinan, tingkat kepuasan kerja,

serta performa karyawan secara lebih menyeluruh agar stabilitas tenaga kerja dapat terjaga.

Employee performance memiliki faktor penting bagi kelanjutan perusahaan dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan perusahaan (Rusmawati & Indriarti, 2020), oleh karena itu berikut ini peneliti melakukan penelitian pendahuluan kepada karyawan PT. Terumo Indonesia dengan responden sebanyak 30 responden sebagai pendahuluan untuk mengetahui bagaimana tanggapan karyawan PT Terumo Indonesia mengenai *Employee performance* yang dilampirkan sebagai berikut:

Tabel 1. 9
Penelitian Pendahuluan Mengenai *Employee performance* PT. Terumo Indonesia

Variabel	Dimensi	Alternatif Jawaban					Total	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
<i>Employee performance</i>	Kualitas Kerja	0	3	18	7	1	81	2,70
	Kuantitas Kerja	3	7	17	3	0	100	3,33
	Tanggung Jawab	1	6	13	9	1	87	2,90
	Kerja Sama	1	7	15	7	0	92	3,07
	Inisiatif	4	6	15	5	0	99	3,30
Skor Rata-Rata <i>Employee performance</i>								3,06

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1.9 hasil kuesioer mengenai *employee performance* memperoleh skor rata-rata sebesar 3,06 yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam perusahaan masih belum optimal dan masih perlu ditingkatkan pada beberapa aspek tertentu. Dimensi dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada kuantitas kerja sebesar 3,33 dan inisiatif sebesar 3,30. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan

dinilai cukup mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan serta memiliki inisiatif dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selain itu, dimensi kerja sama memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,07 yang menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan sudah cukup baik dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian, masih terdapat beberapa dimensi yang memperoleh nilai relatif rendah, yaitu kualitas kerja sebesar 2,70 dan tanggung jawab sebesar 2,90. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa hasil pekerjaan karyawan masih belum maksimal dan tanggung jawab terhadap pekerjaan masih perlu ditingkatkan. Secara keseluruhan, hasil penelitian pendahuluan ini menunjukkan bahwa *employee performance* karyawan masih berada pada tingkat cukup baik, sehingga perusahaan perlu melakukan upaya peningkatan terutama pada aspek kualitas kerja dan tanggung jawab agar kinerja karyawan dapat lebih optimal.

Adhistry et al. (2022:135) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja. Menurut Azis Firdaus (2023:20) kemampuan dan keahlian, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen, dan loyalitas. Berdasarkan berbagai faktor yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak variabel yang saling berkaitan. Oleh karena itu, diperlukan identifikasi faktor-faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan pada objek penelitian agar permasalahan yang terjadi dapat diketahui secara lebih spesifik. Dalam konteks PT. Terumo Indonesia, peneliti melakukan penelitian pendahuluan

untuk mengetahui faktor-faktor yang diduga memengaruhi *Employee performance* pada tabel berikut:

Tabel 1. 10
Penelitian Pendahuluan mengenai Faktor-faktor yang Mempengaruhi
***Employee performance* PT. Terumo Indonesia**

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata - Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1.	Stres kerja	Faktor Lingkungan	7	4	15	4	1	81	2,7
		Faktor Organisasi	1	8	5	5	11	107	3,56
		Faktor Pribadi	8	6	9	7	0	105	3,5
Jumlah Rata – Rata Stres Kerja									3,25
2.	Beban Kerja	Waktu	7	11	10	3	0	115	3,83
		Aturan	4	4	4	12	6	78	2,6
		Sanksi	7	9	4	6	4	99	3,3
Jumlah Rata – Rata Beban Kerja									3,24
3.	Lingkungan Kerja	Fasilitas	11	12	4	3	0	121	4,03
		Suasana Kerja	4	8	8	7	3	93	3,1
Jumlah Rata-Rata Lingkungan Kerja									3,57
4.	Kemampuan dan Keahlian,	Keahlian Teknis	16	12	2	0	0	134	4,46
		Penyelesaian Tugas	17	9	3	1	0	132	4,4
Jumlah Rata-Rata Kemampuan dan Keahlian									4,43
5.	Kepribadian,	Sikap Proaktif	1	13	4	2	0	73	3,65
		Stabilitas Emosi	2	6	6	10	6	102	3,4
Jumlah Rata-Rata Kepribadian									3,52
6.	Motivasi Kerja	Dorongan pencapaian	3	14	4	6	5	100	3,33
		Reward Oriented	3	4	14	8	1	90	3,0
Jumlah Rata-Rata Motivasi Kerja									3,17
7	Budaya Organisasi	Nilai bersama	9	8	9	3	1	111	3,7
		Normatif	7	10	8	3	2	107	3,6
Jumlah Rata – Rata Budaya Organisasi									3,65
8	Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	8	7	7	5	3	102	3,4
		Gaji	2	5	10	10	3	83	2,76
		Kesempatan promosi	2	6	12	7	3	87	2,9

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata - Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
		Atasan/pimpinan	2	2	8	17	1	77	2,56
		Rekan kerja	4	7	11	5	3	86	2,87
Jumlah Rata – Rata Kepuasan Kerja									2,89
9	Komitmen	Loyalitas jangka panjang	3	3	10	11	3	82	2,73
		Retensi kerja	4	10	13	3	0	105	3,5
Jumlah Rata-Rata Komitmen									3,16
10	Loyalitas	Fasilitas Kerja	4	6	10	8	3	93	3,1
		Dukungan Sosial	3	14	4	6	5	100	3,33
Jumlah Rata – Rata Loyalitas									3,26

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1.10, sebagian besar variabel berada pada kategori cukup baik hingga baik. Variabel dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada kemampuan dan keahlian sebesar 4,43, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan teknis dan penyelesaian tugas yang sangat baik. Selain itu, lingkungan kerja dan budaya organisasi juga dinilai cukup baik karena mampu mendukung aktivitas kerja karyawan. Beban kerja dan stres kerja berada pada kategori cukup tinggi, yang menandakan bahwa karyawan masih merasakan tekanan kerja baik dari faktor organisasi, lingkungan, maupun pribadi. Pada variabel kepribadian, sikap proaktif dinilai cukup baik, namun stabilitas emosi masih perlu diperhatikan oleh perusahaan. Sementara itu, motivasi kerja memperoleh nilai yang relatif rendah, terutama pada dimensi *reward oriented*. Adapun variabel kepuasan kerja menjadi salah satu variabel dengan nilai terendah, yaitu sebesar 2,89. Rendahnya penilaian pada dimensi

insentif, penghargaan, dan pengakuan menunjukkan bahwa karyawan belum merasa puas terhadap bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang telah dilakukan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, peneliti selanjutnya melakukan penelitian awal untuk mengetahui kondisi yang terjadi terkait faktor-faktor yang diduga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian pendahuluan ini dilakukan untuk memperoleh gambaran awal mengenai permasalahan yang terjadi di perusahaan melalui beberapa dimensi pada masing-masing variabel penelitian. Dengan adanya penelitian awal tersebut, peneliti dapat mengetahui kondisi nyata yang dirasakan oleh karyawan sehingga dapat menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian lebih lanjut. Adapun hasil penelitian pendahuluan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. 11
Penelitian Pendahuluan Mengenai Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi
Job satisfaction

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata - Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Lingkungan Kerja	Fasilitas	11	12	4	3	0	121	4,03
		Suasana Kerja	4	8	8	7	3	93	3,1
Jumlah Rata-Rata Lingkungan Kerja									3,57
2	Transformational leadership	Idealized Influence (pengaruh ideal)	4	15	4	6	1	105	3,5
		Inspirational Motivation (motivasi inspiratif)	5	8	6	6	4	91	3,03
		Intellectual Stimulation	0	3	12	14	0	81	2,7

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata - Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
		(stimulasi intelektual)							
		Individualized Consideration (perhatian individual)	0	2	13	15	0	77	2,57
Jumlah Rata-Rata Transformational leadership									2,95
3	Stres Kerja	Faktor Lingkungan	7	4	15	4	1	105	3,5
		Faktor Organisasi	11	5	5	8	1	107	3,57
		Faktor Pribadi	8	6	9	7	0	105	3,5
Jumlah Rata – Rata Stres Kerja									3,52
4	Beban Kerja	Waktu	7	11	10	3	0	115	3,83
		Aturan	6	12	4	4	4	102	3,4
		Sanksi	5	14	8	2	1	110	3,67
Jumlah Rata – Rata Beban Kerja									3,63
5	Motivasi	Dorongan pencapaian	3	14	4	6	5	100	3,33
		Reward Oriented	3	6	8	13	0	89	2,97
Jumlah Rata-Rata Budaya Organisasi									3,15
6	Kompensasi	Kompensasi langsung	5	9	13	3	0	106	3,53
		Kompensasi tidak langsung	5	14	11	0	0	114	3,8
Jumlah Rata-Rata Kompensasi									3,67
7	Hubungan Kerja	Hubungan dengan atasan	2	21	6	1	0	114	3,8
		Hubungan dengan rekan kerja	6	9	11	4	0	107	3,57
		Komunikasi kerja	1	23	4	1	0	111	3,7
Jumlah Rata-Rata Hubungan Kerja									3,69
8	Work from home	Fleksibilitas kerja	4	4	18	4	0	98	3,26
		Efektivitas komunikasi	2	5	13	7	3	86	2,87
		Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance)	6	8	10	4	2	102	3,4

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Skor	Rata - Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
			(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
		Kenyamanan lingkungan kerja	1	2	16	8	3	80	2,67
		Produktivitas kerja	1	4	16	9	0	87	2,9
Jumlah Rata-Rata <i>Work from home</i>									3,02
9	Fleksibilitas Kerja	Fleksibilitas waktu	3	14	4	6	5	100	3,33
		Fleksibilitas tempat kerja	2	19	5	4	0	109	3,63
		Fleksibilitas pengaturan pekerjaan	5	16	6	3	0	113	3,77
Jumlah Rata-Rata Fleksibilitas Kerja									3,49

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1.11, variabel hubungan kerja memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,69, yang menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja dinilai cukup baik. Selanjutnya, variabel kompensasi memperoleh rata-rata 3,67 dan beban kerja sebesar 3,63 yang menunjukkan penilaian cukup baik dari karyawan. Variabel lingkungan kerja dan fleksibilitas kerja juga memperoleh penilaian cukup baik dengan rata-rata masing-masing sebesar 3,57 dan 3,49. Variabel motivasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,15.

Di sisi lain, variabel *transformational leadership* memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 2,95. Nilai rendah tersebut terlihat terutama pada dimensi *individualized consideration* dan *intellectual stimulation*. Selain itu, variabel *work from home* juga memperoleh nilai cukup rendah sebesar 3,02, terutama pada dimensi efektivitas komunikasi dan produktivitas kerja. Hasil penelitian pendahuluan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership*

dan *work from home* menjadi faktor yang perlu diperhatikan lebih lanjut karena diduga memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, *employee performance* pada PT. Terumo Indonesia masih tergolong kurang baik dengan ditunjukkannya beberapa data perusahaan mengenai kinerja dan diperkuat oleh hasil penelitian pendahuluan. Diketahui beberapa faktor variabel yang diduga bermasalah mengenai *job satisfaction* PT. Terumo Indonesia diantaranya *work from home* dan *transformational leadership*. Oleh karena itu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dilokasi PT. Terumo Indonesia dengan judul **“Pengaruh *Work from home* dan *Transfomational Leadership* Terhadap *Employee performance* Dengan *Job satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Terumo Indonesia, Jakarta (Produsen Alat Kesehatan)”**.

1.2 Identifikasi Dan Rumusan Masalah

Identifikasi adalah batasan-batasan masalah penelitian yang terjadi dan mencerminkan permasalahan penelitian yang dialami dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian yang di teliti, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan-pertanyaan dalam sebuah penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu dalam penelitian tersebut. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasikan dan merumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkup masalah yang akan di teliti. Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diketahui identifikasi permasalahan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. *Work from home*

- a. Efektivitas komunikasi selama pelaksanaan *work from home* masih belum optimal.
- b. Produktivitas kerja karyawan selama *work from home* belum berjalan secara maksimal.
- c. Karyawan masih mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*).
- d. Fleksibilitas kerja yang diberikan belum sepenuhnya meningkatkan kenyamanan kerja karyawan.

2. *Transformational leadership*

- a. Pimpinan belum optimal dalam memberikan perhatian individual kepada karyawan.
- b. Pimpinan belum mampu memberikan stimulasi intelektual kepada karyawan secara maksimal.
- c. Motivasi inspiratif yang diberikan pimpinan kepada karyawan masih belum optimal.
- d. Kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu meningkatkan semangat dan keterlibatan kerja karyawan.

3. *Job satisfaction*

- a. Masih terdapat karyawan yang merasa kurang puas terhadap kondisi kerja di perusahaan.
- b. Kepuasan kerja karyawan diduga dipengaruhi oleh sistem kerja *work from home* yang diterapkan perusahaan.
- c. Kepuasan kerja karyawan diduga dipengaruhi oleh penerapan *transformational leadership* dari pimpinan.
- d. Tingkat *job satisfaction* karyawan belum optimal sehingga perlu mendapat perhatian dari perusahaan.

4. *Employee performance*

- a. Kurang tercapainya kualitas kerja yang sudah ditetapkan perusahaan dalam sebuah hasil pekerjaan
- b. Kurangnya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai terhadap tugas dan kewajibannya dalam bekerja.
- c. Jalinan kerjasama antar karyawan masih belum terjalin dengan baik.

1.2.2 **Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai *Work from home* di PT. Terumo Indonesia.
2. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai *Transformasional Leadership* di PT. Terumo Indonesia.
3. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai *Job satisfaction* di PT. Terumo Indonesia.

4. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai *Employee performance* di PT. Terumo Indonesia.
5. Seberapa besar pengaruh *Work from home* dan *Transformasional Leadership* terhadap *Job satisfaction* di PT. Terumo Indonesia.
6. Seberapa besar pengaruh *Work from home*, *Transformasional Leadership*, dan *Job satisfaction* terhadap *Employee performance* di PT. Terumo Indonesia.
7. Seberapa besar pengaruh secara tidak langsung *Work from home* dan *Transformasional Leadership* terhadap *Employee performance* melalui *Job satisfaction*.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui *Work from home* pada karyawan PT. Terumo Indonesia.
2. Untuk mengetahui *Transformational leadership* pada karyawan PT. Terumo Indonesia.
3. Untuk mengetahui *job satisfaction* pada karyawan PT. Terumo Indonesia.
4. Untuk mengetahui *employee performance* pada karyawan PT. Terumo Indonesia.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Work from home* dan *Transformational leadership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT. Terumo Indonesia.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Work from home*, *Transformational leadership*, dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Terumo Indonesia.
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara tidak langsung *Work*

from home dan *Transformational leadership* terhadap *Job satisfaction* melalui *Employee performance*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi pihak lain baik sebagai literatur maupun sebagai acuan penelitian selanjutnya. Penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan teoritis

Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan manfaat berupa kerangka teoritis tentang kepuasan pelanggan sehingga nantinya dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis.
2. Memberikan sumbangan pemikiran ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen pemasaran mengenai *work from home*, *transformational leadership*, dan *employee performance* yang di mediasi oleh *job satisfaction*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen pemasaran, khususnya tentang permasalahan yang sedang penulis teliti yaitu pengaruh *work from home*, *transformational leadership*, dan *employee performance* yang di mediasi oleh *job satisfaction*.

2. Bagi perusahaan secara praktis penelitian ini memberikan informasi tentang besarnya pengaruh *work from home*, *transformational leadership*, dan *employee performance* yang di mediasi oleh *job satisfaction*. Sehingga bisa digunakan untuk bahan evaluasi dalam upaya peningkatan kualitas kinerja perusahaan.
3. Bagi pihak lain hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan dan referensi bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang mengalami masalah yang serupa.