

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sebagai salah satu BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak pada bidang *life science*, farmasi, dan bioteknologi, Bio Farma memiliki peran strategis dalam mendukung sektor kesehatan nasional sekaligus mengembangkan lingkungan kerja yang sehat melalui penguatan komunikasi internal dan program *work life balance*. (Holid, A. 2011). Hal ini tercermin melalui berbagai upaya perusahaan dalam membangun lingkungan kerja yang sehat, kolaboratif, dan berkelanjutan, termasuk melalui penguatan komunikasi internal organisasi serta penerapan program keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) bagi karyawan.

Dalam industri farmasi, fenomena belum terciptanya keseimbangan kerja yang optimal menjadi salah satu isu mendesak yang perlu mendapatkan perhatian khusus. Berdasarkan hasil survei Gallup yang dikutip oleh DataIndonesia.id (dalam Rizaty, 2023), tercatat bahwa sekitar 44% pekerja di seluruh dunia mengalami tingkat stress yang cukup tinggi pada tahun 2022. Industri farmasi memiliki tuntutan kerja yang dipenuhi oleh target pekerjaan sehingga *work life balance* menjadi faktor penting yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan efektivitas organisasi. Situasi ini menjadikan *work life balance* bukan sekedar isu kesejahteraan, melainkan juga isu strategis bagi keberlangsungan organisasi (Panjaitan, *et al.*, 2023)

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum dirasakan secara merata sehingga diperlukan komunikasi organisasi yang mampu mendukung terciptanya *work life balance*. Target produksi yang perlu dicapai, lembur terus menerus serta target tekanan jadwal distribusi vaksin nasional seringkali menempatkan karyawan dalam kondisi rentan terhadap kelelahan fisik maupun psikologis (*bunout*). Kondisi inilah yang mendorong perlunya kajian mendalam mengenai bagaimana komunikasi organisasi dapat berperan sebagai instrument strategis dalam memfasilitasi terciptanya *work life balance* melalui kegiatan internal karyawan yang terstruktur dan bermakna.

Komitmen perusahaan diwujudkan melalui program *work life balance* beserta berbagai aktivitas internal yang mendukung kesejahteraan fisik, mental, sosial, spiritual, sekaligus mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Bio Farma, 2015; Ganapathi, 2016). Dalam implementasinya, program tersebut tidak hanya hadir dalam bentuk kebijakan, tetapi juga diwujudkan melalui berbagai kegiatan internal karyawan seperti aktivitas olahraga bersama, serta kegiatan sosial dan lingkungan yang mendorong interaksi antarkaryawan di luar konteks formal pekerjaan.



**Gambar 1. Logo Biofarma**

Kegiatan internal yang dijalankan Bio Farma tidak dapat dipisahkan dari peran komunikasi organisasi. Widowati et al. (2023) menjelaskan bahwa komunikasi internal dalam organisasi berperan penting dalam membangun hubungan positif antaranggota, memperkuat koneksi interpersonal, serta menciptakan keterhubungan yang mendukung kualitas kehidupan kerja karyawan. Komunikasi organisasi menjadi sarana membangun hubungan kerja, menyampaikan nilai organisasi, dan memperkuat pemahaman bersama. Temuan dari Ramadhani dkk. (2025) menunjukkan bahwa komunikasi internal merupakan komponen strategis organisasi yang berfungsi menyampaikan nilai perusahaan, membangun pemahaman bersama, serta memperkuat partisipasi karyawan dalam lingkungan kerja.

Bio Farma telah mewujudkan berbagai program internal, seperti aktivitas olahraga yang difasilitasi perusahaan, *employee gathering*, maupun program bakti sosial. Berbagai kegiatan internal menjadi media untuk mempererat hubungan antarkaryawan dan membangun lingkungan kerja yang harmonis

Melalui komunikasi yang efektif, kegiatan internal juga berfungsi sebagai media pembentukan budaya organisasi, kolaborasi, solidaritas, dan rasa memiliki. Penelitian Hendrik & Utami (2025) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif berkontribusi terhadap terciptanya *work life balance*, kepuasan kerja, serta iklim komunikasi organisasi yang lebih sehat dan kolaboratif serta temuan ini diperkuat oleh Ambalika et al. (2024) yang menyatakan bahwa komunikasi internal dan *work life balance* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* sebagai fondasi keterikatan dan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Dengan

demikian, Bio Farma menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana komunikasi organisasi berperan dalam memaknai kegiatan internal sebagai instrumen pembentukan budaya kerja positif sekaligus sebagai manifestasi nyata penerapan *work life balance* dalam perusahaan.

Meskipun kajian mengenai komunikasi organisasi telah berkembang cukup luas, Sebagian besar penelitian terdahulu menitikberatkan pada efektivitas kerja, sedangkan penelitian ini menghubungkan komunikasi organisasi dengan *work life balance*. Penelitian Ambalika dkk. (2024), menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif terhadap *employee engagement* dan kinerja karyawan. Di sisi lain, penelitian mengenai *work life balance* umumnya lebih banyak menempatkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel yang memengaruhi produktivitas, loyalitas, atau kesejahteraan individu karyawan. Hal ini sejalan dengan studi Hendrik & Utami (2025) yang menempatkan *work life balance* sebagai faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan terciptanya iklim kerja yang lebih sehat. Arifin & Muharto, (2022) menegaskan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan.

Namun demikian, masih terbatas penelitian mengenai peran komunikasi organisasi dalam membangun *work life balance* melalui kegiatan internal pada BUMN farmasi seperti Bio Farma. Penelitian terdahulu juga belum mengkaji kegiatan internal secara spesifik sebagai arena komunikasi organisasi yang berfungsi membentuk makna dalam mendukung keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus di lingkungan Bio Farma sebagai BUMN farmasi yang strategis dan belum banyak dieksplorasi

dalam kajian komunikasi organisasi, yang artinya penelitian ini menghadirkan perbandingan dengan perusahaan di luar industri farmasi sebagai tolak ukur untuk memberikan perspektif yang lebih komperhensif tentang penerapan komunikasi organisasi dalam mendukung *work life balance* di berbagai sektor industri

Bio Farma sebagai perusahaan farmasi BUMN memiliki karakteristik yang dimana karyawan perlu berkontribusi dan loyal terhadap pekerjaan yang bersumber dari tanggung jawab terhadap kesehatan publik, baik itu dalam nasional maupun internasional, sehingga kajian *work life balance* di konteks ini memiliki relevansi dan urgensi yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan pada umumnya. Selain itu pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami secara mendalam bagaimana karyawan memaknai peran komunikasi organisasi dan kegiatan internal dalam kehidupan kerja mereka atau sesuatu yang tidak dapat ditangkap melalui pendekatan kuantitatif. Maka dari itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu komunikasi organisasi, serta bisa memberikan bahan evaluasi bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi komunikasi internal yang lebih efektif guna mendukung kesejahteraan karyawan.

Dalam budaya kerja modern dibentuk melalui komunikasi, interaksi sosial, dan aktivitas organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan bekerja. Menurut Widowati dkk. (2023) komunikasi internal organisasi berperan dalam membangun hubungan positif antaranggota, memperkuat koneksi interpersonal, dan menjaga kualitas kehidupan kerja karyawan.

Namun, penelitian terdahulu masih cenderung memandang komunikasi organisasi sebatas sebagai sarana penyampaian informasi formal, Sejalan dengan

Welch & Jackson (2007), komunikasi internal tidak lagi dipahami semata sebagai penyampaian informasi, melainkan proses strategis yang membangun dialog, relasi, dan pemaknaan bersama di dalam organisasi. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya menempatkan komunikasi internal dalam konteks efektivitas kerja maupun *employee engagement*, Nadales-Gallego dkk. (2025) menegaskan bahwa komunikasi internal juga berfungsi sebagai *symbolic system* yang mendorong meaning making dan pembentukan identitas organisasi.

Di antara berbagai faktor yang memengaruhi terciptanya *work life balance*, komunikasi organisasi menjadi faktor dominan karena menjadi medium utama penyampaian nilai, pembentukan relasi, dan penguatan keterlibatan karyawan dalam kehidupan organisasi. Penerapan komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya mendukung kelancaran interaksi di dalam organisasi, tetapi juga dapat meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya mendorong terbentuknya budaya kerja yang positif dan produktif (Rachman & Barmawib, 2019). Dalam pelaksanaan kegiatan internal perusahaan, komunikasi organisasi berperan sebagai sarana untuk menyampaikan tujuan, membangun makna kolektif, serta menanamkan nilai-nilai perusahaan sehingga tercipta pemahaman bersama di antara anggota organisasi (Wijaya *et al.*, 2022). Selain itu, komunikasi yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) serta memperkuat hubungan antara organisasi dan anggotanya (Faisal, 2024). Oleh karena itu, kegiatan internal tidak hanya bersifat seremonial, tetapi juga memiliki fungsi strategis dalam mendukung kinerja dan membentuk budaya organisasi yang positif.

Dalam ruang lingkup organisasi, pencapaian *work life balance* tidak semata-mata ditentukan oleh keberadaan kebijakan atau program kesejahteraan karyawan, tetapi juga oleh efektivitas komunikasi organisasi yang menyertainya. Widowati *et al.* (2023) menyatakan bahwa efektivitas komunikasi internal memiliki peran penting dalam membangun hubungan yang harmonis antaranggota organisasi, mempererat keterkaitan antara manajemen dan karyawan, serta mendorong terciptanya kesamaan pemahaman dalam menjalankan aktivitas organisasi. Dengan demikian, menurut Ambalika *et al.*, (2024); Kovalenko, (2024), komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana strategis yang menghubungkan kebijakan perusahaan dengan kebutuhan dan pengalaman kerja karyawan, serta berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan. Program *work life balance* tidak hanya dipandang sebagai fasilitas tambahan, tetapi sebagai bentuk komitmen organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, suportif, dan produktif.

Perkembangan dunia kerja modern, isu *work life balance* kini semakin menjadi perhatian berbagai pihak, baik akademisi, praktisi, maupun perusahaan. *Work life balance* merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi guna mencapai kesejahteraan dan kualitas hidup yang lebih baik. Keseimbangan ini juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta menciptakan kondisi kerja yang lebih produktif dan harmonis (Putri & Sumarsono, 2025). Penerapan keseimbangan ini juga dapat mendorong pola hidup sehat, meningkatkan kinerja, serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi (Arifin & Muharto, 2022). Oleh karena itu,

*work life balance* tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga menjadi bagian dari strategi organisasi dalam menjaga produktivitas sumber daya manusia.

Menurut Syafitri & Salito (2025) dalam suatu organisasi sebagai sistem sosial yang kompleks, komunikasi tidak hanya berperan sebagai sarana penyampaian informasi antarindividu maupun antarkelompok, tetapi juga menjadi instrumen strategis yang mendukung koordinasi, penyalarsan, serta penguatan berbagai aktivitas organisasi. Asriadi (2020) juga menjelaskan bahwa hubungan antar anggota dalam organisasi bersifat relatif stabil dan teratur, sehingga memungkinkan terciptanya pola komunikasi yang dapat diprediksi. Struktur yang terorganisasi dengan baik tersebut mendukung efektivitas kerja organisasi dalam menjalankan fungsinya serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian oleh Puspitasari & Aslan (2024) perkembangan dunia kerja saat ini menunjukkan perubahan yang sangat cepat dan signifikan. Arus globalisasi, kemajuan teknologi digital, serta meningkatnya tuntutan terhadap produktivitas telah membawa perubahan besar dalam pola penerapan organisasi maupun dalam cara individu menjalankan kehidupan profesionalnya. Dalam situasi tersebut organisasi tidak lagi hanya dipahami sebagai entitas yang berorientasi pada pencapaian ekonomi, tetapi juga sebagai sistem sosial yang menjadi ruang bagi individu untuk berinteraksi, beradaptasi, dan berkembang secara bersama-sama (Handayani *et al.*, 2024).

Fenomena yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah adanya kesenjangan antara tuntutan pekerjaan yang tinggi dengan kebutuhan karyawan untuk memperoleh keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Dalam industri farmasi, karyawan tidak hanya dituntut untuk memenuhi target pekerjaan, tetapi juga menghadapi tekanan jadwal produksi dan distribusi yang berkaitan dengan kebutuhan kesehatan masyarakat. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai. Dalam Bio Farma, tuntutan tersebut menjadi semakin relevan karena perusahaan memiliki tanggung jawab strategis dalam mendukung penyediaan produk kesehatan, termasuk vaksin, bagi masyarakat.

Di sisi lain, Bio Farma telah menyediakan berbagai kegiatan internal, seperti olahraga bersama, *employee gathering*, dan kegiatan sosial sebagai bagian dari upaya membangun hubungan antarkaryawan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Kegiatan tersebut tidak hanya menjadi aktivitas di luar pekerjaan formal, tetapi juga menjadi ruang bagi karyawan untuk berinteraksi, membangun kedekatan, dan memperoleh pengalaman sosial di lingkungan kerja. Namun, keberadaan kegiatan internal tersebut belum secara otomatis menunjukkan bagaimana kegiatan tersebut benar-benar dimaknai dan dirasakan oleh karyawan sebagai bagian dari upaya mencapai *work life balance*. Persoalannya bukan hanya mengenai ada atau tidaknya program, tetapi bagaimana komunikasi organisasi dalam menyampaikan, mengelola, dan membangun makna atas kegiatan tersebut sehingga dapat dirasakan sebagai bentuk dukungan organisasi. Komunikasi yang berlangsung dalam kegiatan internal dapat menjadi sarana untuk mempererat hubungan interpersonal, membangun rasa memiliki, serta menciptakan pemahaman bersama antara organisasi dan karyawan.

Dengan demikian, studi kasus Bio Farma menunjukkan adanya situasi yang menarik untuk dikaji, yaitu di satu sisi karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang berpotensi mengganggu keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan di sisi lain perusahaan telah menyediakan berbagai kegiatan internal sebagai bentuk dukungan terhadap kesejahteraan karyawan. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana komunikasi organisasi melalui kegiatan internal berperan dalam membantu karyawan membangun dan merasakan *work life balance*. Hal inilah yang menjadi dasar penting bagi penelitian ini untuk memahami pengalaman dan pemaknaan karyawan secara lebih mendalam.

## 1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada peran komunikasi organisasi dalam mendukung terciptanya *work life balance* melalui kegiatan internal karyawan di Bio Farma. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretif, yang memandang komunikasi organisasi tidak hanya sebagai alat penyampaian informasi formal, tetapi juga sebagai proses sosial yang membangun hubungan, makna, serta pengalaman kerja karyawan. Adapun fokus penelitian ini meliputi tiga aspek utama sebagai berikut.

Penelitian ini membahas pola komunikasi organisasi dalam kegiatan internal perusahaan, meliputi komunikasi vertikal (*top-down dan bottom-up*) serta komunikasi horizontal antarpegawai, dan pengaruhnya terhadap kualitas interaksi serta partisipasi karyawan. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji proses penyampaian dan pemaknaan nilai-nilai perusahaan seperti kolaborasi, solidaritas,

profesionalisme, dan integritas melalui pengalaman serta interaksi sosial karyawan. Fokus lainnya adalah peran komunikasi organisasi dalam mendukung *work life balance* karyawan melalui terciptanya ruang relaksasi psikologis, penguatan hubungan sosial, pengurangan tekanan kerja, serta lingkungan kerja yang sehat, suportif, dan berkelanjutan.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang serta fokus penelitian yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

1. Apa pola komunikasi organisasi yang terbentuk dalam pelaksanaan kegiatan internal karyawan di Bio Farma?
2. Mengapa komunikasi organisasi melalui kegiatan internal karyawan menjadi faktor penting dalam membangun *work-life balance* di lingkungan Bio Farma?
3. Bagaimana peran komunikasi organisasi melalui kegiatan internal dalam mendukung terwujudnya *work life balance* karyawan di Bio Farma, dan bagaimana hal tersebut dibandingkan dengan penerapan di perusahaan luar industri farmasi?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Mendeskripsikan pola komunikasi organisasi yang terjadi dalam kegiatan internal karyawan Bio Farma, baik komunikasi vertikal yang meliputi top-down dan bottom-up maupun komunikasi horizontal antarpegawai.
2. Menganalisis mengapa komunikasi organisasi melalui kegiatan internal karyawan menjadi faktor penting dan strategis dalam membangun *work life balance* di Bio Farma, ditinjau dari perspektif karyawan dan pihak manajemen.
3. Menjelaskan bagaimana peran komunikasi organisasi melalui kegiatan internal dan mendukung terwujudnya *work life balance* karyawan, serta membandingkan implementasinya antara Bio Farma dan perusahaan luar industri farmasi sebagai tolak ukur.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

### **1. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memaparkan latar belakang penelitian yang mencakup fenomena tekanan kerja di industri farmasi, urgensi *work life balance* sebagai isu strategis organisasi, dan peran komunikasi organisasi dalam memfasilitasinya. Selain itu, bab ini memuat identifikasi masalah yang dirumuskan dengan kata tanya Apa, Mengapa, dan Bagaimana; tujuan penelitian yang selaras dengan identifikasi masalah; serta research gap, novelty, dan alasan ilmiah yang mendasari penelitian ini.

### **2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan landasan teoretis yang mencakup teori-teori yang relevan dengan identifikasi masalah, yaitu Teori Peran, Komunikasi Organisasi dan Aliran Komunikasi, Teori Work Life Balance, Kegiatan Internal Karyawan, Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi, serta Teori Pemaknaan Simbolik. Bab ini juga memuat penelitian terdahulu yang relevan, serta kerangka pemikiran yang disusun secara berkesinambungan dari atas ke bawah dan kembali ke atas.

3. **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan paradigma interpretif, pendekatan kualitatif studi kasus, subjek dan objek penelitian, informan kunci dari Bio Farma dan perusahaan pembanding, serta teknik pengumpulan data, analisis data, dan keabsahan data.

4. **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan temuan penelitian mengenai pola komunikasi organisasi dalam kegiatan internal karyawan, alasan strategis komunikasi internal bagi terciptanya work life balance, serta perbandingan implementasi antara Bio Farma dan perusahaan pembanding.

5. **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi simpulan yang menjawab identifikasi masalah secara langsung, serta saran praktis bagi manajemen dan rekomendasi akademis bagi peneliti selanjutnya.

## 1.6 Lokasi dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di perusahaan Bio Farma, yang beralamat di Jl.Pasteur No.28 Kota Bandung. Sebagai data pembanding , penelitian juga dilakukan pada salah satu perusahaan di luar idnustri farmasi yang memiliki program kegiatan internal karyawan dan *work life balance* yang dapat dijadikan tolak ukur.



**Gambar 2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama lima bulan, dimulai dari April hingga Agustus 2026. Penyusunan jadwal penelitian dilakukan secara terencana dan sistematis agar setiap tahapan kegiatan, mulai dari proses bimbingan, penulisan setiap bab, hingga penyelesaian laporan akhir, dapat terlaksana dengan baik, terarah, dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun rincian jadwal pelaksanaan penelitian disajikan pada tabel berikut.

| NO | Aktifitas         | Bulan Penelitian |     |      |      |         |
|----|-------------------|------------------|-----|------|------|---------|
|    |                   | April            | Mei | Juni | Juli | Agustus |
| 1  | Bimbingan Bersama |                  |     |      |      |         |
| 2  | Penyusunan Bab 1  |                  |     |      |      |         |
| 3  | Penyusunan Bab 2  |                  |     |      |      |         |

|   |                  |  |  |  |  |  |
|---|------------------|--|--|--|--|--|
| 4 | Penyusunan Bab 3 |  |  |  |  |  |
| 5 | Penyusunan Bab 4 |  |  |  |  |  |
| 6 | Penyusunan Bab 5 |  |  |  |  |  |

Tabel 1. Waktu Penelitian

