

## **BAB II**

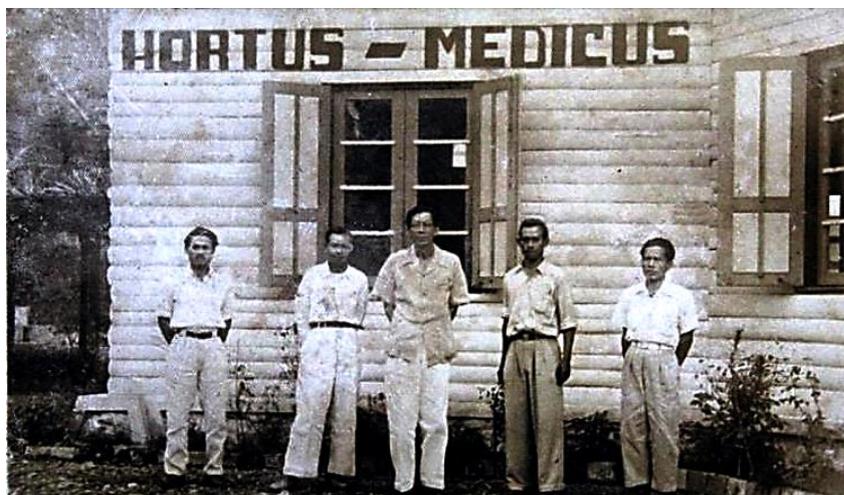
### **PROFIL BALAI BESAR PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN TANAMAN OBAT DAN OBAT TRADISIONAL TAWANGMANGU**

Pada bagian ini menjelaskan mengenai profil organisasi secara keseluruhan serta gambaran masing-masing variabel yaitu gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, *perceived organization support* dan kinerja pegawai yang ada di Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Tanaman Obat (B2P2TOOT) Tawangmangu. Gambaran kondisi ini diperoleh dengan bersumber dari data primer berupa wawancara langsung dengan nara sumber dan data sekunder yang bersumber dari buku, terbitan serta informasi bersumber dari website resmi B2P2TOOT.

#### **2.1 Sejarah Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Tanaman Obat dan Obat Tradisional Tawangmangu**

Informasi yang diperoleh melalui wawancara terhadap Kepala B2P2TOOT mengenai profil institusi menyebutkan bahwa cikal bakal institusi berasal dari Kebun Koleksi Tanaman Obat di Tawangmangu Karanganyar. Pada permulaan tahun 1945, R.M. Santoso Soerjokoesoemo memiliki kebun dengan beragam koleksi tanaman obat di Tawangmangu sebagai upaya untuk meneruskan budaya nenek moyang. Penggunaan tanaman obat dalam kehidupan sehari-hari merupakan budaya turun temurun di Indonesia. Sejak April tahun 1948 Lembaga Eijkman mengelola secara resmi kebun tersebut dengan nama 'Hortus Medicus Tawangmangu'.

**Gambar 2.1**  
**Hortus Medicus tahun 1948**



Sumber: Profil B2P2TOOT 2018

Kebun Koleksi Tanaman Obat beralih bentuk menjadi Balai Penelitian Tanaman Obat (BPTO) berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 149 tahun 1978 pada tanggal 28 April 1978. BPTO adalah Unit Pelaksana Teknis berada pada naungan Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, Departemen Kesehatan. Perubahan organisasi berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan, menunjuk BPTO sebagai lembaga ilmu pengetahuan dan teknologi yang fokus pada pengelolaan dan kekuatan tanaman obat sebagai bahan dasar jamu yang digunakan untuk mencegah penyakit, memelihara dan meningkatkan kesehatan masyarakat. Tugas utama BPTO pada saat itu adalah menyelenggarakan penelitian di bidang tanaman obat yang meliputi pencarian, penyesuaian, pembudidayaan dan pengujian kandungan senyawa kimia pada tanaman obat. BPTO beralih bentuk menjadi B2P2TOOT sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 491 tahun 2006 tanggal 17 Juli 2006. Naiknya kedudukan Lembaga memberi ruang lingkup tugas yang lebih luas meliputi aktivitas penelitian dan pengembangan (litbang) TOOT demi meningkatkan taraf kesehatan masyarakat.

Pencanangan Program Sainifikasi Jamu tertuang pada Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 003 tahun 2010 tanggal 4 Januari 2010 merupakan komitmen Kementerian Kesehatan untuk penguatan jamu sebagai obat tradisional Indonesia untuk berintegrasi dengan pelayanan kesehatan formal. Sainifikasi Jamu merupakan penelitian berbasis pelayanan guna memperoleh bukti ilmiah keamanan dan kegunaan jamu. Menurut Kepala B2P2TOOT tujuan dari program Sainifikasi Jamu adalah agar lebih banyak lagi masyarakat dan fasilitas pelayanan kesehatan yang menggunakan jamu. ([www.b2p2toot.litbang.kemkes.go.id](http://www.b2p2toot.litbang.kemkes.go.id))

## **2.2 Visi, Misi Dan Nilai B2P2TOOT Tawangmangu**

### **2.2.1 Visi**

Menjadi institusi rujukan penelitian dan pengembangan tanaman obat dan obat tradisional.

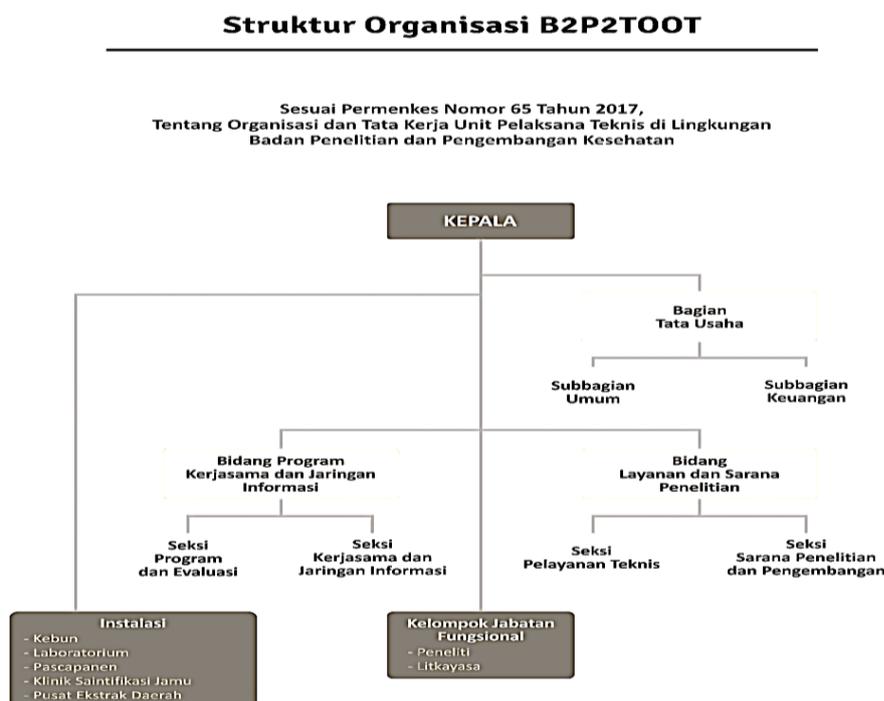
### **2.2.2 Misi**

- 1) Meningkatkan mutu penelitian dan pengembangan
- 2) Mengembangkan hasil penelitian dan pengembangan
- 3) Meningkatkan pemanfaatan hasil penelitian dan pengembangan

## **2.3 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi B2P2TOOT ialah sesuai gambar berikut:

**Gambar 2.2 Struktur Organisasi B2P2TOOT**



Sumber: Profil B2P2TOOT 2018

Sejak tahun 2013 B2P2TOOT ditetapkan sebagai Koordinator Wilayah 4 dalam pelaksanaan Riset Nasional Kementerian Kesehatan. B2P2TOOT bertanggung jawab atas pelaksanaan riset nasional di 7 provinsi di Indonesia. Riset nasional tersebut meliputi: Riset Kesehatan Dasar (RISKESDAS 2013), Survei Konsumsi Makanan Individu 2014, Riset Kesehatan Nasional 2015, Survei Indikator Kesehatan Nasional 2016, Riset Ketenagaan di Bidang Kesehatan 2017, Riset Kesehatan Dasar 2018 dan Riset Fasilitas Kesehatan 2019.

#### 2.4 Gaya Kepemimpinan di B2P2TOOT

Teori Manajemen Administrasi Fayol menyebutkan bahwa terdapat bidang manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, komando, koordinasi dan pengendalian. Teori manajemen administrasi Fayol memuat cara pengelolaan

organisasi dalam aspek manajerial. Penatakelolaan organisasi dalam aspek manajerial dapat digunakan sebagai strategi dalam mencapai tujuan organisasi. pengaruh gaya kepemimpinan dalam organisasi dapat dilakukan secara formal, seperti pada tingkat manajerial suatu organisasi. Organisasi adalah kegiatan sistematis dari kerjasama sekelompok orang yang terkoordinir dengan tujuan bersama di bawah kepemimpinan dan kewenangan (Kartono, 2017: 13)

Kegiatan organisasi yang berjalan dengan baik dan optimal merupakan hasil kerja pemimpin dalam memberikan pengarahan dan pengkoordinasian. Pemimpin yang baik akan mampu mengelola dan menciptakan kondisi organisasi dimana pegawai akan mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Permenkes No. 491 tahun 2006 telah menetapkan secara sah struktur hierarki B2P2TOOT. Sikap tindakan pegawai untuk bekerja sesuai target dan aturan, bekerjasama untuk mencapai target dipengaruhi oleh kepemimpinan (Laptah B2P2TOOT, 2013: 4)

Pemimpin dapat dianggap berhasil saat organisasi mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Diperlukan kemampuan manajerial seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi. Pemimpin akan mengeluarkan kemampuan dalam mengelola organisasi secara manajerial agar setiap bagian mampu berfungsi dan bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang menjadi *role model* dalam penelitian ini adalah Kepala B2P2TOOT sebagai pimpinan tertinggi. Pemimpin yang menjabat sebagai kepala di B2P2TOOT merupakan seseorang yang ditunjuk dan ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan. Kepala yang menjabat saat ini telah menjalani seleksi dan dilantik pada 12 Januari 2018. Selain memiliki latar belakang akademik yang mendukung, kemampuan manajerial juga harus dimiliki

oleh seorang pimpinan. Kemampuan manjerial akan terlihat pada gaya pemimpin dalam merencanakan, mengorganisir, memberikan perintah, mengkoordinasi dan mengontrol sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kepala Bagian Tata Usaha, gaya kepemimpinan kepala B2P2TOOT adalah gaya kepemimpinan menyeluruh dan menjaga hubungan baik dengan pegawai dari bidang dan bagian di bawahnya. Kegiatan manajerial yang dilakukan pimpinan antara lain: memberikan pengarahan kepada pegawai, mengecek kondisi di lapangan untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan, melaksanakan evaluasi pekerjaan, melakukan dialog dengan pegawai, melaksanakan rapat koordinasi intern, mengikuti rapat koordinasi dengan pusat dan menerima pegawai yang ingin berkonsultasi secara langsung. Kepala memiliki kemampuan akademis dan pengalaman kerja di instansi lain untuk mendukung pekerjaan saat ini.

## **2.5 Iklim Komunikasi di B2P2TOOT**

Pada Teori Birokrasi Max Weber disebutkan bahwa organisasi merupakan sebuah sistem yang sangat terstruktur yang memerlukan kepemimpinan manajerial, dan komunikasi dipandang sebagai transmisi *top-down* informasi yang dirancang efektif untuk menjaga fungsi organisasi (Mulder, 2017). Weber menyediakan kerangka kerja bagi pandangan tradisional dari struktur organisasi sebagai hierarkis dan pendorong aturan. Weber memberikan dasar asumsi yang kuat yang telah mempengaruhi citra komunikasi organisasi.

Weber merumuskan suatu organisasi sebagai satu sistem tujuan, aktivitas interpersonal yang disusun untuk mengatur tugas-tugas individu. Pencapaian tujuan

organisasi dilakukan dengan menggunakan prinsip: otoritas, spesialisasi dan regulasi. Struktur organisasi yang ada di B2P2TOOT menunjukkan adanya hierarki dalam organisasi. Pada organisasi pemerintah, otoritas menunjukkan adanya kekuatan yang sah atau secara resmi disahkan oleh organisasi. Untuk pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan, maka tiap-tiap bagian memiliki spesialisasi tugas masing-masing.

Pencapaian tujuan organisasi memerlukan kerjasama yang baik dari antar bagian. Masing-masing bagian tidak dapat berdiri sendiri-sendiri tanpa adanya koordinasi dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mewujudkan kondisi tersebut maka komunikasi sangat diperlukan. Komunikasi organisasi sebagai hal yang utama dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Iklim komunikasi berkaitan dengan komunikasi atasan dan bawahan dan hubungan antar rekan kerja. Diperlukan kerjasama antara pimpinan dan kerjasama antar bagian agar iklim komunikasi organisasi dapat berjalan baik. Kopelman, Brief dan Guzzo menyatakan pentingnya iklim komunikasi karena menghubungkan operasional pengorganisasian sumber daya manusia dan produktivitas (Pace dan Faules, 2018: 148).

B2P2TOOT memiliki target untuk jangka waktu satu dan lima tahun. Target organisasi merupakan target yang harus dicapai oleh seluruh pegawai melalui kerjasama yang baik. Target kinerja bukan hanya sebagai hasil bidang pekerjaan tertentu. Hasil yang dicapai organisasi merupakan hasil dari kerja sama semua bagian dan bidang. Tiap-tiap bagian dan bidang pekerjaan memiliki tugas tertentu yang saling berkaitan. Pekerjaan dan output dari bagian dan bidang memiliki peranan yang sama-sama penting. Jika satu bagian ada kendala maka akan

menjadi kendala bagi bagian dan bidang lain. Bagian dan bidang memiliki peran masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Sinergi yang tercipta dari masing-masing bagian dan bidang akan mengarah pada kerjasama yang baik. Kondisi ini dapat diwujudkan melalui iklim komunikasi yang terjalin dengan baik. Iklim komunikasi yang terjaga akan membawa organisasi dalam suasana kerja yang harmonis dan mampu menciptakan situasi kantor yang mendukung produktivitas kerja. Dengan kondisi tersebut diharapkan kinerja organisasi akan meningkat dan tercapai target yang telah ditetapkan.

Terdapat forum-forum untuk membahas kegiatan keorganisasian. Rapat-rapat rutin merupakan forum yang tepat untuk menyampaikan informasi, menyampaikan pendapat dan berdiskusi mengenai pelaksanaan pekerjaan. Rapat ini diadakan oleh masing-masing bagian dengan diketuai oleh pejabat struktural. Masing-masing pejabat struktural akan membawa hasil rapat untuk disampaikan pada rapat mingguan yang dihadiri oleh kepala dan pejabat struktural. B2P2TOOT juga memiliki grup di media sosial yang berguna untuk memberikan informasi dan berdiskusi mengenai masalah-masalah yang membutuhkan penyelesaian segera. Rapat yang dihadiri oleh semua pegawai dilakukan di awal tahun untuk penjelasan program dan kegiatan selama satu tahun ke depan. Pegawai turut dilibatkan dalam pembahasan permasalahan yang ada. Saran dan masukan dari pegawai ditampung dan dibahas untuk pemecahan masalah atas kendala yang dihadapi dan kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Keterlibatan pegawai ini didorong untuk memunculkan kreativitas dan inovasi dari pegawai. Sehingga pegawai mempunyai rasa memiliki dan keterlibatan atas keputusan-keputusan organisasi.

## 2.6 *Perceived Organizational Support* di B2P2TOOT

Organisasi memberikan fasilitas dan dukungan yang mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. *Perceived organizational support* mengarah pada sejauh mana persepsi karyawan pada dukungan yang telah diberikan oleh organisasi tempat dia bekerja. Neves dan Eisenberger (2012) menyebutkan bahwa *perceived organizational support* sepenuhnya mengenai hubungan antara komunikasi manajemen dan kinerja sesuai peran maupun melebihi peran yang diberikan. Menurut Teori *Perceived Organizational Support* karyawan membentuk keyakinan umum pada bagaimana kontribusi anggota dihargai oleh organisasi dan kesejahteraan anggota diperhatikan oleh organisasi. *Perceived organizational support* yang positif dikaitkan dengan kondisi psikologis pegawai yang lebih baik, orientasi yang lebih positif terhadap organisasi dan perilaku pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung dan menjaga kesejahteraan mereka, mengarah pada peningkatan minat pada pekerjaan dan peningkatan rasa keaktifan di tempat kerja, peningkatan kemauan mempelajari hal baru dan membalas serta berkontribusi pada pencapaian organisasi.

Keadilan, dukungan atasan dan penghargaan dari organisasi yang dirasakan oleh pegawai saat mereka bekerja dalam organisasi merupakan aspek pada *perceived organizational support*. Keadilan menunjukkan persamaan penerapan peraturan serta hak dan kewajiban yang bagi seluruh pegawai. Peraturan pemerintahan mayoritas merupakan peraturan yang diterapkan ke sama bagi seluruh organisasi pemerintahan. Namun ada juga beberapa peraturan yang dibuat

secara khusus diterapkan dalam satu organisasi. Penerapan peraturan ini berlaku sama bagi semua pegawai. Sehingga *reward and punishment* juga akan berlaku sama bagi semua pegawai.

Atasan merupakan panutan, pemberi arahan dan pemberi motivasi kepada bawahan agar bawahan dapat bekerja secara optimal. Dukungan yang baik dari atasan memberikan kenyamanan pegawai saat bekerja. Kondisi ini memacu pegawai untuk lebih baik dalam bekerja dan lebih giat berusaha guna menyelesaikan target dan beban pekerjaan yang diberikan. Atasan yang seharusnya mampu memberikan kenyamanan dan dukungan teknis pekerjaan tidak selamanya mampu bersikap positif. Atasan yang kurang memahami bidang pekerjaan bawahan akan mengakibatkan bawahan merasa kurang aman dan nyaman dalam penyelesaian target dan beban pekerjaan.

Penghargaan organisasi dalam hal pendapatan, berlaku sama bagi semua pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku. Penghargaan organisasi juga berupa kesempatan berkarir sesuai dengan kapabilitas pegawai, pemberian fasilitas dan pelatihan kerja serta keamanan yang dirasakan pegawai dalam bekerja. Kepala Bagian Tata Usaha menyebutkan bahwa terdapat peraturan resmi yang mengatur mengenai hak dan kewajiban pegawai. Pendapatan yang diterima oleh pegawai diberikan sesuai dengan pangkat, golongan dan jabatan yang dimilikinya. Hal ini telah tertuang jelas di peraturan dan diterapkan kepada semua pegawai.

Penerapan hak dan kewajiban dilakukan secara adil, berlaku bagi semua pegawai sesuai dengan jabatan dan tugas yang diemban. Masing-masing pegawai diperlakukan secara adil demi kelancaran pelaksanaan tugas. Dukungan dari atasan

telah dilakukan untuk mendorong pencapaian target. Atasan akan memberikan apresiasi atas pencapaian target oleh pegawai. Atasan terbuka dalam memberikan informasi maupun menampung keluhan atau kendala yang dihadapi pegawai. Organisasi mendukung pegawai untuk selalu meningkatkan kemampuan bekerja. Pemberian pelatihan dan bimbingan dilakukan dengan mengirim pegawai atau mendatangkan pelatih sesuai dengan kebutuhan organisasi.

## **2.7 Kinerja Pegawai di B2P2TOOT**

Kinerja merupakan ukuran dalam pencapaian organisasi. Kinerja pegawai akan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai mendapatkan deskripsi pekerjaan yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). SKP memuat beban dan target kerja dalam satu tahun. Pencapaian target sesuai SKP ini akan dinilai setiap tahun dan menjadi nilai kinerja bagi pegawai. Terdapat standar minimal dalam pencapaian nilai SKP. Jika nilai tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan, maka akan berpengaruh terhadap *reward and punishment* yang diterima pegawai selama satu tahun ke depan.

Pada program pembangunan 5 tahunan, tahun 2014-2019 B2P2TOOT belum mampu mencapai target organisasi yang tertuang dalam Indikator Kinerja Kegiatan (IKK). Pengkajian mengenai target IKK yang diturunkan menjadi target pegawai sekaligus untuk menilai apakah pegawai telah menunjukkan hasil kerja yang optimal. Bekerja secara optimal sesuai dengan sumberdaya dan fasilitas pendukung yang diberikan merupakan tuntutan bagi pegawai organisasi pemerintah saat ini.

Peraturan kepegawaian terbaru mendorong pegawai untuk berada pada salah satu posisi jabatan fungsional. Jabatan fungsional ini diatur sesuai dengan tingkatannya sesuai dengan peraturan. Pada masing-masing tingkatan jabatan fungsional telah dirinci tugas-tugas dan target pekerjaan. Kinerja pegawai ditentukan oleh pencapaian target yang dibebankan kepadanya dan hal ini menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pelaksanaan pekerjaan demi terwujudnya target organisasi didukung oleh ketersediaan anggaran, sarana, prasarana dan fasilitas bagi pegawai. Diharapkan pegawai dapat memanfaatkan segala dukungan untuk mencapai target kinerja organisasi.