

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sejalan dengan kemajuan jaman yang semakin modern, kebutuhan akan alat yang mampu menghasilkan hasil yang tepat dan dapat dipercaya semakin bertambah. Instrumen presisi menjadi komponen penting dalam berbagai sektor industri karena kemampuannya untuk memberikan data dan kontrol yang tepat. Perusahaan yang bergerak di bidang instrumen presisi tidak hanya menyediakan alat ukur dan sensor, tetapi juga berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan efisiensi serta kualitas produksi dan layanan. Peran ini sangat vital dalam mendukung kemajuan teknologi, otomatisasi, dan digitalisasi di berbagai bidang seperti manufaktur, perawatan kesehatan, dan lain-lain.

Dengan melihat nilai pasar global instrumen presisi yang mencapai \$92,5 miliar pada tahun 2022 serta prediksi pertumbuhan yang terus meningkat, jelas bahwa permintaan terhadap teknologi ini semakin besar. Hal ini menunjukkan pentingnya memahami peranan instrumen presisi dan bagaimana perusahaan yang bergerak di sektor ini mempengaruhi perkembangan industri secara luas.

Selanjutnya, akan dibahas lebih mendalam mengenai peran dan dampak perusahaan instrumen presisi di berbagai industri serta tren pasar yang mendorong pertumbuhan sektor ini.

Perusahaan instrumen presisi memainkan peran krusial dalam mendukung berbagai industri seperti manufaktur, perawatan kesehatan, dan otomatisasi dengan

menyediakan perangkat berakurasi tinggi seperti sensor, alat ukur, dan sistem kontrol. Instrumen ini memastikan efisiensi dan kualitas dalam proses produksi, diagnosis medis, serta pengembangan teknologi canggih. Menurut Grand View Research (2023), pasar global untuk instrumen presisi bernilai \$92,5 miliar pada tahun 2022 dan diproyeksikan mengalami pertumbuhan dengan tingkat pertumbuhan tahunan gabungan (CAGR) senilai 6,8% hingga 2030. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya kebutuhan akan teknologi canggih yang mendukung otomatisasi dan digitalisasi di berbagai sektor industri.

Asia Tenggara telah menjadi pusat pertumbuhan yang signifikan untuk industri instrumen presisi, seiring dengan pesatnya laju industrialisasi di kawasan ini. Negara-negara seperti Indonesia, Malaysia, dan Thailand mengalami peningkatan investasi di sektor manufaktur dan teknologi, yang mendorong permintaan akan peralatan presisi (Statista, 2023). Selain itu, kebijakan pemerintah yang mendukung transformasi digital dan pengembangan infrastruktur telah memperkuat posisi Asia Tenggara sebagai pasar yang menjanjikan. Hal ini menciptakan peluang besar bagi perusahaan instrumen presisi untuk memperluas jangkauan mereka, sekaligus menghadapi tantangan dalam memenuhi kebutuhan spesifik pelanggan di kawasan yang beragam ini.

Dalam perusahaan yang bergerak di bidang instrumen presisi, teknisi penjualan memegang peran khusus yang memadukan keterampilan teknis dengan kemampuan komunikasi yang efektif. Tugas mereka tidak sekadar melakukan penjualan produk, tetapi dituntut untuk memahami spesifikasi teknis yang kompleks dan menerjemahkan informasi tersebut ke dalam solusi yang relevan bagi

pelanggan. Keterampilan analitis mereka memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi kebutuhan spesifik klien, sementara kreativitas mereka membantu merancang solusi yang inovatif dan disesuaikan. Peran ini menuntut keseimbangan antara pemahaman mendalam tentang produk dan kemampuan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan, menjadikan teknisi penjualan sebagai tulang punggung keberhasilan perusahaan.

Kreativitas dalam bekerja oleh teknisi penjualan merupakan salah satu aspek penting untuk memenangkan persaingan yang ketat di industri instrumen presisi. Dengan kemampuan berpikir inovatif, mereka mampu menciptakan strategi yang tidak sekadar memenuhi, melainkan juga melampaui ekspektasi para pelanggan. Misalnya, dalam menghadapi tantangan teknis yang unik, teknisi penjualan dapat berkolaborasi dengan tim pengembangan produk untuk menciptakan solusi khusus yang memberikan nilai tambah. Keberhasilan mereka dalam menjaga kepuasan pelanggan dan mendorong pertumbuhan penjualan tidak hanya memperkuat posisi perusahaan di pasar, tetapi juga berkontribusi pada kemajuan teknologi di industri secara keseluruhan.

Selain beban kerja yang sering kali menjadi fokus utama dalam diskusi tentang produktivitas karyawan, lingkungan kerja nonfisik—seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan penggunaan perangkat kolaborasi digital—memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas karyawan, khususnya teknisi penjualan di perusahaan instrumen presisi. Gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang mendukung, misalnya, dapat menghambat inisiatif karyawan untuk berpikir out-of-the-box, sementara budaya organisasi yang mendorong

kolaborasi dan inovasi dapat memicu ide-ide baru. Survei Gallup (2023) mengungkapkan bahwa hanya 31% karyawan di Asia Tenggara yang merasa terlibat di tempat kerja, dengan faktor utama penyebabnya adalah dukungan manajerial yang buruk dan kurangnya otonomi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, perangkat kolaborasi digital yang tidak memadai atau sulit digunakan dapat menambah stres dan mengurangi efisiensi, sehingga menghambat kemampuan karyawan untuk memecahkan masalah secara kreatif. Lingkungan kerja yang membatasi, baik karena kebijakan yang kaku atau komunikasi yang tidak efektif, dapat memperburuk situasi, membuat karyawan merasa tertekan dan kurang termotivasi untuk menghasilkan solusi inovatif yang dibutuhkan dalam penjualan teknis.

Faktor eksternal seperti beban kerja yang terlalu tinggi dan lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menjadi penghalang bagi kreativitas, motivasi intrinsik—yaitu dorongan internal dan kepuasan yang dirasakan karyawan dari pekerjaan mereka—memainkan peran penting dalam mengurangi dampak negatif tersebut. Berdasarkan Teori Penentuan Nasib Sendiri (*Self-Determination Theory*) yang diperkenalkan oleh Ryan dan Deci pada tahun (2000), individu yang termotivasi secara intrinsik cenderung menunjukkan ketahanan yang lebih tinggi terhadap tekanan eksternal dan menghasilkan solusi yang lebih kreatif. Penelitian oleh Amabile dan Pratt (2016) menemukan bahwa karyawan dengan motivasi intrinsik menghasilkan 45% lebih banyak ide inovatif dibandingkan mereka yang termotivasi secara ekstrinsik, seperti oleh insentif finansial atau tekanan dari atasan. Namun, sebagian besar studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Ohly dan

Fritz (2015) tentang hubungan beban kerja dan kreativitas, serta Dul et al. (2011) tentang dampak lingkungan kerja, berfokus pada karyawan di bidang penelitian dan pengembangan (R&D) atau manufaktur, sehingga mengabaikan konteks unik teknisi penjualan. Padahal, teknisi penjualan menghadapi tantangan khusus, seperti kebutuhan untuk memahami spesifikasi teknis yang kompleks sambil menjaga hubungan dengan pelanggan. Meskipun motivasi intrinsik diketahui meningkatkan kinerja secara umum (Gagné & Deci, 2005), Peran khususnya sebagai mediator dalam kaitannya dengan beban kerja, lingkungan kerja, dan kreativitas teknisi penjualan masih belum banyak dieksplorasi, menunjukkan adanya celah penelitian yang signifikan.

Sebagian besar penelitian tentang kreativitas di tempat kerja berasal dari konteks Barat, yang sering kali tidak sepenuhnya relevan dengan dinamika budaya kerja di Asia Tenggara. Di kawasan ini, struktur organisasi yang hierarkis, ekspektasi terhadap kepatuhan, dan gaya manajemen yang bervariasi antar negara dapat memengaruhi kreativitas dengan cara yang berbeda. Misalnya, di beberapa negara Asia Tenggara, budaya kerja yang menekankan pada penghormatan terhadap otoritas dapat membatasi kebebasan karyawan untuk mengusulkan ide-ide baru, sementara di negara lain, pendekatan manajemen yang lebih kolaboratif mungkin lebih umum. Selain itu, faktor seperti tingkat digitalisasi yang berbeda-beda dan akses terhadap pelatihan karyawan juga memengaruhi bagaimana lingkungan kerja dibentuk. Mengingat Asia Tenggara semakin menjadi pusat pertumbuhan ekonomi global, terutama dalam industri instrumen presisi, memahami nuansa budaya kerja lokal menjadi sangat penting. Penelitian yang

berfokus pada konteks ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih relevan untuk perusahaan yang beroperasi di kawasan tersebut, membantu mereka merancang strategi yang lebih efektif untuk memaksimalkan kreativitas karyawan dalam menghadapi tantangan pasar yang kompetitif.

Dengan meningkatnya persaingan di sektor instrumen presisi, perusahaan perlu mengoptimalkan kreativitas teknisi penjualan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks. Mengetahui cara beban kerja yang berat serta kondisi lingkungan kerja yang kurang suportif saling memengaruhi satu dan lainnya, serta bagaimana motivasi intrinsik dapat meredam efek negatif dari faktor-faktor tersebut, akan memungkinkan perusahaan untuk merancang kebijakan sumber daya manusia (SDM) dan strategi tempat kerja yang lebih efektif. Misalnya, perusahaan dapat mengadopsi pelatihan kepemimpinan yang mendorong manajer untuk memberikan otonomi lebih besar kepada karyawan atau memperkenalkan platform kolaborasi digital yang lebih intuitif untuk meningkatkan efisiensi kerja. Penelitian ini akan memperluas literatur perilaku organisasi dengan mengeksplorasi interaksi kompleks antara beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik dalam konteks penjualan teknis, yang belum banyak diteliti. Dalam praktiknya, temuan dari penelitian ini diharapkan mampu menyajikan saran-saran yang bisa langsung diaplikasikan, seperti panduan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, merancang program insentif yang mendukung motivasi intrinsik, dan menciptakan budaya kerja yang mendorong inovasi, sehingga memperkuat posisi perusahaan di pasar global yang sangat kompetitif.

Dengan mengatasi kesenjangan ini, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman akademis dan aplikasi di dunia nyata, yang pada akhirnya mendukung kreativitas dan keberhasilan organisasi para teknisi penjualan di pasar instrumen presisi yang sedang berkembang di Asia Tenggara.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ada tiga faktor khusus yang meningkatkan kreativitas: motivasi, keterampilan, dan proses yang berkaitan dengan kreativitas. Secara umum, motivasi dianggap sebagai “jantung perilaku organisasi” disebabkan oleh karena motivasi karyawan berperan penting dan berdampak besar terhadap kinerja serta produktivitas mereka. (Fischer et al., 2019). Kreativitas umumnya dianggap sebagai proses Untuk menciptakan gagasan-gagasan yang inovatif dan bermanfaat, sedangkan inovasi merujuk pada pelaksanaan dari gagasan-gagasan tersebut (Anderson et al., 2014).

Beberapa studi yang telah dilaksanakan sebelumnya dan relevan dengan penelitian ini telah diidentifikasi dan disajikan dalam tabel berikut.:

**Tabel 1. 1 Hasil Penelitian Terdahulu**

Judul	Tahun	Penulis	Jurnal	Variabel
Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity	2019	Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L.	Emerald Insight - International Journal of Productivity and Performance Management.	Employee engagement (x) job performance(y) Creativity (z)
Creativity under workload pressure and integrative complexity: The double edged sword of paradoxical leadership	2019	Yan Shao, Bernard A. Nijstad, Susanne Täuber	Emerald Insight Organizational Behavior and Human Decision Processes	Workload pressure (x1), Integrative complexity (x2), Paradoxical leadership (z), Creativity (y)
The effects of transformational leadership on employee creativity:	2020	Mohsin Shafi Zoya , Zheng Lei a, Xiaoting Song ,	Asia Pacific Management Review	Transformational leadership(x) Employee creativity (y)

Judul	Tahun	Penulis	Jurnal	Variabel
Moderating role of intrinsic motivation		Md Nazirul Islam Sarker		Intrinsic motivation (z)
How ethical leadership influences creativity and organizational innovation, Examining the underlying mechanisms	2020	Imran Shafique Bashir Ahmad and Masood Nawaz Kalyar	Emerald Insight Management Vol. 23 No. 1, 2020 pp. 114-133 © Emerald Publishing Limited 1460-1060	Ethical leadership(x1) creativity (y1) organizational innovation (y2)
The Influence Of Motivation And Workload On Employee Performance In Hospital	2020	Tiara Putri Ryandini1 *, Mokhammad Nurhadi2 1,2 STIKES Nahdatul Ulama, Tuban	Jurnal INJEC Vol. 5, No. 1 June 2020: 8-14	Motivation(x1) Workload (x2) Employee Performance (y1)

Sumber: Data Diolah peneliti (2024)

Penelitian dilakukan terhadap 125 Orang *Sales Engineer* Perusahaan yang berstatus karyawan tetap. Insinyur penjualan atau *Sales Engineer* (selanjutnya disebut SE) bertugas untuk menjual produk dan layanan teknis kepada perusahaan. Mereka memberikan konsultasi teknis pada pelanggan dan menyarankan solusi yang layak baik secara teknis maupun ekonomis, dengan manfaat yang maksimal bagi pelanggan dan tentunya perusahaan mereka sendiri. Hal yang unik adalah, mereka dapat menggabungkan pengetahuan teknis dengan keterampilan komersial. Mereka dapat dilatih untuk memahami kebutuhan di dunia industri (Reunanen et al, 2018).

*Intelligentia - Dignitas*

Awalnya, perusahaan industri menganggap para sales hanyalah orang-orang yang “menyediakan” pasar dengan barang-barang perusahaan. Perusahaan akan meminta staf penjualan mereka bertanggung jawab secara langsung atas berapa banyak penjualan yang mereka lakukan dan apakah mereka mencapai kuota yang

diharapkan atau tidak. Jika bisnis tersebut tidak cukup terjual, itu karena tenaga penjualan tidak melakukan tugasnya. Perusahaan sering menyalahkan tenaga penjualannya karena malas, tidak kompeten, atau kurang memiliki karisma dan 'pesona' untuk mempengaruhi calon pelanggan (Savedra, 2016). Di masa lalu tenaga penjualan memperlakukan pelanggan sebagai “teman” dengan menggunakan pendekatan personal kepada mereka. Pelanggan akan memiliki kecenderungan untuk memilih tenaga penjualan tertentu, berdasarkan “kedekatan” dan pada akhirnya akan mendapatkan harga yang lebih rendah pula dari tenaga penjualan tersebut.

Dapat ditemukan kondisi yang cukup serupa dalam praktik penjualan dunia industri dengan tenaga penjualan berlatar belakang bisnis. Pandangan umum dalam buku dan sekolah bisnis mengajarkan tenaga penjualan dan manajer untuk mengikuti proses penjualan tertentu: tenaga penjualan akan menerapkan serangkaian aktivitas sepihak untuk pelanggan yang reseptif dan pasif. Dengan demikian, tenaga penjualan hanya mengikuti naskah dan berharap pelanggan memberikan tanggapan positif terhadap insentif apa pun yang diberikan kepada pelanggan.

Namun, banyak hal telah berubah dan banyak perusahaan industri sudah mulai menolak pandangan ini. Saat ini, semakin banyak perusahaan industri yang mulai menyadari bahwa tenaga penjualan mereka sebenarnya adalah konsultan dan bahwa keberhasilan pekerjaan mereka bergantung pada kolaborasi profesional dengan pelanggan. Selain itu, perusahaan-perusahaan ini mulai menyadari bahwa

apa yang sebenarnya mendorong penjualan produk adalah manfaat nyata yang diberikan suatu produk selama masa pakainya.

Ketika departemen pemasaran dari suatu organisasi industri (perusahaan) memiliki pemahaman yang baik tentang pasar, dan departemen tersebut dapat menerjemahkan pemahaman tersebut ke dalam istilah-istilah yang dapat dipahami oleh perusahaan, sehingga memungkinkan perusahaan merancang produk yang lebih baik dan berhasil memperkenalkannya ke pasar—maka aktivitas penjualan menjadi lebih profesional dan berhenti mengandalkan taktik penjualan sosial. Dengan kata lain: semakin baik departemen pemasaran industri suatu perusahaan, maka semakin sedikit mereka harus bergantung pada teknik penjualan yang persuasif dan manipulatif. Dengan demikian, penjualan produk menjadi tanggung jawab semua anggota perusahaan.

Tugas seorang *Sales Engineer* (SE) adalah menemukan dan mengidentifikasi pelanggan potensial—pelanggan yang akan mendapatkan manfaat dari fungsi dan atribut produk perusahaan. Merupakan tanggung jawab mereka untuk memastikan bahwa penawaran masa depan memenuhi kebutuhan pelanggan dan, jika perlu, menunjukkan dan mengedukasi pelanggan mengenai manfaat yang diberikan produk untuk penerapan berbagai hal.

Seorang SE harus memahami teknologi dan fungsi produk. Oleh karena itu, mereka membutuhkan pengetahuan dasar dibidang teknik, atau belatar pendidikan teknik. Aspek yang sangat menarik adalah, pada saat bersamaan SE mampu menghubungkan sudut pandang teknologi dengan kondisi ekonomi pelanggan yang terbatas dalam hal biaya serta hubungan makro-ekonomi yang lebih umum. SE

dapat dianggap sebagai konsultan bagi pelanggannya, mereka juga membutuhkan keterampilan komunikasi serta kompetensi psikologis tertentu. Mereka harus bisa bertanya kepada pelanggan tentang produk mereka, aplikasi dan kebutuhannya, sehingga mengetahui kebutuhan pelanggan yang tidak diberikan dalam spesifikasi teknis.

Hal tersebut menjadi salah satu latar belakang pemilihan penelitian ini. Seorang SE harus mampu berpikir dan memberi solusi secara teknis, serta memiliki keluwesan dalam hal komunikasi. Tidaklah mudah untuk menjadi SE, karena banyaknya tuntutan peran dalam pekerjaannya. Berbagai peranan inilah yang membuat SE sangat memerlukan kreativitas kerja.

XYZ merupakan perusahaan instrumen yang berbasis di salahsatu negara di Eropa. Perusahaan ini memproduksi instrumen yang digunakan di industri, dengan berfokus ke industri farmasi, *fast moving consumer goods* (FMCG) produksi makanan dan minuman (*F&B*), PLTA & PLTU, Industri Kima, perkebunan sawit, Industri pertambangan dan lainnya. Produk instrumen ini sangat berperan besar dalam hal keamanan pangan (*food safety*), pengukuran massa, dan lain sebagainya. Salah satu kontribusi terbesarnya adalah pada proses penelitian dan pengembangan (*R&D*) serta produksi vaksin Covid-19.

Perusahaan tersebut mempunyai kantor perwakilan di lebih dari 35 negara di seluruh dunia. Pembagian areanya adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 2 Pengelompokan Kantor Perwakilan berdasarkan *region***

Region	Anggota
Benua Amerika	- Perwakilan di Amerika Utara - Perwakilan di Amerika Selatan

Region	Anggota
Eropa	- Perwakilan di Negara Uni Eropa - Perwakilan di Inggris Raya
Australia	- Perwakilan di Australia, New Zealand & Oceania
Asia & Pasifik	- Perwakilan di Asia Tengah - Perwakilan di Asia Selatan - Perwakilan di Asia Tenggara

Sumber: Data Diolah peneliti (2024)

**Tabel 1. 3 Jumlah Sales berdasarkan Negara**

Negara	Jumlah Sales
Indonesia	45
Filipina	19
Thailand	38
Malaysia	24
<b>Total</b>	<b>125</b>

Sumber: Data Diolah peneliti (2024)

Penelitian ini akan berfokus kepada *Sales Engineer* yang bekerja di beberapa negara perwakilan di Asia Tenggara, yakni: Indonesia, Malaysia Filipina dan Thailand. Alasan utama mengapa dipilih 4 negara tersebut adalah:

1. Lokasi Geografis – Keempat negara tersebut berlokasi di Asia Tenggara, dekat dengan garis khatulistiwa. Hal ini menyebabkan adanya kesamaan kondisi geografis serta kondisi iklim. Lalu keempat negara tersebut juga merupakan negara berkembang.
2. Pertumbuhan ekonomi dan industrialisasi. Perkembangan ekonomi yang pesat: Keempat negara tersebut mengalami pertumbuhan ekonomi dan industrialisasi yang pesat, yang menyebabkan meningkatnya permintaan akan solusi teknik dan teknologi canggih. Pertumbuhan ini menjadikan SE

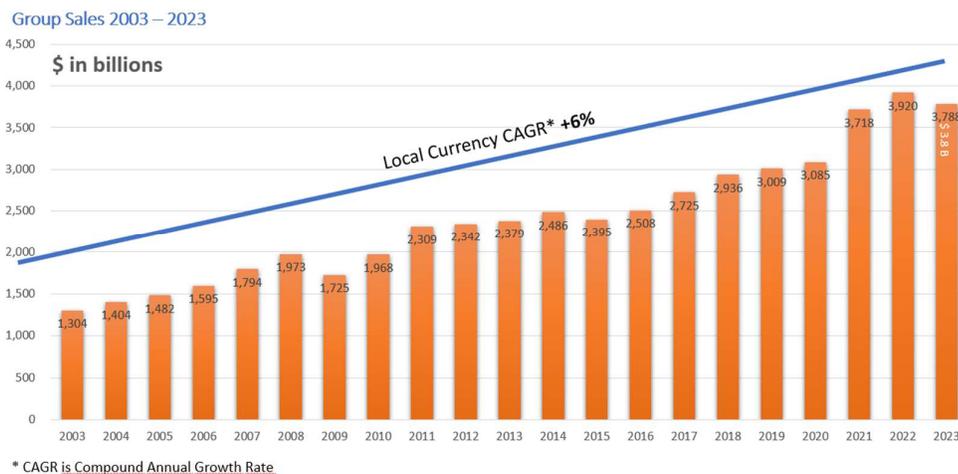
penting untuk memperkenalkan produk dan layanan teknis dalam berbagai industri seperti manufaktur, energi, dan telekomunikasi.

3. Pasar Berkembang untuk teknologi dan inovasi. Fokus pada inovasi teknologi: Negara-negara ini terus meningkatkan infrastruktur teknologinya. Akibatnya, ada permintaan akan solusi dan produk mutakhir, dan SE memainkan peran penting dalam memandu bisnis melalui aspek-aspek teknis yakni adopsi, adaptasi, dan optimalisasi.
4. Pengembangan Infrastruktur dan Inisiatif Pemerintah. Adanya dukungan pemerintah untuk proyek infrastruktur: Pengembangan infrastruktur menjadi fokus utama di keempat negara. SE sering dibutuhkan untuk mengerjakan proyek berskala besar di berbagai sektor seperti energi, konstruksi, dan telekomunikasi. Pemerintah di negara-negara ini sering meluncurkan inisiatif untuk memodernisasi dan meningkatkan infrastruktur, yang selanjutnya meningkatkan kebutuhan akan bimbingan teknis dari para ahli.
5. Lingkungan Bisnis yang Kompleks. Kompleksitas budaya dan bisnis: Meskipun negara-negara ini memiliki budaya yang beragam, mereka memiliki kebutuhan yang sama akan pendekatan penjualan yang terlokalisasi dan berorientasi pada hubungan. SE bertindak sebagai perantara, membantu bisnis internasional menavigasi norma budaya, peraturan, dan lingkungan bisnis yang kompleks yang memengaruhi cara produk dipasarkan, dijual, dan didukung.

6. Keanggotaan ASEAN dan Integrasi Regional. Keempat negara tersebut merupakan anggota ASEAN, yang mendorong perdagangan, investasi, dan kerja sama ekonomi regional yang lebih besar. Meneliti peran insinyur penjualan di negara-negara ini memberikan wawasan tentang bagaimana bisnis dapat memanfaatkan perjanjian regional, kolaborasi lintas batas, dan peluang pasar bersama.
7. Bagian dari blok ekonomi ASEAN: Keempat negara tersebut merupakan anggota ASEAN, yang mendorong perdagangan, investasi, dan kerja sama ekonomi regional yang lebih besar. Meneliti peran insinyur penjualan di negara-negara ini memberikan wawasan tentang bagaimana bisnis dapat memanfaatkan perjanjian regional, kolaborasi lintas batas, dan peluang pasar bersama.
8. Pasar yang Kompetitif, Situasi persaingan pasar yang semakin ketat: Perusahaan-perusahaan di Indonesia, Filipina, Malaysia, dan Thailand menghadapi persaingan yang semakin ketat dari para pemain domestik dan internasional. Teknisi penjualan membantu membedakan perusahaan mereka dengan menyediakan keahlian teknis dan dukungan pascapenjualan, yang dapat menjadi keunggulan kompetitif utama.

Dengan berfokus pada kesamaan karakteristik ini, penelitian yang melibatkan SE di negara-negara ini akan memberikan wawasan berharga tentang cara terlibat secara efektif dengan bisnis-bisnis di negara-negara ekonomi berkembang dan industri yang sedang tumbuh di seluruh Asia Tenggara.

Menurut Johnston dan Marshall (2020), fungsi SE bukan hanya sebagai tenaga penjualan, tidak hanya memberikan manfaat bagi pelanggan, tetapi juga menghasilkan nilai yang mendorong pelanggan untuk membeli produk mereka pada akhirnya. *Customer-centric approach* atau pendekatan yang berpusat pada pelanggan berkaitan erat dengan kinerja penjualan yang lebih tinggi serta bertumbuhnya pendapatan. Tanpa para sales, perusahaan tidak bisa memperoleh pemasukan maupun keuntungan penjualan. Terdapat tantangan yang membuat sales ini harus berpikir ekstra kreatif, karena produk yang dijual merupakan produk premium dan hanya bisa dijual melalui pendekatan secara teknis. Terdapat penurunan yang cukup signifikan pada penjualan di tahun 2023, yakni sekitar 3% yang menuntut para sales untuk berpikir kreatif dan mencapai target penjualannya.



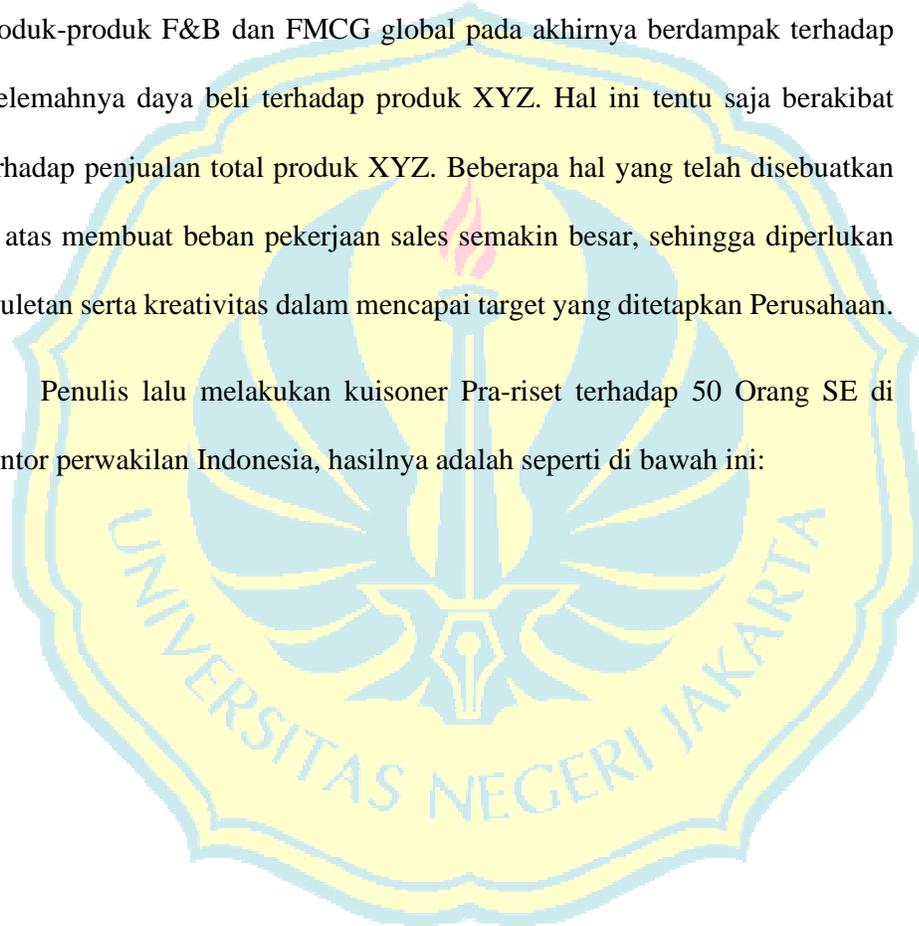
**Gambar 1. 1 Sales Turnover Perusahaan XYZ (dalam Miliar USD)**

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Perang antara Rusia dan Ukraina berdampak sangat signifikan terhadap penjualan produk XYZ, karena menyebabkan resesi ekonomi di negara-

negara Uni Eropa dan juga resesi ekonomi global. Dampak yang juga terasa sangat signifikan adalah boikot terhadap produk-produk yang mendukung penyerangan Israel terhadap palestina. Perusahaan F&B dan FMCG global adalah beberapa konsumen utama untuk XYZ. Adanya boikot global terhadap produk-produk F&B dan FMCG global pada akhirnya berdampak terhadap melemahnya daya beli terhadap produk XYZ. Hal ini tentu saja berakibat terhadap penjualan total produk XYZ. Beberapa hal yang telah disebutkan di atas membuat beban pekerjaan sales semakin besar, sehingga diperlukan keuletan serta kreativitas dalam mencapai target yang ditetapkan Perusahaan.

Penulis lalu melakukan kuisioner Pra-riiset terhadap 50 Orang SE di kantor perwakilan Indonesia, hasilnya adalah seperti di bawah ini:



*Intelligentia - Dignitas*

**Tabel 1. 4 Hasil Kuisiner Pra-Riset**

	<b>Beban kerja</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Pada waktu tertentu saya mengalami kesibukan yang tinggi dalam pekerjaan saya	62%	40%
2	Pekerjaan saya memiliki target dengan tenggat waktu yang cukup mendesak	70%	30%
<b>Lingkungan kerja Non-Fisik</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Atasan saya memberikan dukungan emosional terhadap permasalahan yang saya hadapi di tempat kerja	70%	30%
2	Saya merasa bahwa perusahaan sangat mendukung work-life balance	80%	20%
<b>Motivasi intrinsik</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Saya merasa merasa terdorong untuk mempelajari hal baru dalam pekerjaan saya	76%	1
2	Saya merasa keterampilan saya semakin berkembang melalui pekerjaan saya saat ini.	63%	2
<b>Kreativitas kerja</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Atasan saya memberkan contoh perilaku positif dan tindakan yang baik	77%	23%
2	Atasan saya memberi umpan balik yang bersifat konstruktif	73%	27%

Sumber : Data diolah peneliti (2024)

Hasil kuisiner diatas, menggambarkan persoalan yang dapat dikemukakan berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Hasil kuisioener tersebut mengindikasikan adanya beban kerja serta target pekerjaan yang cukup tinggi. Lalu terkait lingkungan kerja non-fisik, 70% responden merasa bahwa memperoleh dukungan emosional dari atasannya, dan 80% berpendapat bahwa perusahaan sangat mendukung *work-life balance*. Sementara dalam hal motivasi intrinsik, 76% responden menikmati proses kreatif dan senang untuk melakukan dan mengeksplorasi hal baru dalam pekerjaan, dan 63% responden menganggap bahwa pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan target dapat dicapai dengan baik. Terkait kreatifitas kerja, 77% responden merasa Atasan saya memberkan contoh

perilaku positif dan tindakan yang baik, dan 73% merasa Atasan memberi umpan balik yang bersifat konstruktif.

Tulisan ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kreativitas karyawan, dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening. Berdasarkan temuan dari hasil penelitian sebelumnya, lingkungan kerja dan beban kerja diperkirakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kreativitas kerja. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi disarankan untuk lebih bijaksana dalam membangun suasana kerja yang mendukung bagi para staf. Suasana kerja yang ideal ini mampu meningkatkan motivasi intrinsik yang kemudian memberikan pengaruh positif terhadap kreativitas dalam menjalankan tugas.

Dalam kaitannya dengan pengaruh lingkungan kerja, para peneliti dan praktisi berpendapat bahwa lingkungan kerja yang mendukung kreativitas akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja serta inovasi produk suatu perusahaan. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lingkungan yang mendukung kreativitas dapat meningkatkan perilaku inovatif di tingkat individu, serta akan berdampak pula pada lingkungan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kreativitas terhadap kinerja serta inovasi produk.

Selama beberapa waktu, tugas-tugas yang kompleks dianggap mempunyai dampak yang positif terhadap kreativitas kerja dengan 3 cara berikut, yakni meningkatkan motivasi intrinsik melalui kebebasan untuk mengambil keputusan, adanya kesempatan untuk menggunakan keterampilan, serta adanya pengetahuan yang mendalam. Namun, peneliti dan praktisi manajemen memiliki perbedaan

pendapat tentang pengaruh kreativitas karyawan ketika melakukan tugas yang kompleks dan sulit. Salah satu alasan kurangnya kinerja kreatif adalah peningkatan beban kerja, dan peneliti enggan menganggap kompleksitas tugas sebagai tanda kreativitas (Chae & Park, 2023).

Organisasi modern sering kali menuntut kreativitas, namun cukuplah sulit memotivasi kreativitas dalam kondisi organisasi yang kurang mendukung, seperti tingginya tekanan kerja serta beratnya beban kerja (Shao et al., 2019). Dalam hal beban kerja, cukuplah sulit untuk menghilangkan semua tekanan di lingkungan kerja, solusi dari hal tersebut menurut beberapa peneliti adalah kognisi positif atau berpikir positif. Lebih lanjut, kognisi positif tersebut memiliki hubungan yang cukup signifikan dengan kreativitas individu.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti merasa terdorong untuk melaksanakan studi mengenai topik ini. Judul penelitian yang akan diangkat adalah sebagai berikut: **“Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kreativitas Kerja Sales Engineer Perusahaan Instrumen Di Asia Tenggara Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Faktor Intervening.**

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan oleh penulis, terdapat tujuh poin rumusan masalah yang dapat diidentifikasi, yakni sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja memiliki dampak langsung terhadap motivasi intrinsik?
2. Apakah lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak langsung terhadap motivasi intrinsik?

3. Apakah beban kerja memiliki dampak langsung terhadap kreativitas kerja?
4. Apakah lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak langsung terhadap kreativitas?
5. Apakah motivasi intrinsik memiliki dampak langsung terhadap kreativitas kerja?
6. Apakah lingkungan kerja non-fisik dampak tidak langsung terhadap kreativitas kerja melalui mediasi motivasi intrinsik?
7. Apakah beban kerja memiliki dampak tidak langsung terhadap kreativitas kerja melalui mediasi motivasi intrinsik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah penulis jelaskan di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk memahami dampak langsung antara beban kerja terhadap motivasi intrinsik.
2. Untuk memahami dampak langsung antara lingkungan kerja non-fisik terhadap motivasi intrinsik.
3. Untuk memahami dampak langsung antara beban kerja terhadap kreativitas kerja.
4. Untuk memahami dampak langsung antara lingkungan kerja terhadap kreativitas kerja.
5. Untuk memahami dampak langsung antara motivasi intrinsik terhadap kreativitas kerja.

6. Untuk memahami dampak tidak langsung antara beban kerja terhadap kreativitas kerja melalui mediasi motivasi intrinsik.
7. Untuk memahami dampak tidak langsung antara lingkungan kerja non-fisik terhadap kreativitas kerja melalui mediasi motivasi intrinsik.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Studi ini diharapkan memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait.

Keuntungan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia serta menjadi referensi bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian mengenai *workload*, *work environment* dan *intrinsic motivation* dan dampaknya bagi *job creativity*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan informasi bagi pihak yang berkepentingan sebagai pedoman untuk mengevaluasi *workload*, *work environment* dan *intrinsic motivation* dan pedoman untuk membuat keputusan strategis kedepannya.

#### **1.5 Kebaharuan Penelitian**

Studi ini mengandung sejumlah elemen inovatif yang menjadikannya berbeda dari penelitian-penelitian terdahulu. Pertama, populasi yang menjadi fokus adalah Sales Engineer (SE) dalam perusahaan penjual instrumen, yaitu kelompok khusus yang membutuhkan perpaduan keahlian teknis dan keterampilan interpersonal. Dengan mempelajari kelompok ini, Penelitian ini

menyajikan pemahaman yang terfokus tentang peran beban kerja serta faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi kreativitas dalam profesi yang sangat terspesialisasi.

Selain itu, penelitian ini memiliki fokus geografis yang spesifik pada wilayah Asia Tenggara. Pendekatan ini menambahkan dimensi kontekstual yang penting karena norma ekonomi, budaya, dan lingkungan kerja di kawasan ini dapat memengaruhi motivasi dan kreativitas secara berbeda dibandingkan dengan konteks di negara-negara Barat atau global lainnya. Hal ini memungkinkan pemahaman yang lebih relevan dan aplikatif untuk wilayah tersebut.

Aspek kebaruan lain terletak pada variabel yang terpadu dalam studi ini, variabel yang dikaji meliputi beban kerja serta lingkungan kerja non-fisik. Kombinasi kedua faktor ini memberikan pandangan lebih mendalam tentang tekanan dan dukungan yang mempengaruhi kreativitas. Sebagian besar penelitian sebelumnya umumnya hanya fokus pada satu faktor saja tanpa memperhatikan interaksi antara keduanya.

Terakhir, penelitian ini menyoroti kreativitas kerja yang jarang dikaji dalam konteks peran penjualan teknis seperti SE. Kreativitas dalam peran ini dapat terwujud melalui pemecahan masalah, keterlibatan pelanggan, atau inovasi proses. Dengan demikian, studi ini memperluas pemahaman mengenai perilaku kreatif dalam lingkungan profesional yang tidak hanya terbatas pada bidang penelitian dan pengembangan atau profesi artistik.

