

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang penelitian

Dengan perkembangan sosial ekonomi, ilmu pengetahuan dan teknologi yang berjalan dengan cepat menuntut suatu organisasi/perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Terutama dalam menghadapi tantangan era globalisasi yang diwarnai persaingan yang semakin mengakibatkan tuntutan tersebut menjadi semakin kuat. Salah satu tantangan terberat yaitu dengan adanya “Masyarakat Ekonomi ASEAN” atau lebih dikenal dengan MEA. Dengan adanya MEA membuat persaingan menjadi semakin lebar tidak hanya persaingan antar organisasi/perusahaan local tetapi juga organisasi/perusahaan lain di ASEAN.

Tantangan ini berlaku juga di industri farmasi, dimana permintaan masyarakat terhadap obat yang semakin meningkat diimbangi dengan persaingan antar organisasi/perusahaan pembuat obat yang meningkat pula sehingga peningkatan kinerja organisasi perusahaan perlu dilakukan. Sebagai organisasi/perusahaan yang bergerak di industri farmasi PT IPHA Laboratories perlu meningkatkan kinerjanya supaya dapat bertahan dari tantangan era globalisasi ini.

Peningkatan kinerja organisasi/perusahaan merupakan kumpulan dari kinerja para pegawai yang berada didalamnya. Berbagai faktor dapat

mempengaruhi kinerja tersebut seperti lingkungan eksternal contohnya perubahan politik, sosial dan ekonomi, maupun lingkungan internal seperti motivasi dari karyawan itu sendiri. Motivasi karyawan dapat berupa keinginan untuk berprestasi, untuk berafiliasi dan untuk memiliki kekuasaan dalam pekerjaannya. Dimana ketiga hal tersebut berpengaruh terhadap kesungguhan bekerja, kejujuran dalam bekerja, dan kesadaran dalam bekerja atau dalam hal ini ketiga hal tadi merupakan kecerdasan spritual.

Berhadapan dengan usaha peningkatan kinerja karyawan, salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana motivasi dapat meningkatkan kecerdasan spiritual dari karyawan. Hal ini sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya berimplikasi pada kinerja organisasi/perusahaan di dalam menjalankan kegiatan yang telah diprogramkan sesuai dengan Visi dan Misi dari organisasi/perusahaan tersebut.

Dalam upaya mengadaptasi gejolak lingkungan diatas, maka perlu ditopang oleh peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang memadai, karena SDM dewasa ini merupakan *asset* organisasi/perusahaan yang paling berharga. Namun pada sisi lain kinerja karyawan relative masih dibawah target. Hal ini bisa dilihat pada tabel kinerja Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1. Kinerja Karyawan PT IPHA Laboratories

No	Item Penilaian	Target (%)	Pencapaian (%)												
			6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6*
1	Prosentase batch produksi obat yang diperoleh	100	70.32	71.43	70.99	74.32	73.54	73.02	72.14	74.32	76.43	78.32	70.12	76.32	72.76
2	Prosentase pengujian produk yang terselesaikan	100	70.65	70.98	71.03	73.39	73.03	74.35	73.87	73.98	75.34	76.32	71.23	78.32	74.32
3	Prosentase CAPA yang berhasil diselesaikan	100	59.97	66.43	69.16	70.35	70.68	70.95	73.19	72.36	73.44	74.11	75.60	73.43	76.10
4	Prosentase laporan <i>Batch Record</i> yang terselesaikan	100	72.43	71.45	70.65	73.12	73.87	80.23	80.65	81.65	78.65	79.32	75.31	76.24	76.13
5	Prosentasi laporan pengujian yang terselesaikan	100	69.33	70.52	71.43	71.24	70.43	65.73	70.21	79.43	71.23	74.23	71.29	80.12	78.23
6	Prosentase penyelesaian prosedur tetap yang terselesaikan	100	75.11	79.65	79.44	78.14	74.68	68.24	71.64	74.57	72.71	71.80	74.20	72.39	74.17
7	Kesesuaian waktu penyelesaian pembuatan obat	100	67.49	70.54	71.45	76.43	74.86	71.67	72.39	70.43	71.24	78.32	71.43	70.43	78.21
8	Kesesuaian waktu penyelesaian pengujian produk	100	70.54	71.43	67.87	70.32	71.34	72.36	71.86	76.43	70.45	76.23	72.65	67.87	70.11
9	Kesesuaian waktu penyelesaian dokumentasi	100	72.77	72.52	69.79	69.68	70.26	69.94	73.90	74.13	73.94	74.79	73.60	75.13	72.00
10	Kesesuaian rencana dengan hasil yang diperoleh	100	70.46	70.60	71.71	75.93	74.26	72.89	68.71	74.13	71.61	73.02	72.00	71.00	69.79
11	Prosentase kehadiran	100	81.92	80.62	75.88	84.24	81.08	84.34	80.10	75.77	78.69	80.00	78.00	77.51	75.83
Rata-rata kinerja tiap bulan		100	71.00	72.38	71.76	74.29	73.46	73.06	73.51	75.20	73.98	76.04	73.22	74.43	74.33

Sumber: PT IPHA Laboratories Juni 2015 – Juni 2016

Keterangan :

6 : Juni 2015

7 : Juli 2015

8 : Agustus 2015

9 : September 2015

10 : Oktober 2015

11 : November 2015

12 : Desember 2015

1 : Januari 2016

2 : Februari 2016

3 : Maret 2016

4 : April 2016

5 : Mei 2016

6* : Juni 2016

Berdasarkan Tabel 1.1. jelas terlihat bahwa kinerja karyawan di PT IPHA Laboratories dapat dinyatakan tidak optimal dengan tidak terpenuhinya target. Dari data yang didapat ini kemudian dilakukan pra-riset yaitu dengan wawancara terhadap manager dan karyawan di PT IPHA Laboratories untuk melihat apa sebenarnya yang menyebabkan kinerja karyawan di PT IPHA Laboratories tidak optimal. Di bawah ini Tabel 1.2. yang memperlihatkan hasil wawancara terhadap manager di PT IPHA Laboratories:

Tabel 1.2. Hasil Wawancara Terhadap Manager
di PT IPHA Laboratories

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Dari hasil data kinerja yang diberikan, menurut bapak/ibu mengapa kinerja di department bapak/ibu belum memenuhi target?	<p>Produksi (sumber: bapak X)</p> <p>Jawab:</p> <p>Penyebab paling utama yaitu tidak tercapainya target produksi obat yaitu 60 batch dalam satu bulan (20 hari kerja), baru bisa tercapai dikerjakan dalam satu bulan lebih 1 minggu (25 hari kerja), sehingga setiap bulannya target selalu tidak tercapai karena harus memenuhi target bulan sebelumnya.</p> <p>Ada beberapa hal yang menurut saya menjadi penyebab mengapa kinerja di department saya kurang maksimal. Pertama, kurangnya kerja sama antar karyawan satu dengan karyawan lain. Yang paling terasa adalah adanya senioritas antara karyawan yang sudah lama bekerja dengan karyawan baru, ditambah dengan perbedaan umur. Rata-rata karyawan senior di departemet saya sudah berusia 40 tahun ke atas, sehingga kurang bisa menyesuaikan dengan karyawan junior yang rata-rata berusia 20 tahun. Kedua, karyawan masih belum konsisten dengan pekerjaan yang sudah diberikan. Mereka sudah diberi <i>jobdesc</i> masing-masing tapi masih saja ada pekerjaan yang tidak dikerjakan. Kebanyakan alasannya waktu tidak cukup, padahal masih bisa lembur. Ketiga, anak buah saya susah semua jika disuruh lembur, terutama karyawan senior yang selalu melimpahkan ke karyawan junior jika disuruh lembur,</p>

	<p>padahal sudah ada jadwal lembur masing-masing karyawan.</p> <p>Sebenarnya masih banyak penyebab-penyebab mengapa kinerja di departemen saya belum memenuhi target, seperti masih banyaknya anak buah saya yang sering mengobrol, istirahat belum pada waktunya, bahkan saya pernah menemukan karyawan yang tertidur di waktu jam kerja. Tetapi ketiga hal diataslah yang menurut saya penyebab paling utama mengapa kinerja di department saya kurang maksimal.</p>
2	<p>QC (sumber: ibu Y)</p> <p>Jawab:</p> <p>Karena anak buah saya semuanya perempuan, menurut pendapat saya mengapa kinerja di departemen saya belum memenuhi target yaitu masih banyaknya waktu yang terbuang sia-sia karena banyaknya kegiatan yang tidak semestinya dilakukan di waktu jam kerja masih tetap dilakukan. Antara lain, yang saya liat banyaknya anak buah saya yang mengobrol, bergosip, tanpa memerhatikan pekerjaan. Ada juga yang sering bermain dengan gadget, padahal diaturan sudah ditetapkan gadget harus disimpan di loker padahal sudah saya tegur dan sudah banyak diperingati.</p>

Selanjutnya Tabel 1.3. memperlihatkan hasil wawancara terhadap karyawan di PT IPHA Laboratories, wawancara dilakukan kepada pegawai dengan menanyakan pertanyaan dan pegawai menjawab dengan “ya” dan “tidak” saja.

Tabel 1.3. Hasil Wawancara Terhadap Karyawan
di PT IPHA Laboratories

No .	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah anda bisa diajak kerjasama?	9	1
2	Apakah rekan kerja anda bisa diajak kerjasama?	2	8
3	Apakah anda sering mengobrol hal-hal diluar pekerjaan pada saat jam kerja?	0	10
4	Apakah rekan kerja anda sering mengobrol hal-hal diluar pekerjaan pada saat jam kerja?	9	1

Dari Tabel 1.1, Tabel 1.2, dan Tabel 1.3 dapat disimpulkan tidak optimalnya kinerja pegawai diduga disebabkan oleh motivasi yang rendah dan kecerdasan spiritual yang rendah. Artinya untuk meningkatkan kinerja karyawan, perlu ditingkatkan pula motivasi dari karyawan. Dengan meningkatnya motivasi karyawan dapat pula meningkatkan kecerdasan spiritual dari karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu manager di PT IPHA laboratories kurangnya motivasi terlihat pada kerjasama antara karyawan dalam meraih prestasi yang baik, tampaknya belum terjalin secara utuh. Hubungan komunikasi sesama karyawan dirasakan kurang harmonis karena masih adanya karyawan yang belum bisa diajak kerjasama, hal ini dikarenakan adanya senioritas, sehingga kinerja yang dihasilkan tidak sesuai target yang ditentukan. Kurangnya kerjasama antar karyawan dikonfirmasi sendiri oleh hasil wawancara kepada karyawan itu sendiri, dimana hampir semua menjawab rekan kerjanya susah diajak kerjasama.

Kurangnya inisiatif dari karyawan serta menunggu perintah atasan adalah fenomena yang banyak muncul di lingkungan kerja, padahal pembagian tugas (*job description*) dari masing-masing pegawai telah ada. Artinya kondisi saat ini, motivasi karyawan untuk bekerja masih dapat dikatakan rendah. Pola kerja yang cenderung lambat yang berkaitan dengan tugas pokok maupun tugas-tugas diluar bukan merupakan hal asing terjadi, terutama jika karyawan di perintahkan untuk lembur. Rendahnya kinerja pegawai di PT IPHA Laboratories lebih banyak terdapat pada pencapaian kuantitas kerja yang dibawah target yang diharapkan oleh perusahaan (100 persen)

Rendahnya kinerja pegawai di PT IPHA Laboratories juga terlihat dari ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan ketepatan pada pekerjaan yang mengacu pada rencana yang masih dibawah target. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu manajer yang ada di PT IPHA Laboratories, target produksi obat 60 batch dalam satu bulan (20 hari kerja) baru selesai dikerjakan dalam satu bulan lebih 1 minggu (25 hari kerja). Hal inilah yang menyebabkan kinerja di PT IPHA Laboratories tidak optimal.

Berdasarkan hasil wawancara pula dengan salah satu manager di PT IPHA Laboratories kecerdasan spiritual karyawan juga dirasakan rendah. Kondisi rendahnya kecerdasan spiritual terlihat dari kesungguhan kerja, kejujuran kerja, dan kesadran kerja dari karyawan yang masih rendah ditandai dengan masih banyaknya kegiatan lain yang dilakukan karyawan diluar tugas yang masih banyak dilakukan, salah satu contohnya kegiatan mengobrol, *coffee break* yang

tidak dalam waktunya, tertidur pada saat jam kerja, dan masih banyak kegiatan lain di luar tanggung jawabnya. Kesungguhan kerja yang dirasa kurang oleh manajer ini dikonfirmasi oleh hasil wawancara kepada karyawan yang sebagian besar menjawab rekannya sering mengobrol hal-hal diluar pekerjaan pada saat jam kerja.

Dalam pengelolaan suatu perusahaan dibidang industri obat, karyawan PT IPHA Laboratories menempati posisi yang sangat penting dalam menjamin kelancaran kerja, karena karyawanlah yang berhadapan langsung dengan aktivitas utama perusahaan untuk menghasilkan output tertentu yang diusahakan. Akibatnya karyawan PT IPHA Laboratories dituntut agar dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku hingga mencapai persyaratan-persyaratan tersebut yang akhirnya secara langsung dapat diterima jumlah, maupun kualitasnya, ketepatan waktunya, dan komitmen terhadap rencana kerja.

Melihat fenomena seperti itu, maka diperlukan adanya motivasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan serta meningkatkan kecerdasan spiritual untuk meningkatkan kesungguhan kerja para pegawai. Motivasi dan kecerdasan spiritual merupakan suatu unsur penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dimana motivasi dapat memberikan suatu dorongan yang mampu menggerakkan segala potensi yang ada. Menciptakan keinginan yang tinggi serta dapat meningkatkan kebersamaan, masing-masing pegawai harus bekerja menurut aturan atau ukuran yang telah ditetapkan, dengan jalan saling menghormati, meningkatkan

kesungguhan dalam bekerja, kejujuran dalam bekerja, dan kesadaran dalam bekerja.

Kondisi saat ini menunjukkan rendahnya motivasi dan kecerdasan spiritual dalam melaksanakan pekerjaan diduga sebagai akibat dari kurangnya perhatian pimpinan dalam hal kebijakan pembinaan, pembagian kerja yang relative kurang proporsional, tidak adanya pengakuan dan penghargaan serta promosi dari organisasi/perusahaan, rendahnya kesungguhan; kejujuran; kesadaran dalam bekerja, tidak adanya kerjasama antar sesama karyawan, dan tidak dilibatkannya karyawan dalam hal pengambilan keputusan. Hal ini berpengaruh terhadap penyelesaian pekerjaan yang ditargetkan.

Kondisi tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan mencari penjelasan secara mendasar bahwa faktor apa yang sesungguhnya yang menyebabkan pencapaian kinerja karyawan di PT IPHA Laboratories menjadi tidak optimal. Dalam penelitian ini, titik perhatian akan lebih dipelajari dari pengaruh motivasi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan di PT IPHA Laboratories.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Kinerja di PT IPHA Laboratories bisa dikatakan tidak optimal. Hal ini ditandai dengan kuantitas produksi yang belum memenuhi target, ketepatan waktu

produksi yang masih bisa belum dicapai, dan komitmen dari pencapaian pekerjaan sesuai rencana yang masih belum memenuhi target.

Peningkatan kinerja pegawai PT IPHA Laboratories perlu dilakukan supaya lebih optimal dalam bekerja, hal ini untuk mendukung kinerja dari perusahaan PT IPHA Laboratories itu sendiri. Salah satunya ditentukan oleh motivasi dan pengelolaan kecerdasan spiritual dari karyawan.

Rendahnya motivasi dalam bekerja yang menunjukkan bahwa kerjasama antara karyawan dalam meraih prestasi yang baik, tampaknya belum terjalin secara utuh. Hubungan komunikasi sesama karyawan dirasakan kurang harmonis karena masih adanya karyawan yang belum bisa diajak kerjasama, hal ini dikarenakan adanya senioritas. Sehingga dapat disimpulkan masalah pertama dari penelitian ini adalah rendahnya motivasi yang berpengaruh pada kinerja.

Sementara itu masih lemahnya kecerdasan spiritual di PT IPHA Laboratories dapat dilihat dari rendahnya kesungguhan, kejujuran, dan kesadaran dalam bekerja dengan ditandai fenomena banyaknya kegiatan diluar tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh karyawan PT IPHA Laboratories seperti kegiatan mengobrol, *coffee break* yang tidak dalam waktunya, dan tertidur pada saat jam kerja. Sehingga dapat disimpulkan permasalahan lainnya adalah masih rendahnya kecerdasan spiritual terhadap kinerja.

Dengan masih kurang optimalnya kinerja, rendahnya motivasi pegawai, dan lemahnya kecerdasan spiritual pegawai, maka peneliti mencoba untuk menjadikan PT IPHA Laboratories sebagai objek penelitian untuk melihat

“Pengaruh Motivasi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan PT IPHA Laboratories”.

1.2.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat diidentifikasi masalah, antara lain :

1. Bagaimana motivasi karyawan di PT IPHA Laboratories?
2. Bagaimana kecerdasan spiritual karyawan di PT IPHA Laboratories?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT IPHA Laboratories?
4. Bagaimana pengaruh motivasi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan PT IPHA Laboratories baik secara simultan maupun parsial?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui motivasi karyawan di PT IPHA Laboratories.
2. Untuk mengetahui kecerdasan spiritual karyawan di PT IPHA Laboratories.
3. Untuk mengetahui tingkat karyawan di PT IPHA Laboratories.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan PT IPHA Laboratories baik secara simultan maupun parsial.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna untuk :

1. Sebagai bahan untuk peneliti dalam menyelesaikan kuliah program pasca sarjana di Universitas Kristen Maranatha.
2. Sebagai bahan kontribusi akademik dalam kajian mengenai pengaruh motivasi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja. Penelitian ini diharapkan menjadi bagian dari pendukung dari teori – teori yang telah ada, sehingga dapat digunakan oleh akademisi lain untuk penelitian yang selanjutnya.
3. Sebagai bahan masukan untuk PT IPHA Laboratories dalam menaikan kinerja karyawan, sehingga perencanaan yang telah dibuat untuk sumber daya manusia di PT IPHA Laboratories dapat berjalan lancar.