

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi yang ditandai oleh kemajuan teknologi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting. SDM merupakan aset utama bagi setiap organisasi atau perusahaan dalam menghadapi dinamika persaingan global. Perusahaan yang memiliki SDM berkualitas, memiliki keahlian relevan, serta mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan akan menjadi keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing.

Kemajuan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi yang dimilikinya, tetapi juga oleh kemampuan SDM dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya tersebut secara efektif dan efisien. Tanpa dukungan tenaga kerja yang kompeten dan produktif, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan pasar. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber dayanya secara optimal, terutama sumber daya manusia, agar mampu menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi guna mencapai tujuan perusahaan.

Produktivitas kerja merupakan salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dalam mengelola SDM. Menurut Hasibuan (2015:35), produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Produktivitas kerja yang tinggi akan

memberikan dampak positif bagi perusahaan, sedangkan produktivitas yang rendah akan menghambat pertumbuhan dan keberlangsungan perusahaan. Karyawan yang produktif adalah karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, efisien, dan tepat waktu.

Industri otomotif khususnya sepeda motor merupakan salah satu sektor yang memiliki tingkat persaingan yang sangat tinggi di Indonesia. Berdasarkan data Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI), penjualan sepeda motor secara nasional pada tahun 2024 tercatat sebanyak 6.333.310 unit, atau tumbuh 1,54% dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar 6.236.992 unit. Dari total tersebut, PT Astra Honda Motor (AHM) tetap menjadi pemimpin pasar dengan capaian penjualan 4,9 juta unit atau setara dengan pangsa pasar sekitar 78%. Mayoritas penjualan didominasi oleh segmen skutik dengan kontribusi 90,39%, diikuti oleh motor bebek (5,40%) dan motor sport (4,21%). Data tersebut menunjukkan bahwa Honda masih mendominasi pasar sepeda motor di Indonesia, namun demikian persaingan antar dealer Honda sendiri di tingkat lokal sangat ketat.

PT Honda Daya Motor Cikampek merupakan salah satu dealer resmi sepeda motor Honda yang berada di bawah jaringan PT Daya Anugrah Mandiri (Daya Motor), anak perusahaan Daya Group yang bergerak di bidang dealership resmi sepeda motor Honda. PT Daya Anugrah Mandiri saat ini memiliki 93 cabang dan 106 AHASS yang tersebar di 23 provinsi di seluruh Indonesia dengan total 1.707 karyawan. PT Honda Daya Motor Cikampek beralamat di Jl. Jenderal Sudirman No. 145 Cikampek, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. Perusahaan ini menjalankan tiga lini bisnis (H1, H2, H3) yang meliputi penjualan unit sepeda motor (sales),

pemeliharaan dan perbaikan (*service* melalui AHASS), serta penjualan suku cadang asli Honda (*sparepart*). Untuk mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan yang ketat, perusahaan sangat bergantung pada produktivitas kerja karyawannya.

Berdasarkan hasil pengamatan awal di PT Honda Daya Motor Cikampek, ditemukan beberapa indikasi yang menunjukkan masih terdapat permasalahan terkait produktivitas kerja karyawan. Salah satunya tercermin dari pencapaian target penjualan yang belum optimal dalam beberapa periode terakhir. Berikut adalah data pencapaian target penjualan PT Honda Daya Motor Cikampek.

**Tabel 1.1 Data Pencapaian Target Penjualan PT Honda Daya Motor
Cikampek Periode Januari – Juni 2025**

No.	Bulan	Target (Unit)	Realisasi (Unit)	Pencapaian (%)
1	Januari	120	98	81,67
2	Februari	120	104	86,67
3	Maret	130	112	86,15
4	April	130	108	83,08
5	Mei	140	115	82,14
6	Juni	140	118	84,29
Rata-rata		130	109	84,00

Sumber: PT Honda Daya Motor Cikampek (Data diperoleh peneliti, 2025)

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa rata-rata pencapaian target penjualan PT Honda Daya Motor Cikampek pada periode Januari hingga Juni 2025 hanya sebesar 84% dari target yang ditetapkan, atau dengan kata lain belum pernah mencapai 100%. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam produktivitas kerja karyawan, khususnya pada bagian penjualan. Realisasi penjualan yang konsisten berada di bawah target merupakan sinyal bahwa

diperlukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan agar perusahaan dapat memperbaiki kinerjanya dan tetap kompetitif di pasar.

Untuk memperkuat indikasi tersebut, peneliti melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 karyawan PT Honda Daya Motor Cikampek guna mengetahui kondisi produktivitas kerja karyawan. Hasil pra-survei tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Rekapitulasi Hasil Pra-Survei Produktivitas Kerja Karyawan

Faktor	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah	Rata- Rata
Produktivitas Kerja	Kemampuan	3	10	8	6	3	94	3,13
	Peningkatan Hasil	2	9	10	6	3	91	3,03
	Semangat Kerja	2	8	9	8	3	88	2,93
	Pengembangan Diri	3	11	9	5	2	98	3,27
	Mutu	4	12	8	4	2	102	3,40
	Efisiensi	2	9	8	8	3	89	2,97
Skor Rata-Rata Produktivitas Kerja	3,12							

Sumber: Hasil Olah Data Pra-Survei Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, dapat dilihat bahwa skor rata-rata produktivitas kerja karyawan PT Honda Daya Motor Cikampek adalah sebesar 3,12. Skor ini berada pada rentang 2,61 – 3,40 yang termasuk kategori "kurang baik" menurut Sugiyono (2020:153). Dimensi yang mendapatkan skor terendah

adalah Semangat Kerja (2,93) dan Efisiensi (2,97), yang menunjukkan bahwa karyawan kurang bersemangat dalam bekerja dan kurang efisien dalam memanfaatkan waktu serta sumber daya. Hal ini menjadi masalah yang perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen perusahaan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Untuk mengetahui faktor-faktor tersebut, peneliti melakukan pra-survei lanjutan dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 karyawan mengenai variabel-variabel yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja. Hasil pra-survei tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.3 Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan

Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah	Rata- Rata
Motivasi	Kebutuhan akan prestasi	1	5	11	10	3	81	2,70
	Kebutuhan akan afiliasi	0	4	12	10	4	76	2,53
	Kebutuhan akan kekuasaan	1	5	13	8	3	83	2,77
Skor Rata- Rata Motivasi								2,67
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	1	4	10	12	3	78	2,60

Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah	Rata- Rata
	Lingkungan Kerja Non-Fisik	2	5	11	9	3	84	2,80
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								2,70
Disiplin Kerja	Ketepatan Waktu	8	10	7	3	2	109	3,63
	Tertib pada peraturan	9	9	8	3	1	112	3,73
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja								3,68
Pelatihan	Materi Pelatihan	8	10	8	3	1	111	3,70
	Metode Pelatihan	7	11	8	3	1	110	3,67
Skor Rata-Rata Pelatihan								3,68

Sumber: Hasil Olah Data Pra-Survei Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 1.3, dapat dilihat bahwa variabel Motivasi memiliki skor rata-rata terendah yaitu 2,67 dan variabel Lingkungan Kerja memiliki skor rata-rata 2,70. Kedua skor tersebut berada pada kategori kurang baik. Sementara itu, variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan masing-masing memiliki skor rata-rata 3,68 dan 3,68 yang masuk dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja merupakan dua faktor utama yang bermasalah dan diduga

menjadi penyebab rendahnya produktivitas kerja karyawan PT Honda Daya Motor Cikampek.

Motivasi kerja merupakan faktor pertama yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja. Menurut Robbins dan Judge (2023:130), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi, antusiasme dalam menyelesaikan tugas, dan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan yang kurang termotivasi akan cenderung bekerja dengan setengah hati, kurang berinisiatif, dan kurang produktif. Dalam konteks PT Honda Daya Motor Cikampek, rendahnya motivasi kerja terlihat dari minimnya pengakuan atas prestasi karyawan, kurang harmonisnya hubungan antar karyawan, serta keterbatasan kesempatan untuk meningkatkan jenjang karir.

Faktor kedua yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja adalah lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2021:26), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu lingkungan kerja fisik (pencahayaan, suhu udara, sirkulasi udara, kebisingan, kebersihan, tata ruang, keamanan) dan lingkungan kerja non-fisik (hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, suasana kerja). Kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat produktivitas karyawan. Berdasarkan pengamatan awal, lingkungan kerja di PT Honda Daya Motor Cikampek masih memiliki beberapa kekurangan, seperti sirkulasi udara yang

kurang baik di ruang showroom, tata letak ruang kerja yang kurang ergonomis, serta hubungan kerja antar karyawan yang masih perlu ditingkatkan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fajar dan Sungkono (2024) dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang" menunjukkan bahwa motivasi (Sig. 0,002) dan lingkungan kerja (Sig. 0,018) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara simultan, motivasi dan lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai F-hitung $26,062 > F\text{-tabel } 3,09$. Penelitian Pramana, Herawati, dan Septyarini (2022) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gunungkidul juga menunjukkan hasil yang serupa, yaitu motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Honda Daya Motor Cikampek".

Meskipun indikator pencapaian target penjualan secara langsung berkaitan dengan divisi Sales, capaian tersebut pada dasarnya merupakan muara dari produktivitas seluruh lini bisnis 3S (Sales, Service, Spare Part). Penjualan unit tidak dapat dilepaskan dari dukungan layanan purnajual (Service/AHASS), ketersediaan suku cadang (Spare Part), serta fungsi administrasi dan personalia. Oleh karena itu, produktivitas kerja yang diteliti dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan dari semua divisi, dengan pencapaian target penjualan diposisikan sebagai salah

satu indikator agregat yang paling terukur dari produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Untuk memperkuat orisinalitas serta memperjelas posisi penelitian ini diantara penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti melakukan analisis kesenjangan penelitian (*research gap analysis*). Menurut Miles (2017) dan Müller-Bloch & Kranz (2015), *research gap* merupakan ruang kosong dalam khazanah literatur yang belum terjawab oleh penelitian terdahulu, dan secara umum dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yaitu kesenjangan teoretis (*theoretical gap*), kesenjangan empiris (*empirical gap*), dan kesenjangan kontekstual (*contextual/population gap*). Hasil pemetaan terhadap penelitian terdahulu dan kondisi aktual di lapangan menunjukkan tiga celah penelitian sebagai berikut:

1. Pertama, kesenjangan teoritis (*theoretical gap*). Sebagian besar literatur klasik tentang produktivitas kerja, seperti Sedarmayanti (2017), Mangkunegara (2022), dan Hasibuan (2022), masih menempatkan motivasi dan lingkungan kerja sebagai dua variabel yang dianalisis secara terpisah-pisah. Kajian terbaru Robbins & Judge (2023) dan Sutrisno (2023) menyarankan bahwa kedua variabel tersebut perlu diuji secara simultan dalam satu model penelitian karena keduanya saling berinteraksi dalam membentuk perilaku kerja karyawan, namun studi yang menguji keduanya secara bersamaan pada industri otomotif sepeda motor di Indonesia masih sangat terbatas.

2. Kedua, kesenjangan empiris (*empirical gap*). Terdapat inkonsistensi temuan pada penelitian terdahulu. Penelitian Fajar dan Sungkono (2024) di Diskominfo Kabupaten Karawang serta Pramana, Herawati, dan Septyarini (2022) di Disdukcapil Gunungkidul menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Namun, hasil penelitian Saputra et al. (2024) dan Wulandari & Hidayat (2025) pada sektor manufaktur justru menemukan bahwa pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap produktivitas tidak signifikan ketika diuji bersama variabel motivasi. Inkonsistensi temuan ini mengindikasikan adanya celah empiris yang perlu diuji ulang dalam konteks yang berbeda.
3. Ketiga, kesenjangan kontekstual (*contextual gap*). Mayoritas penelitian terdahulu mengambil objek pada instansi pemerintah (Diskominfo, Disdukcapil) atau perusahaan jasa, sementara penelitian pada main dealer sepeda motor yang menjalankan tiga lini bisnis 3S (*Sales, Service, Spare Part*) seperti PT Honda Daya Motor Cikampek belum banyak dilakukan. Padahal, menurut data Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI, 2025), penjualan sepeda motor nasional pada periode Januari–Juni 2025 mengalami tekanan akibat pelemahan daya beli masyarakat, sehingga produktivitas tenaga kerja pada sektor distribusi sepeda motor menjadi isu strategis yang perlu dikaji secara akademik. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengisi celah teoritis, empiris, dan kontekstual tersebut.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan yang akan diteliti. Sedangkan rumusan masalah merupakan gambaran permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkup masalah yang akan diteliti, berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan sebelumnya. Maka dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Motivasi

- a. Kurangnya pengakuan dan penghargaan dari perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan.
- b. Hubungan kerja sama antar karyawan dan dengan atasan masih kurang harmonis.
- c. Kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan jenjang karir.

2. Lingkungan Kerja

- a. Kondisi sirkulasi udara di ruang kerja yang kurang baik sehingga menimbulkan ketidaknyamanan.
- b. Tata letak ruang kerja yang kurang ergonomis menghambat aktivitas karyawan.
- c. Suasana kerja non-fisik yang kurang mendukung kolaborasi antar karyawan.

3. Produktivitas Kerja

- a. Pencapaian target penjualan yang belum optimal pada periode Januari – Juni 2025 dengan rata-rata pencapaian hanya 84%.
- b. Karyawan kurang bersemangat dan kurang efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Banyak karyawan yang belum mampu mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan kerjanya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian, maka peneliti telah merumuskan masalah yang muncul pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Motivasi karyawan pada PT Honda Daya Motor Cikampek?
2. Bagaimana Lingkungan Kerja pada PT Honda Daya Motor Cikampek?
3. Bagaimana Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Honda Daya Motor Cikampek?
4. Seberapa besar pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Honda Daya Motor Cikampek baik secara parsial maupun simultan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Motivasi karyawan pada PT Honda Daya Motor Cikampek.
2. Lingkungan Kerja pada PT Honda Daya Motor Cikampek.

3. Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Honda Daya Motor Cikampek.
4. Besarnya pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Honda Daya Motor Cikampek baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini yaitu dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan, wawasan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, selain untuk memperoleh pengetahuan dan penemuan baru peneliti juga berharap dengan melakukan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, serta memberikan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan sejalan dengan tujuan penelitian. Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Dapat menambah pengetahuan bagi peneliti dan menjadi masukan bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- b. Sebagai bahan referensi dan pertimbangan bagi peneliti lain yang akan mengambil topik serupa di masa mendatang.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Penulis

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan pengalaman langsung yaitu dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan lebih mengetahui tentang Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT Honda Daya Motor Cikampek mengenai pentingnya Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.