

Motivasi Kerja pada Karyawan Perusahaan Jasa dan Perdagangan Otomotif di Kabupaten Sukabumi

Hanny Mellyana Putri¹, Sudarijati²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda, Bogor, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi kerja karyawan pada salah satu perusahaan jasa dan perdagangan otomotif di Kabupaten Sukabumi ditinjau dari aspek kompensasi, supervisi, hubungan kerja, serta pengakuan atau penghargaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus; data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, diskusi, dan dokumentasi terhadap informan karyawan dan pihak manajemen yang dipilih secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan belum optimal, tercermin dari belum tercapainya target penjualan dan tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan sepanjang tahun 2024. Permasalahan utama berada pada aspek kompensasi berupa sistem insentif yang belum memberikan motivasi secara merata, serta pada aspek hubungan kerja akibat lemahnya komunikasi dan koordinasi antar departemen. Sebaliknya, aspek supervisi dan penghargaan telah berjalan dengan baik melalui briefing rutin dan pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi. Simpulan penelitian menegaskan bahwa perbaikan sistem kompensasi serta penguatan komunikasi dan kerja sama antar bagian diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja, disiplin, dan kinerja karyawan. Penelitian ini berkontribusi memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia mengenai keterkaitan motivasi kerja dengan disiplin dan pencapaian target operasional pada perusahaan sektor perdagangan dan jasa otomotif.

Kata Kunci: disiplin kerja, hubungan kerja, kinerja karyawan, kompensasi, motivasi kerja

Abstract

This study aims to analyze employee work motivation in an automotive service and trade company in Sukabumi Regency, viewed from the aspects of compensation, supervision, work relations, and recognition or reward. A qualitative case study approach was used; data were collected through observation, interviews, discussions, and documentation involving purposively selected employees and management. The results show that employee work motivation remains suboptimal, reflected in unmet sales targets and a relatively high employee absenteeism rate throughout 2024. The main problems lie in compensation, particularly an uneven incentive system, and in work relations due to weak inter-departmental communication and coordination. In contrast, supervision and recognition have functioned well through regular briefings and rewards for outstanding employees. The findings indicate that improving the compensation system and strengthening inter-departmental communication and cooperation are needed to enhance employee motivation, discipline, and performance. This study contributes to human resource management literature by linking work motivation with discipline and target achievement in the automotive trade and service sector.

Keywords: compensation, employee performance, work discipline, work motivation, work relationships

Korespondensi:

Hanny Mellyana Putri
(hannymptr24@gmail.com)

Submit: 18 April 2026

Revisi: 24 Mei 2026

Diterima: 27 Juni 2026

Terbit: 30 Juni 2026



1. Pendahuluan

Dalam suatu organisasi, manajemen sumber daya manusia (MSDM) berfungsi sebagai elemen penting yang mengarahkan pengelolaan tenaga kerja agar dapat dimanfaatkan secara optimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. MSDM tidak hanya mencakup fungsi administratif seperti rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi, tetapi juga berfungsi sebagai strategi organisasi untuk meningkatkan produktivitas, membangun budaya kerja yang sehat, serta menjaga keberlanjutan kinerja perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Hasibuan (2021) yang menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang menitikberatkan pada pengaturan hubungan kerja dan pelaksanaan fungsi tenaga kerja sehingga potensi yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara maksimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien, sekaligus memperhatikan kepentingan karyawan dan kesejahteraan masyarakat. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mangkunegara (2020) mendefinisikan Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan dan pemanfaatan potensi yang dimiliki oleh setiap individu (pegawai) secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks persaingan bisnis yang dinamis, perusahaan dituntut untuk mampu mengoptimalkan potensi sumber daya manusianya agar tetap kompetitif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha, sebagaimana proses ini diperkuat oleh pandangan Ajabar (2020) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang bertujuan untuk mendorong, mengarahkan, memotivasi, dan mempertahankan kinerja pegawai agar tetap optimal dalam organisasi.

Salah satu aspek penting dalam MSDM adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai kekuatan pendorong yang berasal dari dalam diri maupun lingkungan seseorang yang memengaruhi antusiasme serta cara individu bekerja untuk mencapai tujuan tertentu, sebagaimana dikemukakan Sedarmayanti (2021) bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Kekuatan tersebut dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal, baik yang bersifat positif maupun negatif. Dalam konteks pekerjaan, motivasi kerja diartikan sebagai faktor yang menimbulkan dan meningkatkan dorongan serta semangat seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini diperkuat oleh Hasibuan (2021) yang menyatakan Motivasi kerja merupakan suatu upaya untuk mendorong gairah kerja karyawan agar mereka bersedia bekerja secara optimal dengan mengerahkan seluruh kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki guna mewujudkan tujuan serta mencapai visi dan misi perusahaan. Selain itu, Maruli Tua (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang muncul dari hasrat dalam diri seseorang yang menimbulkan semangat dan keinginan untuk bertindak. Motivasi tersebut berperan dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu agar dapat mencapai tujuan atau keinginan yang berkaitan dengan lingkup pekerjaannya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan Motivasi kerja terbentuk melalui kombinasi faktor yang berasal dari dalam diri individu serta pengaruh lingkungan di sekitarnya, sebagaimana dijelaskan Fahmi (2022) bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: (1) Faktor intrinsik, dan (2) Faktor ekstrinsik. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Afandi (2021) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi kebutuhan hidup, kebutuhan masa kerja, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan pengakuan prestasi kerja. Selanjutnya, motivasi kerja meliputi indikator kompensasi, supervisi, hubungan kerja, dan pengakuan atau penghargaan Sedarmayanti (2021). Kajian terdahulu umumnya masih membahas motivasi kerja secara terpisah dari disiplin kerja dan pencapaian target operasional, seperti terlihat pada penelitian Jufrizen (2021) yang menghubungkan motivasi kerja dengan fasilitas dan disiplin kerja pada sektor perkebunan, maupun penelitian Ermeila dkk. (2023) yang berfokus pada pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pada perusahaan BUMN kelistrikan. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan (research gap) dalam kajian yang secara spesifik menghubungkan keempat indikator motivasi kerja tersebut sekaligus dengan disiplin kerja dan pencapaian target operasional pada perusahaan dealer dan jasa kendaraan bermotor, khususnya di tingkat perusahaan menengah. Novelty penelitian ini terletak pada pengintegrasian aspek kompensasi, supervisi, hubungan kerja, dan pengakuan atau penghargaan secara kualitatif ke dalam satu kerangka analisis yang dikaitkan langsung dengan capaian target penjualan dan tingkat ketidakhadiran karyawan, sebuah konteks yang belum banyak dieksplorasi pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Urgensi kajian ini terlihat dari dampak langsung motivasi kerja terhadap produktivitas dan kinerja perusahaan. Motivasi yang rendah dapat memicu meningkatnya ketidakhadiran, menurunnya tanggung jawab kerja, lemahnya koordinasi antarbagian, serta kegagalan pencapaian target perusahaan, sebagaimana ditegaskan Sedarmayanti (2021) bahwa motivasi kerja penting karena mampu mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih bersemangat, meningkatkan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, serta membantu pemenuhan kebutuhan baik secara internal maupun eksternal, sehingga berpengaruh positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini juga sejalan dengan Hasibuan (2021) yang menyebutkan bahwa tujuan pemberian motivasi antara lain berperan dalam mendorong gairah dan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas, memperkuat kedisiplinan, mengurangi tingkat absensi, serta menciptakan suasana dan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan kerja. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa realisasi penjualan tahun

2024 hanya mencapai 88,4% dari target tahunan, yang mengindikasikan adanya permasalahan pada aspek sumber daya manusia dan motivasi kerja. Berikut tabel data penjualan perusahaan yang menunjukkan ketidaktercapaannya target penjualan.

Tabel 1.1 Data Ketercapaian Penjualan Perusahaan Tahun 2024

NO	Bulan	Penjualan (Unit)		Ketercapaian Target (%)	Keterangan
		Target Penjualan	Realisasi		
1.	Januari	500	331	66,2	Tidak Tercapai
2.	Februari	500	395	79,0	Tidak Tercapai
3.	Maret	500	503	100,6	Tercapai
4.	April	500	488	97,6	Tidak Tercapai
5.	Mei	500	564	112,8	Tercapai
6.	Juni	500	441	88,2	Tidak Tercapai
7.	Juli	500	485	97,0	Tidak Tercapai
8.	Agustus	500	478	95,6	Tidak Tercapai
9.	September	500	385	77,0	Tidak Tercapai
10.	Oktober	500	451	90,2	Tidak Tercapai
11.	November	500	389	77,8	Tidak Tercapai
12.	Desember	500	392	78,4	Tidak Tercapai
Total		6000	5302		
Rata-rata		500	442	88,4	Tidak Tercapai

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, sebagian besar target penjualan bulanan tidak tercapai, dengan hanya dua bulan yang mampu melampaui target perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja penjualan masih belum optimal dan memerlukan perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhinya, termasuk motivasi kerja karyawan.

Selain tercermin dari rendahnya pencapaian target penjualan, indikasi permasalahan motivasi kerja juga dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran karyawan yang relatif tinggi.

Tabel
Data

1.2

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Total Hari Kerja (Hari)	Jumlah Izin (Hari)	Jumlah Alpa (Hari)	Jumlah Ketidakhadiran (Hari)	Persentase (%)
	(1)	(2)	(3)=(1)x(2)	(4)	(5)	(6)=(4)+(5)	(7)=(6:3)x100
Januari	48	23	1104	32	22	54	4,89
Februari	48	24	1152	31	19	50	4,34
Maret	48	23	1104	34	20	54	4,89
April	48	20	960	28	30	58	6,04
Mei	48	23	1104	31	32	63	5,71
Juni	48	23	1104	31	36	67	6,07
Juli	48	27	1296	34	35	69	5,32
Agustus	48	26	1248	30	31	61	4,89
September	48	25	1200	29	34	63	5,25
Oktober	48	27	1296	34	19	53	4,09
November	48	25	1200	32	23	55	4,58
Desember	48	24	1152	36	28	64	5,56
Total	576	292	13.920	382	329	711	
Rata-Rata	48	290	1.160	31,83	27,42	59,25	5,14

Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2024

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, rata-rata tingkat ketidakhadiran karyawan mencapai 5,14%, sedikit melebihi batas maksimal ketidakhadiran yang ditetapkan perusahaan. Tingginya tingkat ketidakhadiran tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja karyawan belum optimal, yang pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas dan pencapaian target perusahaan.

Berdasarkan kondisi tersebut, Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui serta menganalisis tingkat motivasi kerja karyawan pada salah satu perusahaan jasa dan perdagangan otomotif di Kabupaten Sukabumi dengan meninjau aspek kompensasi, supervisi, hubungan kerja, serta pengakuan atau penghargaan sebagai indikator utama motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2021). Penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya motivasi kerja dan dampaknya terhadap disiplin serta pencapaian target kerja perusahaan.

Artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik dalam aspek teoretis maupun praktis. Dari perspektif teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas dan memperdalam kajian mengenai MSDM mengenai hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja operasional pada perusahaan sektor perdagangan dan jasa otomotif. Dari sisi praktis, temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan oleh pihak manajemen perusahaan dalam menyusun strategi peningkatan motivasi kerja karyawan melalui perbaikan sistem kompensasi, penguatan koordinasi antarbagian, serta pengembangan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

2. Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus sebagai desain penelitiannya. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada identifikasi dan analisis permasalahan motivasi kerja yang terjadi pada lingkungan kerja nyata di salah satu perusahaan jasa dan perdagangan otomotif di Kabupaten Sukabumi.. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang terjadi, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan berdasarkan kondisi aktual perusahaan.

Penelitian dilaksanakan pada salah satu perusahaan jasa dan perdagangan otomotif di Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat. Kegiatan penelitian dilakukan selama pelaksanaan Kuliah Kerja Lapangan (KKL) pada tahun 2025. Lokasi penelitian dipilih karena perusahaan menghadapi beberapa permasalahan sumber daya manusia yang berhubungan dengan motivasi kerja, yang ditunjukkan oleh belum tercapainya target penjualan, tingkat ketidakhadiran karyawan yang relatif tinggi, serta adanya kendala pada aspek kompensasi dan hubungan kerja antar karyawan.

Subjek penelitian terdiri atas 21 orang informan, yaitu 19 karyawan dari bagian penjualan, administrasi, suku cadang, dan keuangan, serta 2 pihak manajemen (kepala admin/supervisor) yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional perusahaan. Penentuan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan tingkat keterlibatan serta pemahaman mereka terhadap kondisi sumber daya manusia di perusahaan. Informan yang dipilih diharapkan mampu memberikan informasi yang relevan mengenai permasalahan motivasi kerja yang menjadi fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci yang didukung oleh pedoman observasi, pedoman wawancara, serta dokumen perusahaan. Analisis terhadap motivasi kerja dilakukan berdasarkan indikator yang dikembangkan oleh Sedarmayanti (2021), yaitu kompensasi, supervisi, hubungan kerja, dan pengakuan atau penghargaan. Indikator-indikator tersebut digunakan sebagai dasar dalam mengidentifikasi kondisi motivasi kerja karyawan di perusahaan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, diskusi, dan dokumentasi, di mana observasi dilaksanakan melalui pengamatan secara langsung terhadap aktivitas kerja dan kondisi lingkungan perusahaan. Sementara itu, wawancara dilakukan kepada pihak-pihak terkait guna memperoleh informasi mengenai permasalahan yang terjadi. Selain itu, diskusi dengan pembimbing dan pihak perusahaan digunakan untuk memperdalam pemahaman terhadap temuan lapangan, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk memperoleh data pendukung yang relevan. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri atas empat tahapan, yaitu: (1) pengumpulan data (data collection) melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi; (2) reduksi data (data condensation) berupa identifikasi dan pemilihan informasi yang relevan dengan permasalahan motivasi kerja; (3) penyajian data (data display) melalui pengelompokan informasi berdasarkan indikator kompensasi, supervisi, hubungan kerja, serta pengakuan atau penghargaan; dan (4) penarikan kesimpulan serta verifikasi (conclusion drawing/verification) guna menghasilkan rekomendasi yang sesuai dengan kondisi perusahaan.

Untuk menjamin validitas dan keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan mengecek silang informasi yang diperoleh dari karyawan pada berbagai bagian (penjualan, administrasi, suku cadang, dan keuangan) dengan informasi dari pihak manajemen, guna memastikan konsistensi dan kesesuaian data yang diperoleh dari sudut pandang yang berbeda. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara,

dan dokumentasi perusahaan (seperti data penjualan, data ketidakhadiran karyawan, dan data kompensasi) untuk memverifikasi konsistensi temuan di lapangan. Apabila terdapat perbedaan atau ketidaksesuaian antar sumber maupun antar metode, peneliti melakukan konfirmasi ulang melalui diskusi dengan pembimbing lapangan guna memastikan keakuratan interpretasi data.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Hasil observasi, wawancara, dan analisis dokumen menunjukkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi perusahaan adalah rendahnya motivasi kerja karyawan. Kondisi tersebut tercermin dari belum optimalnya pencapaian target penjualan, tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan, serta adanya permasalahan pada aspek kompensasi dan hubungan kerja antar karyawan. Data perusahaan menunjukkan bahwa rata-rata tingkat ketidakhadiran karyawan selama tahun 2024 mencapai 5,14%, melebihi batas maksimal ketidakhadiran yang ditetapkan perusahaan sebesar 5%. Selain itu, pencapaian penjualan perusahaan selama tahun 2024 masih belum memenuhi target yang telah ditetapkan sehingga menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal.

Analisis berdasarkan indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2021) menunjukkan bahwa permasalahan utama terdapat pada aspek kompensasi dan hubungan kerja. Pada aspek kompensasi, perusahaan telah memberikan gaji, tunjangan, dan insentif kepada karyawan. Namun, pemberian insentif hanya diberikan kepada jabatan tertentu dan bagian penjualan yang mampu mencapai target transaksi triwulanan. Dalam praktiknya, target tersebut sering tidak tercapai sehingga sebagian karyawan tidak memperoleh bonus atau insentif yang diharapkan. Kondisi ini berpotensi mengakibatkan ketidakpuasan kerja serta penurunan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada aspek hubungan kerja, ditemukan bahwa koordinasi antar departemen belum berjalan secara optimal, khususnya pada bagian penjualan, administrasi, suku cadang, dan keuangan. Kurangnya komunikasi dan kerja sama menyebabkan terjadinya konflik, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Sebaliknya, aspek supervisi dan pengakuan atau penghargaan menunjukkan kondisi yang relatif baik. Supervisor secara rutin melaksanakan briefing dengan frekuensi tiga sampai empat kali setiap minggu untuk memberikan arahan kerja, sedangkan perusahaan juga memberikan penghargaan berupa bonus, sertifikat, dan promosi jabatan kepada karyawan yang berprestasi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja di perusahaan terutama dipengaruhi oleh ketidakpuasan terhadap sistem insentif dan kurang harmonisnya hubungan kerja antar karyawan. Kedua faktor tersebut berkontribusi terhadap rendahnya disiplin kerja, tingginya tingkat ketidakhadiran, serta belum optimalnya pencapaian target penjualan perusahaan.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang paling dominan memengaruhi motivasi kerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2021), kompensasi berfungsi sebagai balas jasa sekaligus faktor pendorong yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai bentuk kompensasi, sistem insentif yang bergantung pada pencapaian target penjualan menyebabkan sebagian karyawan tidak memperoleh penghargaan finansial yang diharapkan. Kondisi tersebut sejalan dengan teori harapan yang menyatakan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan imbalan yang diinginkan. Ketika target sulit dicapai dan insentif tidak diperoleh, motivasi kerja karyawan cenderung menurun. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sari dkk. (2023) pada karyawan Bank BCA KCU Kedoya Permai yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga sistem kompensasi yang tidak dirasakan adil atau tidak sesuai harapan berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan ini juga menunjukkan adanya hubungan antara motivasi kerja dan disiplin kerja. Tingkat ketidakhadiran yang mencapai rata-rata 5,14% mengindikasikan bahwa disiplin kerja karyawan belum optimal. Menurut Hasibuan (2021), salah satu tujuan motivasi adalah meningkatkan kedisiplinan dan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, rendahnya motivasi kerja tidak hanya berdampak pada semangat kerja, tetapi juga memengaruhi tingkat kehadiran dan pencapaian target organisasi. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa motivasi dan disiplin kerja merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam mendukung kinerja perusahaan. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Khairunnisa dan Syamruddin (2023) yang mengindikasikan bahwa baik motivasi kerja maupun disiplin kerja berkontribusi secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga lemahnya salah satu dari kedua aspek tersebut dapat menghambat pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pada aspek hubungan kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar departemen terutama terjadi pada dua pola hubungan kerja. Pertama, antara tim penjualan dan tim administrasi, berupa ketidaklengkapan data konsumen yang diserahkan tim penjualan sehingga menyebabkan keterlambatan

pengurusan dokumen dan pengiriman unit kepada konsumen. Kedua, antara divisi suku cadang dan tim keuangan, berupa laporan stok yang tidak disampaikan secara akurat oleh tim suku cadang sehingga menimbulkan ketidaksesuaian antara data persediaan dan anggaran yang tersedia. Kedua bentuk konflik tersebut menimbulkan kesalahpahaman antar tim serta menghambat kelancaran operasional perusahaan. Kondisi ini menegaskan bahwa konflik yang terjadi antar departemen disebabkan oleh lemahnya komunikasi dan koordinasi kerja. Temuan ini mendukung pandangan Mangkunegara (2020) yang menyatakan bahwa hubungan kerja yang harmonis merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Konflik yang terjadi antara bagian penjualan, administrasi, suku cadang, dan keuangan menunjukkan bahwa kurangnya komunikasi dapat menghambat proses kerja dan menurunkan produktivitas tim. Oleh karena itu, peningkatan kualitas komunikasi organisasi merupakan kebutuhan penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh temuan Chandra dkk. (2023) yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan korelasi yang kuat terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga semakin efektif komunikasi yang terjalin antar bagian dalam perusahaan, semakin tinggi pula motivasi kerja yang dirasakan karyawan. Di sisi lain, aspek supervisi dan penghargaan menunjukkan hasil yang positif. Supervisor secara aktif memberikan arahan melalui briefing rutin sehingga karyawan memperoleh kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, perusahaan juga telah menerapkan sistem penghargaan melalui bonus, sertifikat, dan promosi jabatan bagi karyawan berprestasi. Temuan ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2021) yang menyatakan bahwa pengakuan dan penghargaan merupakan faktor motivasional yang dapat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Ermeila dkk. (2023) yang membuktikan bahwa pengawasan atau supervisi yang konsisten berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, sehingga briefing dan pengarahan rutin yang dilakukan supervisor di perusahaan turut berperan dalam menjaga kedisiplinan dan kejelasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian Candrasari dkk. (2025) pada karyawan Front Office Hotel W Bali Seminyak turut membuktikan bahwa pemberian penghargaan (reward) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga praktik pemberian bonus, sertifikat, dan promosi jabatan yang telah diterapkan perusahaan berperan penting dalam menjaga motivasi karyawan tetap baik meskipun aspek kompensasi dan hubungan kerja masih bermasalah. Dengan demikian, permasalahan motivasi kerja di perusahaan bukan disebabkan oleh lemahnya supervisi maupun penghargaan, melainkan lebih banyak dipengaruhi oleh aspek kompensasi dan hubungan kerja.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja merupakan konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh faktor ekonomi dan sosial dalam organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak mampu memenuhi ekspektasi karyawan serta hubungan kerja yang kurang harmonis dapat menurunkan motivasi kerja meskipun perusahaan telah memiliki sistem supervisi dan penghargaan yang baik. Temuan ini memperkaya kajian MSDM khususnya terkait penerapan indikator motivasi kerja pada perusahaan sektor perdagangan dan jasa otomotif.

Secara praktis, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap sistem insentif agar lebih mendorong motivasi kerja karyawan. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan pembinaan disiplin kerja melalui pengawasan yang lebih konsisten, evaluasi kinerja secara berkala, serta penegasan aturan kerja. Pada aspek hubungan kerja, pimpinan perlu mengambil peran yang lebih aktif dalam menyelesaikan konflik, memperkuat komunikasi antar departemen, serta meningkatkan kemampuan kepemimpinan agar tercipta lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan, terutama karena dilakukan pada satu perusahaan dengan pendekatan studi kasus sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi pada seluruh organisasi. Selain itu, penelitian lebih menekankan pada identifikasi permasalahan motivasi kerja tanpa melakukan pengukuran kuantitatif terhadap tingkat motivasi karyawan. Berdasarkan keterbatasan tersebut, studi selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan jumlah responden yang lebih besar untuk menguji pengaruh kompensasi, hubungan kerja, disiplin kerja, dan faktor-faktor lainnya terhadap motivasi maupun kinerja karyawan secara lebih komprehensif.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di perusahaan dipengaruhi terutama oleh aspek kompensasi dan hubungan kerja. Sistem insentif yang belum optimal serta kurang efektifnya komunikasi dan koordinasi antar departemen berdampak pada tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan dan belum tercapainya target penjualan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi serta meningkatkan komunikasi dan kerja sama antar bagian guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan dua langkah konkret. Pertama, pada aspek kompensasi, perusahaan perlu mengevaluasi skema insentif agar tidak sepenuhnya bergantung pada pencapaian target triwulanan, misalnya dengan menambahkan komponen insentif berbasis kinerja individu atau kehadiran, disertai penegasan aturan kerja, pengawasan yang lebih konsisten, serta evaluasi kinerja secara berkala agar disiplin dan capaian target dapat meningkat. Kedua, pada aspek hubungan kerja,

perusahaan perlu membangun forum koordinasi rutin lintas departemen (khususnya antara tim penjualan dengan administrasi, serta antara suku cadang dengan keuangan) untuk memastikan kelengkapan data konsumen dan akurasi laporan stok, memperkuat briefing terjadwal, mengadakan kegiatan yang mempererat hubungan antar karyawan seperti family gathering, serta memberikan pelatihan kepemimpinan bagi supervisor guna meningkatkan kemampuan manajerial dalam menyelesaikan konflik antar bagian.

Temuan penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor ekonomi dan faktor sosial yang terdapat dalam lingkungan organisasi. Dari sisi praktis, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi perusahaan dalam merancang upaya peningkatan motivasi kerja, kedisiplinan, serta kinerja karyawan. Meskipun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu objek penelitian dengan menggunakan pendekatan studi kasus, sehingga temuannya belum dapat digeneralisasikan pada konteks yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian mendatang disarankan untuk menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden yang lebih besar dan cakupan penelitian yang lebih luas. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji keterkaitan motivasi kerja dengan variabel lain, seperti kepuasan kerja, kinerja karyawan, maupun turnover intention, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafra Publishing.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Budi Utama.
- Candrasari, N. L. K. B., Diwyarthi, N. D. M. S., & Indrayani, I. G. A. P. W. (2025). Pengaruh Pemberian Penghargaan (Reward) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Departemen Front Office Di Hotel W Bali Seminyak. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 4(11), 2188–2198. <https://doi.org/https://doi.org/10.58812/jmws.v4i11.2663>
- Chandra, C. R. H., Kristy, E. V., Hasibuan, A. F., Fariha, N. F., & Nastain, M. N. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung Tahun 2022. *JKOMDIS: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial*, 3(1), 1–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.47233/jkomdis.v3i1.45>
- Ermeila, S., Mursalin, M., Akila, A., & Reskika, W. (2023). Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Area Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Investasi (MANIVESTASI)*, 5(2), 273–288. <https://doi.org/https://doi.org/10.31851/jmanivestasi.v5i2.16414>
- Fahmi, I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Hasibuan, D. H. M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. PT. Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Khairunnisa, H., & Syamruddin, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Stokeswood Retail, Jakarta Selatan. *Jurnal MADANI: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 6(1), 46–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.33753/madani.v6i1.256>
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maruli Tua, M. T. (2020). *Pengaruh Komunikasi antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Scopindo Media Pustaka.
- Sari, I. S., Lisnawati, L., & Paramita, M. P. (2023). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(2), 81–87. <https://doi.org/https://doi.org/10.56721/jisdsm.v1i2.211>
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama.