

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah PT Astra International – Toyota Sales Operation (AUTO2000)

Perusahaan ini pertama kali didirikan pada tanggal 20 Februari 1957 dengan nama PT Astra International Incorporation (AII) oleh Bapak Drs. Tjia Kian Tie. Pada mulanya perusahaan ini bergerak di bidang perdagangan umum, mulai dari menjual soft drink dan juga ekspor-impor hasil bumi. Kemudian pada tahun 1965 PT Astra International Incorporation mengalihkan usahanya menjadi pengimpor kendaraan bermotor, alat-alat berat dan alat-alat teknik yang dapat menunjang kebutuhan pembangunan nasional. Pada tahun 1967 Astra mengimpor 800 truk berat secara *semi knocked down* (SKD). Di era pembangunan, Astra memperoleh saham mayoritas pabrik untuk memasang truk SKD tersebut dan pabrik berubah namanya menjadi Gaya Motor.

Pada tahun 1969 Ir Suhartoyo, Menteri Perindustrian saat itu, menyarankan delegasi Toyota yang berkunjung ke Indonesia untuk juga menghubungi Astra. Meskipun grup tersebut sudah membuat MOU dengan pihak lain, namun mereka minta menggunakan Gaya Motor untuk tempat *assembling*-nya. Saat itu PT Astra International Incorporation mendapat pengakuan resmi dari pemerintah sebagai agen tunggal mobil merek Toyota untuk seluruh wilayah Indonesia. Sebagai kelanjutannya PT Astra International Incorporation membentuk “Toyota *Division*” yang menangani distributor dan pemasaran kendaraan merek Toyota.

Pada tahun 1971 didirikan perusahaan baru dengan nama PT Toyota Astra Motor (TAM) yang merupakan patungan antara PT Astra International Incorporation dengan Toyota Motor Company (TMC). PT Toyota Astra Motor ini kegiatannya yaitu mengimpor mobil-mobil merek Toyota dalam keadaan *Completely Knock Down* (CKD) dari Jepang, kemudian dirakit oleh PT Multi Astra serta menyalurkan pada *dealer-dealer* utama di Indonesia. Karena perkembangan yang semakin pesat, maka pada tanggal 1 Januari 1976 didirikan PT Astra Motor Sales (AMS) berdasarkan Akta Notaris Kartini Mulyadi, S.H. No.195 tanggal 30 Juli 1975 dan No.52 tanggal 10 Oktober 1975. Sejak saat itu PT Astra Motor Sales menjadi penyalur utama mobil merek Toyota dan memiliki puluhan kantor cabang.

PT Astra International di tahun 1981 menjadi perusahaan Indonesia pertama yang masuk pasar modal internasional dengan mengeluarkan *floating rate notes* di Singapura yang diatur dan dijamin oleh Wardley Hong Kong. Astra melepas bond di pasar lokal pada 1988, dan

kemudian mengundang *International Finance, Washington DC* (IFC) sebagai pemegang 6,6% saham. Ini dilakukan dalam rangka paket pinjaman dan kepemilikan berbagai investasi dalam *agro business, automotive* dan industri ekspor. Dengan partisipasi IFC, segera pendanaan internasional mudah diraih dan implementasi diversifikasi dengan strategi portofolio terus melesat.

Pada Juni dan September 1989 kedua anak perusahaan Astra, yaitu United Tractors dan Astra Graphia berturut-turut meluncurkan sahamnya kepada publik. Pada Februari 1990 Astra meluncurkan 30 juta sahamnya kepada publik, ditambah 24,8 juta yang kemudian dicatatkan untuk kelak dijual oleh pemegang saham lama. Dan pada tanggal 19 Februari 1991, berdasarkan akta notaris no.43 yang dibuat oleh Ny. Indirani Soepojo, S.H. Toyota Division berubah nama menjadi PT Astra International Tbk. Toyota Sales Operation atau yang lebih dikenal dengan nama AUTO 2000. Kini AUTO 2000 ini merupakan tempat penjualan resmi *Authorized Main Dealer* bagi kendaraan merek Toyota yang berkantor pusat di Jl. Gaya Motor III No.3 Jakarta 14330 dan menjadi salah satu *group* bisnis yang terbesar di Indonesia, dengan pegawai berjumlah lebih dari 100.000 orang.

1.1.2 Profil PT Astra International Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO2000)

AUTO2000 merupakan jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang Toyota yang berdiri sejak tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales dan baru pada tahun 1991 berubah nama menjadi AUTO2000.

Saat ini AUTO2000 adalah retailer Toyota terbesar di Indonesia, yang menguasai sekitar 45% dari total penjualan Toyota. Dalam aktivitas bisnisnya, AUTO2000 berhubungan dengan PT Toyota Astra Motor sebagai Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) Toyota, yang menjadikan AUTO2000 adalah salah satu founder *dealer* resmi Toyota.

AUTO2000 memiliki 96 outlet (terdiri dari 14 outlet V-hanya melayani jual beli kendaraan, 67 outlet VSP-melayani jual beli & *service* kendaraan, & 15 outlet VSPBP-melayani jual beli, *service*, perbaikan & pengecatan bodi kendaraan) yang tersebar di hampir seluruh Indonesia (kecuali Sulawesi, Maluku, Irian Jaya, Jambi, Riau, Bengkulu, Jawa Tengah dan D.I.Y). Di samping itu, AUTO2000 pun bekerjasama dengan 840 *partshop* yang tersebar di berbagai penjuru Indonesia, untuk menjamin keaslian suku cadang produk Toyota.

AUTO2000 memiliki slogan yaitu “Urusan Toyota Jadi Mudah!”, yang berarti AUTO2000 senantiasa berupaya memberikan pelayanan yang terbaik bagi seluruh pelanggannya dalam membeli serta memiliki kendaraan Toyota melalui :

1. Kemudahan dalam mencari informasi tentang Toyota di AUTO2000 melalui website, aplikasi *mobile*, & *call center* yang dapat diakses kapanpun & dimanapun.
2. Kenyamanan bagi pelanggan dengan fasilitas *outlet* AUTO2000 yang *modern*, *warm*, & *pressure free*.
3. Kemudahan & kenyamanan transaksi dengan layanan *one stop shopping service* AUTO2000 yang bekerjasama dengan berbagai *value chain*.
4. Kemudahan dalam mendapatkan kendaraan sesuai kesepakatan, tepat waktu dan melampaui harapan pelanggan.
5. Kemudahan mendapatkan jasa layanan *after sales service* terbaik selama kepemilikan kendaraan, dengan berbagai *project* penunjang yang inovatif, yaitu:
 - a. *Toyota Home Service* (THS) – kemudahan *service* secara fleksibel untuk menghargai kualitas waktu pelanggan.
 - b. *Express Maintenance* – kehandalan serta kecepatan perawatan kendaraan & *service* berkala kurang dari 1 jam.
 - c. *Express Body & Paint* – kehandalan perbaikan bodi kendaraan 3 panel dalam waktu 8 jam yang merupakan satu-satunya layanan yang sudah tersertifikasi oleh Toyota di wilayah Asia Tenggara.
 - d. *Booking Service* – kemudahan pemesanan untuk memastikan pengerjaan perawatan kendaraan yang berkualitas.
 - e. *Maintenance Reminder System* – layanan/jasa pengingat bagi pelanggan dalam melakukan pengecekan, perawatan, serta *service* berkala untuk memastikan kualitas kendaraan Toyota tetap prima.
 - f. Produk inovatif lainnya yang akan senantiasa AUTO2000 hadirkan bagi pelanggan untuk merasakan “*Life is Easy*”.

Pada *dealer* inilah perusahaan Astra International memasarkan produknya, dimana seluruh barang yang dipasarkan adalah berasal dari kantor pusat yang berkedudukan di Jakarta. Adapun kendaraan yang dipasarkan oleh AUTO2000 antara lain:

1. Minibus (Avanza, Nav 1, Alphard)
2. SUV (Rush, Fortuner, Land Cruiser)
3. Sedan (Vios, Altis, FT 86, Prius, Mark)

Selain memasarkan mobil dengan merek Toyota dealer ini, juga menjual suku cadang (*spare parts*) asli untuk kendaraan merek Toyota. Adapun jenis-jenis suku cadang untuk kendaraan Toyota yang dijual dijabar sebagai berikut:

1. TGP (*Toyota Genuine Part*)
 - a. Busi
 - b. *Oill Filter*
 - c. *Oill Filter*
 - d. *Shock Absorber*
 - e. *Belt / Tali Kipas*
2. TGA (*Toyota Genuine Accessories*)
 - a. *Grill Radiator*
 - b. *Grill Bumper*
 - c. *Cover Kaca Spion*
 - d. *Spoiler Bumper Tambahan*
 - e. Jok
3. TMO (*Toyota Motor Oil*)
 - a. Oli Mesin
 - b. TGMO Mineral
 - c. TGMO *Synthetic*
 - d. TGMO *Full Synthetic*
 - e. Oli *Matic*

1.1.3 Visi, Misi dan Logo perusahaan PT Astra International Tbk

1. Visi

“Menjadi milik yang bermanfaat bagi Bangsa dan Negara”

2. Misi

- 1) Memberikan Pelayanan terbaik kepada pelanggan
- 2) Menghargai individu dan membina kerjasama
- 3) Senantiasa berusaha mencapai yang terbaik

3. Logo Perusahaan



Gambar 1.1 Logo PT Astra International Tbk dan Logo AUTO2000
 Sumber: www.astra.co.id dan www.auto2000.co.id, diakses 10 Januari 2018

Simbol menjadi lebih penting bagi perusahaan yang bergerak di sektor jasa yang menjaga pelayanan, kredibilitas dan keramahan manusia di dalamnya, Simbol-simbol tersebut dimaksud

agar lebih mudah diingat oleh konsumen, juga agar dijiwai oleh segenap karyawan. Pemakaian logo pada perusahaan dapat memberikan arti sebagai identitas untuk memisahkan hal pengenalan dan kekhususan suatu perusahaan.

Logo Astra International yang menyerupai komet berwarna biru memiliki makna sebagai berikut:

1. Warna biru menggambarkan langit yang tidak terbatas, seperti kemampuan Astra yang tidak terbatas.
2. Empat sudut yang merupakan dasar dari logo melambangkan falsafah Astra yaitu Catur Darma.
3. Garis lengkung bumi menggambarkan semangat Astra untuk *go global* dengan mengembangkan kemampuan yang dimiliki selama ini.
4. Bintang berekor yang terus menerus menjelajahi langit melambangkan semangat Astra dalam menjelajahi dunia usaha dan melakukan inisiatif baru untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

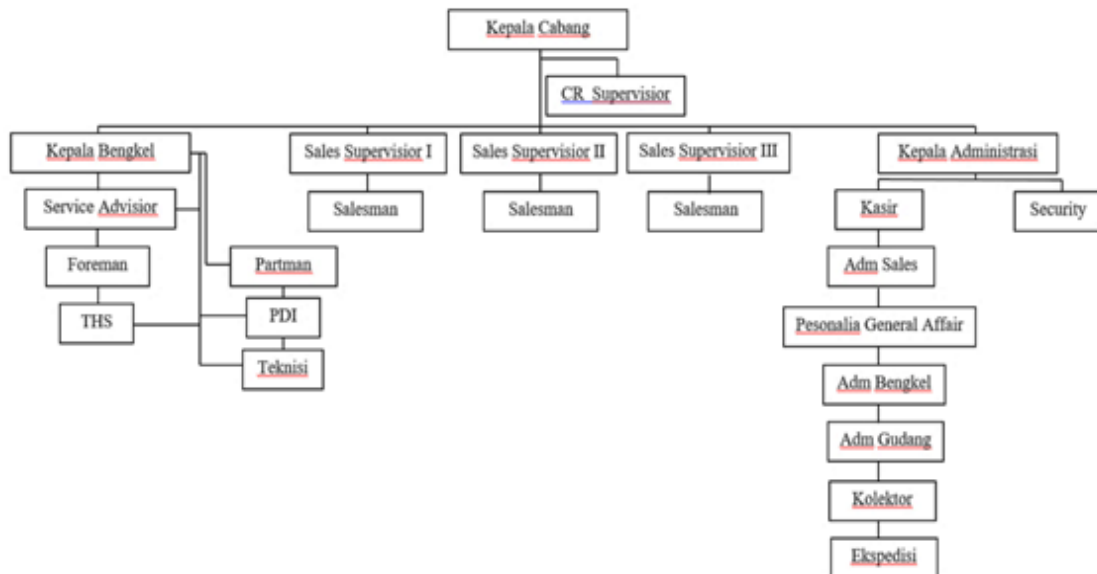
Sedangkan logo AUTO2000 memiliki makna sebagai berikut:

1. Tulisan Auto merupakan singkatan dari automotif yang berarti suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang kendaraan bermotor.
2. Angka 2000 menyatakan bahwa jumlah karyawan pada saat perusahaan tersebut berdiri berjumlah 2000 orang.
3. Bentuk logo yang menyerupai kepala kereta api dengan warna hitam diartikan sebagai perkembangan teknologi kendaraan bermotor pada Astra Auto2000 ini sangat cepat sesuai dengan negara penghasil kendaraan tersebut.
4. Warna merah pada angka 2000 merupakan dasar pada lambang Toyota.

1.1.4 Struktur Organisasi PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung

Setiap organisasi perusahaan mempunyai cita-cita dan berorientasi pada tujuannya. Hal ini tertuang kedalam struktur organisasi dimana dengan adanya struktur organisasi tercipta pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan tegas antara suatu bagian dengan bagian lainnya sehingga setiap anggota mengetahui kedudukan tugas dan tanggung jawabnya serta batas-batas wewenang masing - masing didalam pelaksanaan tugas sistem organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. PT Astra International – Toyota Sales Operation cabang Soekarno Hatta Bandung menggunakan struktur organisasi garis yang sesuai dengan kondisi perusahaan tersebut yaitu:

1. Pembagian tugas dapat dibedakan secara tegas dan jelas.
2. Wewenang dari puncak pimpinan dilimpahkan pada bawahannya dalam bidang pekerjaan yang sudah ditentukan berdasarkan spesialisasi tugas dimana spesialisasi tidak membuat personel hanya memikirkan tugasnya saja namun saling bekerjasama untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.
3. Jenjang manajemen mempunyai wewenang mengemukakan pendapat dan bertanggung jawab kepada jenjang manajemen yang membawahnya.



Gambar 1.2 Struktur Organisasi

Sumber: PT Astra International – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Bandung, 2018

Adapun tugas pokok dari masing - masing unsur departemen dijabarkan sebagai berikut:

1. Kepala Cabang (*Branch Manager*), tugas daripada kepala cabang ini adalah:
 - a. Menentukan kebijaksanaan cabang sesuai dengan pedoman yang telah digariskan perusahaan.
 - b. Mengkoordinasi mengawasi dan bertanggung jawab atas pembinaan, pengembangan serta kegiatan yang dilakukan cabang.
 - c. Bertanggung jawab bersama dengan Kepala Departemen Administrasi (*Administration Department Head*) terhadap penghapusan piutang untuk diajukan ke kantor pusat.
 - d. Membuat kontrak atau perjanjian dengan perusahaan lain.
 - e. Mengadakan rapat kerja antar seluruh kepala departemen.
 - f. Merangkap sebagai kepala bagian penjualan.

- g. Bertanggung jawab atas pencapaian target penjualan kendaraan, *market share* dan profit cabang.
2. *Customer Relation*, tugas dari *Customer Relation* adalah sebagai pusat informasi perusahaan dan menangani hubungan perusahaan dengan pelanggan dimana *customer relation* ini berdiri sendiri dan mempunyai tanggung jawab ini kepada Kepala Cabang.
3. Departemen Penjualan, departemen ini dipimpin oleh *Sales Department Head* atau sering disebut dengan *Sales Manager* (Manager Penjualan). Pada saat ini kepala bagian penjualan AUTO2000 cabang Soekarno Hatta Bandung dirangkap oleh Kepala Cabang dengan membawahi Sales Supervisor, yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala cabang. *Sales Department* ini terdiri dari beberapa bagian, yaitu :
- a. Kepala Bagian Penjualan Tugas dari Sales Department Head adalah sebagai berikut:
- 1) Bertanggung jawab terhadap penjualan kendaraan, bagaimana mengusahakan tercapainya target yang telah ditetapkan.
 - 2) Menganalisa pasar dan membuat ramalan penjualan.
 - 3) Meningkatkan pemasaran di daerah penjualan.
 - 4) Merencanakan kegiatan promosi produk perusahaan melalui media cetak.
 - 5) Memberikan motivasi dan membina bawahannya, seperti *supervisor* dan *salesman*.
- b. *Sales Supervisor*, tugas daripada *sales supervisor* adalah:
- 1) Meningkatkan jumlah unit kendaraan yang dijual.
 - 2) Menganalisa segmen pasar atau kemungkinan pangsa pasar.
 - 3) Memberikan arahan dan memotivasi para wiraniaga.
 - 4) Membina hubungan baik dengan perusahaan pengangkutan (ekspedisi).
 - 5) *Availability of unit stock*.
- c. Wiraniaga, wiraniaga adalah tenaga penjual yang melayani pelanggan diluar perusahaan untuk mendapatkan pelanggan. Adapun tugas dari seorang wiraniaga adalah:
- 1) Menjual kendaraan kepada pelanggan diluar lingkup counter AUTO2000 Soekarno Hatta Bandung sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh kepala cabang.
 - 2) Membina hubungan baik dengan pelanggan.
 - 3) Mempromosikan kendaraan kepada pelanggan.
 - 4) Menjaga nama baik perusahaan kepada pelanggan.
- d. *Sales Counter*, *sales counter* merupakan tenaga penjual yang bertanggung jawab untuk melayani pelanggan yang datang ke AUTO2000 Cabang Soekarno Hatta Bandung. Tugas daripada Sales Counter adalah menjual kendaraan kepada pelanggan di

lingkungan AUTO2000 Cabang Soekarno Hatta Bandung sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh kepala cabang serta membina hubungan baik dengan pelanggan.

4. Departemen Administrasi, departemen ini dipimpin oleh seorang *Administration Head* yang juga disebut *Financial and Administration Head* (Manager Administrasi dan Keuangan).

Didalam departemen administrasi terdiri atas beberapa unsur antara lain, yaitu:

a. Kepala Administrasi (*Administration Head*) yang memimpin dan bertanggung jawab atas pelaksanaan yang menyangkut hal-hal administrasi perusahaan, khususnya dibidang jasa seperti keuangan, investasi kantor dan personalia yang bertugas dan bertanggung jawab atas aparat dan kelancaran pelaksanaan kegiatan personalia antara lain:

- 1) Bertanggung jawab terhadap keuangan perusahaan cabang, pemasukan dan pengeluaran, *inventory* dan administrasi cabang.
- 2) Mengawasi administrasi bengkel.
- 3) Mengawasi administrasi *spare part*.
- 4) Mengawasi *stock* kendaraan.
- 5) Membina bawahannya khususnya karyawan administrasi.
- 6) Mengelola personalia cabang (kepegawaian).

b. Koordinator Administrasi Tugas dari koordinator administrasi adalah:

- 1) Memantau dan mengkoordinir segala kegiatan yang ada di administrasi dan merupakan tenaga operasional. untuk seluruh bidang dalam administrasi.
- 2) Membantu setiap masalah yang terjadi di tiap bagian administrasi.

Didalam tubuh koordinator administrasi terdapat 4 bagian antara lain :

a) Penata Administrasi Unit, penata administrasi terdiri dari beberapa bagian, yaitu:

(1) Administrasi Unit atau Penjualan Tugas dari Administrasi Unit atau Penjualan adalah:

- (a) Membuat laporan penjualan, laporan *stock*, laporan penerimaan barang.
- (b) Membuat faktur penjualan dan faktur pajak.
- (c) Mengevaluasi persyaratan kredit.
- (d) Bertanggung jawab terhadap kelancaran administrasi.
- (e) Kredit dan piutang.
- (f) Memantau piutang perusahaan.
- (g) Memberikan laporan ke pusat dan antar cabang menyangkut penjualan dan pembatalan *stock* dari pelanggan.

- (2) *Register Police*, tugas dari *register police* adalah bertanggung jawab atas pembuatan Surat Tanda Nomor Kendaraan STNK&BPKB kendaraan baru yang telah terjual dari AUTO2000 cabang Soekarno Hatta Bandung.
- (3) Administrasi Gudang Unit, tugas dari administrasi gudang unit adalah bertanggung jawab terhadap setiap pengeluaran dan pemakaian barang atau unit serta bertanggung jawab atas *stock* fisik kendaraan.

b) Administrasi *Service*

- (1) Administrasi *Service* bertanggung jawab secara penuh kepada kepala administrasi dimana tugasnya adalah sebagai berikut:
 - (a) Melaksanakan kegiatan bengkel sesuai dengan pedoman dari *Service* Divisi Pusat.
 - (b) Bertanggung jawab atas kegiatan bengkel dan *spare part*.
 - (c) Bertanggung jawab atas pencapaian target bengkel dan profit bengkel.
- (2) *Billing Service*, kegiatan *billing service* adalah pembuatan faktur bengkel yang tugas - tugasnya sebagai berikut:
 - (a) Bertanggung jawab melaksanakan perhitungan biaya kerja ke pelanggan berdasarkan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka perbaikan dan pemeliharaan serta penawaran kendaraan di bengkel dan perhitungan suku cadang yang meliputi bahan yang digunakan untuk perbaikan dan perawatan yang dilakukan menurut ketentuan yang berlaku.
 - (b) Menandatangani kuitansi atau nota perhitungan atas dasar cara perhitungan yang telah ditentukan.
 - (c) Kecermatan dalam pembuatan surat - surat tagihan atau isian pelengkap tagihan ke instansi lain.
 - (d) Penyimpanan kuitansi atau tagihan dan pembayaran kredit.
 - (e) Melaksanakan administrasi unit pembelian bahan (material) atau administrasi utang sebagai administrasi piutang bengkel secara keseluruhan dan bertanggung jawab kepada kepala administrasi.
- (3) Ekspedisi, adapun tugas dari ekspedisi adalah bertanggung jawab terhadap tagihan *service*.
- (4) Administrasi Gudang Bahan, adapun tugas dari administrasi gudang bahan adalah mencatat seluruh pembukuan *spare part* yang ada di gudang bahan.
- (5) Administrasi Part, administrasi part ini melaksanakan kegiatan administrasi untuk suku cadang yang meliputi penerimaan order dari pembeli, pencatatan suku

cadang yang keluar atau masuk baik dari luar maupun ke dalam gudang, dan kegiatan yang berhubungan dengan pemesanan suku cadang yang dibutuhkan oleh perusahaan, serta pengurusan persediaan bahan - bahan setiap bulannya.

(6) PGA (*Personalia General Affair*) terdiri dari beberapa bagian yang memiliki tanggung jawab antara lain ialah mendata kekaryawanan dan memperhatikan kelayakan gedung beserta isinya.

(7) Kasir melaksanakan dan bertanggung jawab atas kelancaran pemasukan dan pengeluaran serta penyimpanan uang perusahaan secara terkendali antara lain ialah membuat dan mengesahkan bukti kas masuk dan kas keluar serta melaksanakan setoran ke bank (tunai maupun giro atau cek) berikut pembuatan dokumen-dokumen yang diperlukan.

5. Departemen Bengkel, departemen ini dipimpin oleh kepala bengkel. Kepala bengkel ini bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan bengkel dalam hal menyangkut pencapaian target untuk mendapatkan keuntungan. Unsur dalam departemen ini ialah *Supervisor Bengkel*. *Supervisor Bengkel* bertindak sebagai asisten kepala bengkel yang bertanggung jawab mengawasi pelaksanaan kegiatan bengkel, baik di *workshop* maupun di lapangan. *Supervisor bengkel* membawahi beberapa bagian antara lain:

a. *Foreman, foreman* melakukan pengontrolan di *workshop* atas perintah *Supervisor Workshop Foreman* membawahi bagian mekanik yang melaksanakan semua kegiatan bengkel.

b. *Service Advisor*, bertugas menerima pelanggan yang datang ke bengkel untuk melaporkan keadaan kendaraannya dan memberikan penjelasan yang memuaskan atas pertanyaan pelanggan yang akan memperbaiki untuk melakukan perawatan. *Service advisor* bertanggung jawab kepada *supervisor bengkel*.

c. THS (*Toyota Home Service*), koordinator THS mempunyai tugas yaitu mengontrol mekanik dalam melakukan perbaikan kendaraan yang dilakukan langsung ke rumah pelanggan. Koordinator THS mempunyai bawahan yaitu mekanik THS yang bertanggung jawab atas perbaikan kendaraan pelanggan dan perbaikan itu dilakukan langsung ke rumah pelanggan.

d. PDI (*Pre Delivery Inspection*), tugasnya terdiri dari bertanggung jawab terhadap *stock* kendaraan serta memeriksa dan menyiapkan kendaraan yang akan disiapkan kepada pelanggan.

- e. *Lubbiug, lubbiug* bertugas untuk bertanggung jawab terhadap persediaan bahan-bahan keperluan seperti OH, BBM dan lain-lain serta peralatan bengkel seperti kunci, dongkrak, *angel driver*.
- f. *Washing*, adapun tugas daripada bagian ini adalah bertanggung jawab terhadap kebersihan kendaraan, baik untuk kendaraan bengkel maupun kendaraan baru.
- g. *Valet Service*, tugas *valet service* mengatur kendaraan yang akan di *service*.
- h. *Service Plus*, adapun tugas dari *service plus* adalah berhubungan dengan salon mobil, yang mana mobil setelah di *service* harus dibersihkan agar kondisi mobil tersebut nyaman.
- i. Instruktur bertugas membimbing dan melatih mekanik.
- j. *Partman* bertugas untuk bertanggung jawab terhadap administrasi *spare part*. Dan bertanggung jawab terhadap *stock spare part*.
- k. *Parts Counter*, dalam melaksanakan kegiatannya *parts counter* berhubungan dengan suku cadang kendaraan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama perusahaan yang memiliki peranan yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu dalam setiap kegiatan di dalam perusahaan. Bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai tenaga operasional tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia didalam suatu perusahaan menjadi sangatlah penting.

Setiap perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah membutuhkan dan mengedepankan karyawan dengan Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja baik. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui cara-cara tersebut, perusahaan mengharapkan agar karyawan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka sehingga apa yang menjadi harapan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dapat tercapai.

Karyawan sebagai sumber daya dalam setiap melaksanakan kegiatan perusahaan, memiliki potensi yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber daya manusianya sebaik mungkin karena perusahaan dan

tenaga kerjanya merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain. Hasibuan (2013:10) mendefinisikan sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Didalam sebuah organisasi terdapat berbagai individu-individu yang tergolong dari berbagai status, yang dimana status tersebut berupa pendidikan, jabatan, jenis kelamin, status perkawinan, dan usia dari masing-masing individu. Setiap perusahaan harus menjaga, memelihara dan meningkatkan kualitas kinerja dari sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan memiliki sumber daya yang unggul perusahaan akan bisa lebih mudah bersaing dalam era globalisasi saat ini.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Menurut Siswanto dalam Muhammad Sandy (2015:11) kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang diberikan kepadanya dengan rasa penuh tanggung jawab. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi dua aspek yaitu aspek kuantitatif dan kualitatif. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan seluruh tugas dan pekerjaan yang diberikan dan dibebankan kepadanya.

Menurut Umar dalam Mangkunegara (2014:18) terdapat tiga aspek atau dimensi standar kinerja karyawan, lalu dikembangkan menjadi beberapa indikator, mencakup:

1. Kuantitas kerja, meliputi output rutin dan non rutin atau ekstra;
2. Kualitas kerja, yang meliputi ketelitian, keterampilan dan kebersihan;
3. Ketepatan waktu.

Adapun hasil wawancara dengan staf SDM *Personalia General Affair* (PGA) kinerja karyawan di PT Astra International Tbk Cabang Soekarno Hatta Bandung dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut :

TABEL 1.1
HASIL WAWANCARA KINERJA KARYAWAN

Indikator Penilaian Kinerja	Uraian
Kuantitas Kerja	Penurunan prestasi kerja karyawan di bulan-bulan tertentu disebabkan oleh sekitar 37% karyawan yang kurang disiplin seperti karyawan yang datang ke kantor hanya untuk mengisi absen saja tanpa melaksanakan tugas pokok yang merupakan tanggung jawab setiap karyawan, seperti menjenguk orang sakit, menghadiri acara diluar kantor.
Kualitas Kerja	Sekitar 28% karyawan yang belum menunjukkan kualitas pekerjaan yang sesuai target dengan baik dengan memperhitungkan tingkat akurasi dan efektifitas, disebabkan karena kurangnya pengawasan dari pemimpin sehingga karyawan merasa lebih leluasa untuk bersikap.
Sikap Kerja	Sekitar 44% karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah diberikan oleh perusahaan.

Sumber: Hasil Wawancara, 2018

Berdasarkan uraian Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa pencapaian target yang diharapkan oleh PT Astra International Tbk Cabang Soekarno Hatta Bandung belum mencapai hasil maksimal. Hal tersebut dipengaruhi oleh kinerja karyawan itu sendiri. Seorang karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi maka dapat menunjang dalam tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh PT Astra International Tbk Cabang Soekarno Hatta Bandung. Dari hasil wawancara kepada salah satu Staf SDM PT Astra Internasional Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung, Kualitas kinerja karyawan pada perusahaan PT Astra Internasional Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung sudah semaksimal mungkin dilakukan. Setahun sekali dilakukan penilaian kinerja dan konseling, karena masing-masing karyawan memiliki klasifikasi penilaian sebagai berikut :

1. kurang,
2. cukup,
3. baik,
4. baik+,
5. baik sekali,
6. istimewa.

Mengenai Waktu rata-rata disiplin, tetapi ada yang tidak disiplin, untuk sales datang brifing baru keluar dan untuk karyawan yang lainnya mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan.

Sistem pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan apa yang dilakukan oleh pusat dan evaluasinya yang dilakukan sekali setiap tahunnya, khusus salesman evaluasi dilakukan dua kali setiap tahun.

TABEL 1.2
PERSENTASE PENCAPAIAN TARGET SALES PERIODE TAHUN 2017

No.	Bulan	Target Penjualan Tahun 2017	Persentase Pencapaian Target 2017
1.	Januari	216 Unit	99,50 %
2.	Februari	216 Unit	118,91 %
3.	Maret	216 Unit	99,21 %
4.	April	216 Unit	97,32 %
5.	Mei	216 Unit	119,03 %
6.	Juni	216 Unit	112,89 %
7.	Juli	216 Unit	90,17 %
8.	Agustus	216 Unit	76,99 %
9.	September	216 Unit	102,50 %
10.	Oktober	216 Unit	114,29 %
11.	November	216 Unit	124,16 %
12.	Desember	216 Unit	124,78 %

Sumber: PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation (AUTO2000)

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja pada perusahaan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation (AUTO2000) Bandung. Target tidak sepenuhnya tercapai, yaitu di bulan Januari, Maret, April, Juli, Agustus. Berdasarkan wawancara dengan *Personalia General Affair* (PGA) perusahaan bahwa 11% karyawan tidak mampu untuk menyelesaikan sejumlah tugas dalam periode yang telah ditentukan, 8% karyawan tidak disiplin terhadap peraturan perusahaan sehingga persentase kehadiran karyawan tidak memenuhi ketentuan perusahaan, 4% karyawan tidak peka dan mengantisipasi kebutuhan pelanggan, 3% karyawan tidak mampu bertindak sesuai dengan nilai-nilai perusahaan dan etika dalam aktivitas kerja baik internal maupun eksternal seperti tidak jujur pada saat pembuatan laporan, 5% karyawan tidak mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan sehingga terjadinya penurunan kinerja, 2% karyawan tidak mampu menjalin kerja sama dalam kelompok dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan kelompok dan 6% karyawan tidak mampu mengidentifikasi permasalahan secara logis berdasarkan data serta informasi yang relevan sehingga tidak menemukan alternatif tindakan untuk pemecahan masalah.

Adapun angka presentase *turn over* karyawan pada PT Astra Internasional Tbk pada tahun 2017 dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini.

TABEL 1.3
TURN OVER KARYAWAN

Tahun 2017	Jumlah Karyawan	Jumlah Turnover	Presentasi Turnover
Triwulan I	86	14	21,54%
Triwulan II	69	17	26,15%
Triwulan III	53	16	24,62%
Triwulan IV	35	18	27,69%

Sumber: Data Perusahaan, 2018

Menurut penelitian Putrianti, Hamid, Mukzam (2014) mengatakan bahwa penanganan dan pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam upaya meminimalisir keinginan karyawan untuk keluar atau penekanan tingkat *turn over* haruslah bertitik tolak pada pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhinya salah satunya motivasi kerja.

TABEL 1.4
PRESENTASE KEHADIRAN KARYAWAN TAHUN 2017

Bulan	Rata-rata kehadiran	Rata-rata ketidak hadiran
Januari	92%	8%
Februari	95%	5%
Maret	92%	8%
April	91%	9%
Mei	94%	6%
Juni	94%	6%
Juli	93%	7%
Agustus	94%	6%
September	92%	8%
Oktober	94%	6%
November	92%	8%
Desember	92%	8%

Sumber: Data Perusahaan, 2017

Berdasarkan dari gambaran umum perusahaan yang ingin diteliti oleh peneliti dalam wawancara yang dilakukan dengan staf SDM *Personalia General Affair* (PGA) pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung, mengatakan bahwa dorongan motivasi yang kuat dari atasan terhadap bawahan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam proses pencapaian target yang diinginkan oleh PT Astra

International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Personalia General Affair* (PGA) tersebut, diperoleh informasi bahwa motivasi kerja karyawan pada saat ini cenderung kurang stabil. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan social karyawan, karyawan merasa kurang dapat menunjukkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja karena pimpinan kurang memberikan dukungan dan apresiasi terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung tentang permasalahan internal yang menyangkut sumber daya manusia dan dapat menyebabkan kinerja yang akan dihasilkan kurang mencapai sasaran yang diinginkan.

Menurut Maslow dalam Priansa (2014:205) menyatakan bahwa Motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*), kebutuhan akan keamanan dan keselamatan (*Safety Needs*), kebutuhan sosial (*Social Needs*), kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*Esteem Needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization Needs*). Faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, antara lain;

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Merupakan kebutuhan tingkat terendah biasa disebut pula sebagai kebutuhantingkat paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, dan bernafas.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik saja, akan tetapi juga mental, psikologi dan intelektual.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Merupakan kebutuhan untuk diterima dalam suatu organisasi atau kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

4. Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan erat dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain dalam lingkungannya.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Kebutuhan yang berkaitan erat dengan kemampuan, *skill*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan pendapat atau ide atau gagasan, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Adapun uraian motivasi kerja karyawan di PT Astra International Tbk Cabang Soekarno Hatta Bandung tabel 1.5 berikut :

TABEL 1.5
HASIL WAWANCARA MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Indikator Tingkat Motivasi Kerja Karyawan	Uraian
Kebutuhan Fisiologis (<i>Physiological Needs</i>)	Masih ada karyawan yang menyatakan bahwa pimpinan kurang memperhatikan gaji yang memadai guna memenuhi kebutuhan primer, sekunder dan tersier.
Kebutuhan Rasa Aman (<i>Safety Needs</i>)	Beberapa karyawan merasakan masih kurangnya keterbukaan, yang mampu memberikan dorongan pada karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja.
Kebutuhan Sosial (<i>Social Needs</i>)	Masih ada karyawan menyatakan bahwa hubungan antar individu yang terjalin kurang baik.
Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (<i>Esteem Needs</i>)	Karyawan merasa kurang dalam hal pengakuan prestasi kerja dan penghargaan diri serta pengakuan dari orang lain.
Kebutuhan Aktualisasi Diri (<i>Self-Actualization Needs</i>)	Sebagian karyawan masih merasa tidak dapat menunjukkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja karena kurang dukungan untuk bekerja secara optimal. Hal ini berpengaruh terhadap mental karyawan yang merasa bahwa apa yang mereka lakukan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Sumber: Hasil wawancara, 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf SDM *Personalia General Affair* (PGA) pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung, bahwa terdapat hubungan ketergantungan antara pihak manajemen dengan karyawan. Peran pemimpin sangat menentukan arah kemajuan perusahaan terhadap cara atau gaya seorang pemimpin dalam mengelola perusahaannya sesuai dengan arah yang telah ditentukan oleh PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung.

Priansa (2014:205) menyatakan bahwa pada dasarnya apabila perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka perusahaan harus mampu memberikan motivasi yang baik pada karyawan. Akan tetapi itu semua tidak akan tercapai tanpa adanya motivator yang kuat dari pihak internal perusahaan terutama pemimpinnya sendiri. Persoalan dalam memotivasi karyawan bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan karena dalam diri karyawan terdapat suatu keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lainnya. Apabila pihak perusahaan dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka pihak perusahaan akan mendapatkan

kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan standar kinerja yang telah di tentukan sebelumnya. Pemimpin mempunyai tugas penting yang sekaligus rumit. Khususnya dalam hal pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), seorang pemimpin haruslah mampu untuk menyadari bahwa karyawan adalah aset yang paling dominan mempengaruhi produktivitas suatu organisasi ataupun perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam bentuk skripsi dengan judul: **“PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ASTRA INTERNATIONAL TBK – TOYOTA SALES OPERATION (AUTO2000) CABANG SOEKARNO HATTA BANDUNG”**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pemberian motivasi karyawan pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan karyawan pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang tertera diatas, adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui pelaksanaan pemberian motivasi pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung.
2. Mengetahui gambaran kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung.
3. Mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penelitian selanjutnya dibidang sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan dalam organisasi ataupun perusahaan.

1.5.2 Aspek Praktis

1. Manfaat Teoritis

Dengan penelitian ini, maka penulis mendapatkan ilmu pengetahuan yang lebih mendalam mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya bidang motivasi dan kinerja karyawan berdasarkan teori para ahli serta memperoleh gambaran pelaksanaan teori tersebut kedalam sebuah perusahaan yang terkait dengan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi tambahan yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan peminanan perusahaan terhadap masalah yang muncul dalam perusahaan khususnya yang berhubungan dengan sumber daya manusia terkait dengan motivasi dan kinerja karyawan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya serta dapat memberikan inspirasi pemikiran kepada peneliti maupun para akademis yang akan mengambil tugas akhir.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai Februari sampai dengan Mei 2018. Bertempat di PT Astra International Tbk – Toyota Sales Operation (AUTO2000) Cabang Soekarno Hatta Bandung. Berlokasi di Jalan Soekarno Hatta No. 145, Babakan Ciparay, Kota Bandung, Jawa Barat.