

**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT ASTRA INTERNATIONAL TBK TOYOTA SALES
OPERATION AUTO 2000 PALEMBANG**

TESIS



KODARYATI

92224039

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

2026

**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT ASTRA INTERNATIONAL TBK TOYOTA SALES
OPERATION AUTO 2000 PALEMBANG**

KODARYATI

92224039



TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang ilmu Manajemen pada Universitas
Muhammadiyah Palembang Dengan wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang
Dipertahankan pada 27 Agustus 2026 di Universitas Muhammadiyah Palembang

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PTOGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

2026

**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT
ASTRA INTERNATIONAL TBK TOYOTA SALES
OPERATION AUTO 2000 PALEMBANG**

TESIS

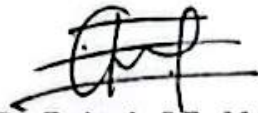
KODARYATI

92224039

Diterima dan disahkan

Pada Tanggal: 27 Agustus 2026

Pembimbing I,



Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si.
NIDN: 0205026201

Pembimbing II,



Dr. Fadhil Yamaly, S.E., Ak., M.M.
NIDN: 0217107002

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana,



Dr. Ir. Mukhtarudin Muchsiri, M.P.
NIDN: 0212016802

Ketua Program Studi Manajemen,



Dr. Zaleha Trihandayani, S.E., M.Si.
NIDN: 0229057501

**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT
ASTRA INTERNATIONAL TBK TOYOTA SALES
OPERATION AUTO 2000 PALEMBANG**

TESIS

**Kodaryati
92224039**

**Telah dipertahankan di hadapan dewan penguji tesis
Pada tanggal: 27 Agustus 2026**

Ketua,



**Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si.
NIDN: 0205026201**

Sekretaris,



**Dr. Fadhil Yamaly, S.E., Ak., M.M.
NIDN: 0217107002**

Anggota I,



**Dr. Junaidi, S.E., M.Si. Ak., CA.
NIDN: 0212067404**

Anggota II,



**Dr. Tobari, S.E., M.Si.
NIDN: 0015056510**

Anggota III,



**Dr. Eni Cahyani, S.E., M.Si.
NIDN: 0216128102**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Kodaryati
NIM : 92224039
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Manajemen baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya ini serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, Agustus 2026



**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN DISIPLIN
KERJATERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT ASTRA
INTERNASIONALTBK TOYOTA SALES OPERATION AUTO 2000
PALEMBANG**

Kodaryati

Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation AUTO 2000 Palembang. Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palembang (1) Prof. Dr Fatimah, S.E.,M.Si. (2) Dr. Dr. Fadhil Yamaly, S.E., Ak.M.M.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. 2) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. 3) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 4) Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jenis penelitian ini Kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh Karyawan berjumlah 197 dan Sampel pada penelitian berjumlah 132 karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan Cluster random Sampling. Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dengan metode pengumpulan data kuesioner. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda dengan Aplikasi Program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) ada pengaruh tidak signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan. 2) ada pengaruh signifikan Pelatihan terhadap kinerja karyawan. 3) ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan. 4) ada pengaruh signifikan Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: Motivasi, Pelatihan, Disiplin kerja, Kinerja Karyawan

***THE INFLUENCE OF MOTIVATION, TRAINING, AND WORK
DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT ASTRA
INTERNATIONAL TBK TOYOTA SALES OPERATION AUTO
2000 PALEMBANG***

Kodaryati

*The Influence of Motivation, Training, and Work Discipline on Employee
Performance at PT Astra International Tbk, Toyota Sales Operation
AUTO2000 Palembang. Thesis, Master of Management Study Program,
Graduate Program, Universitas Muhammadiyah Palembang. (1) Prof. Dr.
Fatimah, S.E., M.Si. (2) Dr. Fadhil Yamaly, S.E., Ak., M.M.*

ABSTRACT

This study aims to determine: 1) the effect of Motivation on Employee Performance; 2) the effect of Training on Employee Performance; 3) the effect of Work Discipline on Employee Performance; and 4) the effect of Motivation, Training, and Work Discipline on Employee Performance. This research used a quantitative method. The population consisted of 197 employees, while the sample consisted of 132 employees. The sampling technique used was Cluster Random Sampling. The data used in this study were primary data collected through questionnaires. The data analysis technique used was Multiple Linear Regression with the SPSS application program. The results of this study show that: 1) Motivation has a non-significant effect on Employee Performance; 2) Training has a significant effect on Employee Performance; 3) Work Discipline has a significant effect on Employee Performance; and 4) Motivation, Training, and Work Discipline simultaneously have a significant effect on Employee Performance.

Keywords: Motivation, Training, Work Discipline, Employee Performance.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto “Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.” QS. *Ar-Ra'd: 11*

Persembahan

1. Terkhusus untuk orang tua tercinta;
 - ❖ Ayah: H. Komar Zaman (Alm)
 - ❖ Ibu: Hj Siti Azimah (Almh)
2. Suamiku Tercinta: Reza Fahlevi S.E
3. Anak – anakku Tersayang: M. Zhafran Al Fariz, M. Azka Al Rasyid, Dzakira Reva Aulia
4. Saudaraku tersayang: Sri Mayani, S.Pd, Gr dan Amirul
5. Teruntuk sahabatku:
 - ❖ Sri Rejeki Yunani, S.Ap., M.Si.
 - ❖ Dewi Juni Hartini, S.Pd., M.M.
 - ❖ Miraa Delima, S.E., M.M.
 - ❖ Yuni Arsih
 - ❖ Angga Arsyanto, S.Ap
6. Teman – teman Angkatan 38 kelas Reguler B
7. Almamater yang saya banggakan Universitas Muhammadiyah Palembang

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wa Barokatuh. Alhamdulillahirabbil'alamin, Dengan puji syukur kehadiran Allah SWT. Atas rahmat dan karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul. Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation AUTO 2000 Palembang. Dengan penuh rasa hormat, cinta, dan kasih sayang dan kerendahan hati, tesis ini. Penulis persembahkan terkhusus kepada kedua orang tua saya tercinta Ayah (H. Komar Zaman) dan Ibu (HJ. Siti Azimah), Suamiku tercinta (Reza Fahlevi, S.E) dan anak – anakku tersayang (M. Zhafran Al Fariz, M. Azka Al Rasyid, Dzaakira Reva Aulia) yang memiliki peran penting dalam perjalanan hidup penulis dan berjasa dalam memberikan dorongan motivasi dalam penulisan Tesis ini, penulis sangat menyadari keterbatasan penulis dalam membuat riset. Selesaiannya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dorongan serta motivasi dari beberapa pihak, maka dengan kesempatan yang didapat penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abid Djazuli, S.E., M.M. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Dr. Ir. Mukhtarudin Muchsiri, M.P. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Dr. Zaleha Trihandayani, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi dan Dr. Eni Cahyani, S.E. M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang
4. Dr. Junaidi, S.E., M.Si. selaku Penelaah I. Dr. Tobari, S.E., M.Si. selaku Penelaah II dan Dr. Eni Cahyani, SE., M.Si. selaku Penelaah III Ujian Tesis.
5. Prof. Dr. H. Fatimah, S.E., M.Si. selaku Pembimbing I dan Dr. Fadhil Yamaly, S.E. AK., M.M. selaku Pembimbing II, dengan masukkan dan memotivasi kerja penulis.
6. Bapak dan Ibu dosen serta staff dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.

7. Responden Karyawan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation AUTO 2000 Palembang yang telah bersedia menjadi responden dalam membantu penyelesaian penyusunan tesis.
8. Rekan-rekan mahasiswa/mahasiswi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang merupakan tempat untuk saling bertukar pikiran dan berbagi Informasi. Semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan dukungannya. Akhir kata, penulis berharap semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada peneliti khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya.

Palembang, Agustus 2026

Penulis

Kodaryati

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar.....	i
Halaman Judul.....	ii
Halaman Pernyataan Plagiat.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Abstrak.....	v
Abstract.....	vi
Motto dan Persembahan.....	vii
Prakata.....	viii
Daftar isi.....	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS....	15
A. Kajian Penelitian.....	15
1. Kinerja.....	15
a. Pengertian Kinerja.....	15
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	16
c. Indikator Kinerja.....	19
2. Motivasi	20
a. Pengertian Motivasi	20
b. Indikator Motivasi	21
3. Pelatihan.....	23

a. Pengertian Pelatihan.....	23
b. Indikator Pelatihan	24
4. Disiplin Kerja.....	25
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	25
b. Indikator Disiplin Kerja.....	26
B. Kerangka Pemikiran.....	28
C. Hipotesis.....	32
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
A. Objek Penelitian.....	33
B. Model Penelitian.....	33
C. Operasional Variable.....	34
D. Metode, Instrumen & Jenis Data.....	35
E. Metode Pengisian Data.....	37
F. Rancangan Analisis Data.....	40
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	48
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	81
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran.....	92
DAFTAR	
PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN.....	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil kerja capaian penjualan	6
Tabel 1.2 Hasil Capaian Servis.....	7
Tabel 1.3 Karyawan yang mengikuti pelatihan.....	9
Tabel III.1 Operasional Variabel.....	33
Tabel III.2 Jumlah Karyawan.....	34
Tabel III.3 Kerangka Populasi dan Sampel.....	36
Tabel III.4 Instrumen Skala.....	38
Tabel IV.1 Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	50
Tabel IV.2 Uji Validitas Motivasi.....	51
Tabel IV.3 Uji Validitas Pelatihan.....	52
Tabel IV.4 Uji Validitas Disiplin Kerja.....	52
Tabel IV. 5 Uji Reabilitas.....	53
Tabel IV.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	57
Tabel IV.7 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi.....	60
Tabel IV.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Pelatihan.....	64
Tabel IV. 9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja.....	67
Tabel IV. 10 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	70
Tabel IV.11 Hasil Uji Normalitas.....	72
Tabel IV.12 Hasil Uji Linieritas.....	74
Tabel IV.13 Hasil Uji Multikolinieritas.....	74
Tabel IV.14 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	76
Tabel IV.15 Hasil Uji F.....	78
Tabel IV. 16 Hasil Uji t.....	79
Tabel IV. 17 Hasil Uji Determinasi.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Keterlambatan Karyawan.....	9
Gambar II.1 Kerangka Pemikiran	31
Gambar IV.1 Diagram Distribusi Responden berdasarkan jenis kelamin.....	54
Gambar IV.2 Diagram Distribusi Responden berdasarkan usia.....	55
Gambar IV.3 Diagram Distribusi Responden berdasarkan tingkat pendidikan...	56
Gambar IV.4 Grafik Histogram.....	73
Gambar IV.5 P-Plot Uji Normalitas.....	73
Gambar IV.6 Scatterplot Uji Heterokedasitas.....	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	99
Lampiran 2 Data Uji Validitas dan Reabilitas	104
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas	108
Lampiran 4 Tabulasi Jawaban Responden	114
Lampiran 5 Hasil MSI (Succesive Interval)	130
Lampiran 6 Hasil Uji Statistik Deskriptif	146
Lampiran 7 Output Uji Asumsi Klasik	147
Lampiran 8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	151

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen paling vital dalam suatu organisasi, karena keberhasilan dan kegagalan organisasi sangat bergantung pada kualitas manusia yang menjalankannya. Dalam teori manajemen modern, manusia tidak lagi dipandang hanya sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang memiliki peran aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan organisasi,

Sumber daya manusia merupakan inti dari organisasi yang menentukan arah, strategi, serta pencapaian tujuan bersama. Tanpa dukungan Sumber daya manusia yang kompeten, kreatif, dan berkomitmen, berbagai sumber daya lain seperti modal, teknologi, maupun fasilitas fisik tidak akan memberikan hasil optimal, (Robbins dan Judge, 2023:4)

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, (Kasmir, 2022:182) dan Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, (Hasibuan, 2020:94)

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, motivasi kerja, etos kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan penghargaan, disiplin kerja, komitmen organisasi, faktor pribadi dan psikologi, teknologi dan inovasi, serta budaya organisasi, (Kasmir, 2022:189) dan adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja antara lain: kompensasi, kepemimpinan, kompetensi, pelatihan, pendidikan dan disiplin kerja, (Candra, 2020:13).

Motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja, (Kasmir, 2022:189) Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan karyawan dalam mencapai tujuan tertentu, (Robbins & Judge, 2023 :109), Motivasi adalah kondisi yang mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dengan kemampuan yang dimilikinya dalam rangka mencapai tujuan organisasi, (Mangkunegara, 2023:94), dan Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja karyawan agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan, (Hasibuan, 2020: 142).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan temuan mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Simanjuntak dkk (2026) dan Nurlina dkk (2021) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebaliknya Penelitian Indrajaya (2024) dan Felisyana dkk (2025) menemukan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil menunjukkan adanya *research gap*. Inkonsistensi ini menandakan bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan belum dapat disimpulkan secara definitif, sehingga masih memerlukan pengujian empiris lebih lanjut.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, (Candra, 2020:13). Pelatihan adalah Suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan, (Hasibuan, 2020:69). Dan pelatihan adalah proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya, (Kasmir, 2022:126),

Hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak dkk (2026) dan Nurlina dkk (2021) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. sebaliknya, penelitian Isnaini dkk (2025) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan masih belum konsisten, sehingga menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan konteks, karakteristik organisasi, serta variabel lain yang mungkin memengaruhi hubungan tersebut.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, (Kasmir, 2022:189). Disiplin kerja adalah usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh, (Kasmir, 2022:189). Kedisiplinan yang ada pada kesadaran diri karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Disiplin kerja yang baik akan mempercepat organisasi dalam mencapai sasaran atau tujuan. Sedangkan ketika terdapat

penurunan dan pelanggaran dalam kedisiplinan akan menjadi penghalang dan memperlambat proses dalam mencapai tujuan organisasi, (Hasibuan, 2020:193)

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan temuan mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ahmad dan Kartika (2024) dan Indrajaya (2024), membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya penelitian Nurlina dkk (2021) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan belum konsisten, sehingga masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 merupakan salah satu jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan, dan penyediaan suku cadang Toyota yang berdiri sejak tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales, dan baru pada tahun 1989 berubah nama menjadi Auto 2000 dengan manajemen yang sepenuhnya ditangani oleh PT. Astra International Tbk. Saat ini, Auto 2000 merupakan retailer Toyota terbesar di Indonesia, menguasai sekitar 42% dari total penjualan Toyota di tanah air. Dalam aktivitas bisnisnya, PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 berhubungan erat dengan PT. Toyota Astra Motor sebagai Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) Toyota, menjadikan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 sebagai salah satu founder dealer resmi Toyota. Keberhasilan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 dalam menjaga eksistensi dan dominasinya di pasar otomotif Indonesia tidak lepas dari manajemen yang

solid, inovasi layanan, serta komitmen terhadap kepuasan pelanggan. Kinerja karyawan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 menjadi salah satu faktor kunci dalam pencapaian berbagai prestasi perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang, yang merupakan salah satu jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan, dan penyediaan suku cadang Toyota di Palembang.

Tabel I.1
Hasil Kerja Capaian Penjualan unit kendaraan
PT.Astra International Tbk
Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Persentase	Target belum tercapai
2023	5,400 Unit	5.856 Unit	108%	+8%
2024	5.400 Unit	4.295 Unit	79,5%	20.5%
2025	5.400 Unit	3.868 Unit	71.6%	28.4%

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Fenomena kinerja karyawan terlihat pada kuantitas capaian penjualan kendaraan pada PT. Astra International Toyota Sales Operation AUTO 2000 Palembang tahun 2023–2025 yang mengalami penurunan secara berturut-turut. Pada tahun 2023 realisasi penjualan mampu mencapai 5.856 unit atau 108% melebihi 8% dari target perusahaan, namun pada tahun 2024 menurun menjadi 4.295 unit atau 79,5%, kurang 20.5% dari target Perusahaan, kemudian kembali mengalami penurunan pada tahun 2025 menjadi 3.868 unit atau 71,6% kurang 28.4% dari target perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya penurunan pada kuantitas penjualan, dimana sales belum mampu mencapai jumlah target penjualan yang telah ditentukan perusahaan.

Fenomena kerja sama juga terlihat dari kurang optimalnya koordinasi antara bagian sales dan pemasaran dalam menjalankan strategi penjualan kendaraan. Pada beberapa kondisi, karyawan cenderung menyelesaikan tugas secara individu sehingga kolaborasi tim belum berjalan secara optimal. Selain itu, komunikasi antar rekan kerja terkadang kurang efektif yang menyebabkan terjadinya kesalahpahaman dalam pelaksanaan pekerjaan. Tidak hanya itu, masih ditemukan karyawan yang kurang bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan sehingga penyelesaian pekerjaan menjadi kurang efisien dan berpotensi menghambat pencapaian target perusahaan.

Tabel I.2
Hasil Kerja Capaian Servis kendaraan PT.Astra International Tbk
Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang

Tahun	Target Servis	Realisasi Servis	Persentase	Persentase target belum tercapai
2023	13.500 Kendaraan	12.672 Kendaraan	93.8%	6.2%
2024	13.500 Kendaraan	11.926 Kendaraan	88.3%	11,7%
2025	13.500 Kendaraan	10.992 Kendaraan	81.4%	18,6%

Sumber : data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa capaian servis kendaraan pada PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang selama tahun 2023–2025 mengalami fluktuasi dan cenderung menurun. Pada tahun 2023 realisasi servis kendaraan 12.672 kendaraan atau sebesar 93,8%. Kurang 6.2% dari target Perusahaan, namun pada tahun 2024 realisasi servis menurun menjadi 11.926 kendaraan dengan persentase 88,3% kurang 11.7% dari

target perusahaan dan kembali mengalami penurunan pada tahun 2025 menjadi 10.992 kendaraan atau sebesar 81,4% kurang 18.6% dari target perusahaan.

Fenomena Penurunan tersebut menunjukkan bahwa tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan belum optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar dan waktu yang telah ditentukan perusahaan. Selain itu, terdapat keterlambatan dalam penyelesaian servis kendaraan, kurang telitnya karyawan dalam melakukan pemeriksaan kendaraan, serta adanya pekerjaan servis yang harus diperbaiki kembali karena hasil pekerjaan belum maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum menjalankan tanggung jawab kerja secara penuh.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, terkait dengan motivasi karyawan di PT Astra Internasional Tbk Toyota Sales Operation AUTO 2000 Palembang, fenomena terlihat dari peluang pengembangan karir terhadap karyawan masih belum merata. Terlihat dari adanya karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki prestasi tetapi belum mendapatkan promosi jabatan. Fenomena lain yang terlihat sebagian karyawan masih merasa penghargaan yang diberikan belum sesuai dengan beban kerja dan pencapaian yang dihasilkan dan beberapa karyawan juga merasa Pengakuan dan penghargaan di perusahaan masih lebih banyak diberikan kepada karyawan sales yang mencapai target penjualan, sedangkan karyawan pada bagian pendukung yang berkontribusi terhadap keberhasilan penjualan relatif jarang memperoleh pujian atau apresiasi dari pimpinan.

Hubungan kerja antar karyawan belum terjalin dengan baik hal ini terlihat kurangnya saling membantu antar rekan kerja, komunikasi dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan. masih relatif rendah, sehingga sering terjadi kesalahpahaman informasi yang dapat menghambat kelancaran proses kerja.

Tabel I.3
Karyawan PT Astra International Tbk
Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang yang mengikuti pelatihan

Tahun	Jumlah Target Peserta	Jumlah Realisasi Peserta	Persentase Tercapai	Persentase Belum Tercapai
2024	405 karyawan	304 karyawan	75,1%	24,9%
2025	405 karyawan	296 karyawan	73,1%	26,9%

Sumber : data diolah peneliti, 2026

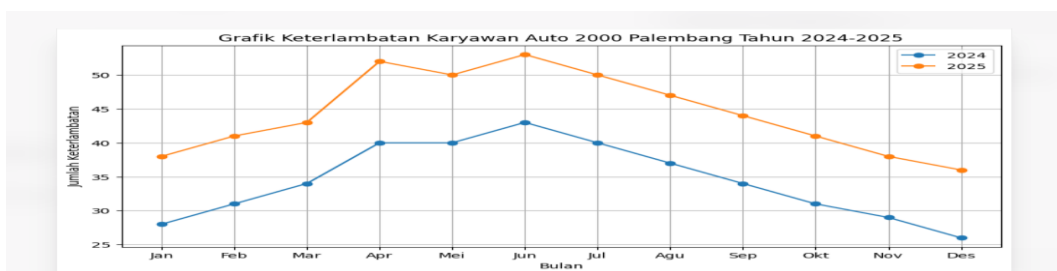
Berdasarkan data pelaksanaan pelatihan karyawan pada tahun 2024–2025, terlihat bahwa program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Pada tahun 2024, dari target sebanyak 405 peserta, pelatihan hanya diikuti oleh 304 karyawan atau sebesar 75,1%, sehingga masih terdapat 24,9% target peserta yang belum terpenuhi. Selanjutnya, pada tahun 2025 kondisi tersebut tidak mengalami perbaikan, bahkan menunjukkan penurunan. Dari target yang tetap sebanyak 405 peserta, realisasi pelatihan hanya mencapai 296 karyawan atau sebesar 73,1%, sehingga persentase target yang belum tercapai meningkat menjadi 26,9%. Penurunan tingkat ketercapaian pelatihan dari 75,1% pada tahun 2024 menjadi 73,1% pada tahun 2025 menunjukkan bahwa partisipasi karyawan dalam mengikuti program pelatihan masih belum optimal. Masih terdapat karyawan yang kurang aktif mengikuti pelatihan karena padatnya jadwal kerja, fenomena lain di temukan beberapa

peserta pelatihan yang tidak memiliki kesiapan dalam mengikuti kegiatan pelatihan dengan tidak membawa laptop ataupun perlengkapan lainnya.

Fenomena Materi yang diberikan dinilai belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan di lapangan, terutama dalam menghadapi perkembangan teknologi kendaraan dan pelayanan digital kepada pelanggan. Beberapa materi pelatihan cenderung bersifat teoritis sehingga karyawan mengalami kesulitan dalam penerapan secara langsung pada pekerjaan sehari-hari.

Fenomena sasaran masih ditemukan peserta yang mengikuti pelatihan namun bidang pekerjaannya kurang sesuai dengan materi yang diberikan. Misalnya terdapat sales kendaraan yang mengikuti pelatihan administrasi sistem kerja sehingga pelatihan yang diberikan kurang mendukung kebutuhan pekerjaannya secara langsung.

Gambar Grafik 1.1
Grafik Keterlambatan Karyawan PT Astra Internasional Tbk
TSO Auto 2000 Palembang



Sumber : data diolah 2026

Berdasarkan data keterlambatan karyawan tahun 2024–2025, tingkat keterlambatan mengalami peningkatan pada tahun 2025 dibandingkan tahun 2024. Pada tahun 2025 jumlah keterlambatan tertinggi terjadi pada bulan April, Mei, Juni, diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, pada periode tersebut

bertepatan dengan Hari Raya Idul Fitri , sehingga terjadi perubahan pola aktivitas dan jam istirahat karyawan yang dapat memengaruhi kedisiplinan waktu kerja. Selain itu, meningkatnya mobilitas masyarakat menjelang dan setelah hari raya menyebabkan kepadatan lalu lintas yang berpotensi menghambat perjalanan karyawan menuju tempat kerja, dan bulan Juni merupakan periode setelah libur panjang dan cuti bersama, sehingga sebagian karyawan masih dalam tahap penyesuaian kembali terhadap ritme kerja normal. Kondisi ini dapat menyebabkan menurunnya disiplin kehadiran yang ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah keterlambatan.

Fenomena ketaatan pada peraturan, masih ditemukan karyawan yang belum sepenuhnya mematuhi aturan jam kerja dan standar operasional prosedur perusahaan. Peningkatan jumlah keterlambatan setiap bulan mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap peraturan kerja belum berjalan secara optimal. Beberapa karyawan juga belum menaati peraturan SOP Perusahaan seperti ada beberapa sales yang tidak memberikan salam, tegur dan sapa kepada pelanggan. Fenomena lainnya terlihat dari belum adanya sanksi hukuman yang jelas atas ketidakdisiplinan karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk Toyota Sales Operation AUTO 2000 Palembang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang ?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja Karyawan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang ?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja Karyawan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang ?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis

1. Pengaruh motivasi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja Karyawan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang
3. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja Karyawan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang
4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan motivasi, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan topik serupa.

2. Manfaat Praktis

Aspek praktis (guna laksana) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi manajemen PT.Astra International Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Palembang mengenai pentingnya motivasi, pelatihan dan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pihak lain yang ingin memahami interaksi antara faktor-faktor tersebut dalam konteks Perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, & Kartika Aprilia Ivani. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Astra International Tbk Auto 2000 MT Haryono Balikpapan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Armstrong. (2021). *Performance management*. Kogan Page.
- Busro. (2021). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Candra. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Felisyana, Risma, Bayu Seno Pitoyo, Dewi Sri Woelandari Pantjolo Giningroem, dan Okky Wahyu Amanda. 2025. "Pengaruh Disiplin Kerja, Reward, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia." *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management* 3(3).
- Ghozali. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Indrajaya. (2024). Pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Auto 2000 Bandung Area. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Isnaini, Darkiman Ruminta, & Dudi Duta Akbar. (2025). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada TGCG Area Jabodetabek. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*.
- Kasmir. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara. (2023). *Evaluasi kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Mondy, R. W. (2022). *Human resource management*. Pearson Education.
- Nawawi, H. (2022). *Metode penelitian bidang sosial*. Gadjah Mada University Press.
- Nurlina K., Maryadi, & Abdul Rahman Abdi. (2021). Pengaruh pelatihan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Majene. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*.

- Riduwan. (2018). *Metode dan teknik menyusun proposal penelitian*. Alfabeta.
- Robbins, & Judge. (2023). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, & Syuhada, Asrie Hadaningsih. (2021). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Schermerhorn, J. R. (2020). *Management*. Wiley.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2021). *Research methods for business: A skill building approach*. Wiley.
- Simamora, H. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN.
- Simanjuntak, & Bowo Santoso. (2026). Analisis kinerja karyawan ditinjau dari pelatihan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja di PT Astra International Tbk Auto 2000 Waru. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.
- Siswanto. (2020). *Manajemen tenaga kerja Indonesia*. Bumi Aksara.
- Stone, R. J. (2023). *Human resource management*. Wiley.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wahyudi, & Rahayu. (2025). Analysis of personality, work discipline, and work motivation on employee performance at Auto2000 Medan-Binjai. *International Journal of Management Studies*.
- Widodo, Suparno Eko. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.