

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja makin lazim diterapkan di berbagai perusahaan. Perusahaan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung yang dibawah oleh PT. Astra Internasional (TSO) salah satu diantaranya. Perusahaan ini dalam menerapkan sistem pemberian penghargaan menggunakan sistem bonus yang telah ditetapkan perusahaan untuk penilaian kinerja dan semangat kerja sebagai acuan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung memberikan bonus kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan dari hasil semangat kerja karyawan tersebut. Pemberian penghargaan karenanya didasarkan atas penilaian terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan baik akan mendapatkan penghargaan yang tinggi, misalnya mendapatkan penghargaan berupa bonus. Sementara itu, karyawan yang semangat dan bekinerjanya buruk mendapatkan penghargaan minimal. Sistem penghargaan yang ideal ini menghargai orang berdasarkan semangat kerja yang telah diberikan kepada perusahaan, bukan sekedar berdasarkan jabatan atau senioritas. Sistem penghargaan ini merefleksi bagaimana perusahaan menghargai karyawan.

Di sisilain perusahaan juga dituntut untuk memberikan penghargaan secara adil agar setiap karyawan merasa betah karena diperlakukan secara wajar. Sebagai salah

satu wujud prinsip keadilan dalam memberikan penghargaan pada karyawan, perusahaan dapat menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja upaya meningkatkan semangat kerja. Tujuannya adalah sistem penghargaan berbasis kinerja dibangun atas monitoring atau kontrol output dengan tujuan mendorong setiap karyawan untuk memaksimalkan semangat dan kinerjanya.

Keadilan dalam pembayaran penghargaan sangat berhubungan erat dengan tingkat semangat kerja karyawan. Dengan keadilan pemberian penghargaan kepada karyawan akan merasa cukup dihargai sehingga hal tersebut dapat membuat karyawan cenderung bekerja lebih baik (Jackson, 2011:113). Pemberian penghargaan dalam perusahaan juga sangat bergantung pada keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan tersebut. Terutama dalam hal pemberian bonus. Hal tersebut yang membuat perusahaan harus berhati-hati dalam menentukan besar kecilnya pemberian penghargaan dalam perusahaan agar pemberian penghargaan terlihat adil dan tidak menimbulkan persepsi yang tidak baik.

Semangat dan kinerja karyawan yang baik merupakan kunci penting bagi perusahaan untuk meraih sukses perusahaan. Informasi-informasi yang didapat dari hasil survei kepuasan karyawan terhadap kinerja dapat dipakai oleh perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan perusahaan. Perusahaan berusaha membuat semangat kerja tinggi pada karyawan agar keuntungan perusahaan dapat meningkat, dan mendapat kepuasan dari pelanggan. Salah satunya adalah usaha yang dilakukan perusahaan

untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan adalah menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja yang layak dan adil terhadap karyawan.

Untuk dapat bertahan dibutuhkan semangat kerja dan kinerja yang baik, dan salah satu cara agar semangat kerja dan kinerja yang baik dapat dicapai oleh perusahaan maka manajemen harus dapat melakukan pemberian penghargaan sebagai salah satunya usaha perusahaan dalam meningkatkan semangat dan kinerja perusahaan dengan baik. Semangat kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi setiap para karyawan dalam bekerja, jika semangat kerja karyawan tinggi maka cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat serta menghasilkan produk yang berkualitas, sebaliknya jika semangat kerja karyawan rendah maka kerjaan pun kurang terlaksana dengan baik dan lambat. semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik (Nitisemito 2006:96).

Perusahaan apabila mengetahui rendahnya semangat kerja karyawan, sementara teknologi dianggap sudah memadai, maka perlu diteliti kembali sistem penghargaan yang digunakan untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan. Pada teori ini dinyatakan bahwa penghargaan dapat digunakan sebagai alat untuk mendorong semangat karyawan dalam bekerja atau dalam menyelesaikan tugas dari perusahaan dengan cepat dan baik dan yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan bahkan melebihi target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Persepsi terhadap keadilan pemberian penghargaan merupakan penilaian karyawan terhadap segala bentuk kembalian finansial yang diberikan oleh perusahaan

sebagai bagian dari hubungan antar karyawan. Besarnya penghargaan yang diterima oleh karyawan akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan pemberian penghargaan. Karyawan yang mempunyai persepsi yang positif terhadap pemberian penghargaan yaitu apabila penghargaan di anggapnya adil maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja. Karyawan yang mempunyai persepsi negatif terhadap pemberian penghargaan yaitu apabila pemberian penghargaan dianggap tidak adil maka karyawan akan tidak bersemangat dalam bekerja. penelitian ini difokuskan pada pemberian penghargaan (bonus) dan semangat kerja.

Alasan orang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya berupa upah atau gaji pokok, akan tetapi juga penghargaan yang dapat memenuhi berbagai kebutuhan dengan berbagai jenis dan bentuknya. Manajemen diharapkan mampu menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja yang efisien. Sistem penghargaan berbasis kinerja yang dirancang oleh suatu organisasi harus mampu memacu motivasi kinerja karyawannya agar semangat kerjanya meningkat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Oleh karena itu, sistem penghargaan berbasis kinerja dibutuhkan untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan. penghargaan yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja , dengan kata lain penghargaan yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan semangat kerja karyawan (Galih Dwi Koencoro, 2013). Dapat disimpulkan bahwa, penghargaan adalah *feedback* positif yang diberikan oleh perusahaan atas pencapaian yang telah dilakukan oleh karyawan .

Penghargaan biasanya diberikan kepada perorangan, kelompok/divisi, atau departemen suatu perusahaan. Penghargaan dapat diberikan dalam bentuk uang yang tentunya akan menambah penghasilan karyawan apabila yang bersangkutan mendapatkannya. Berdasarkan hal tersebut maka penghargaan dapat dijadikan alat untuk memotivasi kinerja dan semangat kerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Pembayaran penghargaan yang diberikan kepada karyawan dilakukan atas dasar kinerja dan semangat kerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan pemberian penghargaan ini adalah sebagai bentuk perusahaan memperlakukan karyawannya sebagai aset yang perlu diberi penghargaan serta menjadikan karyawan tersebut sebagai mitra usaha sehingga karyawan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan tersebut. Dengan demikian cukup beralasan bagi perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan sesuai dengan hasil kinerja dan semangat kerjanya. Pembayaran penghargaan oleh perusahaan perlu dikontrol secara baik sampai sejauh mana pelaksanaan dan realisasinya, untuk itu diperlukan suatu prosedur yang jelas dan konsisten serta berkesinambungan agar sistem penghargaan berbasis kinerja yang diterapkan perusahaan tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Penghargaan berbasis kinerja merupakan satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personil agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung yang berlokasi JL. Dago. no. 131 Bandung. Wijaya toyota dago bandung adalah merupakan agen penyalur

kendaraan roda empat dengan merk toyota di bawah naungan PT. Astra Internasional-Toyota Sales Operasional. Disamping *agen* penyalur kendaraan merk Toyota, dan juga memberikan jasa perawatan dan perbaikan kendaraan merk toyota, serta penjualan alat atau suku cadang Toyota. Dalam kegiatan operasionalnya dan bertanggung jawab langsung ke kantor pusat PT. Astra Internasional (TSO) dan sebagai jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang Toyota yang manajemennya ditangani penuh di bawah PT. Toyota Astra Motor.

Dalam aktivitas bisnisnya, PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung berhubungan dengan PT. Toyota Astra Motor yang menjadi salah satu Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) Toyota. Wijaya Toyota adalah salah satu dealer resmi Toyota di wilayah Jawa Barat.

Wijaya toyota didukung oleh tim dan sistem yang handal:

1. Wiraniaga profesional
2. Teknis yang memiliki sertifikasi Toyota Internasional
3. Sistem Teknologi Informasi yang handal dan aurat yang dapat diakses secara online
4. Garansi atas perbaikan yang dilakukan

Adapun masalah-masalah untuk mengoptimalkan semangat kerja yang di hadapi pada PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung antara lain sebagai berikut:

Jadi, didalam pemberian penghargaan di dalam perusahaan adalah perbedaan pedapat terhadap penghargaan atau penghargaan

Tabel 1.1
Parameter Faktual

Kondisi Parameter Faktual	Masalah-masalah yang dihadapi
pemberian penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perberbedaan pendapat terhadap <i>reward</i> yang diberikan. <ol style="list-style-type: none"> a. Usia Karyawan. 2. pemberian penghargaan antara divisi marketing dan divisi-divisi lainnya. 3. adanya rasa puas atau tidak puas , adil atau tidak adil mengenai persepsi pemberian penghargaan (bonus) antara karyawan marketing dan karyawan lainnya. 4. kurang objektif 5. bias dan kurang jelas 6. terlalu longkar atau kurang ketat 7. penilaian tidak menyeluruh

Sumber: Data primer PT.Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung

yang diberikan perusahaan kepada setiap divisi terutama pada divisi marketing (*sales promotions*), adapun perbedaan pendapat lainnya adalah usia karyawan yang dimana perbedaan pemikiran atas penerimaan penghargaan atau penghargaan yang diberikan perusahaan untuk karyawan yang telah memberikan semangat dan kontribusi untuk kemajuan perusahaan. Masalah yang ada dikarenakan mengenai pemberian penghargaan atau bonus yang dirasakan karyawan mengenai berkaitan

pemberian penghargaan antara divisi marketing dan divisi-divisi lainnya karena ada perbedaan antar keduanya. Serta adanya rasa puas atau tidak puas, adil atau tidak adil mengenai persepsi pemberian penghargaan (bonus) antara karyawan marketing dan karyawan lainnya.

Adapun yang telah didapatkan dari hasil wawancara kepada salah satu karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung dalam pemberian penghargaan berbasis kinerja dalam upaya semangat kerjanya hanya di penjualan (*sales promotions*) contoh: misalnya ada penjualan mobil upah dari perusahaan Rp.500.000 upah dari *event* Rp.500.000, maka untuk *sales* bisa mendapatkan insentif sebesar Rp.1.000.000 bahkan Rp.10.000.000 s/d Rp.20.000.000 tergantung semangat mereka. Sedangkan untuk setiap divisi-divisi lain tidak diberikan sistem upah dalam bentuk semangat kerja. Yang diterapkan sistem penghargaan hanyalah berfokus pada penjualan. PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung dalam menerapkan sistem penghargaan pada karyawan adalah dalam bentuk bagan dimana diurutkan dari *sales man* terbaik sampai *sales promotion* yang kurang baik semangat dan kinerjanya yang nantinya akan di kasih lihat ke konsumen. Ketika konsumen datang, konsumen bisa memilih untuk keinginan pertolongan dalam jasa pelayanan.

Semangat kerja yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Jika, penghargaan yang diberikan sesuai dengan hasil yang diberikan karyawan terhadap perusahaan, maka kinerja dan semangat kerja karyawan di dalam perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian

pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik (Nitisemito 2010:160). Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Semangat kerja adalah sikap individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarekaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh (Siagian 2008:87)

Semangat kerja karyawan, juga dapat diukur melalui penyelesaian tugas nya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih baik Alexander Leightemy dalam Alez Nitisemoto (2010:160) .

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan semangat kerja, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya semangat kerja dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan semangat kerja diantaranya adalah, motivasi dari gaya kepemimpinan yang memberikan sistem penghargaan berbasis kinerja untuk meningkatkan semangat kerja.

Keberhasilan sebuah perusahaan tidak terlepas dari faktor kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. SDM dipandang sebagai salah satu elemen penentu keunggulan daya saing perusahaan. Selama perusahaan menaruh perhatian terhadap pengembangan kualitas SDM Bagi karyawan, SDM merupakan aset berharga karena menjadi kekuatan utama dalam melayani konsumen.

Salah satunya perkembangan dunia otomotif di beberapa negara di Asia khususnya Indonesia saat ini melaju dengan sangat cepat. Tingginya permintaan atas kendaraan roda empat ini merangsang minat para investor baik lokal maupun investor luar negeri berlomba-lomba untuk menjalankan bisnis ini dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya. Dengan potensi pasar yang sangat besar dan cukup menjanjikan, para investor berupaya semaksimal mungkin untuk mendapatkan konsumen sebanyak banyaknya dengan memasarkan produk-produk unggulan mereka yang diikuti dengan ketatnya persaingan diantara perusahaan-perusahaan kompetitor yang memasarkan produk sejenis.

Tingginya tingkat persaingan diantara perusahaan otomotif memaksa para produsen-produsen dari berbagai jenis merek berlomba-lomba memasarkan produk-produk unggulan mereka dengan berbagai strategi, baik strategi pemasaran maupun juga strategi manajemen. Dengan berbagai ciri khas yang ditampilkan oleh masing-masing produk tersebut, strategi merupakan kekuatan utama yang harus dimiliki untuk menghadapi tingginya tingkat persaingan yang diharapkan mampu mendapatkan pangsa pasar seluas-luasnya yang merupakan tujuan utamanya. Tanpa adanya strategi-strategi yang matang dan terencana, para produsen akan sangat

kesulitan untuk memperkenalkan dan memasarkan produk mereka ke masyarakat sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Dari beberapa yang dikutip di atas bahwasannya toyota dalam pasar otomotif di Indonesia toyota hanya membahas dan menjelaskan tentang *First Mover Strategic* dimana hanya menjelaskan dengan sebagai posisi *first mover* maka brand Toyota melebihi awal dalam menancapkan image kuat dikalangan konsumen, *Quality And Reliability Strategic* dimana hanya menjelaskan keunggulan utama toyota sebenarnya lebih terletak pada sisi keandalan mesin-mesin mobilnya lebih awet dan tahan lama, *Focus On Customer's Need Strategic* dimana hanya menjelaskan tentang contoh : produk innova dan avanza pada akhirnya merupakan dua ikon utama yang terus melestarikan legenda toyota. Dua merek ini tersebut terutama avanza dibangun dengan fokus kebutuhan konsumen mobil tanah air (muat banyak penumpang dan dengan harga yang lumayan terjangkau).

PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) merupakan salah satu anak perusahaan yang dimiliki oleh PT Astra International, Tbk yang ruang lingkup bisnisnya bergerak di bidang otomotif dengan merek "TOYOTA". Selain memasarkan jenis kendaraan roda empat bermerk Toyota, PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) juga memberikan fasilitas layanan purna jual yang baik kepada para pelanggannya dalam hal melakukan service mobil dan kemudahan dalam memperoleh suku cadang asli. Dengan demikian, pelanggan tidak perlu merasa khawatir setelah membeli kendaraan bermerk Toyota karena semua kebutuhan yang di inginkan oleh pelanggan sudah tersedia dan ada di hampir seluruh kota besar diIndonesia. Seperti yang sering kita

lihat sekarang ini, jumlah mobil yang ada di ruas-ruas jalan raya khususnya kota-kota besar semakin hari semakin bertambah.

Tingginya minat masyarakat Indonesia untuk memiliki mobil membuat para produsen-produsen mobil berlomba-lomba memasarkan produk mereka dan berusaha memperoleh pangsa pasar yang sebesar-besarnya termasuk Toyota. Toyota yang dalam beberapa tahun terakhir ini merupakan market leader (pemimpin pasar) untuk jenis kendaraan roda empat, merupakan penyumbang terbesar kendaraan yang berhasil terjual di Indonesia

PT Astra International, Tbk merupakan salah satu dari perusahaan terbesar yang ada di Indonesia. Disamping memiliki citra yang baik dan dikenal oleh sebagian besar masyarakat Indonesia, perusahaan ini juga menjalankan beberapa bidang bisnis yang berbeda-beda. Antara lain bidang perkebunan, pertambangan, perbankan, pembiayaan, asuransi, serta otomotif dan beberapa usaha lainnya. Semua bisnis usaha yang dijalankan oleh PT Astra International, Tbk ini bisa dikatakan berhasil dengan skala multi nasional bahkan internasional Disamping sangat membantu pemerintah dalam mengurangi tingkat pengangguran di Indonesia, perusahaan ini juga dapat dijadikan sebagai contoh perusahaan yang dianggap berhasil dalam menjalankan strategi-strategi manajemen yang tepat. Merekrut banyak tenaga kerja, memilik cabang di hampir seluruh provinsi, menghasilkan produk dengan kualitas terbaik, serta memberikan pelayanan yang memuaskan merupakan salah satu manajemen strategi yang dijalankan oleh perusahaan. Sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang dengan sangat cepat di Indonesia..

Data Korps Lalu Lintas Kepolisian Negara Republik Indonesia mencatat, jumlah kendaraan yang masih beroperasi di seluruh Indonesia pada 2013 mencapai 104,211 juta unit, naik 11 persen dari tahun sebelumnya (2012) yang cuma 94,299 juta unit. Populasi terbanyak masih disumbang oleh sepeda motor dengan jumlah 86,253 juta unit di seluruh Indonesia, naik 11 persen dari tahun sebelumnya 77,755 juta unit. Jumlah terbesar kedua disumbang mobil penumpang dengan 10,54 juta unit, juga naik 11 persen dari tahun sebelumnya 9,524 juta unit. Populasi mobil barang (truk, pikap, dan lainnya) tercatat 5,156 juta unit, naik 9 persen dari 4,723 juta unit.

Besarnya jumlah mobil barang di Indonesia mencerminkan kalau siklus hidup jenis kendaraan ini jauh lebih lama ketimbang mobil pribadi. Mencerminkan karakteristik konsumen di Indonesia.

pertumbuhan jumlah bus jauh di bawah mobil pribadi, barang, atau sepeda motor, hanya naik 1 persen menjadi 1,962 juta unit dari sebelumnya 1,945 juta unit. Jumlah ini mencerminkan lemahnya transportasi publik di Indonesia. Sedangkan, jumlah kendaraan khusus tercatat naik 6 persen menjadi 297.656 unit dari sebelumnya 280.372 unit.

Dengan rata-rata penjualan mobil di Indonesia sekitar 1 juta unit per tahun, maka jumlah polulasi kendaraan bermotor akan berbanding lurus. Estimasinya, mengalami pertumbuhan sekitar 10 persen setiap tahunnya.

Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia menentukan perbandingan jumlah penduduk dan jumlah kendaraan di Indonesia, rasionya terlampau jauh.

jumlah penduduk 250 juta penduduk, penjualan (kendaraan) di perkirakan 1 juta (per tahun).

Rasio jumlah kendaraan terhadap penduduk Indonesia adalah 1 mobil banding 70 penduduk. Artinya, perbandingan itu bisa digambarkan satu mobil untuk 70 orang. Pertumbuhan kendaraan di Indonesia rata-rata per tahun itu 10 persen. Sedangkan pertumbuhan jalan di Indonesia itu rata-rata per tahun 0,08 persen.

Penjualan mobil 2016 naik, Toyota masih berkuasa, penjualan kendaraan roda empat di Indonesia mengalami peningkatan pada 2016. Sepanjang tahun, angka penjualan *wholesale* (dari pabrik ke diler) mencapai 1.061.015 unit, naik 4,7 persen dari 1.013.291 unit pada 2015. Angka penjualan juga berarti sedikit melebihi [target 1.050.000 unit](#).

Tabel 1.2
Volume Penjualan Mobil Menurut Merek Pada Tahun 2016

No	Merek	Volume Penjualan
1.	Toyota	3.815.000
2.	Honda	1.994.000
3.	Daihatsu	1.897.000
4.	Mitsubishi	978.000
5.	Suzuki	93.000
6.	Datsun	255.000
7.	Hino	219.000
8.	Isuzu	167.000

9.	Nissan	132.000
10.	Masda	51.000

Toyota belum tergoyahkan di puncak daftar mobil terlaris di Indonesia dengan penjualan mencapai 381.584 unit, naik dari 321.818 unit pada 2015. Jepang berarti menguasai 36 persen pasar mobil di Nusantara.

Varian Toyota Avanza juga menempati peringkat pertama jenis mobil terlaris meski angka penjualannya menurun dari 133.153 unit pada 2015 menjadi 122.654 unit tahun lalu.

Honda Prospect Motor (HPM) berhasil naik ke peringkat kedua dengan penjualan *wholesale* 199.364 unit di seluruh Indonesia sepanjang 2016. Angka tersebut naik sekitar 25 persen, dari 159.253 unit yang dicapai pada tahun sebelumnya.

Kenaikan tersebut membuat Honda Prospect Motor (HPM) optimistis memandang kondisi dan peluang di pasar nasional, sehingga menargetkan penjualan naik menjadi 210.000 unit.

Marketing & After Sales Service Director HPM, target tersebut berdasarkan kondisi perekonomian Indonesia yang diperkirakan lebih stabil pada 2017.

Daihatsu, yang tahun lalu menempati peringkat kedua, turun ke posisi ketiga (189.683), disusul berturut-turut oleh Mitsubishi (97.761) dan Suzuki (92.950), melengapi posisi 5 besar. Angka penjualan total 2016 ini tidak jauh dari perkiraan,

diperkirakan pada 2017 penjualan mobil di Indonesia bisa naik hingga 6 persen, menjadi sekitar 1,1 juta unit.

1.2 Fokus Masalah

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah diuraikan dilatar belakang penelitian. Untuk menyelesaikan masalah yang dibahas pada bab-bab selanjutnya, maka perlu ditentukan fokus penelitian sehingga hasil analisa selanjutnya dapat terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Dari latar belakang, bisa ditentukan fokus penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bentuk pemberian sistem penghargaan berbasis kinerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung.
2. Semangat kerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung.
3. Faktor-faktor penghambat penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja Pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung.
4. Peran penting dalam pemberian *reward* untuk meningkatkan semangat kerja Pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian.

1. Bagaimana penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung?
2. Bagaimana upaya meningkatkan semangat kerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung?
3. Faktor-faktor penghambat dalam penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja dalam upaya meningkatkan semangat kerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung?
4. Bagaimana peran sistem penghargaan berbasis kinerja dalam upaya meningkatkan semangat kerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago) Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian maka penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji, meneliti, dan memahami :

1. Penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja dapat meningkatkan semangat kerja pada karyawan PT. Wijawa Toyota Dago Bandung.
2. Meningkatkan semangat kerja pada karyawan PT. Wijawa Toyota Dago Bandung.
3. Faktor-faktor apa saja yang jadi penghambat dalam penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja dalam upaya meningkatkan semangat kerja pada karyawan PT. Wijaya Lestari Dago (Toyota Dago).

1.5 Manfaat Penelitian

Setelah selesainya penelitian yang telah dilaksanakan diharapkan penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengkayaan kajian dibidang ilmu ekonomi manajemen pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya. Disamping itu penelitian ini diharapkan mampu memberikan pencerahan dalam pengembangan keilmuan saat ini

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi mahasiswa/i lainnya dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kemampuan para praktisi berkenaan dengan kajian-kajian manajemen sumber daya manusia dan dapat memberikan pemecahan masalah.