# **BAB I**

# **PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Kondisi ekonomi Indonesia dari tahun ke tahun mengalami kemajuan seiring dengan meningkatnya pembangunan di Indonesia. Berdasarkan sumber pada kompas.com, Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 mengalami peningkatan, selama tahun 2018 mencapai 5,17 persen. Kemajuan inilah yang menyebabkan persaingan di dunia usaha yang semakin ketat. Salah satu yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia adalah perindustrian di sektor otomotif.

Industri otomotif di Indonesia masih menunjukkan sikap positif dalam upaya meningkatkan kinerjanya di tengah tekanan dinamika perekonomian global. Peningkatan pertumbuhan penjualan mobil yang terjadi saat ini lantaran terdapat perbaikan kondisi ekonomi di dalam negeri. Sektor strategis ini semakin memperdalam struktur manufakturnya sehingga diyakini akan lebih berdaya saing global serta mampu memenuhi kebutuhan di pasar domestik dan ekspor (https://swa.co.id). Ketua Umum Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) menyatakan bahwa saat ini sektor industri otomotif berkontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) sebesar 50 persen. Gaikindo mencatat, penjualan ritel kendaraan bermotor mobil di dalam negeri masih menunjukkan tren positif. Sebab tanpa kendaraan, kegiatan atau aktivitas ekonomi tidak akan berjalan. Selain untuk kebutuhan pribadi, industri otomotif dibutuhkan untuk pendukung kegiatan manufaktur dan logistik. Di tahun 2018 pada semester I penjualan mobil tumbuh 3,8 persen menjadi 553.757 unit, dibandingkan pada periode tahun lalu sebanyak 533.506 unit. Pada tahun 2018, ekspor mobil diprediksi stabil dibandingkan 2017, yaitu sebanyak 231.000 unit (https://id.beritasatu.com). Untuk mempertahankan peluang yang telah dimiliki, industri otomotif harus tetap menciptakan strategi bisnis yang hendak dicapai.

Strategi bisnis terintegrasi dengan strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang bertujuan agar dapat mencapai tujuan bisnis. Dalam manajemen terdapat proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan dari orang yang lebih berpengalaman dan berpengetahuan. Manajemen merupakan aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif (Robbins, Coulter, 2015).

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Sumber daya manusia secara formal berkontribusi dalam perencanaan perusahaan atau dengan kata lain, memiliki pengetahuan mengenai isu-isu yang dihadapi organisasi (Dessler dalam Mangkuprawira, 2014). Sejauh apapun teknologi yang telah dicapai oleh masyarakat, bangsa atau negara, tidak dapat diingkari bahwa pendukung yang dominan dari tercapainya kemajuan tersebut adalah jasa-jasa dan prestasi sumber daya manusianya atau *human resource* (CHR et al., 2014).

Keberadaan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas memiliki peran yang strategis untuk membantu perusahaan dalam mengoptimalkan *profit.* Salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu faktor individu yang didalamnya terdapat *talent* sebagai kemampuan yang dimiliki inidividu sejak lahir. Pada dasarnya *talent* adalah karyawan yang mampu memberikan kontribusi di atas rata-rata melalui pencapaian kinerja tinggi maupun kepemilikan potensi yang akan mempengaruhi pertumbuhan organisasi saat ini maupun yang akan datang. Banyaknya talenta dalam suatu organisasi tidak menjamin akan mendorong kemajuan organisasi apabila tidak dilakukan pengelolaan khusus terhadap talenta. Pengelolaan khusus dilakukan melalui manajemen talenta secara sistematis untuk menjadikan talenta sebagai karyawan kunci yang dapat menjadikan organisasi unggul (Sule dan Wahyuningtyas, 2016).

Manajemen talenta harus sejalan dengan strategi korporasi dan strategi bisnis agar tidak menyimpang dari tujuan utama organisasi. Manajemen talenta tidak dapat berhasil jika tidak ada sistem seleksi, yang salah satunya adalah sistem untuk mengidentifikasi hasil kinerja. Manajemen talenta merupakan serangkaian aktivitas terintegrasi dalam mengelola karyawan berkinerja tinggi di semua level organisasi dengan komponen utama adalah menarik talenta melalui pengadaan dan orientasi, mengembangkan talenta melalui manajemen kinerja, pembelajaran, dan *review* talenta, serta mempertahankan talenta melalui perencanaan karier, perencanaan suksesi, dan mengikat talenta (Sule dan Wahyuningtyas, 2016).

Manajemen talenta memerlukan pendekatan yang terintegrasi untuk memanfaatkan potensi yang dimiliki sumber daya manusianya. Manajemen talenta yang dilaksanakan dengan baik membutuhkan keselarasan pola pikir di antara para pemimpin senior, dimodelkan oleh manajer, didukung oleh sejumlah inisiatif, dan dikembangkan bersama lini operasional dan lini sumber daya manusia. Manajemen talenta membutuhkan keselarasan pikiran, sikap, dan tindakan yang konsisten, dari waktu ke waktu, untuk menghargai manusia dan mengembangkannya ke puncak potensi tertinggi, dan menjadikannya sebagai refleks budaya organisasi. Namun tidak semua karyawan mampu menunjukkan *talent* yang dimilikinya. Dengan demikian, perusahaan perlu untuk melihat apa persepsi karyawan dalam melihat dirinya sendiri melalui *self efficacy* (Noviawati, 2016).

*Self efficacy* mengacu kepada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melaksanakan tugas tertentu (Luthan dalam Noviawati, 2016). *Self efficacy* memengaruhi seseorang dalam hal pilihan, tujuan, reaksi emosional, usaha, mengatasi masalah dan ketekunan. Individu yang meyakini dirinya memiliki kepercayaan diri yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu tersebut memiliki tujuan yang jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang bekerja lebih giat dan menghasilkan yang terbaik. Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh Sutanto (2019) menemukan ada hubungan positif antara *self efficacy* dan kinerja karyawan, artinya bahwa *self efficacy* yang kuat pada diri akan meningkatkan kinerja.

Salah satu tantangan yang sulit dalam pengembangan sumber daya manusia adalah ketidakpercayaan seorang karyawan pada dirinya sendiri. Sering kali karyawan melihat dirinya sendiri sebagai orang yang tidak memiliki potensi atau tidak bertalenta karena hilangnya kepercayaan kepada diri sendiri, sehingga memunculkan keterbatasan-keterbatasan yang merupakan hasil persepsi terhadap pribadinya. Saat karyawan tidak memiliki kepercayaan diri, secara otomatis ia akan menurunkan kekuatan, sumber daya, dan potensinya ke *level* yang lebih rendah, bahkan dapat mempengaruhi kinerjanya di dalam perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepercayaan diri bahwa ia adalah karyawan yang mandiri, merasa lebih yakin untuk dapat memobilisasi sumber dayanya dalam melakukan pekerjaan pada hari itu. Sehingga karyawan dapat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Pencapaian tujuan perusahaan menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja perusahaan dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa perusahaan. Hasil kerja perusahaan diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan perusahaan. Aktivitas perusahaan dapat berupa pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya.

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi manajer dan individu. Proses manajemen kinerja terkait dengan bagaimana perusahaan mengelola kinerja secara konsisten di seluruh tingkatan atau *level* perusahaan untuk memaksimalkan kontribusi dan produktivitas karyawan dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moeheriono dalam Noviawati, 2016).

Dalam pasar industri otomotif Indonesia, [Honda](https://otomotif.tempo.co/read/1054655/masalah-rem-honda-indonesia-recall-brio-jazz-hr-v-dan-br-v) berada diperingkat terbesar keempat di dunia (https://otomotif.tempo.com). Salah satu jaringan *dealer* Honda yang memiliki jaringan terbesar di Jabodetabek adalah Honda Megatama Group. Honda Megatama merupakan salah satu *dealer* resmi PT. Honda Prospek Motor (HPM). Honda Megatama adalah jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang mobil Honda yang manajemennya ditangani penuh oleh PT. Megatama Mandiri. Sepanjang tahun 2017, HPM berhasil menjual sebanyak 186.859 unit (https://otomotif.bisnis.com).

Honda Megatama memiliki 55 karyawan yang berada di divisi penjualan (*sales*). Hal tersebut menjadi perhatian Honda Megatama untuk tetap mempertahankan karyawan-karyawannya dengan meningkatkan kinerja dari masing-masing karyawan karena dianggap sebagai modal utama kelangsungan usaha Honda Megatama, mengingat Honda Megatama selain penyedia jasa perawatan, perbaikan, dan penyediaan suku cadang, juga merupakan penyedia jasa penjualan.

Honda Megatama dalam rekrutmen melihat potensi atau talenta yang dimiliki oleh calon karyawannya. Talenta tersebut akan di kembangkan melalui manajemen talenta dengan harapan dapat meningkatkan kualitas pelayanaan terhadap pelanggan dan meningkatkan komitmen karyawan agar berkinerja tinggi. Setiap inovasi yang dimunculkan oleh karyawan, Honda Megatama akan memberikan penghargaan kepada karyawan tersebut untuk dapat bisa mempertahankan dan juga meningkatkan kinerjanya. Sehingga *self efficacy* pada karyawan meningkat untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Sumber daya manusia yang unggul diperlukan Honda Megatama untuk mencapai visinya, yakni menjadi dealer otomotif berkelas dunia (https://sains.kompas.com).

Berikut adalah data penjualan yang berhasil dicapai Honda Megatama pada periode 2018, yaitu sebagai berikut:

**Gambar 1.1**

**Tingkat Penjualan Mobil Periode 2018**

**Honda Megatama, Kalimalang**

Sumber: Honda Megatama Kalimalang, 2018

Berdasarkan gambar 1.1 di atas karyawan *sales* Honda Megatama setiap bulannya memiliki target penjualan sebanyak 165 unit. Pada bulan Januari karyawan s*ales* mampu menjual mobil melebihi target yang diberikan, yaitu sebanyak 181 unit. Pada bulan Februari karyawan *sales* semakin meningkatkan penujualannya, yaitu mampu menjual mobil sebanyak 191 unit. Tingkat penjualan menurun sejak bulan Maret, yaitu sebesar 162 unit. Pada bulan April karyawan *sales* hanya dapat menjual kendaraan sebanyak 161 unit. Pada bulan Mei tingkat penjualan semakin menurun sebesar 147 dan bulan Juni sebesar 148 unit. Pada bulan Juli penjualan terus menurun, sebanyak 145 unit. Pada bulan Agustus sebanyak 132 unit. Pada bulan September sebanyak 130. Pada bulan Oktober sebanyak 127 unit. Pada bulan Novomber sebanyak 126 unit. Pada bulan Desember sebanyak 114 unit. Adapun target dan realisasi yang terjadi dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini.

**Tabel 1.1**

**Target dan Realisasi Penjualan Periode 2018**

**Honda Megatama Kalimalang**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Jan | Feb | Mar | Apr | Mei | Jun | Jul | Ags | Sep | Okt | Nov | Des |
| Target | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 | 165 |
| Realisasi | 181 | 191 | 162 | 161 | 147 | 148 | 145 | 132 | 130 | 127 | 126 | 114 |

Sumber: Honda Megatama Kalimalang, 2018

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2018 Honda Megatama mampu menjual kendaraan sebanyak 1.764 unit. Hal ini menyatakan bahwa *talent management dan self efficacy* diperlukan untuk mengatasi terjadinya penurunan tingkat penjualan kendaraan. Bandura dalam Sutanto (2019) mengatakan bahwa *self efficacy* berperan sebagai mekanisme motivasi pribadi dimana seseorang akan meletakan dirinya pada posisi terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mendorong untuk melakukan upaya melaupaui rintangan-rintangan yang menghadang. Sedangkan *talent management* merupakan strategi pemberdayaan manusia untuk meningkatkan nilai bisnis untuk mencapai tujuan perusahaan dan organisasi (Bandura dalam Sutanto 2019).

Salah satu upaya yang dilakukan Honda Megatama dalam meningkatkan penjualan otomotif yaitu dengan melakukan strategi penyegaran terhadap sejumlah produk yang diciptakan yang telah disesuaikan dengan kondisi pasar. Persaingan yang ketat pun tidak memengaruhi perusahaan ini untuk tetap memberikan yang terbaik. Untuk menghadapi kondisi tersebut, Honda Megatama telah mempersiapkan diri dengan strategi-strategi terbaik seperti memperkuat kualitas produk, memperkuat jaringan dan ekspansi (https://otomotif.bisnis.com). Berbagai langkah tentu telah dilakukan oleh Honda Megatama untuk mempertahankan kinerja karyawannya yang berfokus pada peningkatan *talent* dan *self efficacy* yang dimiliki karyawannya, sehingga peniliti melakukan penelitian mengenai *talent management* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan judul **“Pengaruh *Talent Management* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan *Sales* Pada Honda Megatama, Kalimalang”.**

1. **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana *talent management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang?
2. Bagaimana *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang?
3. **Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka batasan masalah pada penelitian ini sebatas pada pengaruh *talent management* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang.

1. **Batasan Penelitian**

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan, maka diuraikan batasan penelitian sebagai berikut:

1. Objek yang menjadi penelitian adalah Honda Megatama.
2. Subjek yang menjadi penelitian adalah karyawan *sales* Honda Megatama.
3. Lokasi penelitian di Honda Megatama Kalimalang, Jakarta Timur.
4. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dibahas di atas, maka dapat dirumuskan pokok-pokok permasalahan yang akan dilakukan pembahasan pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *talent management* terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang?
2. Apakah terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang?
3. Apakah terdapat pengaruh *talent management* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang?
4. **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengetahui:

1. Analisis pengaruh *talent management* terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang.
2. Analisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan *sales* di Honda Megatama Kalimalang.
3. **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara praktik bagi;

1. Perusahaan (Honda Megatama Kalimalang)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk perusahaan sebagai sumbangan saran, pemikiran, dan informasi yang bermanfaat dalam melakukan pengembangan kinerja karyawan dengan mengimplementasikan *talent management* dalam rangka meningkatkan *self efficacy* karyawan di dalam perusahaan.

1. Akademis dan Institusi Pendidikan

Hasil penilitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh antara *talent management* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menambah wawasan baru dan berguna sebagai dasar referensi penelitian yang sejenis dikemudian hari.