

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi. SDM yang berkualitas dan terus menerus dikembangkan menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi. Pengembangan SDM sendiri merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan (<https://www.talenta.co/blog>, diunduh pada 2 April 2023).

Pengembangan SDM juga membutuhkan investasi yang signifikan dari organisasi, baik dalam bentuk waktu maupun biaya. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengetahui dampak pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan dan efektivitas organisasi, sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat dalam melakukan investasi untuk pengembangan SDM. Pengembangan SDM (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. SDM merupakan aset yang tak ternilai harganya, karena dengan SDM yang berkualitas maka visi dan misi yang sudah diciptakan oleh perusahaan dapat tercapai (<https://www.linovhr.com>, diunduh pada 2 April 2023).

Di era globalisasi seperti saat ini, perusahaan atau organisasi harus mampu bersaing dengan perusahaan atau organisasi lainnya. Hal ini tidak dapat terwujud jika perusahaan atau organisasi tidak memiliki karyawan yang berkualitas dan mampu bersaing dengan karyawan dari perusahaan atau organisasi lainnya. Oleh karena itu, pengembangan SDM merupakan suatu keharusan bagi perusahaan atau organisasi untuk dapat bertahan dalam persaingan global. Salah satu tujuan dari pengembangan SDM adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik akan berdampak positif pada produktivitas perusahaan atau organisasi. Selain itu, pengembangan SDM juga dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi dapat diukur dari efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut McKinsey dan Company, Organizational Effectiveness adalah kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif, termasuk manusia, teknologi, dan proses.

Bernardi berdiri pada tahun 1980, bernardi sebagai yang pertama mengusahakan pengolahan daging broiler di Jawa Timur. Bernardi juga adalah pelopor Burger di Surabaya dan sekitarnya jauh sebelum waralaba makanan cepat saji Amerika masuk ke Indonesia. Sejak tahun 1989 lewat merek "Burgeria", Bernardi memperkenalkan burger dari rumah ke rumah dengan becak burger. Di tahun 1989 berdirilah PT. Eloda Mitra, perusahaan ini melebarkan sayap ke Industri pengolahan daging, makanan kaleng dan bakery dengan hasil produksinya yang menggunakan merek Bernardi. Divisi bakery-pun semakin berkembang dan berhasil, bukan hanya bun burger tetapi berhasil menciptakan produk cake dengan skala industri yaitu GOLD CAKE. Produk tersebut dipasarkan dengan merek RIOUS dan mendapat respon yang sangat yang baik dari pelanggan.



Gambar 1.1 Logo Bernardi

Penilaian kinerja karyawan atau employee performance adalah suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik terhadap performa kerja karyawan. Terdapat beberapa tujuan dilakukannya penilaian kinerja karyawan, seperti mendapatkan pengakuan dan penghargaan atas pencapaian dan/atau kontribusi yang dibuat oleh karyawan, kesempatan untuk menerima promosi dan/atau bonus, serta mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan atau pendidikan tambahan yang berhubungan dengan pengembangan karier.

Dalam konteks pengembangan SDM, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan efektivitas organisasi. Beberapa faktor tersebut antara lain adalah Training and Development, Organizational Development, dan Career Development (Kareem dan Hussein, 2019). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai dampak pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan dan efektivitas organisasi.

Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2020) menyatakan bahwa Training and Development adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan, sehingga mereka dapat berkontribusi secara lebih efektif pada organisasi. Imran (2013) menyatakan bahwa Training and Development merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk melakukan peningkatan pengetahuan, keahlian, perubahan sikap, perilaku, dan koreksi terhadap kekurangan-kekurangan yang dimiliki guna meningkatkan kinerja dan pelayanan dari karyawan. Lebih lanjut, Nawawi (2003) menyatakan bahwa Training and Development merupakan proses untuk membantu karyawan dalam menguasai keterampilan khusus dan memperbaiki kekurangan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Training and Development akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini dapat membantu karyawan untuk mengerti yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dan mengapa pekerjaan tersebut harus dikerjakan serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menambah pengetahuan dan keahlian yang dimilikinya, tidak hanya untuk masa saat ini tetapi juga untuk masa yang akan datang (Misransyah 2012).

PT. Eloda Mitra memiliki program Training and Development yang tertata untuk karyawannya, seperti leadership, kerjasama tim, communication skill, dan increase sales (HRD PT. Eloda Mitra, 2023).

Menurut McLean, Organizational Development (OD) adalah proses pengembangan organisasi yang sistematis, berkelanjutan, dan terarah untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui tugas yang diberikan dengan cara yang efektif dan efisien. Organizational Development adalah pendekatan sistematis yang

digunakan untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Tujuan utama dari Organizational Development adalah mengidentifikasi masalah-masalah dalam struktur, budaya, proses, dan kinerja organisasi, serta mengembangkan strategi dan intervensi yang tepat untuk memperbaikinya.

PT. Eloda Mitra memiliki program Organizational Development yang tertata untuk karyawannya, hal ini terlihat dari program pengembangan organisasi yang dilakukan (HRD PT. Eloda Mitra, 2023):

1. Penilaian Kinerja Tahunan: Ini adalah proses formal di mana kinerja karyawan dievaluasi terhadap kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Tinjauan kinerja ini sering mencakup tinjauan kinerja berdasarkan tujuan yang ditetapkan, kompetensi yang diharapkan, dan masukan dari rekan kerja.
2. Evaluasi proyek atau tugas: Karyawan dapat dievaluasi berdasarkan hasil pekerjaan atau proyek tertentu. Tergantung pada konteksnya, evaluasi ini dapat dilakukan oleh kelompok kerja, atau klien.
3. Umpan Balik 360 Derajat: Ini adalah proses di mana karyawan menerima umpan balik dari berbagai pihak seperti atasan, rekan kerja, bawahan dan bahkan klien atau pelanggan. Umpan balik ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang prestasi kerja karyawan dari beberapa perspektif.
4. Skala Peringkat: Metode ini melibatkan evaluasi kinerja menggunakan skala numerik atau verbal yang menggambarkan tingkat pencapaian atau kualitas kinerja. Misalnya pada skala 1-5 atau menggunakan kata-kata seperti “sangat baik”, “baik”, “cukup” atau “buruk”. Penilaian kompetensi: Dalam pendekatan ini, kinerja karyawan dinilai berdasarkan sejauh mana mereka memenuhi kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi atau peran tertentu. Kualifikasi dapat mencakup keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, keterampilan kepemimpinan dan banyak lagi.
5. Penilaian berbasis kinerja: Pendekatan ini mengevaluasi karyawan berdasarkan hasil nyata yang mereka capai, seperti peningkatan penjualan, peningkatan produktivitas, atau pencapaian tujuan bisnis yang ditetapkan.

Career Development adalah sebuah proses yang melibatkan upaya individu untuk mengelola dan memajukan karir mereka sepanjang hidup. Ini termasuk pemahaman diri, mengeksplorasi pilihan karir, meningkatkan keterampilan, membuat keputusan karir yang baik, dan perencanaan strategis untuk mencapai tujuan karir jangka panjang. Tujuan pengembangan karir adalah untuk memberikan kesempatan kepada orang-orang untuk mengembangkan dan menggunakan potensi penuh mereka dalam konteks profesional. Ini membutuhkan identifikasi minat, nilai, keterampilan, dan aspirasi pribadi seseorang serta menyesuaikan karier mereka dengan industri, pasar kerja, dan peluang yang berkembang (<https://myrobin.id>, diunduh pada 2 April 2023).

PT. Eloda Mitra memiliki program Career Development yang tertata untuk karyawannya, hal ini terlihat dari program pengembangan karir yang dilakukan (HRD PT. Eloda Mitra, 2023):

1. Level Awal: Ini adalah posisi level awal yang diisi oleh karyawan baru atau lulusan baru. karyawan pada level ini belajar dan menerima informasi dasar tentang pekerjaan dan lapangan.
2. Tingkat Junior/Senior: Setelah beberapa tahun bekerja di tingkat pemula, karyawan dapat naik ke tingkat junior atau senior. Pada level ini, mereka memiliki tanggung jawab lebih dan lebih aktif dalam tugasnya.
3. Supervisor/Pemimpin Tim: Sebagai Supervisor atau Pemimpin tim, karyawan bertanggung jawab untuk melatih dan memimpin anggota tim mereka. Mereka mengambil peran kepemimpinan yang meliputi pengawasan, perencanaan dan pengelolaan sumber daya.
4. Manajer: Sebagai Manajer, karyawan bertanggung jawab atas operasi umum departemen atau area kerja. Mereka membuat keputusan strategis, memimpin tim, dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan departemen.
5. Chief Executive Officer/CEO: Pada level ini, karyawan berada pada level manajemen senior atau CEO. Mereka memiliki tanggung jawab yang lebih besar untuk mengarahkan strategi perusahaan, membuat keputusan kunci dan mempengaruhi arah operasi bisnis organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, penelitian ini mengambil judul pengaruh Training and Development, Organizational Development, dan Career Development terhadap Employee Performance dalam membentuk Organizational Effectiveness.

## **1.2 Batasan Masalah**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Employee Performance dalam membentuk Organizational Effectiveness. Penelitian ini hanya dibatasi pada faktor-faktor: Training and Development, Organizational Development, dan Career Development. Penelitian ini dilakukan pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo sebagai objek penelitian.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Training and Development berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo?
2. Apakah Career Development berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo?
3. Apakah Organizational Development berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo?
4. Apakah Employee Performance berpengaruh signifikan terhadap Organizational Effectiveness pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh dari Training and Development terhadap Employee Performance pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo.
2. Mengetahui pengaruh dari Career Development terhadap Employee Performance pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo.

3. Mengetahui pengaruh Organizational Development terhadap Employee Performance pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo.
4. Mengetahui pengaruh Employee Performance terhadap Organizational Effectiveness pada PT. ELODA MITRA di Sidoarjo.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Secara keilmuan, penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memperkaya khasanah kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama yang berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi Organizational Effectiveness ditinjau dari faktor Employee Performance, Training and Development, Career Development, dan Organizational Development.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi penulis

Penelitian ini bermanfaat bagi penulis untuk memperluas wawasan pengetahuan penulis dan menerapkan teori yang didapat penulis selama perkuliahan terutama yang berkaitan dengan Organizational Effectiveness ditinjau dari faktor Employee Performance, Training and Development, Career Development, dan Organizational Development.

2. Bagi PT. ELODA MITRA

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan dalam mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi Organizational Effectiveness ditinjau dari faktor Employee Performance, Training and Development, Career Development, dan Organizational Development.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I: Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, dan sistematika penulisan.

### **BAB II: Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian dan bagan alur berpikir.

### **BAB III: Metode Penelitian**

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

### **BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini berisi tentang tampilan data penelitian yang telah dilakukan beserta pembahasan mengenai hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan data yang telah diperoleh.

### **BAB V: Kesimpulan**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, implikasi dari penelitian yang telah dilakukan, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya

