

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di tengah kemajuan zaman keterbukaan global dan perkembangan teknologi yang terus berkembang, persaingan bisnis di berbagai sektor industri termasuk di sektor jasa seperti yang dijalankan PT Padang Golf Cikarang, terus mengalami peningkatan yang signifikan. Seiring dengan pesatnya kemajuan di bidang olahraga saat ini, serta perkembangan cara berpikir manusia melalui berbagai riset, eksperimen, dan penemuan teknik baru, negara-negara maju maupun berkembang terus bersaing untuk mencapai prestasi yang tinggi. Olahraga golf pun tidak lepas dari persaingan tersebut, teknologi juga menciptakan alat canggih yang berfungsi untuk mendukung peningkatan kehidupan manusia, termasuk dalam cabang olahraga dengan menyediakan sarana dan prasarana latihan yang lebih baik guna mencapai prestasi yang maksimal (Andry, 2021).

Perkembangan ini, tidak hanya mendorong perubahan yang cepat didalam bisnis, tetapi juga menciptakan lingkungan bisnis menjadi dinamis. Dengan persaingan yang terus meningkat, perusahaan harus memperhatikan kebutuhan, keinginan, serta harapan pelanggan. Hal ini, dapat dilakukan dengan adanya tenaga kerja yang optimal dalam mengakselerasi produktivitas organisasi di tengah kompetisi bisnis skala global (Idrus et al., 2023).

Perusahaan merupakan tempat untuk sekelompok manusia melakukan interaksi guna mencapai tujuan yang sama. Untuk mewujudkan tujuan itu, kinerja karyawan adalah salah satu elemen kunci dalam melakukan aktivitas yang berhubungan dengan pemanfaatan sumber daya (Yulianti, 2019). Perusahaan harus tanggap menghadapi perubahan agar tetap memiliki daya saing terhadap entitas bisnis lainnya. Kondisi ini dapat diwujudkan oleh perusahaan melalui tata kelola tenaga kerja (SDM) sebagai faktor utama yang menentukan keberhasilan. Perusahaan harus

memanfaatkan kemampuan yang dikelola secara optimal sehingga mampu berkontribusi dengan lebih dan dapat bekerja dengan lebih efektif serta efisien agar dapat mengembangkan strategi yang memicu berhasilnya tujuan sebuah perusahaan (Khairunnisa, 2020). Tentunya hal tersebut merupakan sebuah tantangan bagi perusahaan untuk meningkatkan prestasi tenaga kerja yang maksimal.

Meningkatkan efektivitas kerja pegawai merupakan tantangan yang dihadapi oleh semua perusahaan, termasuk perusahaan yang bergerak dalam industri golf. Industri golf di Indonesia, termasuk PT Padang Golf Cikarang, mengalami persaingan yang sengit, baik di tingkat domestic maupun internasional. Laporan Asosiasi Golf Indonesia (2022) menunjukkan peningkatan 15% jumlah fasilitas golf dalam lima tahun terakhir, yang dapat meningkatkan persaingan di industri. Hal ini, dapat terjadi seiring dengan meningkatnya jumlah pesaing baru dalam industri serupa. Faktor lainnya yang mempengaruhi hal tersebut yaitu meningkatnya harapan pelanggan terhadap kualitas layanan, perusahaan yang bergerak dalam industri jasa sangat berkaitan dengan kualitas layanan dan efisiensi operasional. Maka dari itu, perusahaan harus terus meningkatkan layanan prima untuk tetap dapat bersaing dengan perusahaan pesaing (Rismayanti, 2016).

Menurut Supardi & Aulia Anshari (2022), kinerja adalah output yang tercermin *jobdesk* yang dituntaskan oleh seorang karyawan pada jangka waktu tertentu, dengan membandingkan berbagai opsi seperti tolok ukur, sasaran, dan kriteria tertentu yang dihasilkan berdasarkan kesepakatan bersama. Kinerja memiliki keterkaitan yang erat dengan tujuan strategis organisasi, kontribusi atau keterlibatan didalam organisasi, dan kepuasan karyawan (Widyaningrum, 2020). Hal ini juga disebutkan oleh Mustafa & Ratnawati (2021), bahwa kinerja memiliki peran penting didalam suatu organisasi, baik positif maupun negatif, akan berdampak langsung pada performa keseluruhan organisasi. Dengan demikian, pengelolaan manajemen sumber daya manusia diperlukan guna melakukan pemeliharaan, pengawasan, serta penilaian secara keseluruhan karyawan

yang berada dalam suatu organisasi agar dapat memberikan kinerja yang optimal.

Menurut Putra & Laily (2019), karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang mampu menunjukkan kinerja tinggi serta menjalankan operasional perusahaan yang efisien, sehingga dapat meraih visi misi yang telah ditetapkan. Apabila terdapat penurunan kinerja karyawan, perusahaan akan mengalami dampak negatif, seperti penurunan kualitas, layanan dan produk yang dapat mengancam keberlanjutan perusahaan serta posisi tenaga kerja didalamnya.

PT Padang Golf Cikarang merupakan lokasi dilaksanakannya penelitian ini. Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan swasta yang berfokus pada penyediaan layanan jasa olahraga golf dan berlokasi di Cikarang. PT Padang Golf Cikarang menyediakan layanan golf, termasuk fasilitas lapangan golf, clubhouse, dan berbagai layanan pendukung lainnya untuk pelanggan. Untuk mengukur kinerja karyawan, perusahaan menerapkan sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan dua kali setiap tahunnya, yakni pada akhir semester pertama dan semester kedua. Penilaian ini, membantu perusahaan memantau pencapaian target operasional serta memastikan karyawan bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ifitakhul Baroroh et al. (2023), mengemukakan jika evaluasi kinerja di suatu organisasi biasanya dilakukan secara terstruktur oleh divisi HRD (*Human Resources Development*). Manajer HRD memiliki tanggung jawab dalam membuat keputusan terkait perkembangan karir setiap karyawan. Manajer perlu menggunakan pendekatan penilaian kinerja yang fleksibel dan berkelanjutan, agar penilaian tersebut dapat digunakan secara berkala tanpa memerlukan perubahan mendasar.

Menurut temuan dari diskusi dan mentoring yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 03 Mei 2024 bersama manajer *Human Resouce* (HR) di PT Padang Golf Cikarang, terdapat beberapa permasalahan yang teridentifikasi di perusahaan. Diskusi tersebut, dihasilkan informasi yang menyatakan bahwa salah satu isu utama yang terjadi di perusahaan tersebut

yaitu kinerja karyawan yang berada di bawah target yang telah ditentukan, aspek ini dapat diamati melalui data audit perusahaan terkait penilaian kinerja karyawan yang terjadi pada tahun 2022 dan tahun 2023, sebagaimana ditampilkan dalam Tabel 1.1.

**Tabel 1.1 Perbandingan Kinerja Karyawan**

Kompetensi	Jumlah Karyawan dengan Skor di Bawah 3 (2022)	Jumlah Karyawan dengan Skor di Bawah 3 (2023)	Persentase Penurunan Kinerja Karyawan
Integrity	3	6	100%
Problem Solving	3	5	66.67%
Quality Improvement	2	5	150%
Agility	4	8	100%
Team Work	2	4	100%
Creativity	6	9	50%
Achievement Drive	5	7	40%
Planning & Organizing	8	12	50%
Customer Focus	10	12	20%

Sumber: Diolah oleh Peneliti dari Manajer PT Padang Golf Cikarang (2024)

Sumber kriteria penilaian kinerja ini didasarkan pada standar yang diterapkan oleh PT Padang Golf Cikarang, yang mencakup aspek-aspek *competency, integrity, problem solving, quality improvement, agility, team work, technical, creativity, achievement drive, planning & organizing*, dan *customer focus*. Kriteria ini dirancang untuk mengukur kinerja karyawan secara menyeluruh dan memberikan gambaran mengenai kemampuan karyawan dalam pekerjaan. Sistem penilaian ini menggunakan skala empat tingkat, dimana 4 menunjukkan kinerja di atas ekspektasi, 3 sesuai dengan yang diharapkan, 2 di bawah ekspektasi, dan 1 jauh di bawah ekspektasi.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap 264 karyawan yang dilakukan oleh HRD PT Padang Golf Cikarang, ditemukan beberapa karyawan yang memperoleh skor di bawah 3 di berbagai kompetensi. Data ini mengindikasikan bahwa meskipun mayoritas karyawan bekerja sesuai dengan harapan, masih terdapat ruang perbaikan dalam kompetensi tertentu di antara karyawan, terutama dalam aspek *planning & organizing*, dan *customer focus*.

Pelayanan yang berkualitas dan efisien sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik, mengikuti SOP yang berlaku, serta mendapatkan pelatihan yang memadai, akan lebih mampu memberikan pelayanan kepada pelanggan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu Citra & Sandi (2023), yang mengindikasikan bahwa implementasi SOP yang baik dan pelatihan yang memadai berkontribusi terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai, yang pada gilirannya akan mempengaruhi peningkatan kualitas pelayanan.

Menurut Citra & Sandi (2023), SOP terdiri dari serangkaian langkah atau tata cara yang telah distandarisasi dan wajib diikuti untuk menyelesaikan proses kerja tertentu, SOP bertujuan untuk menjamin bahwa setiap tugas dilaksanakan dengan metode yang seragam dan efektif, sehingga kualitas produk maupun jasa yang dihasilkan tetap terjaga pada tingkat yang diinginkan. Kemudian, menurut Ozkeser (2019), pelatihan adalah sebuah aktivitas yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi serta memperbaiki kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dilakukan melalui cara mengasah kompetensi, wawasan, keterampilan, serta tata sikap dan perilaku yang selaras dengan tugas dan tanggung jawab karyawan. Nurul Ichsan & Nasution (2021), menjelaskan bahwa pelatihan yang optimal akan menghasilkan kinerja yang unggul, yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi perusahaan maupun karyawan. Sebaliknya, program pelatihan yang kurang memadai dapat berdampak negatif, tidak menguntungkan kedua belah pihak, dan menyebabkan perusahaan tidak mampu mencapai tujuannya.

Berdasarkan data survei yang dilakukan oleh perusahaan sebelumnya terhadap 191 karyawan, terdapat temuan yang mengidentifikasi adanya masalah dalam penerapan SOP dan pelatihan. Temuan dari survei mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa bahwa penerapan SOP perlu ditingkatkan dan pelatihan yang ada saat ini belum memadai untuk memenuhi kebutuhan mereka. Sebagai bagian dari analisis terhadap

penerapan SOP dan efektivitas pelatihan di perusahaan, berikut ini disajikan hasil survei perusahaan yang telah dilakukan pada tabel:

**Tabel 1.2 Data Hasil Survei Perusahaan**

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Penerapan SOP yang sudah ditentukan perusahaan perlu ditingkatkan?	96,9%	3,1%
2.	Pernahkah anda mendapatkan/ membaca SOP atau flow process?	94,8%	5,2%
3.	Pelatihan yang kontinu dapat meningkatkan kinerja karyawan?	95,8%	4,2%

Sumber: Diolah oleh Peneliti dari *Survei First Class All the Way* PT Padang Golf Cikarang (2024)

Berdasarkan hasil survei pada Tabel 1.2, menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan dalam penerapan SOP dan pelatihan di PT Padang Golf Cikarang. Sebanyak 96,9% karyawan menilai bahwa penerapan SOP di perusahaan masih perlu ditingkatkan. Hal ini mengindikasikan adanya masalah dalam implementasi SOP, meskipun standar prosedur telah tersedia. Kesenjangan ini berpotensi memengaruhi konsistensi operasional dan kualitas kerja. Di sisi lain, meskipun 94,8% karyawan menyatakan telah menerima atau membaca SOP, kenyataannya menunjukkan bahwa pemahaman tersebut belum sepenuhnya diterapkan dalam aktivitas sehari-hari. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara teori yang dipahami oleh karyawan dan pelaksanaan SOP di tempat kerja. Menurut Soediro & Nurbianto (2021), penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) akan membantu sebuah organisasi agar dapat beroperasi secara aktif, efektif, dan efisien. Tanpa adanya aturan yang jelas, kegiatan operasional perusahaan akan kehilangan arah, alur kerja akan menjadi kacau, dan kinerja pegawai tidak optimal (Amalia & Rudiansyah, 2019). Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi faktor krusial yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari manajemen puncak.

Hasil Survei *First Class All the Way* PT Padang Golf Cikarang (2024) yang dilakukan sebelumnya juga mengungkapkan bahwa 95,8% responden meyakini bahwa pelatihan dapat meningkatkan kinerja. Namun,

berdasarkan hasil survei yang dilakukan, terdapat pandangan berbeda dari sebagian kecil responden yang menganggap pelatihan formal tidak selalu diperlukan. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa pengalaman langsung di lapangan lebih efektif untuk meningkatkan kemampuan mereka, terutama dalam menghadapi masalah secara nyata. Selain itu, beberapa responden menilai bahwa pemahaman terhadap poin-poin utama pekerjaan dan pengembangan potensi diri menjadi aspek yang lebih penting dibandingkan menghadiri pelatihan. Temuan tersebut juga menunjukkan adanya tantangan dalam menyelaraskan persepsi karyawan tentang pentingnya pelatihan dengan kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan kinerja melalui program pelatihan yang terstruktur. Penelitian terdahulu I Ketut Wira Parta et al. (2023), mengemukakan bahwa untuk memperoleh kinerja karyawan yang maksimal, penting untuk memberikan dukungan melalui pelatihan. Nurul Ichsan & Nasution (2021), juga menjelaskan bahwa pelatihan bagi SDM adalah suatu kebutuhan penting yang dapat mendukung kemajuan perusahaan. Melalui pelatihan, perusahaan dapat meningkatkan kemampuan karyawannya, yang pada akhirnya akan memperkuat posisi perusahaan dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing, terutama di tengah persaingan ketat di era globalisasi.

Berdasarkan uraian permasalahan yang didapat melalui survei, wawancara, observasi, riset dan data yang diperoleh peneliti, peneliti tertarik untuk melakukan kajian mengenai **“Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Efektivitas Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Padang Golf Cikarang”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Hasil permasalahan yang disebutkan dalam latar belakang tersebut, maka penelitian ini merumuskan pemasalahan sebagai berikut:

1. Apakah penerapan SOP (Standar Operasional Prosedur) berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Padang Golf Cikarang?

2. Apakah efektivitas pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Padang Golf Cikarang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Uraian hasil permasalahan diatas, kajian yang dilaksanakan di PT Padang Golf Cikarang ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh penerapan SOP terhadap kinerja karyawan di PT Padang Golf Cikarang
2. Menganalisis pengaruh efektivitas pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Padang Golf Cikarang

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu menyumbangkan manfaat positif yang signifikan, baik dari segi konseptual maupun aplikatif, bagi beragam pihak yang berkepentingan, diantaranya :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Kajian ini diharapkan mampu memperdalam wawasan serta menambah referensi dalam ranah manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dampak penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Padang Golf Cikarang. Temuan dari kajian diharapkan dapat menjadi landasan bagi riset-riset selanjutnya, serta memberikan kontribusi dalam pengembangan teori-teori yang berkaitan dengan peningkatan kinerja dalam konteks organisasi.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Perusahaan, temuan dalam penelitian ini diharapkan mampu berfungsi sebagai pedoman yang berharga bagi manajemen PT Padang Golf Cikarang dalam melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap penerapan SOP dan program pelatihan kerja. Dengan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan bisa mengambil

langkah-langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

- b. Bagi Peneliti, penelitian ini diinisiasi dengan harapan mampu menyajikan pemahaman yang lebih luas dan pemahaman yang lebih dalam mengenai hubungan antara penerapan SOP dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam industri golf. Selain itu, hasil kajian ini bisa berfungsi sebagai acuan penting bagi peneliti lain yang ingin melaksanakan studi serupa atau mengeksplorasi aspek-aspek tertentu dalam manajemen sumber daya manusia yang belum banyak diteliti.
- c. Bagi Dunia Akademik, hasil studi ini diharapkan dapat berperan sebagai referensi perbandingan yang bermanfaat dalam kajian lain yang membahas pengaruh penerapan SOP dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Kajian ini juga diharapkan mampu menyajikan kontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan, serta berfungsi sebagai bukti empiris yang mendukung atau menantang teori-teori yang telah ada sebelumnya.

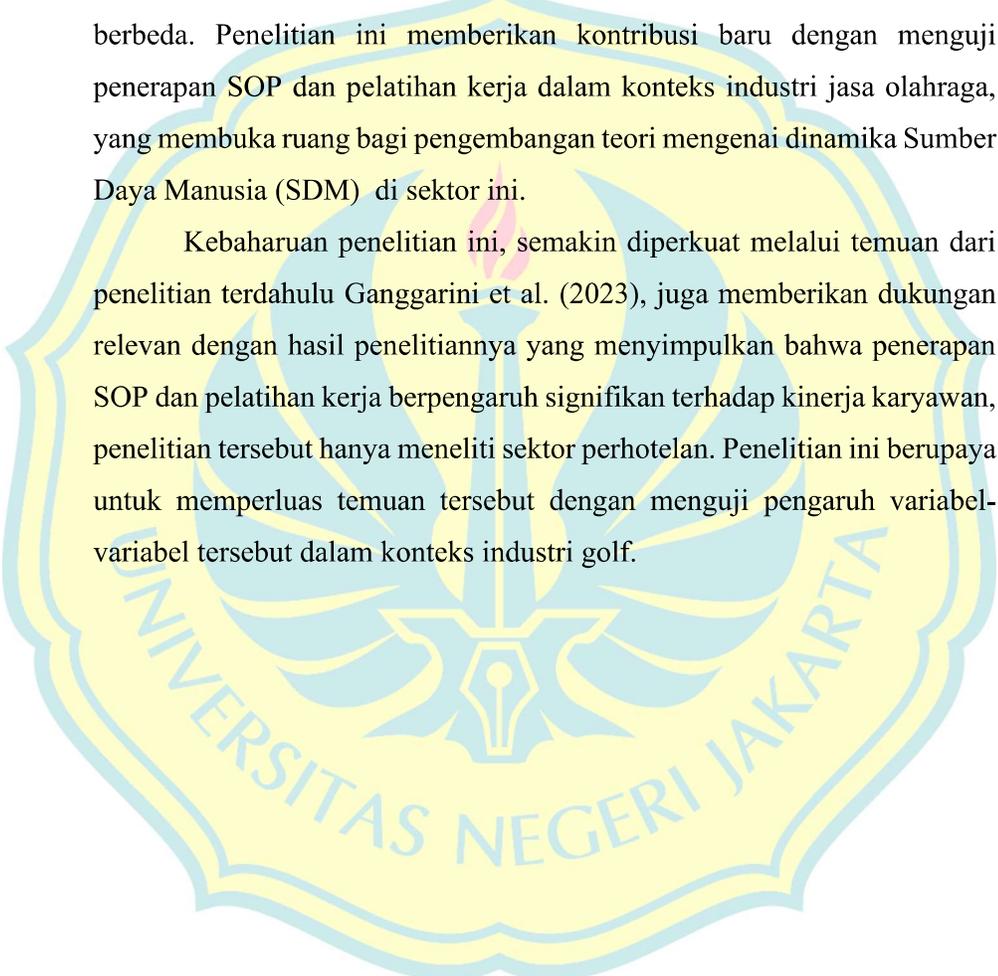
### **1.5 Kebaharuan Penelitian**

Kebaharuan penelitian ini terletak pada penggabungan dua variabel, yaitu penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pelatihan kerja, untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT Padang Golf Cikarang. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada satu aspek, tetapi juga mengeksplorasi interaksi antara kedua variabel tersebut. Penelitian ini memberikan gambaran lebih jelas tentang bagaimana penerapan SOP yang efektif dan pelatihan kerja yang terstruktur dapat saling memberikan pengaruhnya dalam mengoptimalkan kinerja karyawan.

Mengarah pada hal ini, fokus penelitian yang dilakukan pada industri golf semakin memperkuat kebaharuan yang dimaksud. Industri ini masih jarang diteliti dalam penelitian terdahulu, karena sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan di sektor manufaktur,

pendidikan, dan pelayanan umum. Sebagai contoh, penelitian Reni Juwita (2019), mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai di BPS Kabupaten Ogan Ilir, dan penelitian Audah (2020), yang menguji pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru di Muhammadiyah Martapura Senior High School, berfokus pada sektor berbeda. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menguji penerapan SOP dan pelatihan kerja dalam konteks industri jasa olahraga, yang membuka ruang bagi pengembangan teori mengenai dinamika Sumber Daya Manusia (SDM) di sektor ini.

Kebaharuan penelitian ini, semakin diperkuat melalui temuan dari penelitian terdahulu Ganggarini et al. (2023), juga memberikan dukungan relevan dengan hasil penelitiannya yang menyimpulkan bahwa penerapan SOP dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian tersebut hanya meneliti sektor perhotelan. Penelitian ini berupaya untuk memperluas temuan tersebut dengan menguji pengaruh variabel-variabel tersebut dalam konteks industri golf.



*Intelligentia - Dignitas*