

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam menjalankan sebuah perusahaan, hal ini dikarenakan sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset, sehingga harus dilatih dan dikembangkan kualitasnya. Oleh karena itu diperlukan sebuah cara khusus untuk memberdayakan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut.

Salah satu hal yang dapat dijadikan parameter tentang kualitas kerja sumber daya manusia adalah tingkat kinerja yang ada pada sumber daya manusia di perusahaan tersebut. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Semuanya tergantung pada kuantitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas. Faktor kinerja karyawan juga bisa dinilai dari waktu kerja, jumlah absen, keterlambatan, dan lamanya masa kerja.

Perusahaan yang dipilih untuk menjadi objek penelitian ini adalah PT. Sumatera Ega Mekinka Medan, hal ini dikarenakan perusahaan ini bergerak di bidang produksi maupun distribusi di mana karyawan dituntut untuk memiliki keahlian yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan seperti mampu bekerja secara *teamwork*, mampu berbahasa inggris, mampu membuat pompa dan alat penyegel untuk industri kelapa sawit dan industri lainnya serta mampu memecahkan suatu

masalah menggunakan mesin dan peralatan yang dimiliki. Oleh karena itu perusahaan ini menerapkan pelatihan *on the job training* dan *off the job training* dalam meningkatkan kinerja karyawannya. PT Sumatera Ega Mekinka Medan menerapkan kriteria penilaian kinerja karyawannya seperti pada Tabel 1.1 dibawah ini :

Tabel 1.1

Kriteria Penilaian

No	Nilai	Keterangan
1	0	Tidak bisa/Kurang.
2	1	Bisa dengan bimbingan/Dibantu/Cukup.
3	2	Bisa mengerjakan sendiri/Baik.
4	3	Qualify (bisa mengerjakan, bisa improvement, bisa menangani masalah)/ SANGAT BAIK.
	4	Expert (Benar-benar menguasai, bisa improvement, mampu mengajari orang lain)/ MEMUASKAN

Sumber : HRD PT.Sumatera Ega Mekinka Medan

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat kriteria penilaian yang diberikan oleh PT.Sumatera Ega Mekinka Medan yaitu dari 0-4 yang di mana 0 adalah angka paling rendah (Kinerja buruk) dan 4 adalah angka tertinggi (Kinerja sangat memuaskan). Berikut ini data hasil penilaian kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan dari tahun 2018 sampai 2019 dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini :

Tabel 1.2
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan
PT.Sumatera Ega Mekinka Medan

Kriteria Penilaian Kinerja	Nilai Kinerja Karyawan	Sebelum		Sesudah	
		Tahun 2018		Tahun 2019	
		Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
<i>Expert</i> (Benar-benar menguasai, bisa <i>improvement</i> , mampu mengajari orang lain)/ MEMUASKAN	4	10	26%	13	33%
<i>Qualify</i> (bisa mengerjakan, bisa <i>improvement</i> , bisa menangani masalah)/ SANGAT BAIK.	3	15	39%	17	44%
Bisa mengerjakan sendiri/Baik	2	5	13%	5	13%
Bisa dengan bimbingan/Dibantu/Cukup	1	5	13%	4	10%
Tidak bisa/Kurang.	0	4	10%	0	0
Total		39	100%	39	100%

Sumber: HRD PT.Sumatera Ega Mekinka Medan

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat hasil penilaian kinerja di PT. Sumatera Ega Mekinka Medan pada tahun 2018, jumlah karyawan yang memiliki kinerja *Expert* (Benar-benar menguasai, bisa *improvement*, mampu mengajari orang lain) atau memuaskan berjumlah 10 karyawan, karyawan yang memiliki kinerja *Qualify* (bisa mengerjakan, bisa *improvement*, bisa menangani masalah) atau Sangat baik berjumlah 15 karyawan, karyawan yang bisa mengerjakan sendiri atau baik

berjumlah 5 karyawan, karyawan yang bisa dengan bimbingan/Dibantu/Cukup berjumlah 5 karyawan dan yang terakhir karyawan yang memiliki kinerja paling buruk atau tidak bisa berjumlah 4 karyawan. Pada tahun 2018, masih ada beberapa karyawan yang belum atau sedang mendapatkan pelatihan dari perusahaan, oleh karena itu kinerja dari karyawan tersebut masih belum optimal. Kemudian pada tahun 2019 seluruh karyawan sudah mendapatkan pelatihan dari perusahaan, maka hasil kinerja karyawan mengalami peningkatan seperti yang telah diperlihatkan pada Tabel 1.2 di atas.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan membutuhkan pelatihan agar dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal terhadap perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusianya. Dengan adanya program pelatihan kerja tersebut para karyawan diharapkan dapat memberi kontribusi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Pelatihan bagi karyawan ini merupakan proses yang mengajarkan keahlian dan pengetahuan tertentu sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga karyawan akan semakin terampil dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Program pelatihan dilakukan secara terstruktur dan rutin dengan tujuan untuk menyiapkan tenaga kerja yang berkompeten, terampil dan bertanggung jawab pada pekerjaannya, dan pada akhirnya para karyawan akan dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut Swasto, (2011:67) program pelatihan karyawan terbagi menjadi dua, yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Metode pelatihan *on the job training* adalah suatu kegiatan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, di mana seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan dan pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan di tempat kerja pada waktu mereka memasuki perusahaan. Sedangkan pengertian *off the job training* menurut Simamora dalam Nainggolan dkk (2018:113) adalah pelatihan yang diselenggarakan di lokasi terpisah yang diberikan kepada karyawan supaya

dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler karyawan tersebut.

PT. Sumatera Ega Mekinka Medan adalah bagian dari Ega Mekinka Grup didirikan pada tahun 1988 di Jakarta sebagai PT. Ega Mekinka Pratama, aktif sebagai distributor tunggal untuk beberapa pembuatan pompa dan alat penyegel serta peralatan lainnya untuk industri kelapa sawit dan industri lainnya. Kemudian pada tahun 2008 kantor cabang diubah menjadi perusahaan mandiri yaitu PT. Sumatera Ega Mekinka Medan dengan cakupan yang sama. Salah satu pelatihan yang diberikan oleh PT. Sumatera Ega Mekinka Medan adalah pelatihan bahasa Inggris karena bahasa Inggris adalah poin utama ketika bekerja di perusahaan ini. Para karyawan dituntut untuk fasih dalam berbahasa Inggris karena perusahaan PT. Sumatera Ega Mekinka Medan bukan hanya memiliki klien dari dalam negeri namun juga sudah ke kancah internasional. Selain pelatihan bahasa Inggris ada beberapa pelatihan lain yang diberikan oleh perusahaan PT. Sumatera Ega Mekinka Medan baik pelatihan pada saat jam kerja di dalam perusahaan maupun di luar jam kerja perusahaan (diluar kantor). Adapun pelatihan yang dilakukan pada saat jam kerja seperti *Training Kalibrasi*, *Training pengolahan Limbah Chrome*, *Training Chemical Chrome*, dan *Training Produksi Chrome*. Pelatihan yang dilakukan di luar jam kerja atau dilakukan di luar kantor seperti *Sharing Knowledge of Hydraulic and Pump*, *Training english language* (Bimbingan belajar, les, atau dikirim keluar negeri untuk meningkatkan bahasa Inggris) dan juga perusahaan menyediakan Seminar, Webinar serta simulasi agar karyawan semakin mengasah kemampuan dan keahliannya .

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas , maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“PENGARUH *ON THE JOB TRAINING* DAN *OFF THE JOB TRAINING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi kasus pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan)”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh antara *On the Job Training* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan

2. Bagaimana pengaruh antara *Off the Job Training* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan
3. Bagaimana pengaruh secara bersama antara *On the Job Training* dan *Off the Job Training* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara *On the job training* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara *Off the job training* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersama-sama) antara *On the job training* dan *Off the job training* terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti
Hasil penelitian ini dilakukan sebagai persyaratan untuk memenuhi Sarjana S1. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan peneliti mengenai pelatihan *on the job training* dan *off the job training* yang ada di dalam perusahaan.
2. Bagi perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan masukan dan kontribusi kepada perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan.
3. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen Medan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan karya tulis yang dapat memperkaya koleksi perpustakaan dan paling utama dapat bermanfaat bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama di masa yang akan datang di mana karya tulis ini dapat digunakan sebagai salah satu pembanding dalam proses penyusunan karya tulis

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian *On the Job Training*

On the job training berasal dari kata “*job*” dan “*training*” yang di mana berasal dari bahasa Inggris. Kata *job* yang berarti pekerjaan dan *training* yang artinya pelatihan. Swasto (2011:67) mengatakan *on the job training* adalah suatu kegiatan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dimana seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan. Adapun pendapat lain mengatakan *on the job training* adalah metode di mana peserta pelatihan langsung bekerja di tempat kerja untuk belajar di bawah bimbingan pengawas atau *supervisor* (Darodjat,2015:79). Widodo (2015:82) mengemukakan bahwa *on the job training* merupakan metode pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya

Dari beberapa pengertian *on the job training* menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *on the job training* adalah sekumpulan pelatihan dan bimbingan yang diberikan oleh pengawas atau *supervisor* kepada karyawan yang akan bekerja di perusahaan dimana pelatihan tersebut dilakukan di tempat kerja dan pada saat jam kerja berlangsung melalui latihan, tugas, materi atau pembelajaran yang dapat dilihat langsung di perusahaan tersebut untuk menambah pengetahuan, keahlian serta kompetensi karyawan agar mampu melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.2 Tujuan *On the Job Training*

Mangkunegara (2014:52) menyebutkan bahwa tujuan dari *on the job training* adalah untuk:

1. Meningkatkan produktivitas kerja
Dengan adanya *on the job training* maka karyawan dapat meningkatkan kualitas serta kuantitas karyawan untuk bisa mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.
2. Meningkatkan kualitas kerja
Dengan melakukan *on the job training*, sistem pembagian kerja dapat lebih efektif dan efisien sehingga lingkungan kerja dapat mendukung kualitas kerja.
3. Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia
Dengan melakukan *on the job training*, sumber daya manusia pada perusahaan dapat memastikan kesesuaian tenaga kerja baik dari segi jumlah maupun kualitas yang dibutuhkan.
4. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
Dengan melakukan *on the job training* sikap moral dan semangat kerja pada karyawan lebih meningkat sehingga kontribusi kepada perusahaan semakin maksimal
5. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan
Dengan melakukan *on the job training* karyawan dapat menemukan potensinya yang menjadikan pribadi karyawan semakin berkembang.

2.1.3 Indikator Pengukuran *On the Job Training*

Menurut Widodo (2015:99-101) indikator yang digunakan dalam *on the job training* terbagi menjadi 4 yaitu:

1. Rotasi Jabatan (*Job Rotation*)

Rotasi pekerjaan melibatkan perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Keuntungan rotasi jabatan adalah karyawan mendapatkan gambaran luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antara karyawan, menentukan jenis pekerjaan yang sangat diminati oleh karyawan dan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan kerja sesuai dengan potensi karyawan.

2. Latihan Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction Learning*)

Latihan instruksi pekerjaan adalah metode yang digunakan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan agar melaksanakan pekerjaan mereka sekarang.

3. Magang (*Apprenticeship*)

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman

4. Pelatihan pada Pekerjaan (*Coaching*)

Merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan kepada karyawan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.

5. Penugasan Sementara

Penempatan peserta atau karyawan pada posisi manajerial atau anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Peserta turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan suatu masalah yang timbul dalam organisasi nyata.

2.2 *Off the Job Training*

2.2.1 *Pengertian Off the Job Training*

Menurut Wibowo (2013:58) *off the job training* dilaksanakan pada lokasi yang terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan kepada individu-individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menunaikan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Misalnya Kursus, *workshop*, seminar, kuliah dan simulasi komputer. Menurut Hasibuan dalam Setiawan (2017: 125) *off the job training* adalah metode pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja, meliputi teknik-teknik presentasi informasi dan simulasi. Sedangkan menurut Dessler dalam Setiawan dkk (2017:125) *off the job training* atau metode simulasi adalah sebuah metode di mana orang-orang yang dilatih belajar dengan peralatan yang sebenarnya yang akan digunakan dalam pekerjaan, tetapi sebenarnya mereka dilatih di luar pekerjaan.

Berdasarkan dari pengertian beberapa ahli mengenai *off the job training* di atas dapat disimpulkan bahwa *off the job training* merupakan pelatihan yang dilakukan di luar jam kerja atau di luar perusahaan atau tempat kerja dengan menggunakan teknik atau metode pelatihan tertentu misalnya seminar, *briefing*, dan lain sebagainya. Tujuan dilakukannya *off the job training* untuk dapat meningkatkan keterampilan serta kompetensi karyawan atau pekerja (Hasibuan dalam Setiawan 2017: 125)

2.2.2 Indikator *Off the Job Training*

Menurut Hasibuan (2011: 69) indikator *off the job training* yaitu sebagai berikut:

1. Simulasi

Simulasi ini merupakan pengkondisian suatu keadaan yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Di antara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut:

a. Studi kasus

Studi kasus adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada atau tentang keadaan selama waktu tertentu, baik secara nyata maupun hipotesis.

b. *Business Game*

Business game merupakan metode pelatihan dan pengembangan dengan menciptakan suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan kondisi perusahaan yang nyata.

c. Pembelajaran Aksi

Bentuk latihan ini dilaksanakan oleh pelatih-pelatih khusus. Perlengkapan yang akan digunakan karyawan dalam pelaksanaan kerja atau perlengkapan pengganti ditempatkan pada ruang terpisah.

d. Latihan Laboratorium

Teknik ini merupakan bentuk pelatihan kelompok, terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi

2. Presentasi Informasi

Menurut Swasto (2011: 69) tujuan utama metode-metode presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai pengetahuan, sikap, konsep atau keterampilan baru kepada peserta.

Adapun metode-metode yang sering digunakan adalah sebagai berikut:

a. Kuliah

Kuliah merupakan suatu ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Keuntungan dari metode kuliah adalah dapat

digunakan untuk kelompok besar sehingga biaya peserta menjadi rendah dan dapat menyajikan banyak bahan pengetahuan dalam waktu yang relatif singkat.

b. *Programmed instruction*

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari dan merinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah.

c. *Self study*

Teknik ini biasanya menggunakan modul-modul atau manual-manual tertulis dan kaset-kaset. Teknik ini berguna bila para karyawan terbesar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Mangkunegara (2015:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernardin dan Russel dalam buku Huseno (2016:87) kinerja karyawan adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Sedangkan Nawawi dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material.

2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut Bernardin dan

Russel dalam buku Huseno (2016:96) terdapat 6 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan antara lain sebagai berikut :

1. *Quality* (Kualitas)
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity* (Kuantitas)
Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)
Merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu tertentu.
4. *Cost Effectiveness* (Efektivitas Biaya)
Besarnya penggunaan sumberdaya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.
5. *Need for Supervision* (Pengawasan)
Kemampuan karyawan untuk melaksanakan fungsi-fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang *supervisor* untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal Impact* (Hubungan Antar Perseorangan)
Kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

2.4 Peneliti Terdahulu

Tabel 2.1
Peneliti Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Hidayatul Rahmi dan Suryalena (2017)	Pengaruh <i>On the Job Training</i> dan <i>Off the Job Training</i> terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan bagian kantor PTPN V unit kebun lubuk dalam kabupaten siak)	Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier berganda, Uji Determinasi (R ²), Uji Signifikansi Individual (Uji t) dan Uji Signifikansi	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh <i>On the Job Training</i> dan <i>Off the Job Training</i> terhadap Kinerja karyawan yang di mana semakin sering <i>On the Job Training</i> dan <i>Off the Job Training</i> melakukan pelatihan maka semakin baik tingkat Kinerja karyawan di kantor PTPN V unit kebun lubuk dalam

			(Uji F).	kabupaten siak.
2	Fajar Setiawan, Mochammad Al Musadieg dan Yuniadi Mayowan (2017)	Pengaruh <i>On the Job Training</i> dan <i>Off the Job Training</i> terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Karyawan PT. Suntory Garuda Beverage Sidoarjo)	Explanatory research	1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel <i>on the job training</i> (X_1) terhadap kinerja (Y) 2. terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>off the job training</i> (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) 3. <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3	Winda dame M. Nainggolan, Bambang Swasto Sunuharyo dan Edlyn Khurotul Aini (2018)	Pengaruh <i>On the Job Training</i> dan <i>Off the Job Training</i> terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT infomedia Solusi Humanika Malang)	Analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan uji asumsi klasik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i> terhadap kinerja karyawan
4	Intan Widia Permatasari dan Harmon	Pengaruh <i>On the Job Training</i> terhadap Kinerja Karyawan (studi di PT Kereta Api Indonesia Persero Kantor Pusat Bandung)	Uji asumsi klasik, Analisis Deskriptif, Analisis regresi linier, Analisis korelasi sederhana, Uji hipotesis	<i>On the job training</i> mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan
5	Erlinda Ragawanti, Bambang Swasto s, Arik Prasetya	Pengaruh <i>On the Job Training</i> dan <i>Off the Job Training</i> terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan tetap PR. Sejahtera Abadi)	Analisis deskriptif dan analisis linier berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i> terhadap kinerja karyawan

Sumber : Diolah oleh peneliti 2021

2.5 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2015:91) kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

1. Pengaruh *On the Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

On the job training merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, karena *on the job training* adalah latihan pertama yang diberikan kepada karyawan dalam membentuk keahlian dan kemampuan sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Setiawan et al (2017) Pengaruh *On the Job Training* dan *Off the Job Training* terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Karyawan PT. Suntory

Garuda Beverage Sidoarjo) menunjukkan bahwa *on the job training* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya program-program pelatihan akan memberikan dorongan dan motivasi kepada setiap karyawan untuk meningkatkan kemampuan yang lebih baik.

2. Pengaruh *Off the Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

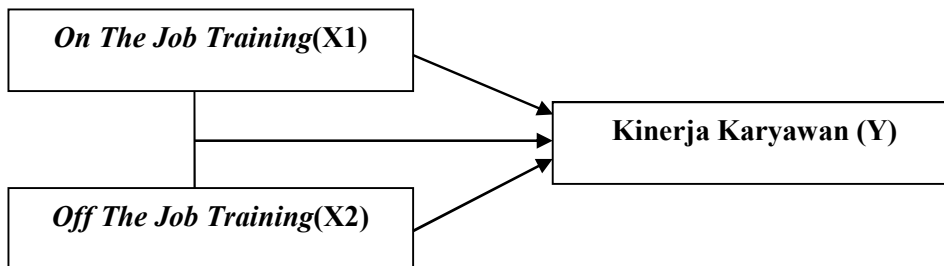
Selain *on the job training*, *off the job training* juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan juga membutuhkan arahan serta bimbingan dari luar perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya pelatihan yang dilakukan di luar perusahaan seperti *briefing*, seminar, webinar, simulasi dan lain sebagainya, maka karyawan akan semakin siap dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahmi dan Suryalena (2017) yang berjudul Pengaruh *On the Job Training* dan *Off the Job Training* terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan bagian kantor PTPN V unit kebun lubuk dalam kabupaten siak) bahwa *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan bagian kantor PTPN V unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak, karena pelaksanaan *off the job training* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih efektif di luar jam kerja. Dengan adanya pelatihan ini karyawan bisa mencoba memecahkan berbagai kasus dan melakukan *training* yang sesuai dengan kenyataan.

3. Pengaruh *On the Job Training* dan *Off the Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

Baik *on the job training* maupun *off the job training* sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam suatu perusahaan *on the job training* dan *off the job training* harus dilaksanakan agar hasil kinerja suatu perusahaan dapat sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan oleh perusahaan. Semakin bagus pelaksanaan *on the job training* dan *off the job training* maka akan semakin bagus juga kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Nainggolan et al (2018) yang berjudul Pengaruh *On the Job Training* dan *Off the Job Training* terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT

Infomedia Solusi Humanika Malang). Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel *On the Job Training* (X_1) dan *Off the Job training* (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai dengan pendapat Mondy (2008:210) bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Dari kerangka berpikir di atas, dapat dibuat paradigma penelitian untuk menggambarkan pemikiran penelitian ini. Berikut gambar kerangka pemikiran peneliti:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.6 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas sebelumnya, rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *On the Job Training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan.
2. *Off the Job Training* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan.
3. *On the Job Training* dan *Off the Job Training* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015:14), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan . Objek penelitian ini terdiri dari 3 variabel yaitu *on the job training*, *off the job training* dan kinerja karyawan. *On the job training* dan *off the job training* merupakan variabel bebas (*independent variable*) yang di mana variabel ini disimbolkan sebagai X_1 dan X_2 dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variable*) dengan simbol Y .

3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini sudah selesai dilaksanakan pada bulan Maret 2021.

3.2.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan untuk lokasi Kantor pusat berada di Jl.H.Anif, Ruko Cemara Kuta No.88 E, Sampali, Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20371.

3.3 Populasi, Responden dan Teknik Sampling Penelitian

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015:117) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja PT. Sumatera Ega Mekinka Medan yang berjumlah 39 karyawan.

3.3.2 Sampel

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan jumlah populasinya adalah sebanyak 39 responden, maka peneliti mengambil 100% populasi sebagai responden. Penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan metode sampling jenuh berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2015:124), yang mengatakan bahwa: “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus.

3.3.3 Teknik Sampling Penelitian

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili populasi. Sampel merupakan bagian dari keseluruhan jumlah populasi serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang akan diteliti. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Non Probability Sampling*. *Non probability sampling* adalah salah satu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Kemudian peneliti mengambil salah satu dari teknik *non probability* sampling yaitu teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

3.4 Jenis Data Penelitian

3.4.1 Sumber data Primer

Sumber data primer disebut juga data pertama atau data mentah, hal ini dikarenakan peneliti melakukan kegiatan survei, observasi, wawancara pribadi, menyebarkan kuesioner dan eksperimen langsung untuk mendapatkan data yang diinginkan atau dibutuhkan dalam penelitian.

3.4.2 Sumber data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan berbagai informasi yang telah ada sebelumnya dan dengan sengaja dikumpulkan oleh peneliti yang digunakan untuk melengkapi kebutuhan data penelitian. Data sekunder ini biasanya bisa didapatkan melalui buku, publikasi pemerintah, catatan internal organisasi, laporan, jurnal hingga berbagai situs yang berkaitan dengan informasi yang sedang dicari.

3.5 Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data yaitu dengan memberi daftar pertanyaan yang berkaitan dengan indikator *on the job training*, *off the job training* dan kinerja karyawan kepada responden yang dituju. Menurut Sugiyono (2015:199), Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk jawabnya. Peneliti mengadakan hubungan langsung dan tidak langsung kepada pihak-pihak yang dianggap dapat memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Adapun skala pengukuran yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah skala likert.

Menurut Sugiyono (2015:134) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Adapun skala likert yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1**Skala Likert**

No.	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Ragu-ragu	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2015:135)

3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitiannya ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2**Difinisi Operasional Variabel**

VARIABEL	DIFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	SKALA
<i>ON THE JOB TRAINING</i> (X1)	Widodo (2015:82) mengemukakan bahwa <i>on the job training</i> merupakan metode pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya	<ul style="list-style-type: none"> • Rotasi Jabatan • Latihan Instruksi Pekerjaan • Magang • Pelatihan pada pekerjaan • Penugasan Sementara 	LIKERT
	Menurut Hasibuan dalam Setiawan (2017: 125) <i>off the job training</i> adalah metode	<ul style="list-style-type: none"> • Simulasi • Presentasi 	

<i>OFF THE JOB TRAINING(X2)</i>	pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja, meliputi teknik-teknik presentasi informasi dan simulasi.	Informasi	LIKERT
KINERJA KARYAWAN (Y)	(Bernardin dan Russel dalam Huseno (2015:87) mengatakan kinerja karyawan adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Quality</i> • <i>Quantity</i> • <i>Timeliness</i> • <i>Cost</i> • <i>Effectiveness</i> • <i>Need for supervision</i> • <i>Interpersonal Impact</i> 	LIKERT

Sumber : Diolah oleh peneliti 2021

3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah uji yang dilakukan untuk memastikan kemampuan sebuah skala untuk mengukur konsep yang dimaksudkan. Dengan kata lain uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur. Untuk menguji valid tidaknya pertanyaan dapat dilakukan melalui program komputer *Excel Statistical Analysis & SPSS for windows* dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ dengan taraf signifikan 0,05, maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner penelitian dinyatakan valid
- b. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ dengan taraf signifikan 0,05, maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner penelitian dinyatakan tidak valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011:47). Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika dicoba secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Pengukuran dilakukan dengan program komputer *Excel Statistical Analysis & SPSS for windows* dengan kriteria :

- a. Jika $r \text{ alpha} > 0,60$ maka dinyatakan reliabel.
- b. Jika $r \text{ alpha} < 0,60$ maka dinyatakan tidak reliabel.

3.8 Uji Asumsi Klasik

Tujuan pengujian asumsi klasik ini adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Sebelum dilakukan pengujian regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang diolah sebagai berikut :

3.8.1 Uji Asumsi Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati norma. Pengujian ini dilakukan dengan cara *kolmogorov smirnov* digunakan dengan membandingkan distribusi data dengan distribusi normal baku.

- Jika signifikansi yang diperoleh $> \alpha$, maka sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

- Jika signifikansi yang diperoleh $< \alpha$ maka sampel bukan berasal dari populasi yang berdistribusi normal

Dengan alpha $\alpha = 0,05$ akan dibandingkan dengan taraf signifikansi yang diperoleh.

3.8.2 Uji Asumsi Heteroskedastisitas.

Menurut Ghozali (2013:139), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamat kepengamat yang lain. Jika variance dari residual satu pengamat ke pengamat lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran.

Terdapat cara untuk melihat heteroskedastisitas dengan melihat grafik scatterplot, dengan

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah mengindikasikan adanya heteroskedastisitas.
- Jika ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.3 Uji Asumsi Multikolinieritas

Tujuan digunakannya uji ini adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terdapat atau terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (multiko). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

Salah satu metode untuk mendeteksi adanya linieritas adalah dengan menganalisis nilai toleransi dan lawannya *variance inflation factor* (VIF) dengan kriteria sebagai berikut:

1. Keputusan berdasarkan nilai *tolerance*
 - Jika nilai *tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas.
 - Jika nilai *tolerance* < 0,10 maka terjadi multikolinearitas.
2. Keputusan berdasarkan nilai VIF (*variance inflation factor*)
 - Jika nilai VIF < 10,00 maka tidak terjadi multikolinearitas
 - Jika nilai VIF \geq 10,00 maka terjadi multikolinearitas

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2016:192) analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Adapun rumus dari model regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

\hat{Y} = Kinerja karyawan

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien Regresi

X_1 = *On the job training*

X_2 = *Off the job training*

e = Tingkat kesalahan (error)

3.9.2 Uji Parsial (t)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu dengan membandingkan t tabel dan t hitung. Masing-masing hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan tabel yang diperoleh dengan menggunakan taraf kesalahan 0,05. Untuk pengujian pengaruh parsial digunakan rumusan hipotesis sebagai berikut :

Pengujian X_1

- $H_0 : \beta_1 = 0$: Tidak terdapat pengaruh *on the job training* terhadap kinerja karyawan
- $H_0 : \beta_1 \neq 0$: Terdapat pengaruh *on the job training* terhadap kinerja karyawan

Pengujian X_2

- $H_0 : \beta_2 = 0$: Tidak terdapat pengaruh *off the job training* terhadap kinerja karyawan
- $H_0 : \beta_2 \neq 0$: Terdapat pengaruh *off the job training* terhadap kinerja karyawan

Uji signifikansi terhadap hipotesis tersebut ditentukan melalui uji t dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. H_0 : ditolak jika $\text{Sig } t \text{ hitung} < \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
2. H_0 : diterima jika $\text{Sig } t \text{ hitung} > \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)

Bila H_0 diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dinilai tidak terdapat pengaruh. Sedangkan penolakan H_0 menunjukkan terdapat pengaruh dari variabel independen secara parsial terhadap suatu variabel dependen.

3.9.3 Uji F (Uji Simultan)

Pada pengujian secara simultan akan diuji pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Statistik uji yang digunakan pada pengujian simultan adalah uji F dengan rumus sebagai berikut :

$H_0: \beta_1 = 0$ *On the job training* dan *off the job training* secara bersama-sama tidak berdampak terhadap kinerja pegawai pada PT. Sumatera Ega Mekinka Medan

$H_a: \beta_1 \neq 0$ *On the job training* dan *off the job training* secara bersama-sama berdampak terhadap kinerja pegawai

Untuk F kriteria yang digunakan adalah:

1. H_0 : ditolak jika Sig F hitung $< \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
 2. H_0 : diterima jika Sig F hitung $> \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
- Asumsi bila terjadi penolakan H_0 dapat diartikan sebagai adanya pengaruh dari variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Tetapi bila terjadi penerimaan H_0 , dapat diartikan sebagai tidak adanya pengaruh dari variabel-variabel independen secara bersamasama (simultan) terhadap variabel dependen.

3.9.4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan data aktualnya (*goodness of fit*). Koefisien determinasi ini mengukur persentase total varian variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen di dalam garis regresi. Nilai R^2 mempunyai interval antara 0 sampai 1 ($0 < R^2 < 1$). Semakin besar R^2 (mendekati 1), semakin baik hasil untuk model regresi tersebut dan semakin mendekati 0 maka variabel independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai R square berada diantara 0-1, semakin dekat nilai R square dengan 1, maka garis regresi yang digambarkan menjelaskan 100% variasi dalam Y. Sebaliknya, jika nilai R square sama dengan 0 atau mendekatinya, maka garis regresi tidak menjelaskan variasi dalam Y. Koefisien determinasi merupakan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Semakin tinggi koefisien determinasi, semakin tinggi kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi perubahan pada variabel terikatnya.

