

**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)**

By :
Hidayatul Rahmi¹ & Suryalena²
hidayatulahmi73@gmail.com

¹*Student of Business Administration Courses, Faculty of Social Science And Political
Science, University of Riau*

²*Lecturer of Business Administration Courses, Faculty of Social Science And Political
Science, University of Riau*

*Program study of Business Administration, Majority of Administration Science, Faculty of
Social Science And Political Science, University of Riau
Kampus Binawidya JL. HR. Subrantas Km. 12,5 Pekanbaru 28293*

ABSTRACT

This study used 3 variables, namely: on the job training, off the job training, and employee performance. The on the job training had 2 dimensions, coaching and job rotation. In the variable off the job training have 2 dimensions of simulation and presentation of information. In the variable Employee Performance has 3 dimensions of the quantity of work, quality of work, and timeliness. Objects in this study are employees of the Division at PTPN V Unit Kebun Lubuk In Siak Regency amounting to 77 employees. The analysis used in this research is Validity Test, Reliability Test, Simple Linear Regression, Multiple Linear Regression, Determination Test (R^2), Individual for Significant Test (t test) and Significant Test (F test).

The results showed the influence of On The Job Training and Off The Job Training on Employee Performance. The more frequent the On The Job Training and Off The Job Training then the better level of Employee Performance on the. Subsequently, the resulted data from quisoner is calculated and tested with statistics through SPSS program. The calculated result is known that R square is coefficient of determination. So that, it obtained the value of R square is about 0,511. It is meant that the influence of variable On The Job Training and Off The Job Training variables was 51.1%. to employee performance variables.

Keywords : *On The Job Training, Off The Job Training, employee performance*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan bisnis di era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan semakin gencar dan teknologi yang semakin maju menimbulkan tantangan bagi perusahaan untuk melakukan perubahan pada berbagai aspek dalam pengelolaan perusahaan. Menghadapi perubahan dan persaingan

baik pada tingkat nasional maupun internasional, maka para karyawan harus beradaptasi atas perubahan dalam teknologi, seperti munculnya teknologi baru atau metode kerja baru di perusahaan. Situasi seperti ini membuat perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan, kemampuan tinggi dan terlatih yang dapat

memfokuskan kemampuan mereka pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. **Mangkunegara (2003: 61)** mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, organisasi harus mampu menjaga dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki, serta memaksimalkan potensi dari sumber daya manusia tersebut.

Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM, dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif dan profesional sehingga kinerja yang dicapainya diharapkan akan lebih memuaskan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan.

Program pelatihan bagi karyawan adalah hal yang tak terhindarkan sebagai salah satu strategi untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Suatu program pelatihan yang baik harus mampu meningkatkan dan mempertahankan keunggulan karyawan secara kualitas dan kuantitas. Program pelatihan harus selalu dievaluasi untuk menjaga agar target dan sasaran yang dituju tetap relevan dengan situasi dan kondisi terkini yang dihadapi oleh perusahaan. Pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan mendorong dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

Mathis dan Jackson (2006: 301), pelatihan adalah sebuah proses dimana

orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Menurut **Dessler (2006: 280)**, pelatihan adalah proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan lama, karena pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini dan di saat yang akan datang (**Rivai dan Sagala, 2009: 212**). Dari sudut pandang inilah tampak arti penting dari program pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan. Hal tersebut memaksa perusahaan untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baik karyawan baru maupun karyawan lama, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan target perusahaan.

Dalam melakukan kegiatan pelatihan, terdapat dua metode yang dapat dilakukan yaitu metode *on the job training* dan *off the job training* (**Swasto, 2011: 67**). Pemilihan metode pelatihan sumber daya manusia yang tepat akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pengertian *on the job training* secara umum adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Menurut **Swasto (2011: 67)** *on the job training* yaitu kegiatan pelatihan yang dilakukan ditempat kerja, dimana seorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan. Pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan ditempat kerja ketika menjadi karyawan baru. Sedangkan pengertian *off the job training* menurut **Simamora (2006: 320)** adalah *off the job training* diselenggarakan dilokasi yang terpisah atau pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa. Kesimpulan dari pengertian diatas adalah adanya perbedaan tempat penyelenggaraan dan materi yang

diberikan antara *on the job training* dan *off the job training*. Metode pelatihan *on the job training* dilakukan ditempat kerja yang sesungguhnya dan memberikan materi berupa tugas-tugas kepada karyawan untuk dikerjakan. Sedangkan metode *off the job training* dilaksanakan diluar tempat kerja dan memberikan materi-materi tertentu untuk diberikan kepada peserta pelatihan.

Dalam rangka untuk mengetahui pengaruh pelatihan *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja peneliti memilih Perseroan Terbatas Perkebunan Nusantara V (PTPN V) unit kebun Lubuk Dalam yang merupakan salah satu unit kerja yang dikelola PTPN V Riau, dibawah Kementrian BUMN yang mengusahakan perkebunan kelapa sawit sebagai usaha utamanya. PT Perkebunan Nusantara V unit kebun Lubuk Dalam berupa kebun sawit inti dengan luas HGU 7168 ha dan kebun sawit plasma seluas 15.000 ha serta dilengkapi pabrik pengolahan kelapa sawit yang menghasilkan minyak sawit atau CPO berkapasitas 45 ton/jam. Karena kegiatan program pelatihan yang dilakukan karyawan PT Perkebunan Nusantara V unit kebun Lubuk Dalam rutin dilakukan dengan tujuan untuk menyiapkan tenaga kerja yang berkompeten dan bertanggung jawab pada pekerjaannya, dan pada akhirnya nanti para tenaga kerja dapat meningkatkan kinerjanya.

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, terlihat bahwa pentingnya peranan penelitian khususnya mengenai pelaksanaan *on the job training* dan *off the job training* untuk memelihara dan meningkatkan kinerja karyawan, *on the job training* dan *off the job training* merupakan metode yang selalu digunakan oleh pihak perusahaan untuk melatih karyawannya agar lebih terampil dan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga pihak manajer perusahaan dapat mengambil langkah yang tepat dalam mengelola karyawannya sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai

(Simamora, 2004: 327). Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “**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)**”.

KAJIAN PUSTAKA

1. Pelatihan

Proses pelatihan sumber daya manusia merupakan salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan merupakan aspek yang penting untuk dilaksanakan secara terus-menerus dan terarah sesuai dengan kebutuhan dan target yang diharapkan oleh perusahaan. Mondy (2008: 210) mendefinisikan pelatihan sebagai aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini.

Manfaat pelatihan

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Menurut Simamora (2004: 278) beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan adalah :

- Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

2. *On the job training*

On the job training (OJT) adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. *On the job training* merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dimana seorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan dan pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan ditempat kerja pada waktu mereka memasuki perusahaan (Swasto, 2011: 67).

Karena sebagian besar pekerjaan dalam industri dapat dipelajari dalam periode waktu yang relatif singkat, metode *on the job training* digunakan secara luas. *On the job training* (OJT) meliputi semua upaya pelatihan karyawan di tempat kerja sesungguhnya. Pelatihan di tempat kerja dapat berfaedah dalam melatih karyawan yang di angkat, memutakhirkan kemahiran karyawan yang sudah berpengalaman ketika diperkenalkannya teknologi baru, pelatihan silang karyawan di dalam sebuah departemen atau unit kerja, dan pengorientasian karyawan yang ditransfer atau dipromosikan ke pekerjaan baru mereka. Filosofi dasar OJT adalah bahwa para karyawan belajar melalui pengamatan terhadap rekan-rekan kerja atau manajernya dalam melakukan pekerjaan dan mencoba untuk meniru perilaku mereka itu (Simamora, 2004: 317).

Menurut Swasto (2011: 67) ada beberapa macam pelatihan di tempat kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bimbingan
2. Rotasi jabatan
3. Penugasan sementara
4. Instruksi pekerjaan
5. Program magang

Bimbingan (*Coaching*)

Coaching merupakan metode pelatihan dimana manajemen memberikan bimbingan dan contoh atau model kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan rutin mereka (Sofyandi, 2008: 117). Dalam metode

ini, seorang pelatih akan memberikan praktek atau contoh kerja nyata secara langsung kepada karyawan yang dilatih. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009: 58) tujuan *coaching* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasan.

Ada beberapa ciri-ciri *coaching* menurut Mangkunegara (2009: 58), yaitu:

- a. *Coaching* biasanya dilakukan dengan pengawasan langsung yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan.
- b. Merupakan proses waktu yang lama.
- c. Didasarkan hubungan atasan dan bawahan.
- d. Pelaksanaan langsung pada area pekerjaan.

Tujuan *coaching* menurut Jaques dan Clement (1994: 195) adalah sebagai berikut:

- Membantu karyawan untuk memahami peluang penuh dalam jabatannya yaitu jangkauan tipe penugasan yang tersedia bagi karyawan sesuai dengan jabatannya dan memberikan gambaran mengenai manfaat apa saja yang dapat diambil dari peluang penugasan tersebut.
- Membantu karyawan dalam belajar pengetahuan baru misalnya metode, teknologi dan prosedur.
- Membawa nilai karyawan lebih sejalan dengan nilai dan filosofi perusahaan.
- Membantu karyawan mengembangkan kebijaksanaannya, misalnya dengan pengalaman yang dimiliki oleh atasan, mampu menyelesaikan masalah yang serupa.
- Membantu karyawan memperbaiki perilaku-perilaku yang tidak sesuai dengan jabatannya.

Menurut Stone (1998: 14-15) mengungkapkan Lima Prinsip *Coaching* sebagai berikut:

1. Mengumpulkan informasi
2. Mendengarkan

3. Menyadari/peka dengan yang terjadi di sekitarnya
4. Mengajar karyawan
5. Memberikan umpan balik

Rotasi Jabatan

Menurut **Swasto (2011: 67)** rotasi jabatan adalah dimana karyawan dari satu pekerjaan pindah ke pekerjaan lain dalam jangka waktu yang telah direncanakan. Dengan demikian keterampilan karyawan akan bertambah pada pekerjaan baru tersebut. Sedangkan menurut **Mangkunegara (2009: 58)** rotasi jabatan adalah perpindahan posisi karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya.

Menurut **Mathis dan Jackson (2006: 191)** rotasi jabatan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain. Biasanya setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi jabatan. Ada yang berkala (Mingguan, Bulanan, Tahunan) dan tidak berkala.

Menurut **Simamora (2004: 320)** tujuan rotasi pekerjaan adalah memperluas latar belakang bisnis trainee. Individu-individu berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam sampai dua tahun. Karena melakukan setiap pekerjaan, mereka menyerap keahlian, pengalaman, dan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut. Sering digunakan dalam rangka mempersiapkan individu-individu untuk posisi manajemen, rotasi pekerjaan memberikan orientasi di berbagai fungsi pekerjaan dengan biaya yang rendah.

Menurut **Hasibuan (2002: 102)** rotasi jabatan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas.
2. Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan.
3. Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
4. Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan.
5. Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi.

6. Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan.
7. Alat pendorong atau spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka.
8. Untuk memberikan pengakuan-pengakuan atas prestasinya.
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
11. Untuk mengatasi perselisihan antar sesama karyawan

Kelemahan metode ini adalah bahwa kerja yang produktif dapat terganggu karena kekacauan periodik riil yang disebabkan perubahan semacam itu, dan keterbatasan banyaknya keahlian kerja yang dapat diasah selama periode waktu yang lebih pendek. Manajer yang disodori rotasi pekerjaan dapat menjadi tidak berminat dalam membuat dan mengikuti proyek jangka panjang. Manajer dapat pula tergoda “melikuidasi aset manusia” dalam upaya meningkatkan record pribadi menyangkut keluaran maksimal dan biaya minimal. Kelemahan ini dapat diperbaiki dengan memperpanjang interval waktu rotasi, membatasi rotasi hanya untuk posisi asisten, dan mengukur aset manusia melalui survei moral kerja (**Simamora 2004: 320**).

Tujuan dari rotasi jabatan menurut **Kaymaz (2010: 72)** yaitu:

- a) Mengurangi kebosanan atau tingkat kejenuhan
- b) Mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik
- c) Meningkatkan produktivitas
- d) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

3. *Off The Job Training*

Menurut **Simamora (2006: 320)** *off the job training* diselenggarakan dilokasi yang terpisah. Program pelatihan ini memberikan kepada individu-individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan

pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Kursus, workshop, seminar, dan simulasi komputer adalah contoh khas program *off the job training*. Terdapat dua bentuk umum dari *off the job training*. Program *in house* yang dikoordinasikan oleh karyawan organisasi dan diselenggarakan di dalam fasilitas pelatihan perusahaan; dan program *off-site* yang diadakan jauh dari organisasi dan disponsori oleh asosiasi profesional, institusi pendidikan, atau konsultan pelatihan independen.

Menurut **Swasto (2011: 69)** ada beberapa macam *off the job training* yaitu sebagai berikut:

1. Simulasi
2. Presentasi Informasi

Simulasi

Mangkunegara (2009: 54) mengemukakan bahwa metode simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pengkondisian suatu keadaan yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Diantara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut:

a. Metode Studi Kasus

Menurut **Mangkunegara (2009: 55)** studi kasus adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada atau tentang keadaan selama waktu tertentu, baik secara nyata maupun hipotesis.

b. Role Playing

Menurut **Swasto (2011: 69)** teknik ini merupakan suatu cara yang memungkinkan para petatar untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Menurut **Mangkunegara (2009: 56)** manfaat dari metode ini yaitu belajar melalui perbuatan, menekankan sensitivitas manusia dan interaksinya, dan menimbulkan minat dan keterlibatan tinggi.

c. 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 (**Handoko, 2001: 114**). Tujuan metode ini adalah untuk melatih para karyawan dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola kegiatan bisnis dalam perusahaan.

d. Pembelajaran Aksi (*Vestibule Training*) Menurut **Swasto (2011: 69)** bentuk latihan ini dilaksanakan oleh pelatih-pelatih khusus. Perlengkapan yang akan digunakan karyawan dalam pelaksanaan kerja atau perlengkapan pengganti ditempatkan pada ruang terpisah.

e. Latihan Laboratorium (*Laboratory Training*)

Menurut **Swasto (2011: 69)** teknik ini merupakan bentuk pelatihan kelompok, terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Salah satu bentuk latihan laboratorium yang paling terkenal adalah latihan kepekaan. Tujuan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kepekaan dan kepercayaan manajerial, serta meningkatkan penghargaan bagi sumbangan orang lain.

f. Program-program Pengembangan Eksekutif

Menurut **Swasto (2011: 69)** program pengembangan eksekutif biasanya diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan.

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. Metode-metode yang sering digunakan adalah:

a. Kuliah

Kuliah merupakan suatu ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. **Mangkunegara (2009: 55)** mengemukakan keuntungan

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. Masing-masing peserta bisa menetapkan kecepatan belajarnya sendiri (**Handoko, 2001: 116**).

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 (**Swasto, 2011: 70**).

d. Analisis transaksional

Menurut **Swasto (2011: 70)** teknik ini digolongkan psikologi kilat yang dapat dilakukan sendiri. Berbagai organisasi memanfaatkan hubungan antar pribadi.

e. Presentasi video

Presentasi TV, film, slides dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk pelatihan lainnya (**Swasto, 2011: 70**).

f. Konferensi

Mangkunegara (2009: 55) mendefinisikan metode konferensi sebagai suatu pertemuan formal tempat terjadinya diskusi atau konsultasi tentang suatu yang penting.

4. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Di dalam menjalankan aktifitas kerjanya, pada umumnya manusia mempunyai pandangan

hidup dan sikap mental yang hampir sama antara satu dengan yang lainnya. Dimana semuanya ingin mencapai keberhasilan untuk meningkatkan taraf hidupnya, sehingga muncul keinginan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dirinya dalam bekerja.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (**Mangkunegara, 2009: 67**).

Menurut **Dharma (2003: 335)** untuk menjamin keberhasilan kinerja dan untuk mempermudah pengukuran kinerja, maka sebelumnya harus ditetapkan standar dalam mengukur kinerja. Adapun standar tersebut adalah :

a. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berhubungan dengan jumlah barang atau jasa yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Kuantitas kerja yang baik dinilai dari total jumlah produksi yang dihasilkan oleh karyawan. Berarti kuantitas kerja adalah jumlah total yang harus diselesaikan oleh karyawan, dimana bisa melebihi standar yang telah ditetapkan maupun sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

b. Kualitas Kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan nilai mutu suatu produk berupa barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan, apakah produk tersebut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan apakah masyarakat akan menyukai produk tersebut. Kualitas adalah

baik atau tidaknya mutu produk yang dihasilkan dengan membandingkan standar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah mutu atau nilai guna suatu barang atau jasa yang telah dihasilkan. Baik buruknya kualitas suatu barang atau jasa dapat dilihat dari kepuasan konsumen yang pada akhirnya akan memutuskan untuk melakukan pembelian lagi atau tidak terhadap barang dan jasa tersebut.

c. Waktu Kerja

Efektivitas kinerja karyawan dapat dilihat dari sedikit atau banyaknya waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan padanya. Waktu kerja dapat digunakan sebagai ukuran efektivitas kinerja karyawan karena berhubungan dengan biaya yang dikeluarkan perusahaan setiap menitnya. Waktu kerja merupakan bahan pertimbangan untuk mengukur baik buruknya kinerja seorang karyawan. Semakin cepat dan baik seorang karyawan menyelesaikan pekerjaannya maka kinerja karyawan tersebut sangat baik.

HIPOTESIS

H1 : Diduga ada pengaruh *on the job training* terhadap kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

H2 : Diduga ada pengaruh *off the job training* terhadap kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

H3 : Diduga ada pengaruh antara *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

METODE PENELITIAN

1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam berada diwilayah Desa Lubuk Dalam, Kecamatan

Lubuk Dalam, Kabupaten Siak (berada ± 90 km arah timur kota Pekanbaru dan ± 40 km arah barat kota Siak Sri Indrapura).

2. Populasi dan Sampel Penelitian

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak yang berjumlah 77 orang.

b. Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini melalui metode sensus atau keseluruhan dari total populasi dijadikan sampel yaitu karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak yang berjumlah 77 orang.

3. Jenis dan Sumber Data

Guna memperoleh data yang dibutuhkan, penulis menghimpun data berupa:

a. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden berdasarkan kepada kerangka penelitian dan pihak yang berkepentingan terhadap permasalahan penelitian yang menjadi key informan dalam penelitian ini adalah asisten umum PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

b. Data Sekunder

Data jumlah karyawan, data absensi, sejarah, struktur organisasi, data *on the job training* dan *off the job training* yang dilakukan oleh karyawan, PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

4. Teknik pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

a) Wawancara

Metode pengumpulan data dengan cara berkomunikasi dengan mengadakan tanya jawab kepada pihak PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak untuk dapat memperoleh informasi mengenai hal, kondisi, serta situasi yang bersangkutan dengan masalah yang

sedang dilakukan penelitian. Yang menjadi informan untuk wawancara adalah asisten umum PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

b) Angket (*Questioner*)

Daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk menggali data sesuai dengan permasalahan penelitian yaitu sejauh mana pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Alat uji statistik menggunakan SPSS 17 yaitu uji validitas, uji realibilitas, analisis regresi linear sederhana, analisis regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi (R^2), uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. PENGUJIAN HIPOTESIS 1 (H1)

Hasil output uji hipotesis *on the job training* menggunakan uji t diperoleh hasil $t_{hitung} (6,230) > t_{tabel} (1,992)$. Artinya variable *on the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima.

2. PENGUJIAN HIPOTESIS 2 (H2)

Hasil output uji hipotesis *off the job training* menggunakan uji t diperoleh hasil $t_{hitung} (5,023) > t_{tabel} (1,992)$. Artinya variable *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima.

3. PENGUJIAN HIPOTESIS 3 (H3)

Hasil output uji hipotesis *on the job training* dan *off the job training*

terhadap kinerja karyawan menggunakan uji F diperoleh hasil $F_{hitung} (38,608) > F_{tabel} (3,12)$. Jadi dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variable *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilandasi dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, selanjutnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *On the job training* yang dilakukan oleh karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak sudah efektif dan dilaksanakan dengan baik, terlihat dari hasil rekapitulasi dimensi *on the job training*. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan *on the job training* yang dilakukan oleh perusahaan dapat diterima oleh karyawan, namun pelaksanaan *on the job training* yang dilakukan belum maksimal dan masih terdapat karyawan yang kurang atau belum memahami apa itu *on the job training*.
2. *Off the job training* yang dilakukan oleh karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak sudah efektif dan dilaksanakan dengan baik, terlihat dari hasil rekapitulasi dimensi *off the job training* yaitu simulasi dan presentasi. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan *off the job training* yang dilakukan oleh perusahaan dapat diterima oleh karyawan dan dilaksanakan dengan baik, namun masih ada pelaksanaan *off the job training* yang belum maksimal dan masih terdapat karyawan yang tidak memperlakukan dan tidak mengikuti pelaksanaan *off the job training* yang diberikan oleh perusahaan.

3. Kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak sudah memiliki kinerja yang baik, terlihat dari hasil rekapitulasi dimensi kinerja karyawan yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu. Namun dari segi ketepatan waktu masih kurang dan perlu ditingkatkan lagi, karena pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan kadang belum tepat waktu dan sesuai target.
4. *On the job training* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak. Karena pelaksanaan *on the job training* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa *on the job training* merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain dilaksanakan atau tidak dilaksanakannya *on the job training* dalam perusahaan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat juga dilihat dari hasil penelitian terbukti bahwa *on the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu hasil pengujian hipotesis (uji t).
5. *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. Hal ini berarti bahwa *off the job training* merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain dilaksanakan atau tidak dilaksanakannya *off the job training* dalam perusahaan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat juga dilihat dari hasil penelitian terbukti bahwa *off the job training* berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan yaitu hasil pengujian hipotesis (uji t).

6. *On the job training* dan *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak. Karena pelaksanaan *on the job training* dan *off the job training* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan ke arah yang lebih baik. Dari hasil penelitian terbukti bahwa *on the job training* dan *off the job training* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dari hasil uji analisis linear berganda dan uji F/simultan.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan dari kesimpulan-kesimpulan diatas, maka penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan yang akan datang. Adapun saran dari penulis sebagai berikut :

1. Untuk menambah pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan wawasan, serta meningkatkan kebiasaan kerja dan sikap karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak, perusahaan harus meningkatkan pelaksanaan *on the job training* supaya karyawan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh karyawan dan target tercapai, serta pelatihan di tempat kerja dapat bermanfaat dalam melatih karyawan yang di angkat, ditransfer atau dipromosikan ke pekerjaan baru mereka.
2. *Off the job training* yang diadakan oleh PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak maupun yang diikuti oleh karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak sudah baik, tetapi *off the job training* perlu ditingkatkan baik dari segi pelaksanaannya maupun peserta

- yang mengikutinya, karena masih ada karyawan yang kurang berpartisipasi mengikuti *off the job training* dikarenakan pelaksanaan *off the job training* dilakukan di luar ruang lingkup pekerjaan atau tidak pada waktu kerja hal ini menyebabkan karyawan malas untuk keluar untuk mengikuti *off the job training*, ada juga *off the job training* yang dilakukan pada saat hari karyawan bekerja jadi karyawan tidak akan mau meninggalkan pekerjaannya hanya untuk menghadiri pelatihan berupa *off the job training*, jadi diharapkan bagi perusahaan untuk lebih menghimbau karyawannya supaya mengikuti *off the job training* karena mempunyai manfaat untuk karyawan dalam bekerja.
3. Kinerja karyawan PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak perlu ditingkatkan lagi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus lebih memberikan penghargaan, motivasi dan support kepada karyawan untuk bekerja lebih giat untuk mencapai target, serta pimpinan juga harus memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada karyawan sehingga karyawan akan lebih percaya diri dan semangat dalam bekerja karena diberikan kepercayaan dan tanggung jawab tersebut.
 4. *On the job training* di PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak harus ditingkatkan lagi karena dengan diadakannya *on the job training* karyawan lebih terbantu dalam mengerjakan pekerjaannya dan akan lebih tahu tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja, serta membantu menambah pengalaman pada bidang pekerjaan lain bagi karyawan yang mengikuti rotasi jabatan. Jika *on the job training* dilakukan dengan rutin dan terstruktur maka akan memberikan dampak dan pengaruh yang baik untuk kinerja karyawan PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak.
 5. *Off the job training* di PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak harus lebih ditingkatkan lagi karena karyawan bagian kantor juga harus tahu apa – apa pekerjaan karyawan lapangan, cara yang tepat untuk mengetahui hal tersebut adalah dengan mengikuti *off the job training* misalnya yang berupa seminar pengetahuan tentang sawit yang harus diikuti karyawan kantor maupun karyawan lapangan karena mereka bekerja di PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak yang bergerak dalam bidang perkebunan sawit. Jika *off the job training* rutin dilakukan dan karyawan rajin mengikuti pelaksanaan *off the job training* maka pengetahuan dan wawasan karyawan akan bertambah tidak hanya pada bidang pekerjaan yang digelutinya, maka hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan itu sendiri.
 6. Pelaksanaan *on the job training* dan *off the job training* pada PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak perlu ditingkatkan lagi, dengan cara melaksanakan *on the job training* dan *off the job training* dengan rutin dan mengajak karyawan untuk berpartisipasi dalam pelaksanaannya. Karena dengan diadakannya *on the job training* dan *off the job training* maka dapat meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan. Hal tersebut membuat karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya akan lebih mudah, sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT INDEKS
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya*

- Manusia*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesembilan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mathis R. L. dan Jackson J. H, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Riduwan Dan Sunarto H. 2007. *Pengantar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala Ella jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Ed.3. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA
- Supriyanto dan Masyhuri Machfuds. 2010. *Metodologi Riset Manajemen SumberDaya Manusia*. Malang: UIN-MALI KI PRESS.
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Umar Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Ed. 2. Jakarta: Rajawali Pers.

Jurnal dan Skripsi:

- Adha mychel edie eka saputra, dkk. 2015. Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja pada Karyawan Di Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Universitas Brawijaya : Malang.
- Eka pratiwi yuniarti, dkk. 2011. Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Universitas Brawijaya : Malang.
- Erlinda Ragawanti, dkk. 2014. Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan di PR. Sejahtera Abadi. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Universitas Brawijaya : Malang.
- Indrayati, Monic Aprilia 2014. Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang. Skripsi: Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nugroho, A. Eko. Hassanuddin, Basri. Dan Brasit, Nuridin. Pengaruh coaching terhadap motivasi kerja dan kerja individual. Universitas Hasanuddin, 16. 1-4.