

PENGARUH ON THE JOB TRAINING DAN OFF THE JOB TRAINING TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**(Studi Pada Pegawai Divisi Operasional dan Teknik dan Personalia dan Umum Kantor Pusat
PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya)**

**Eka Pratiwi Yuniarti,
Bambang Swasto Sunuharyo,
Hamidah Nayati Utami**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh on the job training (X_1) dan off the job training (X_2) secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah Explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 53 karyawan dari dua divisi, yaitu divisi operasional dan teknik divisi personalia. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan Proportional Random Sampling. Analisis data yang digunakan yakni menggunakan analisis deskriptif uji asumsi klasik dan regresi linier berganda yang digunakan untuk mengetahui besarnya hubungan dan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Tujuan penelitian ini untuk Hasil uji regresi linier berganda yang diperoleh dari perhitungan menggunakan SPSS 16.00 for Windows, nilai F_{hitung} sebesar 8.101 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,22 pada taraf signifikan 0,000 maka H_0 ditolak yang berarti bahwa variabel On the job training (X_1) dan Off the job training (X_2) secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Koefisien b_1 sebesar 0.393 dan koefisien b_2 sebesar 0.201 yang berarti pengaruh yang lebih dominan adalah variabel On the job training (X_1). Uji parsial, semua variabel bebas mempunyai nilai Sig. dibawah alpha 0,05 sehingga membuktikan adanya pengaruh on the job training dan off the job training secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : on the job training, on the job training, kinerja karyawan

Abstract

This study aims to identify and explain the influence of on the job training (X_1) and off-the-job training (X_2) simultaneously and partially on employee performance. This type of research is an explanatory quantitative approach. Total population in this study were 53 employees of the two divisions, namely the division of operational and engineering personnel division. Sample collection technique using Proportional Random Sampling. Data analysis using descriptive analysis of the assumptions of classical test and multiple linear regression were used to determine the magnitude of the relationship and the influence of the independent variable (X) on the dependent variable (Y).

Multiple linear regression test results obtained from calculations using the SPSS 16 for Windows, the value of F_{hitung} is greater than F_{tabel} 8.101 amounting to a significant extent on 3,22 0.000 then H_0 is rejected, which means that the variables On the job training (X_1) and Off the job training (X_2) same jointly contributing significantly to performance variables (Y). A coefficient of 0.393 b_1 and b_2 coefficient of 0.201 which means more dominant influence is variable on the job training (X_1). Partial assay, all variables free a sig it has value under alpha 0.05 thus proving reasonable influence on the job training and off the job training in partial on the performance of employees.

Keywords: on the job training, on the job training, employee performance

PENDAHULUAN

Program pelatihan bagi karyawan adalah hal yang tak terhindarkan sebagai salah satu strategi untuk menjaga dan meningkatkan prestasi dan kinerja karyawan. Suatu program pendidikan dan

pelatihan yang baik harus mampu meningkatkan dan mempertahankan keunggulan karyawan secara kualitas dan kuantitas. Program pendidikan dan 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. Dessler (2006: 280), pelatihan adalah proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Program pelatihan karyawan terbagi menjadi dua, yaitu *on the job training* dan *off the job training* dimana keduanya memiliki metode masing-masing. Kesimpulan dari pengertian diatas, pelatihan adalah suatu kegiatan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Umumnya, metode *on the job training* merupakan jenis pelatihan yang seringkali diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan. Yaitu metode langsung untuk melatih karyawan secara nyata dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

PT PELINDO III Persero Tbk atau PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam sektor perhubungan dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mengelola Pelabuhan Umum pada 7 wilayah provinsi Indonesia meliputi wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah, Bali, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur. Dengan tersedianya prasarana transportasi laut yang memadai PELINDO mampu menggerakkan dan menggairahkan kegiatan ekonomi negara dan masyarakat. Berdasarkan UU No.17 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Pelabuhan Umum, PT PELINDO III (Persero) bertanggung jawab atas Keselamatan Pelayaran, Penyelenggaraan Pelabuhan, Angkutan Perairan dan Lingkungan Maritim. Dengan demikian status Pelindo bukan lagi sebagai “regulator” melainkan “operator” Pelabuhan, yang secara otomatis mengubah bisnis PELINDO dari Port Operator menjadi Terminal Operator (*Sumber : Laporan Tahunan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya Tahun 2011*).

Kantor pusat PT PELINDO III ini terletak di Jawa Timur tepatnya di Tanjung Perak Surabaya. Di dalam lingkup kantor pusat terbagi menjadi beberapa direktorat atau divisi diantaranya Direktorat Umum kantor pusat, Direktorat Personalia dan Umum, Direktorat Keuangan, Biro

Hukum, Biro Perencanaan, Pengadaan Barang dan Jasa, Komersial dan Pengembangan Usaha, Sekretaris Perusahaan, Satuan Pengawas Intern (SPI), Operasional dan Teknik dan Sistem Informasi.

Dalam melakukan kegiatan operasional, tentunya PT PELINDO III membutuhkan karyawan yang terampil dan professional. Kebutuhan akan karyawan yang terampil dan professional tersebut guna menunjang kegiatan operasional perusahaan melalui departemen personalia dengan cara melakukan kegiatan pelatihan yang ditujukan untuk semua karyawan. Menurut narasumber salah seorang staff karyawan bagian pengembangan sumber daya manusia, program pelatihan selalu dibutuhkan karyawan, terutama karyawan yang bekerja pada bagian teknik operasi, yang lebih banyak bekerja dilapangan langsung. Mengingat tersebarnya cabang perusahaan di berbagai wilayah di Indonesia, sebagai kantor pusat, PT PELINDO III harus selalu mampu menyiapkan pelatihan yang sedang dibutuhkan oleh karyawan diseluruh kantor cabang yang pastinya akan sangat berbeda-beda bentuk pelatihan yang dibutuhkan tersebut.

Program pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan para karyawannya akan bisa memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Hal demikian akan dapat dicapai apabila PT PELINDO III mampu memotivasi karyawannya agar kinerja mereka dapat terus meningkat. Salah satu cara agar peningkatan kinerja mereka bisa tercapai adalah dengan adanya program pendidikan dan pelatihan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan karyawannya.

Program pelatihan ini merupakan perantara yang efektif antara PT PELINDO III dengan para karyawannya. Selain itu demi tercapainya tujuan, visi dan misi perusahaan, PT PELINDO III haruslah mampu merancang program pelatihan yang tepat agar tujuan yang akan dicapai juga tepat sasaran. Sehingga program pelatihan yang baik dapat mendorong tercapainya tujuan, visi dan misi perusahaan dengan efektif dan efisien.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *on the job training* (X_1), dan *off the job training* (X_2) secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT PELINDO III Persero Tbk, untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *on the job training* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y), dan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *off the job training* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

KAJIAN PUSTAKA

Pelatihan

Eksistensi perusahaan sangat tergantung pada baik buruknya kinerja perusahaan dimana dalam suatu perusahaan, yang berperan penting adalah kualitas sumber daya manusia di perusahaan itu sendiri. Proses pelatihan akan menjadi titik awal bagi para karyawan dalam mendapatkan gambaran akan tindakan atau pekerjaan yang akan harus ia tempuh dikemudian hari.

Pelatihan yang baik sangat diperlukan setiap saat oleh karyawan yang ada di perusahaan, baik karyawan baru ataupun karyawan lama bekerja. Terutama bagi karyawan baru yang telah direkrut oleh perusahaan, membutuhkan latihan-latihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan bagi karyawan yang telah lama bekerja dalam perusahaan, latihan-latihan juga sangat dibutuhkan oleh mereka karena tuntutan-tuntutan dari tugas-tugas yang semakin berat, untuk mempersiapkan diri terkait promosi jabatan ataupun untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Mathis dan Jackson (2006:301), mendefinisikan pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan tertentu yang ada kaitannya dengan pekerjaannya (Gomes, 2000:197). Panggabean (2002:41), mendefinisikan bahwa pelatihan adalah suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan sekarang. Sedangkan Hariandja (2003:168), pelatihan didefinisikan sebagai suatu upaya yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan kemampuan (*abilities*). Oleh karenanya, pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi.

Berdasarkan definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, kinerja dan prestasi karyawannya. Perusahaan menyadari bahwa karyawan tidak bisa hanya dibiarkan untuk berkembang sendiri, perlu adanya campur tangan berupa dorongan motivasi, perhatian dan tindakan dari perusahaan untuk mengembangkan kemampuan karyawannya.

Pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan, tentunya disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan, serta sesuai dengan standar-standar yang diinginkan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengambil tindakan berkaitan dengan pelatihan terhadap kemampuan karyawannya. Pelatihan yang akan diadakan akan sangat membantu perusahaan untuk melihat sejauh mana kemampuan dan keterampilan karyawannya berkembang.

Pelatihan merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, selain itu pelatihan juga dapat mengurangi absensi, *turn over* karyawan serta memperbaiki kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu pelatihan harus didesain sebaik mungkin untuk memperoleh hasil yang memuaskan dan tepat sasaran. Ada dua jenis program pelatihan yaitu, metode praktis (*on the job training*) dan metode simulasi (*off the job training*).

Kinerja Karyawan

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.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja diartikan sebagai "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Hariandja (2003:195) untuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sedangkan Bernaden dan Russel, sebagaimana dikutip oleh Gomes (2000:11), kinerja diartikan sebagai "Cacatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan karyawan selama suatu periode waktu tertentu." Pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang dan

sekelompok orang yang merupakan perbandingan dari hasil keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) yang dapat dicapai oleh seseorang tersebut dalam satuan waktu tertentu. Kinerja merupakan input dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu.

Pengukuran kinerja karyawan merupakan suatu tindakan atas pelaksanaan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan suatu pekerjaan yang dapat diukur berdasarkan kuantitas, kualitas serta waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Dalam proses penilaian kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriteria pengukuran kinerja yang akan digunakan sebagai standar.

Penilaian kinerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Dari hasil pengukuran tersebut tentunya akan digunakan oleh perusahaan untuk menetapkan kebijaksanaan apakah karyawan akan dipromosikan, didemisikan, dan atau balas jasanya dinaikkan. Untuk mempermudah pengukuran kinerja, Dharma (1994:46) menjelaskan bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

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

1. Diduga *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada kantor pusat PT Pelindo III Persero Tbk.
2. Diduga *on the job training* (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada kantor pusat PT Pelindo III Persero Tbk.
3. Diduga *off the job training* (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada kantor pusat PT Pelindo III Persero Tbk.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Singarimbun dalam Singarimbun dan Effendi (2008:5), mendefinisikan penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal atau sebab akibat antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga dapat diketahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*) serta besarnya arah hubungan yang terjadi. Sampel dlm penelitian ini sebanyak 53 orang karyawan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah :

a. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian. Data yang diperoleh kemudian diolah dan ditabulasikan dalam bentuk tabel setelah itu dibahas secara deskriptif.

b. Analisis Regresi Linier

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel bebas secara

bersama-sama terhadap variabel terikat yang ditujukan oleh koefisien regresi. Hasan (2006:74), rumus yang digunakan dalam analisis ini adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

a = Konstanta (*intercept*)

X₁ = *On the Job Training*

X₂ = *Off the Job Training*

b₁, b₂ = Koefisien regresi parsial

c. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat secara simultan atau bersamaan.

d. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

menguji regresi berganda yang merupakan analisis untuk mengetahui besarnya pengaruh antara dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat.

Menurut hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya, yaitu terdapat pengaruh signifikan antara *On the Job Training* (X₁) dan *Off the Job Training* (X₂) secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y), menunjukkan bahwa *On The Job Training* (X₁) merupakan faktor yang paling dominan. Dilihat dari analisis korelasi dan regresi linier berganda, maka diperoleh hasil seperti yang tampak pada tabel berikut :

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda antara Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Variabel	Koefisien b	std error	t _{hitung}	Sign t	Keterangan
(constant)	23.148	5.538	4.180	.000	
X1	0.393	.120	3.264	.002	Signifikan
X2	0.201	.093	2.171	.035	Signifikan
R	= 0.495				
R Square	= 0.245				
Adjusted R square	= 0.215				
F _{hitung}	= 8.101				
F _{tabel}	= 3.22				
t _{tabel}	= 1.298373				
Sig F	= 0.001				

Sumber : Data primer diolah, 2013

Setelah mengetahui hasil uji korelasi dan regresi linier berganda antara variabel bebas dan variabel terikat, dalam penyajian datanya menggunakan skala interval 0.199 yang kemudian dapat disajikan dalam intepretasi koefisien korelasi sebagai berikut :

Tabel 2. Intepretasi Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien	Keterangan
1	0.00 – 0.199	Sangat rendah
2	0.20 – 0.399	Rendah
3	0.40 – 0.599	Sedang
4	0.60 – 0.799	Kuat
5	0.80 – 1.00	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2005 : 214)

Setelah mengetahui intepretasi koefisien korelasi diatas, maka dapat diketahui gambaran variabel dari masing-masing item yang diteliti yang dapat disajikan sebagai berikut :

- Nilai R sebesar 0.495, hal ini menunjukkan bahwa intepretasi koefisien korelasinya berada pada daerah sedang.
- Persamaan regresi : $Y = 23.148 + 0.393 X_1 + 0.201 X_2$.

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : 23.148

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Mean
X (Pelatihan)	X ₁ (<i>On the job training</i>)	X _{1.1}	X _{1.1.1}	3,17
			X _{1.1.2}	3,47
		X _{1.2}	X _{1.2.1}	2,85
			X _{1.2.2}	4,00
		X _{1.3}	X _{1.3.1}	2,98
			X _{1.3.2}	3,96
		X _{1.4}	X _{1.4.1}	3,64
			X _{1.4.2}	3,94
		X _{1.5}	X _{1.5.1}	4,40
	X _{1.6}	X _{1.6.1}	4,40	
	X ₂ (<i>Off the job training</i>)	X _{2.1}	X _{2.1.1}	3,83
			X _{2.1.2}	3,68
		X _{2.2}	X _{2.2.1}	3,72
			X _{2.2.2}	3,92
		X _{2.3}	X _{2.3.1}	3,81
			X _{2.3.2}	3,96
		X _{2.4}	X _{2.4.1}	4,00
			X _{2.4.2}	4,00
X _{2.5}		X _{2.5.1}	3,64	
X _{2.6}	X _{2.6.1}	3,72		
Y (Kinerja)	Y ₁ (Kinerja karyawan)	Y _{1.1}	Y _{1.1.1}	4,28
			Y _{1.1.2}	4,21
		Y _{1.2}	Y _{1.2.1}	4,25
			Y _{1.2.2}	4,17
		Y _{1.3}	Y _{1.3.1}	4,17
			Y _{1.3.2}	4,06
	Y _{1.4}	Y _{1.4.1}	3,77	
		Y _{1.4.2}	4,09	
	Y _{1.5}	Y _{1.5.1}	4,43	
		Y _{1.5.2}	4,26	
		Y _{1.5.3}	3,60	

Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini, uji hipotesis menggunakan SPSS 16.00 *For Windows* dengan

b_1 : Koefisien regresi *On The Job Training* secara parsial

X_1 : Variabel *On The Job Training*

b_2 : Koefisien regresi *Off The Job Training* secara parsial

X_2 : Variabel *Off The Job Training*

Berikut ini penjelasannya lebih lanjut :

a : 23.148

Nilai konstanta ini menunjukkan apabila tidak ada variabel *On the job training* (X_1) dan *Off the job training* (X_2), maka kinerja karyawan adalah sebesar 23.148.

b_1 : 0.393

Berdasarkan tabel hasil uji korelasi dan regresi linier berganda, diketahui bahwa koefisien b_1 sebesar 0.393. Dengan demikian, besarnya kontribusi variabel *On The Job Training* (X_1) sebesar 0.393 atau 39.3% yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y).

b_2 : 0.201

Berdasarkan tabel hasil uji korelasi dan regresi linier berganda, bahwa koefisien b_2 sebesar 0.201. Dengan demikian, besarnya kontribusi variabel *Off The Job Training* (X_2) sebesar 0.201 atau 20.1% yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y).

Dari nilai *Adjusted R Square* menunjukkan nilai sebesar 0.215 atau 21.5%. Artinya variabel Y dipengaruhi oleh variabel X_1 dan X_2 sebesar 21.5% dan sisanya 78,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dua variabel bebas yang diteliti.

Uji Hipotesis

Uji F

Pengujian terhadap hipotesis uji simultan / uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersama-sama) variabel bebas yang terdiri dari *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Hasil uji hipotesisnya dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 3. Hasil Hipotesis Uji F/Simultan

Hipotesis	Hasil Hipotesis	Status Korelasi
Variabel <i>on the job training</i> (X_1) dan <i>off the job training</i> (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).	- Jika nilai sig. F $\leq \alpha$ sebesar 0.05 maka H_0 ditolak - Sig. F $0.001 < \alpha < 0.05$ (signifikasi F = 0.001), jadi Sig F $< 5\%$ ($0.001 < 0.05$) - F_{hitung} menunjukkan nilai sebesar 8.101	sig. F $\leq \alpha$ sebesar 0.05 maka H_0 ditolak

Berdasarkan tabel uji F diatas, dapat diartikan bahwa H_1 diterima dengan pernyataan bahwa variabel *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Besarnya kontribusi sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari hasil *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,215. Hal tersebut membuktikan bahwa variabel bebas *on the job training* (X_1), *off the job training* (X_2), secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 21,5%, sedangkan sisanya 78,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji t

Pengujian uji hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas yang terdiri dari :

- Pengaruh *on the job training* (X_1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) yang dapat dilihat pada tampilan tabel 4 mengenai hasil hipotesis uji t/parsial.

Tabel 4. Hasil Hipotesis Uji t/Parsial variabel X_1 terhadap Y

Hipotesis	Hasil Hipotesis	Status Korelasi
Variabel <i>on the job training</i> (X_1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).	- Jika nilai Sig t $\leq \text{sig. } \alpha$, maka H_0 ditolak - Sig. t $0.002 < \alpha < 0.05$ (signifikasi t = 0.002), jadi Sig t $< 5\%$ ($0.002 < 0.05$) - t_{hitung} sebesar 3.264	Sig. t $\leq \alpha$ sebesar 0.05 maka H_0 ditolak

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *on the job training* (X_1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

- Pengaruh *off the job training* (X_2) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) yang dapat dilihat pada tampilan tabel 5 mengenai hasil hipotesis uji t/parsial.

Tabel 5. Hasil Hipotesis Uji t/Parsial variabel X_2 terhadap Y

Hipotesis	Hasil Hipotesis	Status Korelasi
Variabel <i>off the job training</i> (X_2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).	- Jika nilai Sig t $\leq \text{sig. } \alpha$, maka H_0 ditolak - Sig. t $0.035 < \alpha < 0.05$ (signifikasi t = 0.035), jadi Sig t $< 5\%$ ($0.035 < 0.05$)	Sig. t $\leq \alpha$ sebesar 0.05 maka H_0 ditolak

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel (X_2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh variabel *On The Job Training* (X_1) dan *Off The Job Training* (X_2) secara simultan (bersama-sama) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan menganalisis pengaruh *on the job training* (X_1), *off the job training* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pada penelitian ini, variabel bebas yang diteliti adalah *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2). Hasil penelitian menyatakan bahwa kedua variabel bebas ini memberikan kontribusi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) sebesar 21,5%. Artinya variabel Y dipengaruhi oleh variabel X_1 dan X_2 sebesar 21,5% dan sisanya 78,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dua variabel bebas yang diteliti. Untuk mengetahui adanya pengaruh signifikansi antara variabel bebas *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) dapat ditunjukkan dengan nilai sig F sebesar 0.001 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 maka H_0 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa variabel *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Simamora (2004 : 327) menjelaskan bahwa memadukan program *on the job training* dan *off the job training* adalah untuk memelihara dan meningkatkan kinerja tenaga kerja mereka yang memuaskan dan produktif. Selain itu, Panggabean (2002 : 116), menuturkan salah satu tujuan pelatihan adalah sebagai alat peningkatan kinerja karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan karir menjadi lebih besar karena keahlian yang bertambah.

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa sudah jelas bahwa *on the job training* dan *off the job training* adalah dua metode yang selalu digunakan oleh perusahaan untuk melatih karyawannya agar lebih terampil dan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Pengaruh variabel *On the Job Training* (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel *on the job training* (X_1) memiliki koefisien regresi dengan nilai

sebesar 0.393 dan variabel *on the job training* mempunyai pengaruh yang dominan bila dibandingkan dengan variabel *on the job training* dengan nilai koefisien beta sebesar 0,402. Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan searah antara *on the job training* dan kinerja karyawan sehingga kenaikan satu satuan pada variabel *on the job training* maka akan naik sebesar satu satuan yang dimiliki variabel kinerja karyawan.

Dari hasil analisis regresi, variabel *on the job training* (X_1) memiliki nilai sebesar 0,393 yang berarti terdapat pengaruh variabel *on the job training* tersebut terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut lebih dominan dibandingkan dengan variabel *off the job training*. Namun keduanya tetap berpengaruh sebesar 21,5 % terhadap kinerja karyawan di direktorat operasi dan teknik dan personalia dan umum Kantor Pusat PT Pelabuhan Indonesia III Surabaya.

Hasil uji t yang didapat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.002 lebih kecil dibandingkan dengan α 0.05 dan nilai Sig $t \leq \text{sig. } \alpha$ maka H_0 ditolak, maka keputusan H_0 ditolak. Hal ini menandakan bahwa *on the job training* (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Menurut Dessler (2006:286), *on the job training* memiliki beberapa keunggulan. Metode ini relatif murah karena orang yang dilatih sambil bekerja. Tidak membutuhkan fasilitas di luar kantor yang mahal seperti ruang kelas atau peralatan belajar tertentu. Metode ini juga memberikan pembelajaran, karena orang yang dilatih belajar sambil melakukannya dan mendapatkan timbal balik yang cepat atas prestasi mereka.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *on the job training* memiliki keunggulan biaya, waktu dan tempat. Maka dari itu metode ini lebih banyak digunakan oleh direktorat operasi dan teknik dan personalia dan umum kantor pusat PT PELINDO III untuk melatih karyawannya mengingat bahwa jam kerja yang padat. Jadi mereka lebih membutuhkan pelatihan yang bisa dilakukan sambil bekerja.

Pengaruh *Off The Job Training* (X_2) secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel *off the job training* (X_2) memiliki koefisien regresi dengan nilai sebesar 0.201. Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan searah antara *off the job training* dan kinerja karyawan sehingga kenaikan satu satuan pada variabel budaya organisasi maka akan

naik sebesar satu satuan yang dimiliki variabel kinerja karyawan.

Hasil uji t yang didapat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.035 lebih kecil dibandingkan dengan α 0.05 dan nilai $\text{Sig } t \leq \text{sig. } \alpha$ maka H_0 ditolak, maka keputusan H_0 ditolak. Hal ini menandakan bahwa *off the job training* (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Menurut Dessler (2006: 291), *off the job training* atau metode simulasi adalah sebuah metode dimana orang-orang yang dilatih belajar dengan peralatan yang sebenarnya yang akan digunakan dalam pekerjaan, tetapi sebenarnya mereka dilatih di luar pekerjaan.

Dari pendapat ahli di atas disimpulkan bahwa *off the job training* adalah sebuah metode pelatihan yang dilaksanakan diluar tempat kerja dan jam kerja karyawan, yang bisa melalui metode presentasi informasi dan metode simulasi. Metode ini dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan, pengaruh *off the job training* memang tidak terlalu dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan direktorat operasi dan teknik dan personalia dan umum kantor pusat PT PELINDO III, namun metode tersebut tetap digunakan untuk melengkapi kebutuhan akan pelatihan karena kebutuhan pelatihan setiap karyawan biasanya berbeda-beda.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

On the job training dan *off the job training* pada direktorat operasi dan teknik dan personalia dan umum dapat dideskripsikan sebagai metode yang selalu dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dari kedua direktorat tersebut. Melalui kedua pelatihan tersebut karyawan akan mendapatkan pengalaman yang baru melalui masing-masing jenis metode yang ada. Meskipun *on the job training* lebih sering digunakan, penggunaan metode *on the job training* dan *off the job training* tetap dibutuhkan secara seimbang bagi karyawan di kedua direktorat tersebut.

Hasil analisis data dapat diketahui adanya pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas yaitu variabel *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian F. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 8,101 (signifikansi $F = 0.001$), jadi $\text{Sig } F <$

5% ($0.001 < 0.05$), artinya bahwa secara bersama-sama variabel X_1 dan X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y . Sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 3,22. Hal tersebut berarti F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas *on the job training* dan *off the job training* terhadap variabel terikat kinerja karyawan dapat diterima.

Pengaruh secara parsial pada variabel *on the job training* pada hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel *on the job training* (X_1) memiliki nilai Beta sebesar 0,402 dan dapat disimpulkan bahwa variabel *on the job training* mempunyai pengaruh yang dominan bila dibandingkan dengan variabel *off the job training*. Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan searah antara *on the job training* dan kinerja karyawan sehingga kenaikan satu satuan pada variabel *on the job training* maka akan naik sebesar satu satuan yang dimiliki variabel kinerja karyawan. Hasil uji t yang didapat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.002 lebih kecil dibandingkan dengan α 0.05 dan nilai $\text{Sig } t \leq \text{sig. } \alpha$ maka H_0 ditolak. Hal ini menandakan bahwa *on the job training* (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh secara parsial pada variabel *off the job training* pada hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel *off the job training* (X_2) memiliki koefisien regresi dengan nilai sebesar 0.201. Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan searah antara *off the job training* dan kinerja karyawan sehingga kenaikan satu satuan pada variabel *off the job training* maka akan naik sebesar satu satuan yang dimiliki variabel kinerja karyawan. Hasil uji t yang didapat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.035 lebih kecil dibandingkan dengan α 0.05 dan nilai $\text{Sig } t \leq \text{sig. } \alpha$. Hal ini menandakan bahwa *off the job training* (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Saran

Direktorat personalia yang diibaratkan sebagai penggerak dan pengelola sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, hendaknya selalu mampu mengevaluasi kebutuhan pelatihan bagi karyawannya. Pelatihan yang diperlukan masing-masing karyawan, seperti karyawan baru, staff yang telah lama bekerja, Assistant Senior Manager, Senior Manajer, sampai Top Manajer di

kedua direktorat, yaitu operasi dan teknik dan personalia dan umum, tentunya akan berbeda-beda. Oleh karena itu, diperlukan atasan langsung yang siap menerima dan menyampaikan setiap kebutuhan akan pelatihan dari para karyawannya, seperti pelatihan apa yang sedang dibutuhkan oleh direktorat operasi dan teknik dan personalia dan umum dan metode seperti apa yang cocok untuk pelaksanaan pelatihan tersebut. Bagi penyelenggara pelatihan, diharapkan untuk meningkatkan kinerja sebagai panitia pelatihan, dengan mengadakan pelatihan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan agar tidak membuang-buang waktu dan biaya sehingga pelatihan yang diadakan berjalan dengan efektif dan efisien, karyawan lebih termotivasi untuk bekerja sesuai dengan pelatihan yang mereka terima.

Baik *on the job training* maupun *off the job training* yang digunakan, seharusnya keduanya bisa saling melengkapi dan bisa digunakan oleh perusahaan secara bersama-sama dan seimbang dalam meningkatkan kinerja karyawan di kedua direktorat, yaitu operasi dan teknik dan personalia dan umum. Perusahaan perlu menyeimbangkan penggunaan *on the job training* dan *off the job training* yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh karyawan di kedua direktorat tersebut sehingga kontribusi dari kedua metode pelatihan tersebut bisa seimbang mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil *Adjusted R Square* pada *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan memang memiliki pengaruh secara bersama – sama namun nilai tersebut hanya sebesar 0.215 atau sebesar 21,5% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Sehingga bagian personalia pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya sebagai penyelenggara kebutuhan pelatihan, hendaknya mengkaji ulang tentang kebutuhan pelatihan yang tepat bagi karyawannya, khususnya pelatihan bagi dua direktorat yaitu direktorat operasi dan teknik dan personalia dan umum agar benar-benar dapat meningkatkan kinerja Hal ini bertujuan agar karyawan semakin bertambah pengalaman yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Karena bagaimanapun dan apapun metode yang digunakan, kedua direktorat tersebut tetap membutuhkan pelatihan sebagai salah satu cara meningkatkan kinerja mereka mengingat kedua direktorat tersebut memungkinkan untuk membutuhkan pelatihan lebih sering dibanding dengan bagian yang lain.

Dalam penelitian yang dilakukan peneliti, masih terdapat keterbatasan dalam hal-hal yang

mempengaruhi kinerja karyawan, karena kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh *on the job training* dan *off the job training* saja, melainkan masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya. Sehingga peneliti berharap variabel lain yang tidak diteliti, untuk diteliti pada penelitian berikutnya karena ternyata pada penelitian ini variabel *on the job training* dan *off the job training* secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel prestasi karyawan sebesar 21,5% dilihat dari nilai *Ajusted R Square*.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT INDEKS
- Dharma, Agus. 1994. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta : Rajawali
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi offset.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasan, M. Iqbal. 2006. *Pokok-pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- 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.
- Panggabean, S. Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta