

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi pada Perum Bulog Sub Divre Probolinggo)

Oleh:

Mirza Ferdyan Rezki A
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya
Jl. MT. Haryono 165 Malang

Dosen Pembimbing:

Prof. Dr. Armanu, SE., M.Sc., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perum Bulog Sub Divre Probolinggo)” ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel *On The Job Training* (X1) dan *Off The Job Training* (X2) secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode *explanatory research*, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 30 Karyawan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan komputer program *SPSS 16 for windows*.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata responden menilai bahwa *On The Job Training* (X1), *Off The Job Training* (X2) yang dilakukan perusahaan mempunyai frekuensi pelaksanaan yang cukup dan Kinerja Karyawan juga mempunyai hasil yang cukup baik.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel *On The Job Training* (X1) dan *Off The Job Training* (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji parsial untuk *On The Job Training* (X1) diperoleh nilai signifikansi t sebesar $(0,000) < \alpha$ sebesar $(0,05)$. Hasil uji parsial variabel *Off The Job Training* (X2) diperoleh nilai signifikansi t sebesar $(0,015) < \alpha$ sebesar $(0,05)$. Hasil uji parsial variabel *On The Job Training* (X1) mempunyai koefisien beta tertinggi sebesar 0,573 dan signifikansi t paling kecil 0,000. Hasil uji simultan diperoleh nilai signifikansi F sebesar $(0,000) < \alpha$ $(0,05)$.

Kata kunci: **Pelatihan, Kinerja, Kinerja Karyawan.**

The effect of Training Effect on Employee Performance
(Case Studies Perum Bulog Sub Divre Probolinggo)

By:

Mirza Ferdyan Rezki A
Faculty of Economics and Business, Brawijaya University
Jl. MT. Haryono 165 Malang

Minor Thesis Counselor:

Prof. Dr. Armanu, SE., M.Sc., Ph.D.

ABSTRACT

The research entitled "On The Job Training and Off The Job Training Effect on Employee Performance (Case Studies in Permanent Employees of PR. Sejahtera Abadi)" that was aim to explain the effect of variable On the Job Training (X1) and Off The Job Training (X2) as simultaneous and partially on Employee Performance (Y).

The research is using explanatory research method, and using a questionnaire as a data collection tool that was distributed to 55 permanent employees of PR. Sejahtera Abadi. Analysis of the data in this research is using descriptive analysis and multiple linear regression analysis calculated by using computer software SPSS 16 for windows.

Based on the descriptive analysis results, could be obtained descriptive overview of the average of respondents answer for the variable On The Job Training (X1) is sufficient with a mean value of 3.39. The variable Off The Job Training (X2) is obtained average of respondents answer also sufficient with a mean value of 3.24. The average of respondents answer of Employee Performance variable (Y) is also sufficient with a mean value of 3.43. The descriptive analysis showed that the respondents in average considered that On The Job Training (X1), Off The Job Training (X2) that the company had done, has sufficient frequency execution and employee performance also has a good result.

The results of multiple linear regression analysis showed that variable On The Job Training (X1) and Off The Job Training (X2) as partial and simultaneous has a significant influence on employee performance variable (Y). That was indicated by the partial test results for On The Job Training (X1) obtained significant t value of $(0.009) < \text{the value of alpha at } (0.05)$. The partial test results of Off The Job Training (X2) obtained significant t value of $(0.037) < \text{the value of alpha at } (0.05)$. The partial test results of On the Job Training (X1) has the highest beta coefficient of 0.451 and a least significance t value of 0,009. The simultaneous test results obtained significance F value of $(0.000) < \text{the value of alpha at } (0.05)$.

The company should pay more attention to On The Job Training and Off The Job Training because it can be used as a continuous effort to improve employee performance so the company's goals can be achieved.

Keyword: ***Training, Perfomance, Employee Performance.***

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Hal ini sesuai dengan pendapat Saydam (2005) “Kemampuan SDM dalam organisasi begitu penting, sehingga di butuhkan banyak cara untuk selalu meningkatkan produktifitasnya, karena sumber daya inilah organisasi dapat lebih maju dan sukses. Melalui kreatifitasnya, organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas”.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia pada suatu perusahaan harus dilatih dan dikembangkan sehingga dapat lebih berguna dan menghasilkan kinerja yang baik untuk kemajuan perusahaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia adalah melalui pelatihan. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan adalah usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Hal ini didukung dengan pendapat Saydam (2005) ”pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar pengetahuan (*Knowledge*), Kemampuan (*Ability*) dan ketrampilan (*skill*) mereka sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan dan bermanfaat bagi pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan lebih berorientasi pada peningkatan kemampuan untuk melakukan

pekerjaan yang spesifik, dan pengembangan lebih ditekankan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang. Alasan dilakukannya pelatihan meliputi: karyawan yang direkrut belum dapat melakukan pekerjaan dengan baik, adanya perubahan - perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja, untuk meningkatkan produktivitas, dan menyesuaikan dengan peraturan (Efendi, 2002: 190). Dalam melakukan kegiatan pelatihan, terdapat dua metode yang dapat dilakukan yaitu metode *on the job training* dan *off the job training*. Menurut Swasto (2011: 67) *On the job training* merupakan pelatihan yang dilakukan ditempat kerja, dimana seorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan. Sedangkan pengertian *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. Berdasarkan pengertian yang diungkapkan para ahli tersebut, maka perbedaan antara *on the job training* dan *off the job training* terdapat pada tempat penyelenggaraan dan materi yang diberikan. Metode *on the job training* dilakukan ditempat kerja yang sesungguhnya dan dengan memberikan materi berupa tugas – tugas kepada karyawan untuk dikerjakan. Sedangkan metode *off the job training* dilaksanakan diluar tempat kerja dan dengan memberikan materi – materi tertentu

untuk diberikan kepada peserta pelatihan.

Adanya kegiatan pelatihan maka diharapkan adanya peningkatan pengetahuan, keahlian, dan sikap karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dan peningkatan kinerja karyawan. Kinerja sumber daya manusia dapat berkembang apabila terdapat usaha dari perusahaan untuk melakukan kegiatan pelatihan baik menggunakan metode *on the job training* maupun metode *off the job training*. Hal ini didukung dengan adanya pendapat Mondy (2008: 210) yang menyebutkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas - tugasnya yang di bebaskan kepada karyawan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhannya serta penggunaan waktu sebaik mungkin. Kinerja karyawan merupakan satu tolak ukur apakah pegawai telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan memenuhi standar atau sasaran. Uraian tersebut menggambarkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kemampuan SDM, seperti pengetahuan (*Knowledge*), Kemampuan (*Ability*) dan ketrampilan (*skill*). Hal tersebut dapat memengaruhi kinerja karyawan yang tinggi sehingga membawa kepuasan kerja bagi perusahaan dan karyawan tersebut.

Perum Bulog Sub Divre Probolinggo yang terletak di JL.Suroyo no 40. Probolinggo, merupakan perusahaan BUMN yang

terletak di Probolinggo. Perum Bulog Sub Divre Probolinggo ini merupakan perusahaan yang bergerak dibidang bahan pangan pokok untuk menangani penyediaan dan distribusi bahan pangan. Manajemen Perum Bulog Sub Divre Probolinggo, menyadari bahwa perkembangan perusahaan yang baik dan terarah sangat bergantung pada sumber daya manusia didalam perusahaan tersebut. Perum Bulog Sub Divre Probolinggo selalu memberikan pelatihan secara berkala baik menggunakan metode *on the job training* maupun *off the job training* untuk dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin berkembang. Perum Bulog Sub Divre Probolinggo telah memberikan pelatihan pada semua karyawannya, baik karyawan baru maupun karyawan lama. Pelatihan yang dilaksanakan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo selalu menyesuaikan dengan masa kerja karyawan, karena disesuaikan dengan kemampuan kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang baru mendapat *on the job training* lebih banyak dan *off the job training* hanya pada saat pembekalan diawal perekrutan, sedangkan karyawan lama yang sudah menjadi karyawan tetap mendapatkan *off the job training* lebih banyak dibandingkan *on the job training*, karena karyawan lama yang akan membantu menerapkan hasil pelatihan kepada karyawan baru. Karyawan tersebut diikut sertakan dalam pelatihan *on the job training* atau *off the job training*. Alasan utama Perum Bulog Divre memberikan pelatihan ini juga agar semua pekerjaan bisa dilakukan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja karyawan. Melihat kinerja karyawan saat ini,

baik karyawan lama maupun karyawan baru masih dirasa kurang optimal, jadi Perum Bulog Sub Divre Probolinggo memberikan pelatihan kepada karyawannya. Tingkat kinerja karyawan merupakan salah satu aspek yang sangat menentukan tingkat keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan diperlukan adanya program pelatihan kerja. Selain dengan adanya program pelatihan yang dilakukan oleh Perum Bulog Sub Divre Probolinggo, pihak manajemen Perum Bulog Sub Divre Probolinggo melakukan beberapa cara untuk mempertahankan agar kinerja karyawan tetap baik yaitu dengan cara menjanjikan akan memberikan *reward* kepada karyawan apabila karyawan tersebut mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target, perusahaan menjanjikan kenaikan gaji apabila karyawan mampu melebihi target standar perusahaan, dan perusahaan sekali waktu akan mengadakan rekreasi atau outbond gratis untuk para karyawan agar karyawan tersebut tidak merasakan kejenuhan dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh *on the job training* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) perum Bulog Sub Divre Probolinggo. (2) Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh *off the job training* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) perum Bulog Sub Divre Probolinggo. (3) Untuk mengetahui dan menjelaskan adanya pengaruh secara simultan *on the job training* (X1) dan *off the job training*

(X2) terhadap kinerja karyawan (Y) perum Bulog Sub Divre Probolinggo.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia merupakan salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Simamora (2006: 104) berpendapat bahwa pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pendapat lain mengenai pelatihan dikemukakan oleh Rivai (2004: 226) pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan dari pada praktik daripada teori.

Dari pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka pelatihan dapat dikatakan sebagai suatu proses belajar untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan karyawan, memberikan tambahan ilmu dan pengetahuan yang dimaksudkan untuk dapat meningkatkan keahlian, keterampilan dan produktifitas karyawan.

Kinerja

Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005: 67). Secara definitif Bernardin dan Russel, menjelaskan kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi

karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu (Sulistiyani dan Rosidah, 2003: 223). Pengertian kinerja secara luas dapat diartikan sebagai hasil pencapaian kerja karyawan. Hasil pencapaian kinerja seseorang sangat erat kaitannya dengan bagaimana cara karyawan tersebut melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar yang ada dalam perusahaan. Dalam usaha pencapaian kinerja, kemampuan dan kesempatan merupakan faktor penentu kinerja seorang karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Effendi, 2006: 5)..

Penelitian dilakukan di Perum Bulog Sub Divre Probolinggo yang berlokasi di JL.Suroyo no 40. Probolinggo.

Jumlah populasi sebanyak 30 karyawan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel, yaitu sebanyak 30 karyawan kantor Perum Bulog Sub Divre Probolinggo.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen atau catatan-catatan yang dimiliki perusahaan dan juga literatur yang mendukung penelitian ini.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu

On the Job Training (X1), *Off the Job Training* (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).

Pengujian instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan *SPSS for windows*. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat. Dinyatakan valid seluruh item penelitian adalah valid, hal ini dibuktikan dengan nilai korelasi *pearson* diatas nilai kritis yaitu 0,300. Melihat hasil dari uji validitas maka data hasil kuesioner yang disebar sudah tepat.. Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika indeks skala menghasilkan hasil yang konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Dinyatakan reliabel jika nilai *Croanbach's Alpha* lebih dari 0,6 ($\alpha > 0,6$).

Uji asumsi klasik bertujuan untuk memastikan bahwa metode multivariate, termasuk metode regresi dapat digunakan pada data tertentu sehingga dapat diinterpretasikan dengan tepat. Penelitian ini akan mengukur asumsi normalitas dengan uji asumsi normalitas, multikolinieritas dengan uji asumsi multikolinieritas, dan homoskedastisitas dengan uji asumsi heteroskedastisitas.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji regresi dimaksudkan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel-variabel X dan melihat perbedaan besar kecil pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap variabel Y.

Uji hipotesis pertama secara simultan menggunakan uji F yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel

independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji hipotesis kedua secara parsial menggunakan uji t yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1
Uji Validitas Variabel

Variabel	Item	R	Keterangan
<i>On The Job Training (X1)</i>	X1.1	0,872	Valid
	X1.2	0,859	Valid
	X1.3	0,876	Valid
	X1.4	0,861	Valid
	X1.5	0,871	Valid
<i>Off The Job Training (X2)</i>	X2.1	0,774	Valid
	X2.2	0,707	Valid
	X2.3	0,663	Valid
	X2.4	0,782	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,734	Valid
	Y2	0,655	Valid
	Y3	0,707	Valid
	Y4	0,766	Valid
	Y5	0,535	Valid
	Y6	0,646	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Dari Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa seluruh item penelitian adalah valid, hal ini dibuktikan dengan nilai korelasi *pearson* diatas nilai kritis yaitu 0,300. Melihat hasil dari uji validitas maka data hasil kuesioner yang disebar sudah tepat..

Tabel 2
Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Alpha	Keterangan
<i>On The Job Training (X1)</i>	0,918	Reliabel
<i>Off The Job Training (X2)</i>	0,701	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,759	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Dari Tabel 2 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6 maka dapat dinyatakan reliabel atau dapat diandalkan.

Hasil uji analisis regresi linier berganda yang diperoleh dari data penelitian disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel terikat	Variabel bebas	Unstandardized Coefficient	Standardized Coefficients	t hitung	Sig t	Keterangan
		B	Beta			
Y	X1	0,400	0,573	3,965	0,000	Signifikan
	X2	0,428	0,374	2,588	0,015	Signifikan
Konstanta		6,620		5,265	0,000	
R		909				
R Square		826				
Adjusted R Square		813				
F Hitung		66,056				
Signifikansi F		0,000				
N		30				

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan pada Tabel 3 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,573X1 + 0,374X2$$

Uji Parsial

Berdasarkan Tabel 3 Dalam uji t yaitu uji untuk mengetahui pengaruh secara parsial. Uji t atau parsial yaitu untuk mengetahui masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. *On the job training* terhadap kinerja karyawan, maka hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *on the job training* terhadap kinerja karyawan sebesar 57,3%. Variabel *on the job training* secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja

karyawan. Pada penelitian ini juga hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh *off the job training* terhadap kinerja karyawan berpengaruh sebesar 37,4%, dan variabel *off the job training* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Uji Simultan

Uji simultan adalah uji untuk melihat besar pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama dalam mempengaruhi variabel dependen. Dari Tabel 3 diperoleh bahwa semua variabel bebas (*on the job training* dan *off the job training*) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

PEMBAHASAN

Pengaruh *On The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pelaksanaan *on the job training* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Shabir (2012) yang hasilnya menyatakan bahwa *on the job training* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam melaksanakan *on the job training* yang meliputi promosi jabatan yang diukur berdasarkan waktu dan asistensi, dan penugasan sementara yang diukur berdasarkan kemampuannya. Perum Bulog Sub Divre Probolinggo akan mempromosikan jabatan seorang

karyawan dengan melakukan seleksi dengan mempertimbangkan kemampuan karyawan dan masa kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan yang baik, lebih diutamakan untuk mengikuti *on the job training*. Pelaksanaan *on the job training* yang lebih fleksibel untuk dilakukan diharapkan lebih mampu untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil yang menunjukkan *on the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berarti pelaksanaan *on the job training* direspon secara positif oleh karyawan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo, sehingga *on the job training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo akan membantu terjadinya peningkatan kinerja karyawan. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Simamora (2006: 317) bahwa *on the job training* dapat berfaedah dalam melatih karyawan yang baru diangkat maupun karyawan yang sudah berpengalaman.

Pengaruh *Off The Job Training* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pelaksanaan *off the job training* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Shabir (2012) yang hasilnya menyatakan bahwa *off the job training* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam melaksanakan *off the job training*, Perum Bulog Sub Divre Probolinggo memilih karyawan berdasarkan kemampuan dan masa kerja karyawan. Karyawan dengan kemampuan yang baik akan lebih berpeluang untuk dapat mengikuti *off the job training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo. Karyawan tersebut akan lebih banyak mendapat materi tentang pemahaman tugas-tugas yang baru. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, *off the job training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo mampu menghasilkan pemahaman materi yang baik kepada karyawan, sehingga diharapkan dengan adanya *off the job training* mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil yang menunjukkan *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berarti pelaksanaan *off the job training* juga direspon secara positif oleh karyawan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo walaupun persentase pengaruhnya lebih kecil dibandingkan *on the job training*, sehingga *off the job training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo juga mampu membantu terjadinya peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh secara Simultan On The Job Training dan Off The Job Training terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa pelaksanaan *on the job training* dan *off the job training* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini pihak Perum

Bulog Sub Divre Probolinggo harus memberikan masing - masing pelatihan *on the job training* dan *off the job training* pada setiap karyawannya. Pentingnya kedua jenis pelatihan tersebut diberikan agar karyawan mendapatkan materi sekaligus praktek pelatihannya, jika karyawan hanya mendapat materi pelatihan yang di dapat dalam *off the job training* apabila materi tersebut tidak di praktekkan dalam *on the job training* atau sebaliknya maka hal tersebut akan tidak efektif.

On the job training yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo lebih dominan dibandingkan dengan *off the job training*. Metode yang dilakukan dalam pelaksanaan *on the job training* meliputi promosi jabatan yang diukur dengan waktu dan asistensi , penugasan sementara yang diukur dengan melihat kemampuan karyawan cenderung lebih mudah untuk dilakukan karena dalam pelaksanaannya dilakukan didalam perusahaan itu sendiri, sehingga dapat lebih menghemat biaya dan menghemat waktu. Sedangkan untuk melaksanakan *off the job training* dalam kenyataannya lebih sulit untuk dilakukan karena membutuhkan perencanaan yang lebih agar tidak mengganggu pekerjaan karyawan yang mengikuti pelatihan tersebut. Dari segi biaya pelaksanaan *off the job training* lebih besar dibandingkan *on the job training*, hal ini dikarenakan dalam pelaksanaan *off the job training* dibutuhkan biaya lebih untuk mendatangkan instruktur dan biaya-biaya lain seperti perjalanan, penginapan, uang saku, dan lain-lain.

KESIMPULAN

Berikut adalah kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya antara lain:

1. Hasil penelitian melalui analisis regresi linier berganda dapat diketahui bahwa *On The Job Training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo mempunyai hasil yang positif sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perum Bulog Sub Divre Probolinggo akan mempromosikan jabatan seorang karyawan dengan melakukan seleksi dengan mempertimbangkan kemampuan karyawan dan masa kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan yang baik, lebih diutamakan untuk mengikuti *on the job training*.
2. *Off The Job Training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo mempunyai hasil yang positif sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, *off the job training* yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo mampu menghasilkan pemahaman materi yang baik kepada karyawan, sehingga diharapkan dengan adanya *off the job training* mampu meningkatkan kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini juga diketahui bahwa secara simultan *On The Job Training dan Off The Job*

Training yang dilakukan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo mempunyai hasil yang positif sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan di Perum Bulog Sub Divre Probolinggo dapat meningkatkan pemahaman materi sebagai dasar melakukan *on the job*, untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, berikut beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan agar kinerja karyawan akan semakin meningkat:

1. *On The Job Training* dan *Off The Job Training* yang dilakukan perusahaan kepada karyawan Perum Bulog Sub Divre Probolinggo dinilai telah dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan itu harus dipertahankan tetapi akan lebih baik lagi jika *On The Job Training* dan *Off The Job Training* lebih ditingkatkan lagi kedepannya. Mengingat bahwa *On The Job Training* dan *Off The Job Training* merupakan upaya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan..
2. Kinerja karyawan di Perum Bulog Sub Divre Probolinggo dinilai sudah baik dan harus dipertahankan. Namun alangkah lebih baik lagi apabila ditingkatkan dengan cara melakukan pelatihan baik menggunakan *On The*

- Job Training* ataupun *Off The Job Training* secara berkesinambungan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Pelatihan pada Perum Bulog Sub Divre Probolinggo sebaiknya lebih banyak memberikan pelatihan *off the job training* kepada karyawannya, agar pemahaman materi pada setiap karyawan lebih di kuasai dalam menerapkan di pekerjaan mereka.
 4. Lingkungan kerja yang lebih bagus dan tertata rapi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Efendi, Marihot Tua. 2002. *Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal dan Sagala Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia: Suatu pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambaran.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Ed.3. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Singarimbun dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Sulistiyani, Ambar T, Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).