

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menentukan keberlangsungan sebuah organisasi, dengan demikian faktor sumber daya manusia dalam kualitasnya akan menentukan kualitas organisasi. Salah satu hal yang dapat dijadikan parameter tentang kualitas kerja sumber daya manusia adalah tingkat kinerja yang ada pada sumber daya manusia tersebut. 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.

Persaingan yang semakin ketat dalam dunia perbankan khususnya bank swasta dengan banyaknya kompetitor membawa arus persaingan yang tidak lagi hanya pada *price competition* dan bunga, melainkan juga pada *non-price competition*. Persaingan dalam kualitas ini akan menuju pada *Good Corporate Governance* (GCG). Di tengah kondisi tersebut, industri perbankan dituntut untuk dapat meningkatkan daya saingnya.

Salah satu yang dapat dilakukan organisasi untuk menjaga, meningkatkan dan memaksimalkan sumber daya manusia adalah melalui pelatihan. Pelatihanpelatihan yang diberikan kepada karyawan akan mendorong dan

memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mathis dan Jackson (2006:301), pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan - tujuan organisasional. Melalui pelatihan diharapkan karyawan mampu berkontribusi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Menurut Dessler (2006:280), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. 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, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan target perusahaan.

Program pelatihan karyawan terbagi menjadi dua, yaitu *on the job training* dan *off the job training* dimana keduanya memiliki metode masing- masing. Pengertian *on the job training* menurut Swasto (2011:67) adalah suatu 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 pelatihan kerja yang diselenggarakan di lokasi yang terpisah. 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 di luar tempat kerja dan memberikan materi - materi tertentu untuk diberikan kepada peserta pelatihan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Busono 2016) menemukan pengaruh secara signifikansi antara variabel sistem pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir. Indikator sistem pelatihan yang meliputi kejelasan sasaran/perencanaan, ketepatan sistem, dan materi pelatihan, serta indikator pengembangan karyawan yang meliputi prestasi karyawan, tingkat pemborosan, tenaga, waktu, kedisiplinan karyawan, tingkat kecelakaan karyawan, tingkat upah insentif, tingkat kerja sama, dan peningkatan moral karyawan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan yang terdiri dari indikator menyelesaikan tugas, standar waktu, kerja sama, semangat, dan disiplin kerja.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Ardian, Djudi & Prasetya 2018) menyatakan adanya pengaruh secara parsial dan simultan *on the job training* yang terdiri dari *coaching* dan rotasi jabatan, serta *off the job training* yang terdiri dari simulasi, dan presentasi informasi terhadap peningkatan kemampuan kerja karyawan dan kinerja karyawan di PT. Insastama Pare-Kediri. Dikatakan bahwa rotasi jabatan yang diberikan PT. Insastama dapat memotivasi karyawannya untuk lebih bekerja dengan giat dan meningkatkan kualitas dari pekerjaannya. Selain itu jenis pelatihan *on the job training* yang diberikan yaitu *coaching* membantu karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, kemampuan dalam meningkatkan pengetahuan, membantu individu dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif, membantu

seorang dalam mengembangkan keterampilan berbicara, mendengarkan, dan menulis. Sedangkan pelatihan *off the job training* yang diberikan memberikan karyawan pemahaman yang lebih baik mengenai pekerjaan yang dilakukannya, mengembangkan jiwa untuk terus mau belajar, serta memuaskan kebutuhan personal bagi karyawan (yang dilatih) dan pelatih.

Menurut penelitian (Astutik 2017) pelatihan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Surya Kencana Food Jombang. Hal ini berarti bahwa apabila pelatihan yang diberikan kepada karyawan sesuai oleh pihak perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat, sesuai dengan tanggapan responden mengenai pelatihan yang mencakup 1) Materi yang dibutuhkan, Materi yang disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan untuk pengajaran keahlian khusus, 2) Metode pelatihan, yang digunakan melalui metode-metode pelatihan yang secara sistematis, 3) Prinsip pembelajaran, Materi yang digunakan berupa pelatihan yang diberikan, 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas, fasilitas sangat menunjang bagi terlaksananya program pelatihan, 5) Kemampuan peserta pelatihan.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Rahmi & Suryalena 2017) juga menemukan adanya pengaruh *on the job training* yang dilakukan oleh karyawan kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu dimensi *off the job training* yaitu simulasi dan presentasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas kerja dan kuantitas kerja karyawan yang merupakan standar dalam pengukuran kinerja karyawan. Metode *on the job training* yang terdiri dari rotasi jabatan, penugasan

sementara, dan *coaching* (bimbingan) serta metode *off the job training* yang terdiri dari simulasi dan teknik - teknik presentasi informasi yang diberikan kepada karyawan PT. Suntory Garuda Beverage Sidoarjo telah mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan (Setiawan, Musadieg & Mayowan 2017). Selain itu *On the job training* dan *off the job training* yang dilaksanakan pegawai pada direktorat operasional dan teknik dan personalia dan umum kantor pusat PT Pelabuhan Indonesia III Surabaya dapat dideskripsikan sebagai metode yang selalu dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dari kedua direktorat tersebut (Yuniarti, Sunuharyo & Utami 2016). 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 dan memiliki hasil yang lebih dominan, penggunaan metode *on the job training* dan *off the job training* tetap dibutuhkan secara seimbang bagi karyawan di kedua direktorat tersebut.

Peningkatan nilai *on the job training* diikuti dengan peningkatan nilai kualitas kinerja, dan berlaku juga untuk sebaliknya. Adanya penurunan nilai *on the job training* akan diikuti dengan penurunan nilai kualitas kinerja karyawan. Ini berarti pelaksanaan *on the job training* yang diikuti oleh karyawan akan menyebabkan peningkatan kualitas kinerja karyawan dan sebaliknya. Dengan adanya pengurangan pelaksanaan *on the job training* yang diikuti karyawan akan menyebabkan penurunan kualitas kinerja karyawan (Dewi 2018).

Pelatihan, baik *on the job training* atau *off the job training* wajib dilakukan oleh perusahaan untuk diberikan kepada karyawannya untuk mencapai target yang

diinginkan oleh perusahaan, dimana tentunya tidak lepas dari campur tangan sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut. Penelitian ini mengacu pada penerapan *on the job training* dan *off the job training* pada perusahaan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Begitu pula dengan kemampuan kerja karyawan yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, menjadi dasar pertimbangan penulis untuk meneliti masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah judul **“PENGARUH *ON THE JOB TRAINING* DAN *OFF THE JOB TRAINING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SWASTA DI BANDAR LAMPUNG.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian yang diangkat oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh dari *On the job training* terhadap kinerja karyawan pada bank swasta di Bandar Lampung?
2. Apakah ada pengaruh dari *Off the job training* terhadap kinerja karyawan pada bank swasta di Bandar Lampung?
3. Apakah ada pengaruh dari *On the job training* dan *Off the job training* secara simultan terhadap kinerja karyawan pada bank swasta di Bandar Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisa pengaruh dari *on the job training* terhadap kinerja karyawan kota Bandar Lampung.
2. Untuk menganalisa pengaruh dari *off the job training* terhadap kinerja karyawan kota Bandar Lampung.
3. Untuk menganalisa pengaruh secara simultan dari *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan kota Bandar Lampung.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini menggunakan On the job training dan Off the job training sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen.
2. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan bank swasta di kota Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dapat ditemukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Secara Teoritis :

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *On the job*

training dan *Off the job training* terhadap Kinerja Karyawan, serta dapat dijadikan bahan bacaan dan referensi untuk penelitian selanjutnya.

Secara Praktis :

1. Perusahaan diharapkan dapat menggunakan informasi dalam penelitian ini untuk meningkatkan Kinerja Karyawan melalui pengimplikasian *On the job training* dan *Off the job training*.
2. Dapat memberikan gambaran mengenai *On the job training* dan *Off the job training* terhadap Kinerja Karyawan sehingga bisa digunakan sebagai indikator dalam menyusun strategi peningkatan kualitas SDM agar perusahaan dapat memiliki *competitive advantage* yang lebih.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian ini berisi keseluruhan isi penelitian dan pembahasan penelitian. Sistematika penelitian dijabarkan sesuai dengan penulisan yang tersusun dari BAB I sampai BAB V. Sistematika penelitian sangat membantu peneliti dalam menyusun penelitian secara terstruktur.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pertama merupakan bab pendahuluan mengenai bagian awal penelitian yang menggunakan latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab kedua membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ketiga ini berisi penjelasan mengenai metode penelitian, jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab keempat merupakan hasil penelitian dan pembahasan penelitian. Bagian ini menjelaskan seluruh analisis yang dilakukan peneliti meliputi pengolahan data serta hasil dari pengolahan data penelitian yang kemudian dilakukan pembahasan mengenai hasil penelitian tersebut.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran bagi para peneliti di masa yang akan datang.