

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka berisi teori-teori dan penelitian penelitian terdahulu yang serupa dan berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan yang bertujuan untuk keaslian penelitian, untuk tinjauan pustaka dapat dilihat sebagai berikut:

2.1.1 Pelatihan

Menurut Shanggamu dan Madley (2014) Pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual, dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau kelompok orang. Mangkunegara (2008) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir. Menurut Widodo (2015) Pelatihan kerja adalah serangkaian aktifitas individu dalam meningkatkan keahlian pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya.

2.1.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Widodo (2015), tujuan pelatihan kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, mencegah kadaluarsa kemampuan, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel. Menurut Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, disebutkan bahwa pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan.

Menurut Simamora (1997) Tujuan dari pelatihan kerja antara lain sebagai berikut:

1. **Memperbaiki Kinerja:** Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan merupakan calon utama pelatihan.
2. **Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi:** Melalui pelatihan, Pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.
3. **Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam bekerja:** Seorang karyawan baru sering tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan jadi job competent, yaitu mampu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.
4. **Membantu memecahkan masalah operasional:** Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya seperti kealangkaan sumber daya finansial, kelimpahan masalah teknologi manusia dan masalah di kelimpahan keuangan dan kelimpahan teknologi dan manusia.
5. **Memperisapkan karyawan untuk promosi:** Salah satu cara yang menarik, menahan dan memotivasi adalah melalui program pengembangan karier yang sangat sistematis.

2.1.3 Manfaat Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan sarana yang ditunjukkan kepada usaha untuk lebih mengefektifkan kerja baik karyawan organisasi maupun masyarakat yang dipandang kurang efektif sebelumnya. Menurut Rivai dan Sagala (2011) manfaat pelatihan kerja dapat dikelompokkan dalam tiga bagian, yaitu sebagai berikut:

1. **Manfaat untuk karyawan.**
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah lebih efektif.
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variable pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.

- d. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi dan konflik.
 - e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, ketrampilan, komunikasi dan sikap.
 - f. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan ketrampilan interaksi.
 - h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan.
 - i. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
 - j. Membantu pengembangan ketrampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
 - k. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
2. Manfaat untuk perusahaan
- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
 - c. Memperbaiki sumber daya manusia.
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e. Membantu menciptakan gambaran perusahaan yang lebih baik.
 - f. Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan.
 - g. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
 - h. Membantu pengembangan perusahaan.
 - i. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
 - j. Belajar dari peserta.
 - k. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan.
 - l. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif.
 - m. Membantu pengembangan promosi dari dalam.

- n. Membantu pengembangan ketrampilan.
 - o. Membantu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktivitas dan kualitas kerja.
 - p. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, dan administrasi.
 - q. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan.
 - r. Meningkatkan hubungan antar buruh dan manajemen.
3. Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antar grup dan individu.
- a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
 - d. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional.
 - e. Meningkatkan ketrampilan interpersonal.
 - f. Membuat kebijakan perusahaan aturan dan regulasi.
 - g. Meningkatkan kualitas moral.
 - h. Membangun kohesivitas dalam kelompok.
 - i. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
 - j. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.1.4 Jenis-Jenis Pelatihan Kerja

Menurut Setiawan (2017) berdasarkan metodenya pelatihan dapat diklasifikasikan dalam dua jenis, yaitu *on the job* training dan *off the job* training. Adapun penjelasan dari masing-masing pelatihan kerja tersebut adalah sebagai berikut:

1. Metode *On the job* Training.

Pelatihan *on the job* adalah pelatihan yang paling banyak digunakan oleh perusahaan, Menurut Rahmi (2017) Pelatihan *on the job* adalah pelatihan yang dilaksanakan di tempat bekerja secara actual. Dalam metode *on the job* training terdapat berbagai teknik yang bisa digunakan dalam pelatihan, yaitu sebagai berikut:

a. Rotasi Jabatan.

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik sebagai macam-ketrampilan manajerial.

b. Pelatihan Instruksi Pekerjaan.

Petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

c. Magang

Merupakan proses dari seorang atau beberapa orang yang berpengalaman, asistensi dan internship adalah bentuk lain dari program magang

d. Coaching

Pelatih atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.

e. Penugasan Sementara

f. Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan, karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

2. Metode *Off the job* Training

Metode *off the job* training atau external training merupakan metode yang pelaksanaannya dilakukan diluar tempat kerja (Setiawan, 2017). Pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja.

Pelatih atau instruktur biasanya didatangkan dari luar organisasi. Adapun jenis-jenis pelatihan kerja dengan menggunakan metode *off the job* training adalah sebagai berikut:

a. Metode studi kerja

Karyawan yang terlibat dalam metode pelatihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisis situasi dan merumuskan penjelasan-penjelasan alternatif. Dengan metode khusus karyawan dapat mengembangkan ketrampilan pengambilan keputusan.

b. Role Playing

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta pelatihan) untuk memainkan peran yang berbeda.

c. Business games

Suatu simulasi pengambilan keputusan berskala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata.

d. Vestibule Training

Bentuk pelatihan ini dilaksanakan oleh buka atasan (Penyelia) tetapi oleh pelatih-pelatih khusus.

g. Pelatihan Laboratorium

Suatu bentuk pelatihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan antar pribadi. Salah satu bentuk pelatihannya adalah pealtiha sensitivitas.

h. Program pengembangan eksekutif

Program ini biasanya dilaksanakan lembaga pendidikan. Organisasi bisa mengirimkan para karyawan.

2.1.5 Kinerja

Menurut Wartono (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi (Ilyas, 2005). Penilaian kinerja dalam buku yang berjudul manajemen SDM (Hery, 1995) diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut adalah:

1. Pelayanan yang kondusif
2. Kedisiplinan
3. Tanggung jawab
4. Kecepatan dan ketepatan waktu
5. Keramahan dan kesopanan
6. Hubungan baik karyawan dengan pelanggan
7. Kecekatan
8. Penampilan

2.2 Kajian Empiris

Kajian empiris merupakan suatu hasil penelitian terdahulu yang mengemukakan beberapa beberapa konsep yang relevan dan terkait dengan sikap perilaku. Beberapa studi empiris maupun deskriptif yang menjadi acuan penulisan penelitian ini dijabarkan dalam Tabel 2.1:

Tabel 2. 1 Kajian Empiris

No	Nama Peneliti	Jurnal	Metode	Data	Kesimpulan
1	Saputra dan Musadieq (2015)	Pengaruh <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i> Terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Bank pembangunan daerah jawa timur, tbk Cabang Pare)	Teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda.	Sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang atau karyawan PT. Bank Pembangunan daerah Jawa Timur.	Pelatihan secara <i>on the job</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan secara <i>off the job</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2	Rahmi dan Suryalena (2017)	Pengaruh <i>On the job training</i> dan <i>off the job training</i> terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan bagian kantor PTPN V Unit Lubuk Dalam)	Teknik analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. menggunakan SPSS 17	Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PTPN sebanyak 77 orang.	<i>On the job training</i> dan <i>off the job training</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian kantor PTPN V Unit Kebun Lubuk Dalam Kabupaten Siak. Dari hasil penelitian terbukti bahwa <i>on the job training</i> dan <i>off the job training</i> memiliki pengaruh yang signifikan

					terhadap kinerja karyawan dari hasil uji analisis linear berganda dan uji
3.	Setiawan Dkk (2017)	Pengaruh <i>On the job</i> training dan <i>off the job</i> training terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Suntory Garuda Beverage Sidoarjo)	Metode Explanatory Research	Sampel yang diambil sejumlah 61 orang menggunakan kuisioner	<p>1. Hasil penelitian yang telah dilakukan melalui analisis deskriptif diketahui dan dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyatakan frekuensi pelaksanaan tentang <i>On the job Training (X1)</i>, <i>Off the job Training (X2)</i> yang dilakukan di PT. Suntory Garuda Beverage Sidoarjo mempunyai nilai setuju, namun juga masih terdapat nilai ragu-ragu. Kinerja Karyawan (Y) PT. Suntory Garuda Beverage Sidoarjo Cabang Pare mempunyai hasil yang baik.</p> <p>2. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel <i>On the job Training (X1)</i> dan <i>Off The Job Training (X2)</i> mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja karyawan (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa</p>

					<p>3. Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa masing-masing variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu <i>On the job Training</i> (X1) dan <i>Off The Job Training</i></p> <p>4. Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel <i>On the job Training</i> (X1) mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel <i>On the job Training</i> (X1) mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel <i>On the job Training</i> mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja karyawan.</p>
--	--	--	--	--	--

4	Waluyo (2020)	Pengaruh <i>Off the job</i> Training dan Motivasi Belajar terhadap minat belajar serta dampaknya terhadap hasil	Penelitian menggunakan metode survey dan bersifat kuantitatif dan korelasional,	Diambil dari jumlah populasi peserta yaitu 30 orang.	<p>1. Terdapat kecenderungan peningkatan pada dengan rata-rata peningkatan 30.476,</p> <p>2. Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan positif variabel motivasi belajar terhadap minat belajar sebesar 97,6%, sisanya 2,4% dipengaruhi variabel</p>
		n			<p>4. Terdapat kontribusi pengaruh variabel sebesar 53,87% lebih dominan dari motivasi belajar terhadap minat belajar,</p> <p>5. Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan positif , motivasi belajar dan minat belajar terhadap persentase hasil</p>

5	Anggraini dkk (2019)	<i>On the job training dan off the job training</i> karyawan PT. Amir hasan medan	Penelitian ini berifat kualitatif	Meggung akan data primer yang berjumlah 3 orang sebagai informan dari perusahaan dan data sekunder yaitu buku-buku teoritis	<p>penelitian menunjukkan bahwa penerapan pelatihan karyawan di PT. Amir Hasan Medan pada tahun meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>On the job Training</i> (Pelatihan Di Tempat Kerja) Berupa Praktek Langsung Metode ini diadakan untuk karyawan baru. Para karyawan baru ini akan dibimbing karyawan seniornya selama dua minggu hingga tiga minggu untuk belajar pekerjaan baru tersebut. 2. <i>Off The Job Training</i> (Pelatihan Di Luar Tempat Kerja) Berupa Ceramah Metode pelatihan melalui ceramah yang diadakan berupa class meeting dan hanya diadakan untuk divisi penjualan saja. Class meeting ini dipimpin oleh manajer ataupun kepala sales yang akan memberikan materi teknik-teknik marketing seperti teknik komunikasi, teknik pendekatan dengan customer, teknik closing dalam penjualan, dan
---	----------------------	---	-----------------------------------	---	---

					sebagainya. Peserta yang mengikuti training ini adalah karyawan divisi sales yang penjualannya
6	Dewi (2018)	Analisis Dominasi pengaruh on the job training terhadap peningkatan kinalitas kerja karyawan	Penelitian ini menggunakan metode desain deskriptif korelasi	Sampel diambil dari 30% jumlah populasi yaitu 150 orang dan jumlah sampelnya 30 orang.	Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data mengenai pengaruh on the job training dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh uji deskriptif nilai on the job training adalah sedang dengan diberikannya berbagai jenis on the training yang diikuti oleh karyawan diperoleh dominasi sebesar 49%
7	Regawati dkk (2014)	Pengaruh Pelatihan On the job dan Pelatihan Off The Job terhadap Kinerja karyawan	Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini ialah deskriptif dengan pendekatan	Jumlah sampel yaitu 55 orang karyawan tetap	Hasil penelitian yang telah dilakukan melalui analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata responden menyatakan On The Job Training (X1), Off The Job Training(X2) yang dilakukan PR. Sejahtera

8	Aziz dan Raharjo (2021)	Pengaruh Kinerja Karyawan Melalui On the job training dan off the job training dimasa pandemic	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat <i>Literature Review</i>	Karna penelitian ini menggunakan metode Literature Review maka sampel yang	Penelitian menghasilkan berbagai metode yang baik diterapkan dimasa pandemic seperti, Zoom Meeting dan E-Learning yang menjadi sarana pelatihan secara online dikarenakan suasana pandemic yang masih mewabah.
9	Muizu dan Sule (2019)	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	penelitian ini menggunakan <i>explanatory survey</i> dan <i>descriptive survey method</i>	pengolahan data menggunakan metode SEM yang mensyaratkan jumlah ukuran sampel	Hasil penelitian ini secara umum membenarkan model hipotesis yang dikemukakan, yang mengungkapkan pengaruh yang signifikan secara positif pada kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

10	Hyunjoo, Barton dan Jeremy	<i>Retail career attractiveness to college students: Connecting individual characteristics to the trade-off of job attributes</i>	<i>Adopting the policy capturing method, also called full profile conjoint analysis, we developed 27 job profiles. Each job profile is characterized by a unique combination of varying attribute levels for the six attributes</i>	<i>Our sample consisted of business students at a large public university in the Southeastern United States. Subjects participated in an online survey on a voluntary basis with an opportunity to earn \$25. A</i>	<i>Almost half (48.8%) of all participants chose banking as their preferred sector; for retailing and sales, the percentages are: 27.1% and 24.1%, respectively. This indicates that banking is the preferred industry for business students. Measures assessing career interest (using a five-point scale) also show the same pattern: banking (4.30), sales (3.83), and retailing (3.75).</i>
				<i>students subsequently completing the</i>	

11	Junipitoyo, Susila dan Sutiadiningsih	<i>Literature Study On The Effect Of On the job Training On Work Readiness</i>	<i>This research was conducted based on a literature study of various theoretical studies regarding on the job training</i>	<i>Effective training improves people's knowledge, skills, attitudes and behavior and hence their performance.</i>	<i>Effective training improves people's knowledge, skills, attitudes and behavior and hence their performance. Increasing individual performance leads directly to benefits. On the job training has a positive effect on creativity, goal achievement, and economic benefits. With the excellence that is the</i>
12	Tri Wartono	Pengaruh Stres Kerja Terhadap kinerja karyawan	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan mempelajari secara rinci permasalahan	Penarikan sampel menggunakan metode sampel jenuh yaitu dengan memilih langsung semua karyawan sebanyak 25 orang	Dari analisis koefisien determinasi didapat hasil 77,44% . Artinya stres kerja karyawan yang tinggi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 77,44% dan sisanya 22,56% dipengaruhi oleh faktor lain.

Sumber: Data diolah penulis, 2021

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2019).

Berdasarkan tujuan penelitian, kajian teoritis, serta kajian empiris peneliti terdahulu yang relevan, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh Pelatihan *On the job* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Saputra, Musadieg dan Prasetya (2015), *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. *On the job training (OJT)* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. (Rahmi & Suryalena, 2017). Secara empiris beberapa penelitian terdahulu, penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, Musadieg, dan Mayowan (2017), tentang pengaruh *on the job training* terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa *on the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian Setiawan, Musadieg, dan Mayowan (2017), kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara dengan melakukan kerja praktek sesuai dengan jabatan/pekerjaan dan alat yang digunakan sebenarnya (di tempat kerja sebenarnya), sasarannya adalah peningkatan keterampilan karyawan. Seiring dengan meningkatnya ketrampilan karyawan, maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa pelatihan *on the job* memiliki kesesuaian dengan kinerja karyawan. Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu maka perlu di uji apakah pelatihan *on the job* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Pelatihan on the job berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh Pelatihan *off the job* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Azis dan Rahardjo (2021), pelatihan *off the job* merupakan metode dalam pelatihan yang dilakukan ditempat yang terpisah dari tempat bekerja, program pelatihan *off the job* memberikan keahlian pada setiap individu dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Saputra, Musadieg dan Prasetya (2015), tentang pengaruh pelatihan *off the job* terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa pelatihan *off the job* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Saputra, Musadieg dan Prasetya (2015), kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara memberikan beberapa metode-metode pelatihan yaitu metode simulasi dan metode presentasi informasi.

Berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa pelatihan *off the job* memiliki kesesuaian dengan kinerja karyawan. Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu maka perlu di uji apakah pelatihan off the Job memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Pelatihan off the job berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Pelatihan on the job dan off the job berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan

2.4 Kerangka Konseptual

Variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah variable pelatihan *on the job* dan pelatihan *off the job* sebagai variable bebas, sedangkan variable tetap nya adalah kinerja karyawan. Hubungan antara variabel secara skematik dapat dilihat pada gambar 2.1:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



