



PENGARUH ON THE JOB TRAINING DAN OFF THE JOB TRAINING

TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PRIMEBIZ HOTEL TEGAL

SKRIPSI

**Disusun sebagai salah satu syarat guna memperoleh derajat Strata Satu (S-1)
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Pancasakti Tegal**

ADE MARYA ULFAH

NPM : 4115500006

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL

2019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya Ade Marya Ulfah, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri untuk mendapatkan gelar. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada pada saya.

Tegal, Juni 2019

Yang Menyatakan



Ade Marya Ulfah

**PENGARUH ON THE JOB TRAINING DAN OFF THE JOB TRAINING
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PRIMEBIZ HOTEL TEGAL**

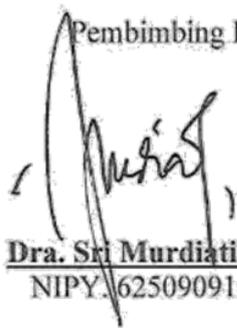
Oleh :

Ade Marya Ulfah

NPM : 4115500006

Disetujui Oleh Pembimbing

Pembimbing I



Dra. Sri Murdiati M.Si
NIPY. 62509091965

Pembimbing II



Setiowati Subroto, SE, M.Si
NIP. 197805092005012002

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Dien Noviany R., S.E., M.M., Ak.CA
NIPY. 136628111975

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH *ON THE JOB TRAINING* DAN *OFF THE JOB TRAINING*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PRIMEBIZ HOTEL TEGAL.**

Yang diajukan oleh Ade Marya Ulfah, NPM: 4115500006 telah dipertahankan
didepan Dewan Penguji pada tanggal 22 Juni 2019 dan dinyatakan memenuhi
syarat untuk diterima.

Ketua Penguji


Dra. Sri Murdiati M.Si
NIPY. 62509091965

Anggota I


Mahben Jalil, S.E., M.M.
NIPY. 12351131972

Anggota II


Amirah, S.E.I., M.Sc.
NIPY. 165629111984

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis




Dr. Dien Noviany R., S.E., M.M., Ak.CA
NIPY. 136628111975

MOTTO

Saya datang, saya bimbingan, saya ujian, saya revisi dan akhirnya saya menang! Do the best and pray, God will take care of the rest. Never say never!! Bermimpilah semaumu dan kejarlah mimpi itu.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- ❖ Alm. papah tercinta
- ❖ Mamah tersayang
- ❖ Tete & suami, AA & istri
- ❖ Ponakan yang selalu membuat happy dan tersenyum (Dimas, Dina, Diva, Acha dan Abi)
- ❖ Calon imam (NIZAR) yang selalu memberi dukungan dalam situasi sesulit apapun
- ❖ Anilam, Ancong, Hadi, Imank, Jack, Rere, Aning, Sandra, Putri, Herlina, Dea, Linda, Gristiani, Laras, Gheda, Sifa, Rembet dan Sapna.
- ❖ Almamater tercinta

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian untuk Skripsi dengan judul “Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan Primebiz Hotel Tegal”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Dr. Dien Noviany R., S.E, M.M, Ak.CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Dra. Sri Murdiati M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan selama penyusunan skripsi.
3. Setiowati Subroto, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan selama penyusunan skripsi.
4. Semua pihak Primebiz Hotel Tegal yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga dan juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon dapat diberikan kritik dan saran yang membangun agar penulis dapat penyempurnaan penyusunan skripsi ini.

Tegal, Juni 2019

Ade Marya Ulfah

ABSTRAK

Ade Marya Ulfah, pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Skripsi : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Populasi dalam penelitian ini adalah 66 orang karyawan dan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, responden dalam penelitian ini adalah 30 orang karyawan yang terdiri dari 5 departemen yaitu *front office*, *food and beverage produk*, *food and beverage service*, *house keeping* dan *Security*. Metode analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian dengan analisis regresi linier berganda *on the job training* dan *off the job training* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,004. *On the job training* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,004 artinya hipotesis diterima, dan *off the job training* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,002 artinya hipotesis diterima.

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

ABSTRACT

Ade Marya Ulfah, the influence of on the job training and off the job training on performance of employees primebiz hotel Tegal. Thesis: Study Program Management Faculty of Economics and business of the University of Pancasakti Tegal 2019.

This research aims to check the influence of on the job training and off the job training on performance of employees primebiz hotel tegal. The data used in this research is the primary data. The population in this study was 66 employees and retrieval technique using a saturated sample, The respondents in this study were 30 employees which consist of 5 departments namely the front office, food and beverage products, the food and beverage service, housekeeping and Security. Methods of analysis used is a classic assumption test, multiple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination.

The results of the research with multiple linear regression analysis on the job training and off the job training effect simultaneously on the performance of employees with a level of significance of 0.004. On the job training effect partially on performance of employees with a level of significance of 0.004 meaning hypothesis is accepted, and off the job training effect partially on performance of employees with the level the significance of 0.002 meaning hypothesis is accepted.

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

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Landasan Teori.....	8

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
a. Fungsi Manajemen.....	8
b. Perbedaan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Personalia	11
2. Pelatihan.....	11
a. Pengertian Pelatihan.....	11
b. Metode Pelatihan.....	13
1) Metode <i>On The Job Training</i>	13
2) Metode <i>Off The Job Training</i>	17
3. Kinerja Karyawan	18
a. Pengertian Kinerja.....	18
b. Pengukuran Kinerja Karyawan	19
c. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	20
4. Hubungan <i>On The Job Training</i> dan <i>Off The Job Training</i> Terhadap Kinerja.....	21
B. Penelitian Terdahulu	22
C. Kerangka Pemikiran.....	24
D. Perumusan Hipotesis.....	26
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Pemilihan Metode	28
B. Lokasi Penelitian.....	28
C. Teknik Pengambilan Sampel.....	28
D. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	29

E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Teknik Pengolahan Data	35
G. Analisis Data dan Uji Hipotesis	36
1. Uji Validitas	36
2. Uji Reliabilitas	36
3. Uji Asumsi Klasik	36
a. Uji Normalitas.....	36
b. Uji Multikolonieritas.....	37
c. Uji Heteroskedastisitas.....	38
4. Analisis Regresi Linier Berganda	38
5. Pengujian Hipotesis.....	39
a. Uji F	40
b. Uji t.....	41
c. Koefisien Determinasi.....	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	44
1. Sejarah Hotel.....	44
2. Visi dan Misi Hotel	45
3. Struktur Organisasi Hotel.....	46
4. Uraian Jabatan dan Tugas Kayawan	46
B. Hasil Penelitian	52
1. Gambaran Umum Responden	52
2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	54

a. Uji Validitas	54
b. Uji Reliabilitas	57
3. Uji Asumsi Klasik	58
a. Uji Normalitas	58
b. Uji Multikolonieritas	59
c. Uji Heteroskedastisitas	61
4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	62
5. Hasil Uji Hipotesis	64
1. Uji F (Simultan)	64
2. Uji t (Parsial)	66
3. Hasil Koefisien Determinasi	67
C. Pembahasan	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	74
A. Kesimpulan	74
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	78

DAFTAR TABEL

Tabel

1. Data Jumlah Karyawan Keseluruhan	3
2. Data Jumlah Karyawan OJT	5
3. Penelitian Terdahulu	22
4. Sampel.....	29
5. Operasionalisasi Variabel.....	33
6. Profile Responden	53
7. Uji Validitas <i>On The Job Training</i>	55
8. Uji Validitas <i>Off The Job Training</i>	6
9. Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	56
10. Uji Reliabilitas	57
11. Uji Normalitas.....	59
12. Uji Multikolonieritas.....	60
13. Analisis Regresi Linier Berganda	63
14. Uji Statitik F.....	65
15. Uji Statistik t	66
16. Koefisien Determinasi.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1. Kerangka Pemikiran.....	26
2. Struktur Organisasi.....	46
3. Uji Heteroskedastisitas.....	62

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN

1. Surat Balasan Penelitian.....	78
2. Kuesioner	79
3. Tabulasi Jawaban Responden	82
4. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	85
5. Uji Asumsi Klasik.....	89
6. Analisis Regresi Linier Berganda	89
7. Pengujian Hipotesis.....	91
8. Tabel r	93

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Persaingan global dunia bisnis sekarang ini semakin ketat, industri pariwisata dalam bidang perhotelan merupakan kegiatan yang sangat penting bagi setiap manusia. Sektor pariwisata yang berkembang pesat mampu memberikan devisa bagi Negara, perkembangan tersebut dapat dilihat dari berbagai macam penginapan yang ada di setiap daerah dan kota. Setiap perusahaan tentu sangat membutuhkan orang-orang yang ahli sesuai dengan kemampuannya masing-masing, agar mencapai tujuan yang telah disepakati oleh organisasi perusahaan.

Faktor penting bagi perusahaan adalah sumber daya manusia, dimana tenaga kerja yang ada dalam organisasi perusahaan akan dapat melakukan apa yang sudah menjadi tugasnya dalam perusahaan. Kualitas organisasi akan mempengaruhi kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Aspek yang mendorong meningkatnya kinerja adalah pelatihan sumber daya manusia. Bagi perusahaan Sumber daya manusia penting untuk kemajuan usaha, dalam perusahaan kinerja karyawan harus selalu meningkat hal tersebut baik untuk pencapaian target yang ditentukan. Cara yang dapat organisasi lakukan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawannya dengan melakukan pelatihan. Kinerja yang baik akan menguntungkan bagi perusahaan, untuk itu karyawan harus terus menerus berlatih atau diberi masukan sehingga bisa menambah kemampuan karyawan itu sendiri.

Pelatihan yang diberikan perusahaan harus memotivasi dan mendorong setiap karyawan supaya kinerjanya dapat meningkat sehingga setiap karyawan akan memiliki kemampuan yang lebih baik. Melalui pelatihan, karyawan akan mampu bertanggung jawab atas apa yang ditugaskan oleh perusahaan. Bagi karyawan pelatihan adalah proses dimana sumber daya manusia tersebut diberi pengetahuan dan dibekali keahlian tertentu, hal tersebut membuat karyawan bertanggung jawab untuk menyelesaikan segala tugas yang diberikan. Pelatihan dilaksanakan secara berkala akan memperoleh karyawan yang siap dan cakap dalam menghadapi berbagai masalah dan tantangan yang timbul dalam organisasi perusahaan.

Jl Mayjen Sutoyo No. 25 Kota Tegal terdapat hotel bintang tiga yaitu Primebiz Hotel, merupakan hotel yang baru berdiri di kota Tegal tepatnya dekat dengan perkantoran dan pusat perbelanjaan. Prime plaza hotels & resort adalah manajemen yang menaungi primebiz hotel yang berskala internasional. Konsep yang digunakan adalah smart hotel dengan pelayanan yang ramah dan nyaman. Ada 99 kamar yang terdapat pada primebiz hotel tegal dan terbagi kedalam beberapa tipe kamar, yang pertama superior, kemudian deluxe dan yang terakhir suite yang terletak dilantai tiga, lima dan enam. Fasilitas lainnya yang ada dalam hotel adalah kolam renang, internet corner, smooking area, area parker dan lounge bar. Ada 4 ruang *meeting* yang biasa digunakan dan memuat kurang lebih 90 orang, dilengkapi dengan fasilitas yang modern di primebiz hotel tegal.

Primebiz Hotel Tegal mampu bersaing dengan dalam industri perhotelan, oleh karena itu Primebiz Hotel Tegal harus memperhatikan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, pelayanan prima yang diberikan karyawan akan meningkatkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Perhotelan adalah perusahaan jasa yang melekat dengan program *service excellent*, kinerja yang baik akan memberikan rasa puas terhadap konsumen dengan pelayanan yang diberikan. Berikut data jumlah karyawan Primebiz Hotel Tegal.

Tabel 1
Data Jumlah Karyawan Primebiz Hotel Tegal perdepartemen tahun 2018

NO	DEPARTEMEN	JUMLAH KARYAWAN
1.	Executive Officer (EO)	2
2.	Administration & General (AG)	6
3.	Sales & Marketing (SM)	1
4.	Engineering (ENG)	5
5.	Front Office (FO)	8
6.	Food & Beverage Product	8
7.	Food & Beverage Service	7
8.	Houskeeping (HK)	7
9.	HRD (Human Resources Development)	1
10.	Public Area	5
11.	Security	16
TOTAL KARYAWAN		66

Sumber : HRD Primebiz Hotel Tegal

Menurut (Swasto, 2011:67) program pelatihan karyawan terbagi menjadi dua, yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Metode pelatihan *on the job training* adalah suatu kegiatan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja, dimana seorang mempelajari pekerjaan dengan

melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan dan pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan di tempat kerja pada waktu mereka memasuki perusahaan (Swasto, 2011:67). Setiap karyawan harus mendapatkan pelatihan di tempat kerja ketika menjadi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan tersebut. Metode *on the job training* dilakukan di tempat kerja yang sesungguhnya dan memberikan materi berupa tugas-tugas kepada karyawan untuk dikerjakan, sedangkan pengertian *off the job training* menurut (Simamora, 2006:320) adalah pelatihan yang diselenggarakan di lokasi terpisah yang diberikan kepada karyawan, supaya dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler karyawan tersebut. Metode *off the job training* dilaksanakan diluar tempat kerja dan memberikan materi-materi tertentu untuk diberikan kepada peserta pelatihan. Perbedaan pelatihan *on the job training* maupun *off the job training* adalah materi yang diperoleh dan tempat penyelenggaraan yang diberikan. Dengan mendapatkan pelatihan *on the job training* dan *off the job training* sumber daya manusia mampu mencapai target perusahaan dan meningkatkan kinerja untuk mencapai misi yang diberikan perusahaan. Tujuan pelatihan menyiapkan sumber daya manusia yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh organisasi perusahaan dan berkompeten dalam bidang atau keahlian yang dimilikinya dan mampu meningkatkan kinerjanya.

Dalam rangka untuk mengetahui pengaruh pelatihan *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja peneliti memilih Primebiz

Hotel Tegal yang menyelenggarakan kegiatan program pelatihan, yang bertujuan menyiapkan sumber daya manusia yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh organisasi perusahaan dan berkompeten dalam bidang atau keahlian yang dimilikinya dan mampu meningkatkan kinerjanya.

Tabel 2

Data Jumlah Karyawan yang mengikuti *OJT* Primebiz Hotel Tegal dari tahun 2016-2018

NO.	DEPARTEMEN	JUMLAH KARYAWAN
1.	Front Office (FO)	3
2.	Food & Beverage Produk	2
3.	Food & Beverage Service	3
4.	House Keeping	2
5.	Scurity	6
TOTAL KARYAWAN		16

Sumber : HRD Primebiz Hotel Tegal

Data diatas, dapat disimpulkan bahwa Primebiz Hotel Tegal masih kurang maksimal dalam masalah training, karena hotel tersebut masih baru dan masih dalam tahap pengenalan kepada masyarakat, tugas-tugas yang diberikan kepada karyawanpun masih relative kecil dan pihak hotel tidak bisa mempercayakan tugas kepada karyawan baru maupun *training*. Hal tersebut yang menjadikan pihak hotel membatasi hanya 2 sampai 3 orang saja dalam satu periode training dan pelatihan dari pihak hotelpun belum sepenuhnya berjalan dengan baik.

Pelatihan baik *on the job training* atau *off the job training* harus dilakukan oleh setiap perusahaan untuk karyawannya, pelatihan harus sesuai

dengan kebutuhan para karyawannya supaya dapat memberikan kontribusi bagi organisasinya.

Berdasarkan data dan uraian diatas perusahaan dikatakan berhasil karena dipengaruhi salah satunya oleh pelatihan dan kinerja karyawan, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan Primebiz Hotel Tegal”**.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Terdapat Pengaruh *On The Job Training* (X_1) dan *Off The Job Training* (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Di Primebiz Hotel Tegal?
2. Apakah Terdapat Pengaruh *On The Job Training* (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Di Primebiz Hotel Tegal?
3. Apakah Terdapat Pengaruh *Off The Job Training* (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Di Primebiz Hotel Tegal?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang akan di teliti, maka maksud dan tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *on the job training* (X_1) dan *off the job training* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di Primebiz Hotel Tegal.

2. Untuk mengetahui pengaruh *on the job training* (X_1) terhadap kinerja karyawan di Primebiz Hotel Tegal.
3. Untuk mengetahui pengaruh *off the job training* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di Primebiz Hotel Tegal.

D. MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat yang dapat didapatkan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Peneliti dapat menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan ini. Serta berguna untuk melatih kemampuan menganalisa dan berfikir secara sistematis.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap perusahaan berupa informasi untuk melakukan perbaikan setiap pemimpin terhadap kepemimpinan yang akan menunjang pada keberhasilan organisasi dalam menjalankan perusahaan.

3. Bagi Pembaca

Menambah wawasan dan menjawab keingintahuan dari permasalahan yang berhubungan dengan pembahasan peneliti dengan memperkaya yang disampaikan peneliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Kata *management*, berawal dari “*to manage*” artinya mengurus. Oleh karena itu manajemen diartikan proses mengatur, membimbing, dan memimpin sumber daya manusia yang menjadi karyawan supaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi misi perusahaan.

Menurut Hasibuan (2014:10) manajemen sumber daya manusia adalah seni dalam mengatur peranan karyawan untuk membantu perusahaan agar bisa mencapai tujuan sehingga efektif dan efisien.

a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2014:21) berpendapat bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja,

hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan tektis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada

karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

j) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

b. Perbedaan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Personalia

Hasibuan (2014:9) Perbedaan MSDM dengan manajemen personalia sebagai berikut:

- a) MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro
- b) MSDM menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif
- c) MSDM pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Istilah pelatihan tidak terlepas dari latihan karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. Pelatihan adalah kegiatan atau pekerjaan yang mengajarkan kepada para peserta bagaimana menyelesaikan aktivitas atau pekerjaan tertentu. Sedangkan tujuan kegiatan pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang agar mereka yang dilatih mendapat pengetahuan dan keterampilan dalam memahami dan melakukan suatu pekerjaan dengan efektif dan

efisien. Menurut Mangkunegara (2013:44), Pelatihan (*training*) adalah proses pembelajaran jangka pendek yang terorganisir dan menggunakan prosedur yang sistematis dimana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan menggali keahlian dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Menurut (Handoko, 2014:104), Pelatihan (*training*) merupakan pengetahuan untuk memberikan keahlian dari berbagai keterampilan pelaksanaan kerja tertentu secara rutin. Sedangkan menurut (Bangun, 2012:202), Pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Dari berbagai pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan salah satu alat menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan atau kecakapan dan keahlian dari setiap karyawan, serta usaha perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan karena sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan sebagai tahap awal pengenalan terhadap pekerjaan tertentu. Setiap perusahaan diharapkan mampu memberikan motivasi, perhatian dan tindakan kepada karyawannya supaya dapat mengembangkan kemampuan karyawan tersebut. Pelatihan yang dibutuhkan karyawan harus disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan serta sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan perusahaan

sehingga dapat membantu perusahaan untuk melihat sejauh mana perkembangan kemampuan dan keterampilan karyawan terhadap pelatihan yang telah dilaksanakan.

b. Metode Pelatihan

Pelatihan menurut (Bangun, 2012:202), Pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan. Pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu *On The Job Training* dan *Off The Job Training*. Dalam praktiknya, masing-masing metode pelatihan tersebut memiliki cara tersendiri untuk menyampaikan materi agar tujuan yang telah ditargetkan dapat tercapai dan dapat menambah pengetahuan karyawan. Masing-masing metode pelatihan memiliki tujuan umum yang relatif sama yaitu untuk mempersiapkan karyawan agar memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, namun ada juga tujuan spesifik dari masing-masing metode pelatihan yang merupakan tujuan utama dilaksanakannya kegiatan pelatihan tersebut. Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing metode pelatihan:

1) Metode *On The Job Training*

(Mondy, 2008:218) menyatakan bahwa *on the job training* adalah metode pelatihan dan pengembangan informal yang memungkinkan seorang karyawan untuk mempelajari tugas-tugas pekerjaan dengan mengerjakannya secara nyata. Menurut (Swasto, 2011:67), “pelatihan di tempat kerja (*On The Job Training*) adalah jenis pelatihan, dimana seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaannya. “Metode *on the job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung”. (Bangun, 2012:210).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *on the job training* dilakukan bersamaan dengan pekerjaan. Pekerja dilatih sambil bekerja. Selain itu, *on the job training* juga memberikan pembelajaran, karena karyawan yang dilatih belajar sambil melakukannya dan mendapatkan timbal balik yang cepat atas prestasi yang dicapai. *On the job training* merupakan metode pelatihan yang paling banyak digunakan. Dalam praktiknya, *on the*

job training memiliki beberapa metode yang sering digunakan, seperti:

a) Pengarahan (*Coaching*)

Coaching merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin (Handoko, 2014:112). Atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahan. Pengawas diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan peserta mengenai tugas atau pekerjaan rutin yang akan dilaksanakan dan cara pengerjaan.

b) Rotasi Jabatan

“Rotasi jabatan (*job rotation*) merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja” (Bangun, 2012:210). Rotasi jabatan sering digunakan oleh organisasi-organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja tim.

c) Penugasan sementara

Penempatan peserta atau karyawan pada posisi manajerial atau anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Peserta turut berpartisipasi

dalam pengambilan keputusan dan pemecahan suatu masalah yang timbul dalam organisasi nyata (Handoko, 2014:113). Dalam penugasan sementara, karyawan berpartisipasi dalam memecahkan permasalahan dan berdiskusi untuk menyelesaikan tugasnya.

d) Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction*)

Latihan instruksi pekerjaan dilakukan dengan pemberian petunjuk pengerjaan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang ini (Handoko, 2014:112). Petunjuk untuk berlatih, dan petunjuk pengerjaan langkah demi langkah.

e) Magang (*Apprenticeship*)

Menurut (Swasto, 2011:67) program magang melibatkan pengetahuan dalam melakukan suatu keterampilan atau serangkaian pekerjaan yang berhubungan. Menurut (Handoko, 2014:112) magang merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2014:78) magang merupakan metode atau cara untuk dapat mengembangkan

keahlian, sehingga karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

2) **Metode *Off The Job Training***

Off the job training adalah pelatihan yang berlangsung diluar jam kerja pada waktu karyawan tidak melaksanakan pekerjaan seperti biasanya. Menurut (Schuler, 1997:338), *off the job training* atau metode simulasi adalah sebuah metode dimana orang-orang yang dilatih belajardengan peralatan yang sebenarnya yang akan digunakan dalam pekerjaan, tetapisebenarnya mereka dilatih di luar pekerjaan.

Berdasarkan pendapat (Simamora, 2006:321), manfaat utama dari metode *off the job training* adalah efisiensi biaya karena pelaksanaan *off the job training* dilakukan secara berkelompok dan dilakukan di luar waktu kerja sehingga tidak mengganggu pekerjaan karyawan. Menurut (Swasto, 2011:69) teknik yang digunakan dalam *off the job training* adalah metode-metode simulasi dan metode-metode Presentasi Informasi. Metode-metode simulasi yang umum digunakan adalah sebagai berikut:

a) Metode Studi Kasus (*Case Study*)

Metode ini menyajikan dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya masalah, yang kemudian dapat memecahkan masalah tersebut (Bangun, 2012:211).

b) *Business Game*

Merupakan suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis yang nyata (Handoko, 2014:114).

c) *Vestibule Training*

Pelatihan ini khusus di area terpisah agar tidak mengganggu operasional perusahaan akan tetapi dibuat seperti situasi sebenarnya (Handoko, 2014:114).

d) Latihan Laboratorium (*Laboratory training*)

Merupakan suatu bentuk latihan kelompok terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi (Handoko, 2014:114). Melalui sharing pengalaman, perasaan, persepsi, dan perilaku antarkaryawan.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan menunjukkan kualitas dan kuantitas terhadap tugas yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Menurut (Bangun, 2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik kelompok maupun individu, yang merupakan perbandingan dari hasil keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) yang dapat dicapai dalam suatu periode tertentu. Kinerja karyawan yang maksimal adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya peningkatan produktivitas dalam suatu perusahaan.

b. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:67) indikator yang dipakai untuk menilai kinerja yaitu Kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, tanggung jawab. Menurut (Bangun, 2012:233-234) standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami

secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui kuantitas kerja, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama. Adapun dimensi dan indikatornya sebagai berikut:

a) **Kuantitas Kerja**

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan hanya satu orang saja. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja yang lainnya.

b) **Kualitas Kerja**

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan dari perusahaan untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai kualitas yang dituntut. Setiap pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang diberikan perusahaan. Karyawan yang bekerja secara efektif memiliki kinerja baik karena menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2013:67) antara lain:

a) Faktor Kemampuan

Kemampuan karyawan secara psikologis, terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, setiap karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dan pendidikan yang mendukung jabatannya akan sangat sigap dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya sehari-hari, kinerja yang diharapkan akan mudah dicapainya.

b) Faktor Motivasi

Sikap (*attitude*) seorang karyawan akan membentuk motivasi dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bisa berasal dari individu itu sendiri maupun dari luar individu seperti kondisi lingkungan, kondisi perusahaan, maupun kondisi anggota perusahaan.

4. Hubungan *On The Job Training* dan *Off The Job Training* terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu karyawan yang memiliki potensi masih memerlukan dukungan dari perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Perusahaan-perusahaan yang memiliki daya saing tinggi menggunakan praktik-praktik pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pekerja demi melaksanakan strategi bisnis perusahaan. Hal tersebut merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Kinerja karyawan yang maksimal akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam perencanaan strategi perusahaan tersebut.

Perusahaan yang bertujuan memperoleh keunggulan kompetitif harus mampu menyadari bahwa pelatihan karyawan sangat penting. Pelatihan merupakan salah satu program yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk dukungan dengan tujuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan yang dapat dicapai melalui upaya peningkatan kinerja perusahaan tersebut. Program pelatihan yang dilakukan perusahaan dapat menjadikan sumber daya manusia sebagai keunggulan kompetitif. Pelatihan sangat penting bagi karyawan lama maupun karyawan baru, karena pelatihan merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan baik untuk saat ini maupun yang akan datang.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mengambil beberapa contoh referensi dari penelitian sebelumnya dengan menggunakan aspek yang serupa sebagai dasar atau acuan dalam penelitian ini, yaitu :

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Winda Dame M. Nainggolan, Bambang Swasto Sunuharyo dan Edlyn Khurotul Aini. (2018)	Pengaruh <i>On The Job Training</i> Dan <i>Off The Job Training</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Infomedia Solusi Humanika Malang)	Persamaan penelitian ini adalah variable Independen (X) yaitu <i>On The Job Training</i> dan <i>Off The Job Training</i> . Dan Variabel Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Perbedaannya adalah dalam objek penelitian dilakukan di Primebiz Hotel Tegal.
2.	Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi dan Arik Prasetya. (2018)	Pengaruh <i>On The Job Training</i> Dan <i>Off The Job Training</i> Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja (Studi pada Karyawan PT INSASTAMA Kediri, Jawa Timur)	Persamaan penelitian ini adalah sama membahas metode yang ada di pelatihan <i>On The Job Training</i> dan <i>Off The Job Training</i> dan Kinerja Karyawan	Perbedaannya penelitian ini menggunakan dua metode <i>Off The Job Training</i> yaitu metode simulasi dan metode presentasi informasi. Dan variabel Y kemampuan kerja.
3.	Melvin Grady Lolowang, Adolfina Genita dan	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap	Persamaannya Variabel Independen (X) Pelatihan dan Variabel	Perbedaannya di Variabel Independen (X) Pengembangan Sumber Daya

	Lumintang. (2016)	Kinerja Karyawan Pada Pt. Berlian Kharisma Pasifik Manado	Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Manusia.
4.	I Wayan Sutya Edy Kumara dan I Wayan Mudiarta Utama. (2016)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali	Persamaan penelitian ini Variabel Independen (X) Pelatihan dan Variabel Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Perbedaannya adalah Variabel Dependen (Y) menggunakan Mediasi Kepemimpinan.
5.	Renaldy Massie, Bernhard Tewal dan Greis Sendow. (2015)	Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara	Persamaanya adalah Variabel Independen (X) Pelatihan dan Variabel Dependen (Y) Kinerja.	Perbedaannya adalah Variabel Independen (X) Perencanaan Karir dan Pengembangan Karir.

Sumber :Data diolah 2019

C. Kerangka Pemikiran

Sugiyono (2010:88) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual yang akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variable independen dan dependen. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Winda, dkk (2018) variabel *on the job training* dan *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan karena akan meningkatkan keahlian karyawan, mulai dari karyawan baru sampe karyawan lama.

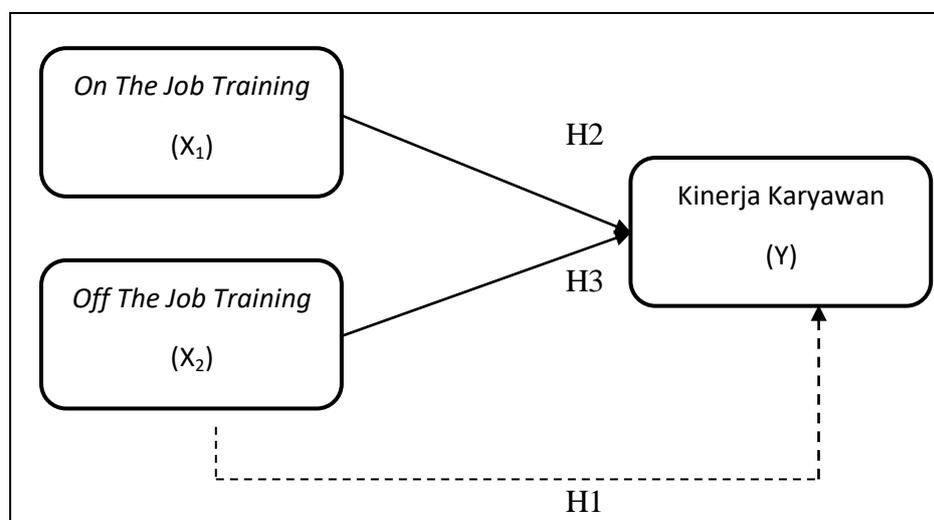
2. Pengaruh *On The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Winda, dkk (2018) menyatakan bahwa *On The Job Training* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Program program pelatihan akan memberikan dorongan dan motivasi kepada setiap karyawan untuk meningkatkan kemampuan yang lebih baik. Dimas, dkk (2016) menunjukkan bahwa hasil tersebut memang meningkatkan produktivitas, menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan, memperluas dan menambah pengetahuan karyawan, menghilangkan rasa jenuh, memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi, untuk pelaksanaan hukuman, meningkatkan spirit kerja, memberikan pengakuan-pengakuan atas prestasinya, tindakan pengamanan yang lebih baik, menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan dan mengatasi perselisihan antar sesama karyawan.

3. Pengaruh *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan

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. Renaldi, dkk (2015) meningkatkan pengetahuan, dan keterampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih

efektif diluar jam kerja. Winda, dkk (2018) mengemukakan bahwa biaya pelatihan lebih efisien dan lebih meningkatkan kemampuan karyawan di beberapa bidang lainnya. Dengan adanya pelatihan ini karyawan bisa mencoba memecahkan berbagai kasus dan melakukan training yang sesuai dengan kenyataan.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- > : Pengaruh secara parsial
 - - - - -> : Pengaruh secara simultan

D. Perumusan Hipotesis

Sugiyono (2010:93) hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah. Rumusan masalah umumnya disusun berupa kalimat pertanyaan, dengan data yang empirik atau dapat diuji.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka konseptual di atas, maka penulis membuat hipotesis atas permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

H₁= Terdapat Pengaruh *On The Job Training* (X₁) dan *Off The Job Training*(X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Primebiz Hotel Tegal.

H₂= Terdapat Pengaruh *On The Job Training* (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Primebiz Hotel Tegal.

H₃= Terdapat Pengaruh *Off The Job Training* (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Primebiz Hotel Tegal.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Pemilihan Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Singarimbun (2008:5), (*explanatory research*) adalah penelitian dengan hubungan kausal atau sebab akibat antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa yang telah dirumuskan, sehingga diketahui berapa besar variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) serta besarnya arah hubungan yang terjadi. Dalam penelitian ini bertujuan mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini mengenai *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Primebiz Hotel Tegal yang beralamat di Jl. Mayjen Sutoyo No. 25 Kota Tegal.

C. Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di Tarik kesimpulannya. Sample adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010:115-116).

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di Primebiz Hotel Tegal dengan jumlah 66 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sample jenuh. Teknik sampel jenuh merupakan metode pemilihan sampel yang mewakili jumlah populasi yang relatif kecil (Sugiyono, 2010:122). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang digunakan berpakuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan yang belum mengikuti OJT pada departemen Front Office, Food & Beverage Produk, Food & Beverage Service, House Keeping, Security.

Tabel 4

Sampel

NO	DEPARTEMEN	JUMLAH KARYAWAN
1.	Front Office (FO)	5
2.	Food & Beverage Produk	6
3.	Food & Beverage Service	4
4.	House Keeping	5
5.	Security	10
TOTAL KARYAWAN		30

Sumber : Data diolah, 2019

D. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

1. Definisi Konseptual

1) On The Job Training

On The Job Training (X1) yang digunakan dalam penelitian ini diambil berdasarkan pendapat (Handoko, 2014:112). *On The Job Training* adalah metode pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja. Dalam hal ini, karyawan diberi pelatihan tentang

pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Berbagai macam *on the job training* adalah sebagai berikut:

a) *Coaching*

Coaching merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin (Handoko, 2014:112). Atasan mengajarkan keahlian dan ketrampilan kepada bawahan.

b) Rotasi Jabatan

“Rotasi jabatan (*job rotation*) merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja” (Bangun, 2012:210). Rotasi jabatan sering digunakan oleh organisasi-organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja tim.

c) Penugasan sementara

Penempatan peserta atau karyawan pada posisi manajerial atau anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Peserta turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan suatu masalah yang timbul dalam organisasi nyata (Handoko, 2014:113). Dalam penugasan sementara karyawan berpartisipasi dan berdiskusi untuk memecahkan permasalahan tersebut.

d) Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction*)

Latihan instruksi pekerjaan dilakukan dengan pemberian petunjuk pengerjaan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang ini (Handoko, 2014:112). Petunjuk untuk berlatih dan pengerjaan langkah demi langkah.

e) Magang (*Apprenticeship*)

Menurut (Handoko, 2014:112) magang merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2014:78) magang merupakan metode atau cara untuk dapat mengembangkan keahlian, sehingga karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

2) *Off The Job Training*

Off The Job Training adalah metode pelatihan yang dilaksanakan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler karyawan dan di luar tempat karyawan bekerja. (Handoko, 2014:113) menyatakan bahwa metode yang digunakan dalam *off the job training* adalah metode simulasi dan metode presentasi informasi.

Metode simulasi merupakan suatu situasi peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi dilaksanakan berdasarkan jumlah media, dan jangka waktu simulasi. Metode simulasi yang paling umum digunakan adalah metode studi kasus, *business game*, *vestibule training*, dan latihan laboratorium.

3) Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan menunjukkan kualitas dan kuantitas terhadap tugas yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Menurut (Bangun, 2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Adapun dimensi dan indikatornya sebagai berikut:

a) Kuantitas Kerja

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan hanya satu orang saja. Kinerja karyawan

dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja yang lainnya.

b) **Kualitas Kerja**

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan dari perusahaan untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai kualitas yang dituntut. Setiap pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang diberikan perusahaan. Karyawan yang bekerja secara efektif memiliki kinerja baik karena menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan.

2. **Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini, operasional variabel yang digunakan yaitu *On The Job Training* (X_1), *Off The Job Training* (X_2) dan kinerja karyawan sebagai variabel (Y).

Tabel 5
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan
<i>On The Job Training</i> (X_1)	<i>Coaching</i>	a. Keahlian	1
		b. Keterampilan	2
	Rotasi Jabatan	a. Pemindahan pekerjaan	3
		b. Meningkatkan efektivitas	4
	Penugasan Sementara	a. Partisipasi dalam pengambilan keputusan	5
		b. Partisipasi dalam pemecahan masalah	6
		c. Diskusi untuk menyelesaikan tugas	7

	Instruksi Pekerjaan	a. Petunjuk untuk berlatih	8
		b. Petunjuk pengerjaan langkah demi langkah	9
	Magang	a. Mengembangkan keahlian	10
		b. Mempelajari aspek pekerjaan	11
<i>Off The Job Training (X2)</i>	Simulasi	a. Metode study kasus	12
		b. Metode <i>business game</i>	13
		c. Metode <i>vestibule training</i>	14
		d. Metode latihan laboratorium	15
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas Kerja	a. Pengetahuan	16
		b. Keterampilan	17
		c. Kemampuan	18
		d. Kerjasama	19
	Kualitas Kerja	a. Kehadiran	20
		b. Menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu	21
		c. Efektifitas pekerjaan	22

Sumber : Data Diolah, 2019

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses atau tahapan dari hasil penelitian yang akan dilaksanakan. Pengumpulan data penelitian tersebut untuk memperoleh bahan – bahan yang relevan, akurat dan realistis. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data penelitian diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 30 karyawan yang bekerja di Primebiz Hotel Tegal dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut.

Teknik pengumpulan data primer yang digunakan adalah dengan metode survei yaitu dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010:199). Metode yang digunakan untuk mengukur pendapat responden dalam penelitian ini dengan menggunakan skala *likert*.

Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dan didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik dengan susunan berikut (Sugiyono, 2010:133) :

1. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Setuju (S) diberi skor 4
3. Kurang Setuju (KS) diberi skor 3
4. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

F. Teknik Pengolahan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengolahan data yang digunakan adalah menggunakan teknik regresi linier berganda yang dilakukan dengan bantuan program pengolahan data statistic yaitu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 22.

G. Analisis Data dan Uji Hipotesis

1. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2018:51), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila setiap pertanyaannya mampu untuk mengukur setiap butir pertanyaan pada kuesioner tersebut.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018:45-46) reliabilitas merupakan alat untuk mengukur indikator setiap variabel yang ada dalam kuesioner yang bersifat konstruk. Kuesioner dikatakan reliabel jika seseorang yang menjawab pertanyaan tersebut secara konsisten dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

- a. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang, dimana seseorang akan diberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah responden konsisten dengan jawabannya.
- b. *One shot* atau pengukuran sekali saja, yaitu pengukuran yang hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2018:161), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, terdapat variabel residual atau pengganggu yang distribusi normal. Untuk

mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak dalam penelitian ini adalah dengan cara melihat nilai signifikansi pada tabel *Kolmogorof – Smirnov*. Untuk uji statistik non-parametik *Kolmogrov-Smirnov* (K-S), dasar pengambilan keputusannya adalah :

- 1) Jika nilai Asymp Sig (2-tailed) $< 0,05$ artinya data residual tidak berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai Asymp Sig (2-tailed) $> 0,05$ artinya data residual berdistribusi normal.

b. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2018:107), uji multikolonieritas bertujuan menguji model regresi apakah ada korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Akan tetapi jika variabel independen berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel independen yang nilai korelasinya sama dengan nol.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah multikolonieritas dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya, (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen

menjadi variabel dependen (terikat) dan diregres terhadap variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabel independen yang tidak dijelaskan akan tetapi terpilih oleh variabel lain.

Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF=1/Tolerance$). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai $Tolerance \leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

c. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2016:134), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance residual dari pengamatan satu dengan pengamatan lain sama, maka disebut Homoskedastisitas dan jika pengamatannya berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan penelitian mempunyai *crosssection* yang mengandung situasi heteroskedastisitas karena data tersebut meliputi data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Menurut (Sugiyono, 2010:277)

analisis regresi liner berganda adalah meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel yang diuji dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui atau memperoleh gambaran mengenai pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja Karyawan. Adapun rumus dari model regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \sum e$$

Keterangan :

\hat{Y} = kinerja karyawan

α = konstanta

β_1, β_2 = koefisien regresi

X_1 = *on the job training*

X_2 = *off the job training*

$\sum e$ = tingkat kesalahan atau tingkat gangguan.

5. Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan-pernyataan yang menggambarkan suatu hubungan antara dua variabel yang berkaitan dengan suatu kasus tertentu dan merupakan anggapan sementara yang perlu diuji kebenarannya dalam suatu penelitian. Sugiyono (2010:93) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, oleh karena itu rumusan masalah biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan, belum jawaban yang empirik dengan data atau dapat diuji yang diperoleh melalui pengumpulan data.

a. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2016:96) Uji F adalah pengujian koefisien regresi secara uji serentak, yaitu uji statistik bagi koefisien regresi yang serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y.

Dalam penelitian ini uji signifikansi simultan yaitu untuk mengetahui signifikansi pengaruh variable dependen *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan.

1) Formulasi Hipotesis

Rumusan hipotesis statistik dan hipotesis alternatifnya

$H_0 ; \beta_1 ; \beta_2 = 0$ artinya *on the job training* dan *off the job training* secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_1 ; \beta_1 ; \beta_2 \neq 0$ artinya *on the job training* dan *off the job training* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) *Level Of Significance*

Level Of Significance yaitu untuk mengetahui signifikansi dari koefisien korelasi yang diperoleh, menggunakan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau ($\alpha = 5\%$).

3) Kriteria Pengujian Hipotesis

Jika nilai F hitung $> 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika nilai F hitung < 5% maka H0 diterima dan Ha ditolak.

4) Nilai F_{hitung} dapat dicari dengan rumus:

$$F_{ht} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi berganda

n = Banyaknya data

k = Banyaknya Variabel bebas

b. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2018:98), uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi variasi hubungan antara variabel independen dan dependen, apakah variabel independen yaitu *On The Job Training* dan *Off The Job Training* benar-benar berpengaruh secara individual terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain:

1) Menentukan Formulasi Hipotesis

Rumusan hipotesis nihil dan alternative untuk variabel *on the job training* terhadap kinerja karyawan.

$H_0 : \beta_1 = 0$ artinya *on the job training* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ artinya *on the job training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Rumusan hipotesis nihil dan alternative untuk variabel *off the job training* terhadap kinerja karyawan.

$H_0 : \beta_2 = 0$ artinya *off the job training* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ artinya *off the job training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Taraf Signifikan

Untuk menguji taraf signifikan akan di gunakan uji t dua pihak dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 95% ($\alpha = 0,05$).

3) Kriteria Pengujian H1

4) Hipotesis

Kriteria untuk menerima atau menolak H_0 adalah:

H_0 di terima jika $-\alpha/2 \leq t \leq \alpha/2$

H_0 di tolak jika $t > \alpha/2$ atau $t < -\alpha/2$

5) Menghitung uji signifikansi parsial (uji t) untuk mencari koefisien nilai r_{xy} dengan menggunakan rumus korelasi product momen sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

6) Menghitung nilai t hitung

Adapun untuk menguji signifikan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = besarnya t hitung

r = Nilai korelasi

n = Jumlah sampel

7) Kesimpulan:

H0 : di terima atau di tolak

c. Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2016:95), koefisien determinasi (R^2) mengukur kemampuan dalam variasi model dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan untuk menjelaskan setiap variabelnya sangat terbatas. Nilai mendekati satu berarti variabelnya hampir memprediksi dan memberikan informasi yang dibutuhkan. Koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relative rendah karena variasi antar pengamatan yang besar, sedangkan data yang runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai yang tinggi untuk koefisien determinasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Hotel

Prime Plaza Hotels & Resorts menambah jaringan hotel terbarunya, Primebiz Hotel Tegal yang didirikan pada 16 Desember 2015 lalu. Hotel yang terletak di Jalan Mayjend Sutoyo 25, kota Tegal ini merupakan properti ke-10 yang dibangun dengan investasi 100 miliar. Terletak di kota Tegal, merupakan hotel berbintang tiga dengan skala menengah yang didesain dengan konsep minimalis, modern dan berstandar internasional. Pada tahap awal, hotel ini akan beroperasi sebanyak 33 kamar dari total 99 kamar. Hotel yang terdiri dari 7 lantai ini memiliki 3 tipe kamar, *suite*, *deluxe*, dan *superior*. PrimeBiz Hotel Tegal dilengkapi dengan 1 restoran dan 1 *lobby lounge* dimana keduanya memiliki *smoking area*, 4 ruang *meeting* dengan kapasitas hingga 90 orang, dan kolam renang yang akan membuat tamu merasa nyaman.

Pembangunan Hotel PrimeBiz Tegal merupakan pembuktian bahwa Prime Plaza Hotels & Resorts sebagai induk dari brand Primebiz Hotel tidak kalah saing dengan pebisnis hotel lainnya. Filosofi di Prime Plaza Group adalah “Yes, We Care” yang artinya memastikan supaya tidak hanya pencapaian yang menjadi

tujuan dan sasaran untuk masyarakat, tetapi juga kepada kesuksesan
dan pertumbuhan dari Prime

Plaza Group. Primebiz hotel tegal terletak sangat strategis, 2 menit ke pusat perbelanjaan Pacific Mall, 2 menit berjalan kaki ke restoran cepat saji, 5 menit ke alun-alun Tegal dan hanya 8 menit untuk menikmati keindahan pemandangan pantai.

Primebiz Hotel Tegal memiliki layanan *e-Concierge* sebelum kedatangan, hal tersebut memudahkan konsumen untuk memesan transfer bandara, meminta barang-barang khusus, dan layanan lainnya sebelum tiba di hotel. Layanan ini dan lainnya dapat dipesan melalui layanan *e-Concierge* online kapanpun saat anda dibutuhkan, ini memudahkan konsumen dalam meminta sesuai dengan keinginan sendiri.

2. Visi dan Misi Hotel

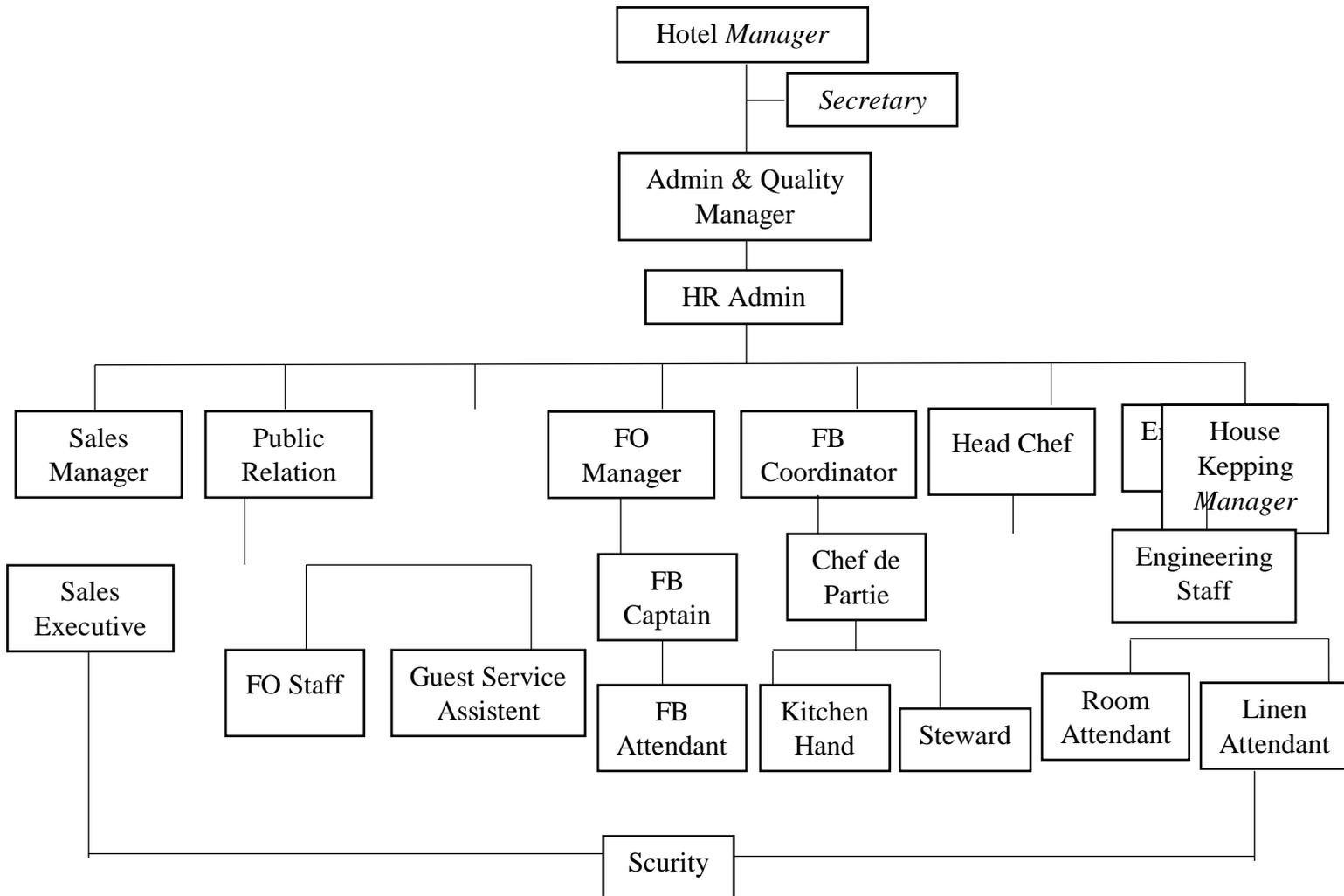
a) Visi

P R I M E (People Responsible Individually for Managing Excellence). Artinya kepercayaan kepada anggota dan memiliki keinginan yang sama saling memberdayakan untuk mengambil tanggung jawab personal dalam rangka memenuhi ekspektasi dari para tamu.

b) Misi

Berkomitmen untuk bertumbuh dan meluas melalui orang-orang yang berada di dalamnya.

3. Struktur Organisasi Hotel



Gambar 2

Struktur Organisasi Primebiz Hotel Tegal

4. Uraian Jabatan dan Tugas Karyawan di Primebiz Hotel Tegal

a. Hotel Manager

Bertanggung jawab mengatur dan meneliti pemesanan, penerimaan, pelayanan, dan seluruh kegiatan hotel. Menilai dan memeriksa kepuasan tim, memeriksa pembukuan anggaran disetiap

transaksi, mengawasi pelatihan terhadap staf, memastikan terpenuhinya standar K3 sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan menyediakan informasi penting untuk kemajuan hotel.

b. *Secretary*

Mengatur aktivitas perusahaan mulai dari administrasi hingga ke HR, menjadi perantara pihak-pihak yang ingin berhubungan dengan *manager*, memberikan ide-ide sebagai alternative pemikiran *manager*, memfilter informasi bagi *manager* untuk menjalankan tugas, fungsi dan tanggung.

c. Admin dan *Quality Manager*

Tugas pokok dalam perencanaan prosedur, mengevaluasi standar jaminan kualitas, meninjau pelaksanaan dan inspeksi system agar berjalan sesuai rencana, mengembangkan memantau dan merekomendasikan tindakan pencegahan, mengevaluasi temuan audit sebelum diserahkan ke *manager* dan bertanggung jawab terhadap semua dokumen.

d. *HR Admin*

Mempersiapkan proses penyeleksian tenaga kerja dari awal sampai akhir, mempersiapkan kontrak kerja, bertanggung jawab dalam proses pelatihan, pengembangan, dan evaluasi para karyawan. Melakukan penyusunan absensi dan pemberian kompensasi terhadap karyawan.

e. *Sales Manager*

Membuat dan memeriksa laporan mingguan masing-masing sales *executive*, bertanggung jawab terhadap pembuatan laporan bulanan dan analisis pencapaian, membuat perencanaan kerja selama 1 tahun kedepan paling lambat 3 bulan sebelum berakhirnya kalender tahunan, menyusun presentasi sales & marketing pada rapat setiap bulannya, bertanggung jawab dalam pengiriman harga kontrak maupun form yang dibutuhkan terhadap semua *client*, membuat memo untuk penyusunan target tim dan ikut terlibat penyusunan perencanaan dan hotel *goal*.

1) *Sales Executive*

Bertanggung jawab terhadap promosi untuk mendukung tercapainya target penjualan, menyusun rencana kerja, mengatur jadwal yang efektif demi tercapainya pertemuan dan negosiasi, membuat daftar seluruh *client* dalam sistem dan informasi yang dibutuhkan seperti harga, kode dan segmen. Kemampuan menjual dengan *personal sale*.

f. *Public Relation*

Melakukan perencanaan strategi tentang publikasi, mengorganisir acara promosi seperti *open days*, pameran dan promo-promo lainnya. Memberikan data informasi tentang peluang promosi pada konsumen, menganalisis liputan media, melakukan

riset pasar yang relevan dan merancang menulis atau memproduksi artikel, jurnal dan lainnya untuk melakukan promosi.

g. *Front Office Manager*

Memastikan semua staf *front office* menguasai sistem komputer hotel etika menerima telpon dan standart operasional hotel, menyambut tamu VIP, menangani keluhan tamu yang tidak bisa diselesaikan bawahannya, membuat laporan daftar tamu setiap bulan dan membuat *budget* tahunan, menganalisis operasi dan pendapatan hotel dari sisi rata-rata harga kamar.

1) *Front Office Staff*

Menangani pemesanan kamar, melakukan *reconfirm reservation*, menangani *check in* dan *check out*, mengurus bil pembayaran tamu menginap di hotel, meminta deposit, membuat laporan *occupancy* dan menangani keluhan tamu yang menginap.

2) *Guest Service Assistant*

Membantu semua tamu atas keperluan-keperluan yang lebih spesifik didalam maupun luar hotel.

h. *Food & Beverage Coordinator*

Memimpin *breafing* saat akan memulai atau mengakhiri operasional, membuat program kerja selama setahun (pelatihan, *budgeting*, pendapatan serta program kegiatan lainnya, membuat

alur pelayanan, mengawasi pelaksanaan dan menerapkan kerja yang sesuai dengan SOP.

1) *Food & Beverage Captain*

Bertanggung jawab kepada *head waiter* atas *station* di restoran, bertugas melayani tamu dalam hal tertentu seperti mengambil buku menu, *handling order*, dan menyiapkan bil untuk pembayaran.

2) *Food & Beverage Attendant*

Melakukan *greeting*, bertanggung jawab atas permintaan tamu, mengambil dan menyajikan pesanan tamu, *clear up* peralatan kotor.

i. *Head Chef*

Bertanggung jawab dalam mengelola dapur, menyusun menu, membuat standar *recipe* beserta *food cost*, membuat *purchase order*, mengawasi jalannya operasional *kitchen* dan membuat *forecast* penjualan tahunan.

1) *Chef de Partie*

Membagi tugas dan pekerjaan pada bawahan dan ikut secara langsung turun tangan mengolah makanan.

2) *Kitchen Hand*

Mempersiapkan bahan-bahan masakan, mengolah bahan baku, membantu persiapan yang mencuci peralatan masak dan membersihkan dapur.

3) *Steward*

Membersihkan semua area dapur, mengerjakan pekerjaan ringan dari kepala bagian.

j. *Engineering SPV*

Mengatur departemen, mengatur biaya pemeliharaan, selalu mengontrol yang berhubungan dengan mesin, pipa, listik dan lain sebagainya.

1) *Engineering Staff*

Bertanggung jawab dalam merawat alat-alat untuk *meeting* yang berhubungan dengan teknik, bertanggung jawab terhadap penyaluran listrik yang cukup keseluruhan bagian hotel, perawatan dan perbaikan alat, bangunan, furniture, perabotan hotel.

k. *House Keeping Manager*

Melakukan pelatihan dan evaluasi terhadap karyawan departemen *house keeping*, menyusun dan menyiapkan anggaran, memberi tugas dan arahan terhadap tugas-tugas yang harus dilakukan, membantu *General Manager* terhadap program perawatan atau perbaikan yang bersangkutan dengan tanggung jawab area *house keeping*, pengontrolan barang dan pembelian barang untuk operasional sehari-hari dan menjalin komunikasi dengan departemen lain.

1) *Room Attendant*

Mengecek semua kamar pada permulaan *shift*, mengambil linen dan perlengkapan kamar lainnya, mengontrol inventaris lengkap atau tidaknya pada masing-masing kamar.

2) *Linen Attendant*

Menyediakan, merawat, merapikan dan mengecek linen yang dibutuhkan tiap kamar, mengirim linen kotor ke *laundry* untuk dicuci, menjalin hubungan kerja sama, melakukan penyusunan berbagai laporan.

1. *Security*

Memantau dan mengatur keamanan hotel selama 24 jam secara bergantian, melaporkan segala kejadian yang terjadi di hotel, berjaga di pos serta membantu keluar masuknya kendaraan.

B. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Responden

Pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner kepada 30 responden dan kuesioner yang kembalipun sebanyak 30 kuesioner. Adapun kuesioner yang diberikan berkenaan mengenai *on the job training* dan *off the job training* serta kinerja karyawan. Kuesioner diisi oleh karyawan dari 5 departemen yang terdiri dari *front office*, F&B Produk, F&B Servis, *House Keeping* dan *security* dengan cara memberikan tanda centang pada jawaban sesuai dengan pendapat

masing-masing responden. Berikut data kuesioner yang telah dikumpulkan, maka dapat dilihat profil responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir dan umur sebagai berikut :

Tabel 6
Profile Responden

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin		
a. Laki-Laki	24	72%
b. Perempuan	6	28%
Pendidikan Terakhir		
a. SMA/SMK/MA	21	63%
b. DIII	3	9%
c. S1	6	28%
Umur		
a. 18-28 Tahun	17	51%
b. 28-38 Tahun	10	40%
c. 38-48 Tahun	3	9%

Sumber : data diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas mengenai gambaran umum responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah laki-laki yaitu sebanyak 24 orang (72%) dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 6 orang (28%). Selain itu dijelaskan juga mengenai pendidikan terakhir responden, yang terbanyak pada tingkat ini yaitu responden yang pendidikan terakhirnya SMA/SMK/MA sebanyak 21 orang (63%), untuk responden yang berpendidikan sarjana ada 6 orang (28%) dan yang paling sedikit adalah responden yang berpendidikan DIII sebanyak 3 orang (9%). Proporsi responden terbesar pada kelompok usia 18-28 tahun yaitu sebanyak 17 orang

(51%), sedangkan kategori responden yang paling sedikit berada pada usia 38-48 yang berjumlah 3 orang (9%).

2. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Sebelum data hasil penelitian dianalisis lebih lanjut, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan berupa item pertanyaan yang diajukan kepada responden dapat mengukur secara cermat, cepat dan tepat apa yang ingin diukur pada penelitian ini.

a. Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner benar-benar dapat menjalankan fungsinya. Dalam pengujian validitas bertujuan untuk mengetahui apakah pertanyaan yang telah diterapkan dalam kuesioner dapat mengukur variabel yang ada. Pengujian validitas ini dilakukan dengan mengkorelasi skor jawaban responden dari setiap pernyataan. Nilai R hitung dibandingkan dengan nilai R tabel, apabila $R \text{ hitung} > R \text{ tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut valid. Jumlah uji validitas dalam penelitian ini menggunakan 30 responden, dengan jumlah sampel 30 ($df=N-2$) dengan tingkat signifikan 0,05 maka dapat diketahui $R \text{ tabel} = 0.3610$ (Ghozali, 2016:52-55).

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap pernyataan kuesioner dari variabel *on the job training*, *off the job training* dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 7
Uji Validitas Variabel *On The Job Training*

Butir Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,643	0.3610	Valid
Pernyataan 2	0,738	0.3610	Valid
Pernyataan 3	0,722	0.3610	Valid
Pernyataan 4	0,712	0.3610	Valid
Pernyataan 5	0,562	0.3610	Valid
Pernyataan 6	0,889	0.3610	Valid
Pernyataan 7	0,644	0.3610	Valid
Pernyataan 8	0,549	0.3610	Valid
Pernyataan 9	0,530	0.3610	Valid
Pernyataan 10	0,833	0.3610	Valid
Pernyataan 11	0,855	0.3610	Valid

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa pernyataan 1 sampai pernyataan 11 pada jumlah sampel (N) sebanyak 30, hal itu dinyatakan valid karena nilai R hitung lebih besar dari 0,3. Sehingga semua pernyataan dari variabel *on the job training* dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 8
Uji Validitas Variabel *Off The Job Training*

Butir pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,846	0.3610	Valid
Pernyataan 2	0,787	0.3610	Valid
Pernyataan 3	0,711	0.3610	Valid
Pernyataan 4	0,775	0.3610	Valid

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa pernyataan 1 sampai pernyataan 4 pada jumlah sampel (N) sebanyak 30, hal itu dinyatakan valid karena nilai R hitung lebih besar dari 0,3. Sehingga semua pernyataan dari variabel *off the job training* dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 9
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Butir Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,704	0.3610	Valid
Pernyataan 2	0,695	0.3610	Valid
Pernyataan 3	0,827	0.3610	Valid
Pernyataan 4	0,758	0.3610	Valid
Pernyataan 5	0,777	0.3610	Valid
Pernyataan 6	0,755	0.3610	Valid
Pernyataan 7	0,711	0.3610	Valid

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa pernyataan 1 sampai pernyataan 11 pada jumlah sampel (N) sebanyak 30, hal

itu dinyatakan valid karena nilai R hitung lebih besar dari 0,3. Sehingga semua pernyataan dari variabel kinerja karyawan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

b. Hasil Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan pernyataan yang merupakan suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap butir pertanyaan untuk lebih dari satu variabel. Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah suatu instrumen yang terdiri dari beberapa item butir pernyataan akan dapat dipercaya atau reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* diatas 0,70 (Ghozali, 2016:47-48).

Berikut ini hasil pengujian reliabilitas untuk variabel *on the job training*, *off the job training* dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

Tabel 10
Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Jenis Kuesioner	R hitung	Nilai Corbanch's Alpha	Status
<i>On The Job Training</i>	0,873	0,70	Reliabel
<i>Off The Job Training</i>	0,786	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,863	0,70	Reliabel

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Dari hasil perhitungan reliabilitas diperoleh R hitung untuk variabel *on the job training* (X_1) sebesar 0,873, *off the job training* (X_2) sebesar 0,786 dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,863. Semua variabel diatas memperoleh nilai reliabilitas lebih besar dibandingkan 0,70. Artinya instrument variabel *on the job training* (X_1), *off the job training* (X_2) dan kinerja karyawan (Y) dinyatakan reliabel. Dengan demikian, kuesioner tersebut dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, melalui *Kolmogrov-Smirnov* dapat diperoleh dasar pengambilan keputusan jika nilai sig > 0,05 maka data berdistribusi normal dan sig < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2016:154-156). Berikut hasil dari uji normalitas.

Tabel 11

U

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

j

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.39246087
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.076
	Negative	-.098
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

i a. Test distribution is Normal.

i b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

t d. This is a lower bound of the true significance.

a

s

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan hasil output pengolahan data uji normalitas dengan menggunakan rumus *Kolmogrov-Smirnov Test* sebagaimana tertera pada tabel di atas, maka diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,05.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

b. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2016:103-104) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model persamaan regresi telah ditemukan korelasi ataukah tidak antar sesama variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Apabila terdapat variabel independen yang saling berkorelasi, dapat dikatakan variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Multikolonieritas juga dapat dilihat (1) nilai *tolerance*, (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel independe manakah yang dijelaskan variabel independen yang lain. Cara pertama, jika nilai *tolerance* $> 0,10$ maka tidak terjadi multikolonieritas dalam model regresi dan jika nilai *tolerance* $< 0,10$ maka terjadi multikolonieritas dalam regresi. Cara kedua, jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolonieritas dalam regresi, jika > 10 maka terjadi multikolonieritas dalam regresi.

Tabel 12
Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
On The Job	.659	1.517
Off The Job	.659	1.517

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

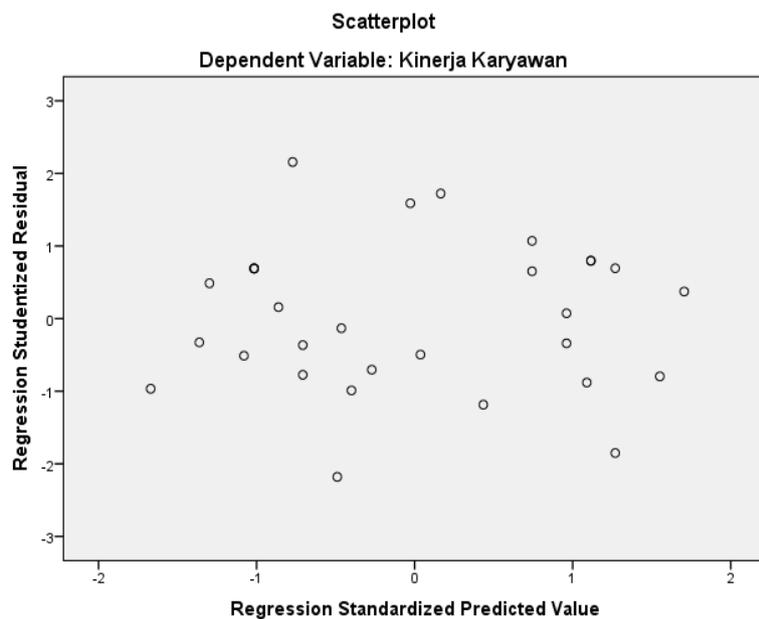
Berdasarkan hasil output uji multikolonieritas pada model regresi seperti yang tertera pada tabel diatas, diperoleh data bahwa nilai *tolerance on the job training* sebesar 0,659, dan *off the job training* sebesar 0,659. Semua nilai tolerance tersebut masing-masing biaya $> 0,10$. Sementara nilai dari VIF *on the job training* sebesar 1,666, dan *off the job training* sebesar 1,517. Semua nilai VIF tersebut, masing-masing $< 10,00$. Sehingga dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolonieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016:134) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi syarat heteroskedastisitas dan dalam penelitian metode yang digunakan untuk menguji

menggunakan grafik *scatterplot* dan analisisnya adalah sebagai berikut :

1. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka keadaan demikian mengidentifikasi adanya gejala heteroskedastisitas.
2. Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka keadaan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 3

Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan hasil output uji heteroskedastisitas pada model regresi seperti yang tertera pada gambar diatas, dapat dilihat adanya titik-titik menyebar membentuk pola yang tidak jelas atau titik-titik tidak membentuk pola tertentu serta penyebaran titik-titik tersebut berada diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y. Dengan demikian dapat diambil suatu kesimpulan bahwa model persamaan regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

4. Hasil Analisis Linier Berganda

Analisi regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 13
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.017	5.047		3.879	.001
On The Job	.357	.123	.295	2,946	.004
Off The Job	.204	.086	.321	3,201	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber: Olah Data SPSS Versi 22

Pada kolom *Unstandardized Coefficients* (kolom B), tertera nilai *constant* sebesar 13,017, koefisien *on the job training* 0,207, dan koefisien *off the job training* 0,504, dengan demikian dapat ditulis persamaan regresi menjadi bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y = 13,017 + 0,357X_1 + 0,204X_2 + e$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa :

- a. Nilai konstanta sebesar 13,017 artinya jika variable independen yaitu *on the job training*, dan *off the job training* maka kinerja karyawan adalah sebesar 13,017 satuan.
- b. Koefisien regresi untuk variabel *on the job training* sebesar 0,357 artinya apabila variable *on the job training* mengalami peningkatan sebanyak satu satuan nilai, maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,357, dengan asumsi variable bebas lain dalam keadaan konstan.
- c. Koefisien regresi *off the job training* adalah sebesar 0,204, artinya apabila variable *off the job training* mengalami peningkatan sebanyak satu satuan nilai, maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,204 dengan asumsi variable bebas lain dalam keadaan konstan.

5. Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas dalam model terdapat pengaruh terhadap variabel dependen atau terikat secara bersama-sama. Untuk dapat mengetahui apakah variabel independen mempengaruhi secara bersama-sama variabel dependen maka digunakan tingkat signifikan sebesar 0,05 (Ghozali, 2016:96).

Adapun kriteria diterima atau ditolaknya hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan $< 0,05$, maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan $> 0,05$, maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel independen.

Tabel 14

U

j

i

S

t

a

t

i

S

t

t

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	82.674	2	41.337	6.724	.004 ^b
Residual	165.992	27	6.148		
Total	248.667	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Off The Job, On The Job

ik F

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan primebiz

hotel Tegal adalah signifikan, ini dibuktikan pada tabel diatas yang mana nilai signifikan adalah 0,004 atau $< 0,05$. Oleh karena itu, keputusan hipotesis diterima karena nilai signifikan sebesar 0,004. Sehingga *on the job training* dan *off the job training* memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal.

b. Hasil Uji Statistik t (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2016:97) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada penelitian ini pengujian dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Adapun kriteria diterima atau ditolaknya hipotesis adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan variabel dependen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen.

Tabel 15
Uji Statistik t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.017	5.047		3.879	.001
	On The Job	.357	.123	.295	2,946	.004
	Off The Job	.204	.086	.321	3,201	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel diatas diperoleh suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel *on the job training* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,357 dengan nilai signifikan 0,004. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *on the job training* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan $0,004 > 0,05$ atau hipotesis diterima.
2. Variabel *off the job training* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,204 dengan nilai signifikan 0,002. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *off the job training* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan $0,002 > 0,05$ atau hipotesis diterima.

c. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada hakekatnya mengukur seberapa besar kemampuan persamaan model dalam menerangkan variasi yang terdapat pada variabel dependen. Nilai R^2 terletak antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Koefisien determinasi dapat dihitung untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika proses mendapatkan nilai R^2 yang tinggi adalah baik, tetapi jika nilai R^2 rendah bukan berarti model regresi jelek (Ghozali, 2016:95).

Tabel 16
Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.577 ^a	.332	.283	2.479

a. Predictors: (Constant), Off The Job, On The Job

Sumber : Olah Data SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel diatas, didapat nilai koefisien determinasi sebesar 0,283 atau 28,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *on the job training* dan *off the job training* sebesar 28,3%. Sedangkan sisanya 71,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi penelitian ini sangat kecil, hal tersebut disebabkan dari perbedaan pemahaman responden-responden dalam menangkap maksud item dari pertanyaan

dalam kuesioner dan juga responden dalam penelitian ini pada jumlah yang relatif kecil.

C. Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka diperoleh suatu hasil penelitian sebagai berikut :

1. Pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan

Variabel *on the job training* dan *off the job training* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari hipotesis uji F nilai signifikansi F hitung yaitu $0,004 < 0,05$ yang artinya hipotesis diterima. Sehingga *on the job training* dan *off the job training* memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) diketahui bahwa *on the job training* dan *off the job training* memberikan pengaruh atau kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 28,3% dan sisanya sebesar 71,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Besarnya *Adjusted R Square* membuktikan bahwa *on the job training* dan *off the job training* mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Mondy (2008:210) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan

merupakan jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Nainggolan, dkk (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Dimas, dkk (2018) menggunakan analisis statistik inferensial *coaching*, rotasi, simulasi dan prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implikasi hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa pelatihan *on the job training* maupun *off the job training* dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Karyawan yang telah dilatih akan memiliki kemampuan yang lebih baik, sehingga karyawan mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Kinerja karyawan dapat di tentukan dari sejauh mana sumber daya manusia tersebut sanggup menunjang keingintahuan dan keterlibatannya dalam organisasi diperusahaan, karena kinerja merupakan fondasi dasar yang harus dilatih dan dikembangkan agar memberikan dampak positif bagi perusahaan.

2. Pengaruh *on the job training* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uji t yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel *On The Job Training* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil dari hipotesis uji t nilai

signifikansi t hitung variabel *on the job training* yaitu sebesar $0,004 < 0,05$ yang artinya hipotesis diterima.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori yang dijelaskan oleh Simamora (2006:273) bahwa pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diperkuat oleh Nainggolan, dkk (2018), Adrian, dkk (2018) yang menyatakan bahwa *on the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa responden memberikan penilaian yang positif terhadap pelatihan *on the job training* yang ada dalam organisasi primebiz hotel Tegal. Adanya referensi tugas baru yang diberikan setelah program pelatihan yang dilakukan karyawan, adanya kelonggaran atasan ketika karyawan belajar menerapkan apa yang didapat dari pelatihan *on the job training* yang terdiri dari metode *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, *job instruction* dan magang harus selalu diterapkan. Hal tersebut diketahui dari respon karyawan yang positif terhadap pelatihan tersebut. Pelatihan *on the job training* bisa menjadi dasar pengetahuan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan mewujudkan target yang ditentukan oleh perusahaan.

Pada dasarnya *on the job training* memberikan pengetahuan baru terhadap karyawan, mulai dari materi yang diberikan dan praktik yang

dijalanankan. Atasan akan memberikan jawaban yang relevan, tepat dan jelas terhadap pertanyaan yang menyangkut perusahaan, sehingga bermanfaat bagi kelancaran pekerjaan karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

3. Pengaruh *off the job training* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uji t yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel *Off The Job Training* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari hipotesis uji t nilai signifikansi t hitung variabel *off the job training* yaitu sebesar $0,002 < 0,05$ yang artinya hipotesis diterima.

Hasil penelitian selaras dengan yang dijelaskan oleh Sutrisno (2009:109) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu pelatihan. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat menambah pengetahuan karyawan untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Hasil penelitian ini diperkuat oleh Nainggolan, dkk (2018), Adrian, dkk (2018) yang menyatakan bahwa *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *off the job training* metode simulasi yang terdiri dari metode studi kasus, *business game*, *vestibule training* dan latihan laboratorium training bisa meningkatkan kinerja karyawan, karena mereka diberi pelatihan di luar tempat kerja

sehingga bisa mengingat kembali tentang apa yang sudah pernah dilakukan dan bisa lebih cepat berlatih untuk mencari penyebab masalah, menyelesaikan masalah dalam skala kecil dan bisa bertukar pikiran secara terbuka.

Metode *off the job training* sangat penting bagi karyawan, selain dapat meningkatkan kinerja, karyawan tersebut dapat saling menghargai satu sama lain, menghargai tentang perbedaan dan meningkatkan rasa kepekaan atau kepercayaan antar karyawan itu sendiri.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data mengenai pengaruh *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan primebiz hotel tegal yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Secara simultan terdapat pengaruh terhadap *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$.
2. Variabel *on the job training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikan $0,004 < 0,05$ yang artinya hipotesis diterima.
3. Variable *off the job training* berengaruh terhadap kinerja karyawan primebiz hotel Tegal. Dibuktikan dari nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ yang artinya hipotesis diteima.
4. Dari hasil uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai R^2 sebesar 0,283 atau 28,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *on the job training* dan *off the job training* sebesar 28,3%. Sedangkan sisanya 71,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

B. Saran

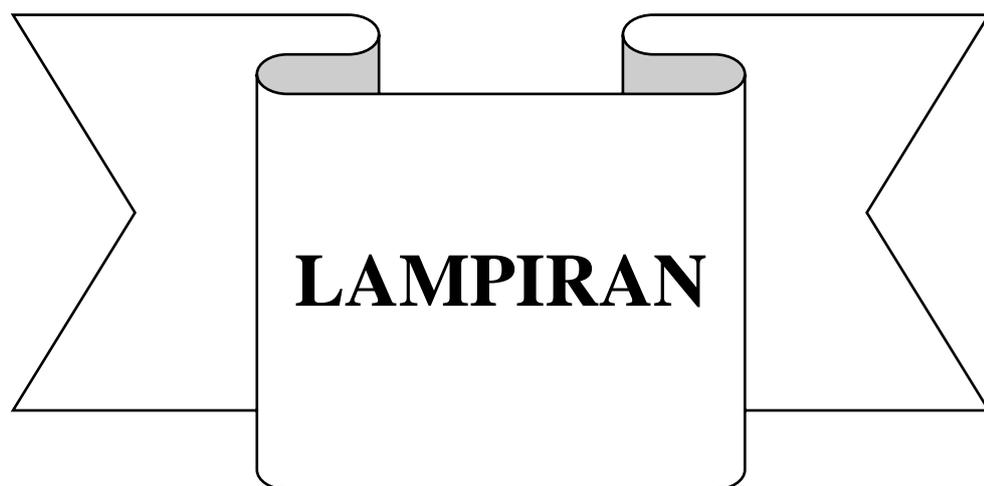
Berdasarkan penelitian diatas, maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut :

1. Pihak primebiz hotel Tegal harus bisa meningkatkan pelatihan magang, *coaching* dan latihan laboratorium. Karena di primebiz hotel masih kurang dalam pelatihan tersebut. Jika pelatihan tersebut terus ditingkatkan maka dapat meminimalisir kejenuhan karyawan pada saat bekerja dan bisa meningkatkan kinerja pada karyawan tersebut.
2. Diharapkan lebih memperbanyak pelatihan mengenai *off the job training*, untuk melatih mental karyawan dalam pemecahan masalah dan karyawan tidak merasa tertekan karena tempat pelatihan yang berbeda, sehingga bisa membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain sebagai contohnya perencanaan karir, yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dan untuk peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan tema yang sama diharapkan dapat menambah jumlah responden, obyek penelitian serta menambah atau mencari instrumen pernyataan pada kuesioner agar hasil penelitian selanjutnya lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardian, D. A., Djudi, M., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.INSASTAMA Kediri, Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 190-197.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budiarsana, R. (2015, Maret Senin). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Bisnis*. Retrieved from <https://rakabudiarsana.blogspot.com/2015/03/pengelolaan-sumber-daya-manusia-dalam.html>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Undip.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25. Edisi 9*. Semarang: Undip.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Junaidi. (2019, Mei). *Tabel r*. Retrieved from <http://junaidichaniago.wordpress.com>
- Kumara, I. E., & Utama, I. M. (2016). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta Bali. *Ekonomi Bisnis*, 5(3), 1399-1428.
- Lolowang, M. G., Adolfini, & Lumintang, G. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berlian Kharisma Pasific Manado. *Ekonomi bisnis*, 4(2), 177-186.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Day Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Massie, R., Tewal, B., & Sendow, G. (2015). Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 15(5), 635-645.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Manajaemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1 Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Ninggolan, W. D., Swasto, B., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Infomedia Solusi Humanika Malang). *Jurnal Administrasi Binis*, 60(3), 112-119.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21. Edisi Keenam. Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Ed.3*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2008). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Sugiyono. (2010). *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Swasto, B. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press.





No : 02/HRD-PBT/12/2018
Perihal : Surat Balasan

Kepada Yth,
Dekan Universitas Pancasakti Program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Bapak Mahben Jalil, SE, M.M
di Tempat

Dengan hormat,

Menanggapi surat Saudara No 130/K/E/FEB/UPS/XI/2018 tanggal 30 November 2018 perihal ijin penelitian, pada mahasiswa :

Nama : Ade Marya Ulfah
NPM : 4115500006
Program Studi : Manajemen

Dengan ini kami telah menyetujui untuk dilaksanakannya penelitian di Primebiz Hotel Tegal dengan judul Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan.

Demikianlah surat ini kami buat, atas perhatian dan kerjasama Bapak kami ucapkan terima kasih.

Tegal, 05 Desember 2018



Taufik Hidayat
Hotel Manager



Lampiran 1**KATA PENGANTAR**

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner
Judul Penelitian : Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training*
Terhadap Kinerja Karyawan Primebiz Hotel Tegal

Kepada Yth,
Sdr Responden
Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan penelitian, saya Mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal, mohon partisipasi dari Sdr untuk mengisi kuesioner yang telah kami sediakan.

Adapun data yang kami minta adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan Sdr selama ini. Kami akan menjaga kerahasiaan karena data ini hanya untuk kepentingan penelitian.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Tegal, April 2019
Hormat Saya,

Ade Marya Ulfah

KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki
b. Perempuan
2. Pendidikan Terakhir : a. SMA/SMK/MA
b. DIII
c. S1
3. Umur : a. 18-28 tahun
b. 28-38 tahun
c. 38-48 tahun
d. >48 tahun

Pelatihan (X)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya mendapatkan Bimbingan untuk melatih keahlian yang saya miliki					
2.	Saya mendapatkan Bimbingan untuk melatih ketrampilan yang saya miliki					
3.	Saya dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain					
4.	Saya mendapatkan pengetahuan dan pengalaman meningkatkan efektifitas kerja tim					
5.	Saya berpartisipasi dalam pengambilan keputusan					
6.	Saya berpartisipasi dalam pemecahan masalah					
7.	Saya selalu berdiskusi untuk menyelesaikan tugas					
8.	Atasan saya memberikan petunjuk untuk berlatih					
9.	Atasan saya memberikan petunjuk pengerjaan pekerjaan langkah demi langkah					
10.	Saya dapat mengembangkan keahlian					
11.	Saya mempelajari aspek pekerjaan					

- 1) *On The Job Training* (X₁)

2) *Off The Job Training (X₂)*

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya melaksanakan pelatihan dengan metode study kasus untuk dapat memecahkan masalah					
2.	Saya melaksanakan pelatihan dengan metode <i>business game</i> sehingga dapat melatih saya dalam mengambil keputusan					
3.	Saya melaksanakan pelatihan dengan metode <i>vestibule training</i> sehingga dapat mendukung kegiatan operasional hotel berjalan secara normal					
4.	Saya melaksanakan pelatihan menggunakan metode laboratorium dengan cara sharing pengalaman, persepsi, perasaan dan perilaku antar karyawan					

Kinerja Karyawan (Y)

1) Kuantitas Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pengetahuan yang saya miliki mempercepat penyelesaian pekerjaan.					
2.	Keterampilan yang saya miliki mempercepat penyelesaian pekerjaan.					
3.	Saya mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan					
4.	Saya dapat bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.					

2) Kualitas Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Tingkat kehadiran saya sudah lebih baik					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang diberikan perusahaan					

Responden	P1	P2	P3	P4	Total X2
1	5	5	4	4	18
2	5	5	4	4	18
3	5	5	5	5	20
4	4	4	4	4	16
5	5	5	5	5	20
6	5	5	5	5	20
7	4	4	4	4	16
8	4	3	4	3	14
9	5	5	5	3	18
10	5	4	5	4	18
11	5	4	4	4	17
12	5	5	4	4	18
13	5	5	4	4	18
14	4	4	4	4	16
15	4	4	4	4	16
16	4	4	5	5	18
17	4	4	4	3	15
18	4	4	5	4	17
19	4	4	5	4	17
20	5	5	4	3	17
21	4	4	4	4	16
22	4	4	4	4	16
23	3	4	3	3	13
24	4	4	4	3	15
25	4	4	5	4	17
26	5	4	5	4	18
27	4	4	4	4	16
28	5	5	5	5	20
29	3	3	4	3	13
30	4	4	4	4	16

Deskripsi Hasil Tanggapan Responden (X_2)

Deskripsi Hasil Tanggapan Responden (Y)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	Total Y
1	4	4	5	5	5	5	5	33
2	5	5	5	5	5	5	5	35
3	4	4	5	4	4	5	5	31
4	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	5	35
6	5	5	5	5	5	5	5	35
7	5	5	4	4	4	4	4	30
8	5	4	4	5	5	3	4	30
9	4	4	4	5	4	4	5	30
10	5	5	5	5	5	4	4	33
11	5	5	5	5	5	5	5	35
12	5	5	5	5	5	5	5	35
13	5	5	5	5	5	5	5	35
14	4	4	4	4	5	5	5	31
15	4	4	4	4	5	5	5	31
16	4	4	4	4	5	4	4	29
17	4	4	4	5	4	4	5	30
18	5	5	5	5	5	5	5	35
19	5	5	5	5	5	4	5	34
20	4	5	4	4	4	3	5	29
21	4	4	4	4	5	5	5	31
22	5	5	4	4	4	4	4	30
23	4	4	4	4	3	3	4	26
24	5	5	5	5	5	5	5	35
25	4	4	4	4	3	3	3	25
26	4	5	4	5	5	4	5	32
27	4	4	4	4	4	4	4	28
28	5	5	4	5	5	4	4	32
29	4	4	4	4	4	4	4	28
30	4	4	4	4	5	4	4	29

Lampiran 3

Uji Validitas X_1

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Total X1
P1 Pearson Correlation	1	.807**	.363*	.660**	.058	.506**	.199	.096	.396*	.547**	.419*	.643**
Sig. (2-tailed)		.000	.049	.000	.762	.004	.291	.615	.030	.002	.021	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2 Pearson Correlation	.807**	1	.325	.683**	.339	.627**	.486**	.288	.355	.457*	.520**	.738**
Sig. (2-tailed)	.000		.080	.000	.067	.000	.006	.123	.055	.011	.003	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3 Pearson Correlation	.363*	.325	1	.447*	.175	.535**	.229	.280	.344	.758**	.595**	.722**
Sig. (2-tailed)	.049	.080		.013	.355	.002	.224	.133	.063	.000	.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4 Pearson Correlation	.660**	.683**	.447*	1	.261	.659**	.405*	.060	.247	.582**	.666**	.712**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.013		.164	.000	.026	.754	.188	.001	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5 Pearson Correlation	.058	.339	.175	.261	1	.600**	.709**	.305	.055	.206	.614**	.526**
Sig. (2-tailed)	.762	.067	.355	.164		.000	.000	.102	.775	.274	.000	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6 Pearson Correlation	.506**	.627**	.535*	.659**	.600*	1	.706**	.414*	.306	.743**	.866**	.889**
Sig. (2-tailed)	.004	.000	.002	.000	.000		.000	.023	.101	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7 Pearson Correlation	.199	.486**	.229	.405*	.709*	.706**	1	.355	.219	.319	.591**	.644**
Sig. (2-tailed)	.291	.006	.224	.026	.000	.000		.054	.245	.086	.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8 Pearson Correlation	.096	.288	.280	.060	.305	.414*	.355	1	.414*	.412*	.358	.549**
Sig. (2-tailed)	.615	.123	.133	.754	.102	.023	.054		.023	.024	.052	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9 Pearson Correlation	.396*	.355	.344	.247	.055	.306	.219	.414*	1	.405*	.289	.530**
Sig. (2-tailed)	.030	.055	.063	.188	.775	.101	.245	.023		.026	.122	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10 Pearson Correlation	.547**	.457*	.758*	.582**	.206	.743**	.319	.412*	.405*	1	.741**	.833**
Sig. (2-tailed)	.002	.011	.000	.001	.274	.000	.086	.024	.026		.000	.000

N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P1	Pearson Correlation	.419*	.520**	.595*	.666**	.614*	.866**	.591**	.358	.289	.741**	1	.855**
1	Sig. (2-tailed)	.021	.003	.001	.000	.000	.000	.001	.052	.122	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Tot	Pearson Correlation	.643**	.738**	.722*	.712**	.526*	.889**	.644**	.549*	.530*	.833**	.855**	1
alX	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.002	.003	.000	.000	
1	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas X₂

Correlations

		P1	P2	P3	P4	TotalX2
P1	Pearson Correlation	1	.775**	.444*	.415*	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000	.014	.023	.000
	N	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.775**	1	.252	.419*	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000		.179	.021	.000
	N	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.444*	.252	1	.559**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.014	.179		.001	.000
	N	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.415*	.419*	.559**	1	.775**
	Sig. (2-tailed)	.023	.021	.001		.000
	N	30	30	30	30	30
TotalX2	Pearson Correlation	.846**	.787**	.711**	.775**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Y

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	Kineja Karyawan
P1	Pearson Correlation	1	.802**	.600**	.607**	.441*	.271	.128	.704**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.015	.148	.502	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.802**	1	.544**	.535**	.379*	.241	.298	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.002	.039	.199	.109	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.600**	.544**	1	.627**	.464**	.631**	.511**	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000	.010	.000	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.607**	.535**	.627**	1	.536**	.310	.470**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.002	.096	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.441*	.379*	.464**	.536**	1	.620**	.520**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.015	.039	.010	.002		.000	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.271	.241	.631**	.310	.620**	1	.683**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.148	.199	.000	.096	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.128	.298	.511**	.470**	.520**	.683**	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.502	.109	.004	.009	.003	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
Kineja Karya wan	Pearson Correlation	.704**	.695**	.827**	.758**	.777**	.755**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas X₁**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	11

Uji Reliabilitas X₂**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	4

Uji Reliabilitas Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	7

Lampiran 4

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.39246087
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.076
	Negative	-.098
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

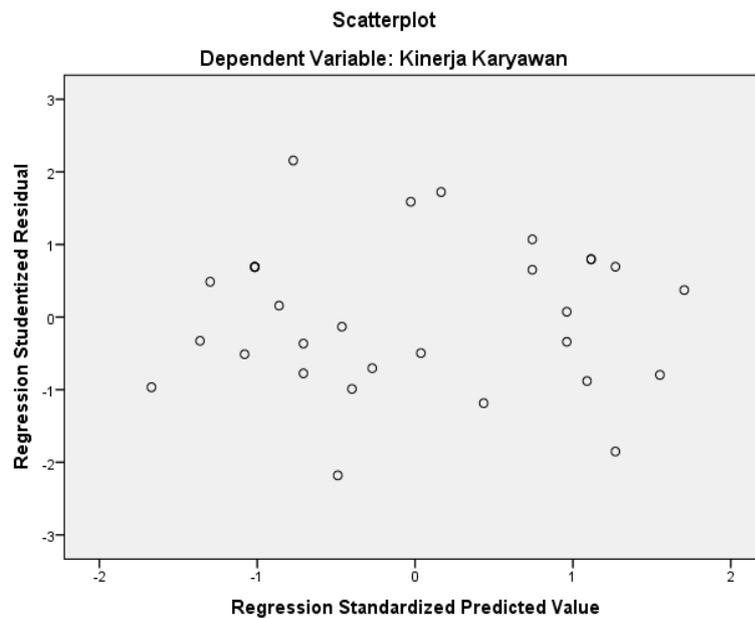
2. Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
On The Job	.659	1.517
Off The Job	.659	1.517

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

3. Uji Heteroskedastisitas

**Lampiran 5**

Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.017	5.047		3.879	.001
	On The Job	.357	.123	.295	2,946	.004
	Off The Job	.204	.086	.321	3,201	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pengujian Hipotesis

1. Uji Statistik F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	82.674	2	41.337	6.724	.004 ^b
	Residual	165.992	27	6.148		
	Total	248.667	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Off The Job, On The Job

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.017	5.047		3.879	.001
	On The Job	.357	.123	.295	2,946	.004
	Off The Job	.204	.086	.321	3,201	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

2. Uji Statistik t (Parsial)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.577 ^a	.332	.283	2.479

a. Predictors: (Constant), Off The Job, On The Job

3. Koefisien Determinasi R_2