

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM RANGKA  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN  
PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR Tbk BITUNG**

*HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT STRATEGIES IN ORDER TO INCREASE EMPLOYEE  
PERFORMANCE PT INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR Tbk BITUNG*

Oleh :  
**Dinny M. Aruperes<sup>1</sup>**  
**Bernhard Tewal<sup>2</sup>**  
**Rotinsulu Jopie Jorie<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail :

<sup>1</sup>[dinnyaruperes@yahoo.com](mailto:dinnyaruperes@yahoo.com)

<sup>2</sup>[tewalb@yahoo.com](mailto:tewalb@yahoo.com)

**Abstrak** :Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan SDM yang dilakukan oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis deskriptif dengan teknik analisis kualitatif. Sampel penelitian ini berjumlah 75 orang yang merupakan karyawan PT. Indofood CBP Sukses Makmur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yaitu pembelajaran melalui pelatihan/*training* setiap bulannya. Metode pelatihan yang digunakan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk berupa *On The Job Training* dan *Off the Job Training*. Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk menyebabkan seluruh karyawan mengalami peningkatan kinerja. Dengan adanya pelatihan yang menggunakan metode *on the job* dan *off the job training* yang dilakukan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, sebaiknya perusahaan mempertahankan dan lebih ditingkatkan lagi.

**Kata Kunci:** *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Kinerja Karyawan*

**Abstract** :The purpose of this research is to find out how human resource development strategies are carried out by PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk which can also improve employee performance. The research used in this study is descriptive analysis method with qualitative analysis techniques. The sample of this study was 75 people who were employees of PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. The results of the study show that the human resource development strategy is carried out by PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk is learning through trainings monthly. The training method used by PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk is *On The Job Training* and *Off the Job Training*. The human resource development strategy undertaken by PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk caused all employees to experience improved performance. With the training using the *On The Job* and *Off The Job Training* methods conducted by PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, the company should maintain and be further improved.

**Keywords:** *Human Resources Development Strategies, Training, Employees Performance*

## PENDAHULUAN

**Latar Belakang**

Strategi atau langkah yang dapat dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia dapat berupa pelatihan. Pelatihan adalah merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana setiap pegawai mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu. Pelatihan merupakan sarana ampuh untuk mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang sedemikian cepat. Perusahaan juga dapat memberikan kesempatan pada karyawan untuk menyumbangkan ide sampai pada memberikan *reward* dan *punishment*, agar para pekerja dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dengan adanya strategi ini diharapkan akan terbentuk mental SDM yang berkualitas dan tentunya meningkatkan kinerja para karyawan dan akan memiliki dampak positif untuk kemajuan perusahaan atau organisasi itu sendiri.

Peningkatan kinerja karyawan akan terlihat setelah dilakukannya langkah-langkah untuk pengembangan SDM itu sendiri. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses serta keinginan untuk berprestasi.

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Bitung merupakan perusahaan yang hanya memproduksi produk makanan siap saji berupa mie instan dengan 6 *brand* berbeda. Perusahaan ini sudah berdiri sejak Oktober 1996 dan telah memiliki 295 karyawan yang berasal dari berbagai daerah di Sulawesi Utara dan dari luar daerah. Karyawan perusahaan ini berasal dari berbagai kategori pendidikan yaitu SMA/ sederajat, Diploma dan Sarjana.

**Tabel 1. Kategori Karyawan Berdasarkan Gender**

Departemen	Karyawan Pria	Karyawan Wanita	Total (Orang)
<i>General</i>	1	3	4
<i>Finance &amp; Accounting</i>	3	5	8
<i>Human Resources</i>	29	6	35
<i>PPIC</i>	2	1	3
<i>Production</i>	68	78	146
<i>Purchasing</i>	1	2	3
<i>Technical</i>	17	1	18
<i>Warehouse</i>	32	2	34
<i>Marketing</i>	26	5	31
<i>PDQC</i>	7	6	13
<b>Total</b>	185	109	295

Untuk bahan baku yang digunakan dalam memproduksi mie instan diperoleh dari dalam negeri termasuk salah satunya dari Kota Bitung. Produksi yang dihasilkan perusahaan merata setiap tahunnya karena tidak berpengaruh pada hari raya atau hari kerja. Untuk *normal noodle* penjualannya 36.000.000 bungkus per minggunya, dan untuk *cup noodle* 378.000 cup per minggunya.

Demikian halnya dengan pengembangan sumber daya manusia, bagi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Bitung, pengembangan sumber daya manusia adalah salah satu hal yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Ada berbagai strategi pengembangan yang dapat dilakukan, salah satunya dengan

melaksanakan pelatihan bagi karyawan. Maka dari itu sangat diperlukan strategi dalam pengembangan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan.

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan SDM PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Bitung.
2. Untuk mengetahui dampak strategi pengembangan SDM terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Bitung

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengembangan Sumber Daya Manusia.**

Pengembangan SDM dapat didefinisikan sebagai seperangkat kegiatan yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh suatu organisasi untuk memberikan anggotanya kesempatan mempelajari keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan masa depan. Dalam arti yang lebih luas, pengembangan SDM berupaya untuk mengembangkan pengetahuan, pengalaman, keahlian, produktivitas, serta kepuasan karyawan (Werner dan DeSimone, 2011:4).

Menurut Price (2011:455), pengembangan SDM merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang.

### **Jenis-jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal (Mangkunegara, 2007: 67)

1. Pengembangan secara informal, yaitu karyawan atas keinginan dan usahasendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-bukuliteratur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.
2. Pengembangan secara formal, yaitu karyawan yang ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan. Pelatihan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang yang sifatnya nonkarir atau peningkatan karir seorang karyawan.

### **Pelatihan**

Menurut Simamora (2004:274) pelatihan merupakan proses yang mencoba untuk menyediakan bagi seorang karyawan informasi, keahlian dan pemahaman atas organisasi dan tujuan. Pelatihan dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, atau perubahan sikap seseorang.

### **Metode Pelatihan**

Menurut Nototatmodjo (2009:23) Metode pelatihan terbagi menjadi 2 yaitu pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*) dan pelatihan di dalam pekerjaan (*on the job training*).

1. Pelatihan di luar tugas (*off the job training*)  
Pelatihan dengan menggunakan metode *off the job training* ini berarti karyawan sebagai peserta pelatihan ke luar sementara dari pekerjaannya. Kemudian mengikuti pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar sebagaimana lazimnya. Pada umumnya metode *off the job training* ini mempunyai dua macam teknik, yaitu teknik presentasi informasi dan teknik simulasi. Teknik presentasi informasi ialah menyajikan informasi, yang tujuannya mengintroduksi kemampuan, pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Sedangkan simulasi adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa, sehingga para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya.
2. Pelatihan di dalam tugas (*on the job training*)  
Pelatihan ini berbentuk penugasan-penugasan pegawai-pegawai di bawah bimbingan supervisor yang telah berpengalaman (pegawai senior). Para pegawai senior yang bertugas untuk membimbing pegawai baru diharapkan memperlihatkan contoh-contoh pekerjaan yang baik, dan memperlihatkan penanganan suatu

pekerjaan yang jelas dan konkret, yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah pelatihan berakhir.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Moehariono (2012:10) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan startegis suatu oraganisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk kualitas pelayanan yang disajikan.

### **Pengukuran Kinerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2009), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek, yaitu:

- a. Hasil Kerja :Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- b. Pengetahuan pekerjaan : Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif : Tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecakapan mental : Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap : Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi : Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian Muh. Sofyan Anugrah Paseng (2013) Judul penelitiannya: “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia di Makassar”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan serta untuk menganalisis variabel dominan yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia di Makassar. Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode analisis statistic deskriptif, analisis regresi berganda, uji validitas dan uji reliabilitas serta pengujian hipotesis. Sampel yang di ambil menggunakan metode sensus dan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan jasa asuransi PT. Asuransi Jasa Indonesia di Makassar dengan jumlah karyawan sebanyak 63 orang. Hasil dari penelitian ini adalah pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu variabel pengembangan sumber daya manusia yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia di Makassar.

Penelitian Tirza Pingkan Pojoh, Bernhard Tewal, Silcyljeova Moniharapon (2014) Judul penelitiannya: “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (*DIKLAT*) terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (PERSERO) Wilayah SULUTTENGGO”. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan (*diklat*) terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 168 orang dan sampel berjumlah 70 orang. Metode analisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan pelatihan (*diklat*) berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Pimpinan PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya meperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti tingkat pendidikan dan pelatihan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari para karyawan.

Penelitian Adhytia G. Tua, Bernhard Tewal, Merlyn Karuntu (2014) Judul penelitiannya: “Konsep Diri, Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara”. Kejaksaan Tinggi Sulut selalu berusaha untuk menciptakan sumber daya manusia yang mampu bekerja optimal dengan meningkatkan prestasi kerja mereka. Konsep diri merupakan pandangan individu yang bisa diberikan orang lain pada diri individu. Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan kegiatan untuk memperbaiki gayabekerja dari seorang pegawai. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan yang berlaku. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh konsep diri, pendidikan dan pelatihan (diklat), disiplin kerja kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kejaksaan Tinggi Sulut. Populasi dalam penelitian ini 83 pegawai, dan sampel seluruh pegawai Kejaksaan Tinggi Sulut berjumlah 83 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan konsep diri, pendidikan dan pelatihan (diklat), disiplin kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Kejaksaan Tinggi Sulut.

## METODE PENELITIAN

### Bentuk Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tipe penelitian deskriptif, dimana tipe penelitian deskriptif adalah penyelidikan yang dilakukan terhadap variabel mandiri atau satu variabel, yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lainnya. Oleh karena itu penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk memberi gambaran secara jelas mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukakan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang beralamat di Jl. Walanda Maramis, Madidir weru, Madidir, Bitung.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2012:80). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di kantor PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang berjumlah kurang lebih 280 orang.

#### Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2014:149). Dengan demikian sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa mewakili keseluruhan populasinya sehingga jumlahnya lebih sedikit dari populasi. Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh karyawan sebanyak kurang lebih 280 karyawan dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut Sugiyono (2011:87).

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

E = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir; e=0,1

Perhitungan rumus diatas, dijabarkan sebagai berikut.

$$n = \frac{295}{1 + 295 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{295}{1 + 2.95}$$

$$n = \frac{295}{3.95}$$

$n = 74.68$  dibulatkan 75

### Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data deskriptif. Maksudnya setelah penulis mengumpulkan data-data yang dibutuhkan sebagai gambaran persoalan yang diteliti, kemudian dilakukan analisis data secara deskriptif kualitatif dengan menggunakan penalaran induktif.

### Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Deskriptif pembahasan dijabarkan dengan cara menguraikan data yang faktual kemudian menerangkan serta menggambarkan keadaan tersebut sedemikian rupa supaya dapat dipahami dan ditarik suatu kesimpulan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Data dan Analisis

#### Jenis pelatihan apa yang terakhir kali diikuti?

Jawaban para responden yaitu :

- Gugus Kendali Mutu
- Refreshing ISO 22000 : 2005
- Refreshing Sistem Jaminan Halal.

#### Berapa lama waktu yang diberikan untuk mengikuti pelatihan tersebut?

Responden memberikan jawaban, untuk pelatihan Gugus Kendali Mutu dan Refreshing Jaminan Halal hanya diberikan waktu 1 hari. Sedangkan untuk pelatihan refreshing ISO 22000 : 2005 diberikan waktu 2-3 hari.

#### Dimana pelatihan tersebut di lakukan?

Setiap pelatihan dilakukan didalam perusahaan. Peserta disediakan ruangan khusus untuk menjadi tempat dilaksanakannya pelatihan.

#### Apakah pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhan pekerjaan?

Seluruh responden memberikan jawaban Ya, pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhan pekerjaan karyawan. Karena setelah mengikuti pelatihan dan kembali ke tempat kerja, peserta pelatihan dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh kedalam pekerjaan mereka sehari-hari.

#### Menyangkut di bidang apa pelatihan yang anda ikuti?

Untuk pelatihan Gugus Kendali Mutu bidang yang bersangkutan yaitu bidang pemasaran, produksi, dan beberapa bidang pokok yang serupa. Bidang yang menyangkut dengan pelatihan refreshing ISO 22000 : 2005 yaitu bidang produksi. Dan bidang yang menyangkut dengan pelatihan refreshing Sistem Jaminan Halal yaitu bidang kepemimpinan.

#### Apa dampak yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan?

- Sebanyak 70 responden menjawab dampak yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan adalah memperoleh pengetahuan baru. Penelitian yang mendukung hasil tersebut adalah penelitian yang dilakukan oleh Permitasari (2010), bahwa dengan melakukan pelatihan kepada karyawan maka keahlian dan keterampilan karyawan dapat meningkat dengan baik, dan karyawan juga mendapat pengetahuan yang baru.
- Dan 5 responden menjawab dampak yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan adalah menambah wawasan mereka masing-masing. Seperti menurut Soebagio Atmodiwirio dalam bukunya Manajemen Pelatihan (2004 : 43) salah satu manfaat pelatihan adalah menambah wawasan dan pengetahuan dibidang tugasnya.

#### Apakah setelah mengikuti pelatihan, anda merasa kinerja anda semakin meningkat?

Responden memberikan jawaban Ya. Responden merasa bahwa kinerja mereka semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yerri (2012), bahwa dampak pelatihan yang dilaksanakan perusahaan dapat meningkatkan kinerja yang ditunjukkan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan yang tinggi pula.

### **Peningkatan apa yang anda rasakan atau alami setelah mengikuti pelatihan?**

Peningkatan yang dialami responden yaitu peningkatan kualitas dan kuantitas kerja. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Suartana (2016) dalam penelitian yang berjudul Analisis dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan. Menyatakan bahwa dengan melakukan pelatihan, karyawan akan bekerja dengan lebih baik dalam segi kuantitas dan kualitas hasil kerjanya.

### **Apakah anda pernah mendapat pembekalan/coaching yang di bimbing langsung oleh atasan agar dapat memahami pekerjaan anda dengan baik?**

Seluruh responden yang mengisi kuesioner menjawab pernah mendapatkan pembekalan/coaching. Pembekalan diberikan langsung di tempat bekerja dan tanpa meninggalkan ruang kerja mereka.

### **Jenis pembekalan/coaching seperti apa yang pernah anda dapatkan?**

Responden yang mengisi kuesioner memberikan jawaban yaitu sesuai dengan pekerjaan yang ada dan di berikan langsung oleh atasannya masing-masing. Pekerjaan yang akan dilakukan oleh peserta setiap harinya.

### **Apa manfaat yang anda dapatkan setelah mengikuti pembekalan/coaching?**

Responden memberikan jawaban manfaat yang didapat setelah mengikuti pembekalan yaitu lebih mengerti dan memahami pekerjaan yang akan mereka lakukan sehari-hari. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saputra (2015) dalam jurnal yang berjudul pengaruh on the job training dan off the job training terhadap kinerja. Kegiatan pembekalan/coaching yang dilaksanakan oleh instruktur mampu memberikan jawaban yang tepat dan jelas atas pertanyaan yang diajukan oleh peserta. Materi yang diberikan bermanfaat bagi kelancaran pekerjaan sehari-hari karyawan, dan materi yang diberikan mudah dipahami dan jelas.

### **Apakah selama bekerja anda pernah mengalami rotasi jabatan?**

Hanya beberapa responden yang menjawab sudah pernah mengalami rotasi jawaban. yang mana rotasi disebabkan karena kebutuhan departemen, kebutuhan karyawan atau peningkatan produktivitas dan beberapa pertimbangan lainnya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saputra (2015) memberikan tambahan bahwa Rotasi Jabatan memiliki beberapa manfaat kepada karyawan. Diantaranya mampu meningkatkan produktivitas karyawan, mampu menambah pengetahuan, meningkatkan spirit kerja, menghilangkan rasa bosan, mampu meningkatkan kepuasan terhadap kinerja karyawan.

### **Berapa kali anda mengalami rotasi jabatan selama bekerja di perusahaan ini?**

Jumlah responden yang memberikan jawaban akan di lihat dalam tabel berikut.

<b>Rotasi jabatan</b>	<b>Jumlah responden</b>
<b>1 kali</b>	11
<b>2 kali</b>	7
<b>3 kali</b>	1
<b>Belum pernah</b>	56
<b>Total</b>	75

## **Pembahasan**

Berdasarkan uraian singkat di atas, penulis memberikan keterangan-keterangan tambahan untuk lebih memperjelas pembahasan yang ada. Setelah kuesioner dibagikan, diperoleh hasil bahwa PT Indofood dalam pengembangan sumber daya manusianya melakukan beberapa pelatihan yaitu pelatihan Gugus Pengendali mutu, refreshing ISO 22000 : 2005 dan Refreshing Sistem Jaminan Halal. Pelatihan-pelatihan tersebut merupakan jenis metode pelatihan di luar tugas (off the job training) dan dilaksanakan selama beberapa hari dan bertempat di dalam perusahaan. Menurut Simamora (2006: 320) off the job training diselenggarakan ditempat terpisah. Program pelatihan ini memberikan kepada individu-individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka.

Berdasarkan data yang diperoleh, seluruh responden mengatakan bahwa pelatihan yang diadakan tersebut memiliki manfaat dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Gugus Pengendali mutu adalah salah satu kegiatan dimana sekelompok karyawan yang bekerjasama dan melakukan pertemuan secara berkala dalam mengupayakan pengendalian mutu (kualitas) dengan cara mengidentifikasi, menganalisis dan melakukan tindakan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan dengan menggunakan alat-alat pengendali mutu. Peserta yang mengikuti pelatihan ini pada umumnya adalah karyawan yang bekerja dalam unit/departemen pemasaran, rekayasa perancangan, produksi, hubungan industrial, pelayanan dan bidang-bidang pokok yang serupa. Tidak semua karyawan mengikuti pelatihan ini. Pelatihan hanya diikuti oleh beberapa orang yang dipilih dan di setujui oleh pihak manajemen. Tujuan utama dari pelatihan ini adalah untuk membahas permasalahan yang terjadi di perusahaan dan memberikan rekomendasi solusi-solusi terhadap pemecahan masalah tersebut kepada pihak manajemen.

Masalah yang dibahas adalah masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan seperti produk, biaya, waktu, persediaan, keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja. Melalui pelatihan ini, perusahaan juga dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kemampuan karyawan dalam pemecahan masalah, meningkatkan keterlibatan karyawan serta menanamkan kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan masalah. Dengan demikian peningkatan kinerja karyawan dapat terus terlihat.

Adapun pelatihan ISO 22000 : 2005 yaitu sebagai Sistem Manajemen Keamanan Pangan yang dipadukan dengan ketentuan umum guna menjamin keamanan pangan sepanjang rantai pangan hingga konsumsi akhir. ISO 22000 : 2005 melengkapi industri dengan paduan yang bermanfaat untuk mengatur dan menurunkan risiko terhadap kesehatan manusia yang dihasilkan dari proses penolakan makanan yang sesuai. Peserta yang mengikuti pelatihan ini sebagian besar bekerja pada departemen produksi. Tapi tidak menutup kemungkinan bagi karyawan di departemen lain untuk mengikuti pelatihan ini. Dikarenakan setiap karyawan memiliki kesempatan untuk dipindahkan atau dipekerjakan dalam departemen produksi. Tujuan dari pelatihan ini adalah pemasangan keamanan produk melalui kegiatan audit internal sebagai tindak pencegahan dan menghindari adanya produk yang tidak aman sehingga harus ditarik dari pasaran. Pemenuhan persyaratan pasar dan undang-undang perlindungan konsumen. Dan beberapa tujuan lain yang menyangkut dalam Sistem Manajemen Keamanan Pangan.

Pelatihan Refreshing Sistem Jaminan Halal diadakan guna untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan sikap dan komitmen terhadap kehalalan produk melalui penerapan Sistem Jaminan Halal. Melalui pelatihan ini juga di harapkan peserta/karyawan memiliki kemampuan untuk merencanakan dan mengimplementasikan Sistem Jaminan Halal melalui proses manajemen yang efektif dan efisien. Kemudian mampu untuk monitoring dan mengevaluasi penerapan Sistem Jaminan Halal pada Produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Manfaat yang didapatkan dari pelatihan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk adalah pemberdayaan dan pengembangan karyawan sebagai salah satu bentuk upaya peningkatan kualitas SDM menuju SDM yang professional, handal dan tangguh di bidangnya masing-masing dan merancang program peningkatan kualitas SDM supaya berdayaguna dan berhasilguna bagi perusahaan. Setiap karyawan memiliki kesempatan mengikuti pelatihan ini, dikarenakan pelatihan ini berguna bagi karyawan di setiap departemen. Menurut Rivai dan Sagala (2009 : 212) Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan lama, karena pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini dan saat yang akan datang.

Selain itu juga, berdasarkan kuesioner yang dibagikan diperoleh hasil bahwa selain pelatihan di luar tugas (off the job training) ada juga pelatihan yang dilaksanakan dalam tugas (on the job training). Menurut Swasto (2011 : 67) on the job training merupakan pelatihan yang dilakukan ditempat kerja, dimana seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara actual dalam pekerjaan dan pada dasarnya setiap karyawan memperoleh di tempat kerja pada waktu mereka memasuki perusahaan. Pelatihan yang dilaksanakan tersebut hanya dilakukan secara informal atau secara langsung (coaching) diberikan kepada karyawan dalam melakukan tugas dan biasanya coaching yang diberikan sesuai dengan bidang-bidang pekerjaan karyawan untuk melakukan tugas pekerjaan yang baru. Beberapa responden dalam penelitian ini juga memberikan jawaban bahwa mereka pernah mengalami rotasi jabatan. Responden yang pernah mengalami rotasi jabatan yaitu responden yang telah lama bekerja dalam perusahaan. Atau yang masa kerjanya sudah lebih dari 11 tahun bekerja. Hasil analisis deskriptif yang diperoleh menunjukkan rata-rata responden menilai bahwa On the job training dan Off the job training yang dilakukan perusahaan mempunyai frekuensi pelaksanaan yang cukup dan kinerja karyawan mempunyai hasil yang cukup baik. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara parsial on the job training mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan off the job training juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, serta secara simultan variabel on the job training dan off the job training mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian pada bab-bab sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini, maka dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa hal yang merupakan kesimpulan penelitian, sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yaitu berupa pembelajaran melalui pelatihan/training setiap bulannya.
2. Metode pelatihan yang digunakan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk berupa On The Job Training dan Off the Job Training.
3. Dengan adanya strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, seluruh karyawan mengalami peningkatan kinerja.

### Saran

Dengan adanya pelatihan yang menggunakan metode on the job dan off the job training yang dilakukan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, maka dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk langkah-langkah selanjutnya.

1. Pelatihan menggunakan metode on the job training dan off the job training yang dilakukan perusahaan kepada karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur dinilai telah mampu meningkatkan kinerja karyawan, tetapi akan lebih baik lagi pelatihan tersebut lebih ditingkatkan lagi. Mengingat bahwa on the job dan off the job training merupakan upaya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja.
2. Kinerja karyawan di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dinilai sudah baik dan harus dipertahankan. Namun langkah lebih baik lagi apabila terus ditingkatkan dengan cara melakukan pelatihan yang baik secara berkesinambungan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, Soebagio. 2004. *Manajemen Pelatihan*. Jakarta : Ardadizya Jaya
- DeSimone, R. L., & Werner, J. M. 2011. *Human Resource Development* (Sixth Edit.). Canada: South Western.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Paseng, Muh. Sofyan Anugrah. 2013. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jasa Indonesia Makassar. Makassar : Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
- Permitasari, Ami Vintya. 2010. *Pengaruh Dimensi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magetan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Pojoh, Tirza P. Tewal, Bernhard. Moniharapon, Silcyljeova. 2014. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah SULUTTENGGO*. Jurnal EMBA Vol. 2 : 4 Hal : 424-434

- Price, Alan. 2011. *Human Resource Management*, Cengage Learning EMEA, USA.
- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* Edisi 2. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Saputra, Adha Mychel Edie Eka. 2015. *Pengaruh On The Job dan Off The Job Training terhadap Kinerja*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 27 No. 2
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Graha Ilmu.
- Suartana, Putu Edi. 2016. *Analisis Dampak Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha. Jurusan Manajemen. Vol. 4
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Tua, Adhytia G. Tewal, Bernhard. Karuntu, Merlyn. 2014. *Konsep Diri, Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja pegawai di KEjaksanaan Tinggi Sulawesi Utara*. Jurnal EMBA Vol. 2 : 1 Hal 353-362
- Yerri, Suryodadi. 2012 *Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia cabang Semarang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Jurusan Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang

