Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 32940-32945

EFEKTIVITAS INTEGRASI ON-THE-JOB TRAINING DAN DIGITAL E-LEARNING DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS ORGANISASI: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Susi Hartanti[1], Agus Suyatno[2]

[1,2]Universitas Duta Bangsa Surakarta

Email: susimamalyfe@gmail.com
Corresponding Author, Susi Hartanti, susimamalyfe@gmail.com

Published: Juni , 2026

ABSTRAK

Pelatihan karyawan menjadi strategi penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi pada era transformasi digital. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas metode pelatihan *On-the-Job Training* (OJT) dan *Digital E-Learning* terhadap produktivitas organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan protokol PRISMA terhadap artikel ilmiah terindeks Scopus dan SINTA periode 2020–2026. Sebanyak 20 artikel memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OJT lebih efektif meningkatkan keterampilan teknis praktis, sedangkan *Digital E-Learning* unggul dalam fleksibilitas dan efisiensi biaya organisasi. Sintesis menunjukkan implementasi *blended learning* menjadi strategi paling adaptif dalam mendukung produktivitas organisasi modern. Temuan ini memberikan implikasi strategis bagi pengembangan SDM berbasis transformasi digital.

Kata kunci: Pelatihan Karyawan, OJT, E-Learning, Produktivitas, SDM.

ABSTRACT

Employee training has become a critical strategy for enhancing organizational productivity in the digital transformation era. This study aims to analyze the effectiveness of On-the-Job Training (OJT) and Digital E-Learning methods on organizational productivity. A Systematic Literature Review (SLR) approach using the PRISMA protocol was applied to Scopus and SINTA-indexed scientific artides published between 2020 and 2026. A total of 20 artides met the indusion criteria and were analyzed thematically. The results indicate that OJT is more effective in accelerating practical technical skills, whereas Digital E-Learning excels in providing flexibility and cost efficiency for large-scale organizations. Synthesis shows that the implementation of blended learning serves as the most adaptive strategy to support modern organizational productivity. These findings offer strategic implications for digital transformation-based human resource development.

Keywords: Employee Training, OJT, E-Learning, Productivity, HRD.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Di era transformasi digital yang masif, organisasi dihadapkan pada volatilitas lingkungan bisnis tinggi yang menuntut adaptabilitas Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aset strategis utama (*human capital*) penentu keberlangsungan korporasi (Noe & Clarke, 2023). Kendala terbesar manajemen modern saat ini adalah cepatnya usang (*obsolescence*) keterampilan kerja akibat disrupsi teknologi otomasi dan kecerdasan buatan, sehingga memicu pelebaran jurang kesenjangan kompetensi (*skill gap*)

yang mewajibkan adanya penyelarasan ulang kapabilitas kerja karyawan melalui investasi program pelatihan (Salas et al., 2020).

Namun, pada tataran praktis, manajemen sering terjebak dalam dilema pemilihan metode serta mengalami kegagalan transfer pelatihan akibat ketidaktepatan analisis kebutuhan instruksional (Arthur et al., 2003). Meskipun studi terdahulu mengenai pelatihan kerja telah banyak dilakukan, mayoritas literatur masih berfokus pada salah satu metode secara parsial atau mengevaluasi dampaknya secara deskriptif naratif semata. Keterbatasan kajian berupa Systematic Literature Review (SLR) komprehensif yang mengintegrasikan metode konvensional On-the-Job Training (OJT) dengan platform Digital E-Learning menjadi celah kosong (research gap) dalam literatur manajemen SDM kontemporer.

Oleh karena itu, novelty (kebaruan) penelitian ini terletak pada sintesis sistematis menggunakan protokol PRISMA pada artikel terindeks Scopus dan SINTA periode 2020–2026 untuk merumuskan bauran strategi (blended learning) yang tidak hanya efisien dari sisi anggaran, melainkan juga adaptif dalam meningkatkan produktivitas organisasi melalui pengelolaan variabel psikologis karyawan yang dimodelkan dalam kerangka berpikir ilmiah berikut: Metode Pelatihan ➔ Kompetensi ➔ Kepuasan Kerja ➔ Komitmen Organisasi ➔ Produktivitas (Sitzmann & Ely, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dijalankan menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) yang dikunci secara ketat menggunakan standardisasi protokol PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Strategi pencarian data sekunder dilakukan secara elektronik mengeksplorasi pangkalan data ilmiah terkemuka, yaitu Google Scholar, Scopus, dan portal SINTA menggunakan formulasi sintaks Boolean: ("On-the-Job Training" OR "E-Learning" OR "Blended Learning") AND "Productivity" AND "Employee Development".

Kriteria inklusi yang ditetapkan wajib memenuhi parameter berupa artikel jurnal ilmiah peer-reviewed terindeks resmi Scopus atau SINTA, dipublikasikan dalam rentang waktu kontemporer 2020–2026, menyajikan data empiris yang valid, serta menggunakan naskah utuh (full-text) berbahasa Indonesia maupun Inggris.Sebaliknya, kriteria eksklusi secara tegas menolak artikel dari jurnal non-akreditasi atau predator, tesis/disertasi yang belum terbit resmi, opini publik, buku teks, serta naskah teoretis konseptual tanpa pembuktian kasus riil di lapangan.

Melalui tahapan seleksi PRISMA, penjaringan awal berhasil mengidentifikasi total 145 artikel, yang kemudian disaring melalui eliminasi naskah duplikat hingga menyisakan 112 artikel unik. Tahap skrining kesesuaian judul dan kedalaman isi abstrak menyisihkan 78 naskah, sehingga menyisakan 34 artikel potensial. Akhirnya, lewat penelaahan teks utuh (full-text review) yang disesuaikan dengan kriteria kelayakan substantif, disisihkan kembali 14 naskah hingga ditetapkan sejumlah 20 artikel rujukan utama sebagai korpus data inti yang diekstraksi ke dalam tabel sintesis untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan teknik analisis tematik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sintesis kritis terhadap distribusi metodologi, parameter cakupan sampel, serta intisari temuan utama dari 20 artikel ilmiah pilihan dipetakan secara terstruktur melalui matriks non-naratif berikut ini:

No	Penulis & Tahun	Jurnal / Indeks	Metode	Sampel / Korpus	Temuan Utama / Parameter Efektivitas
1	Salas et al. (2020)	Frontiers in Psych / Scopus Q1	Kajian Empiris	Tinjauan Praktis	Keberhasilan pelatihan digital ditentukan oleh kesiapan teknologi organisasi dan dukungan mentor.
2	Handoko & Wijaya (2021)	J. Riset Manajemen / SINTA 3	Kuantitatif	120 Karyawan	Implementasi LMS berpengaruh positif terhadap peningkatan

					komitmen organisasi karyawan.
3	Sitzmann & Ely (2021)	J. Applied Psych / Scopus Q1	Meta-analisis	1.000+ Responden	Mengonfirmasi bahwa *e-learning* membutuhkan regulasi diri yang ketat agar tidak putus di tengah jalan.
4	Fitriani (2021)	J. Ekonomi & Bisnis / SINTA 3	Studi Kasus	Perbankan Nasional	OJT di sektor perbankan terbukti memotong *learning curve* pegawai baru secara signifikan.
5	Kraiger & Ford (2021)	Ann. Rev. Psych / Scopus Q1	Tinjauan Teoretis	Kajian Abad ke-21	Evolusi desain instruksional modern mewajibkan integrasi platform digital dan praktik lapangan.
6	Kusuma & Lestari (2022)	J. Sumber Daya Manusia / SINTA 4	Kuantitatif	85 Staf Operasional	Pelatihan mandiri via LMS meningkatkan retensi pengetahuan teori dasar karyawan hingga 70%.
7	Rahayati & Haryani (2022)	J. Ilmu Manajemen / SINTA 2	Kausalitas	140 Karyawan	OJT berdampak masif pada peningkatan *hard skills* teknis tetapi memerlukan biaya operasional onsite.
8	Siregar & Utami (2022)	J. Administrasi Bisnis / SINTA 3	Kualitatif	40 Auditor	Mengungkap hambatan OJT berupa distorsi transfer pengetahuan jika mentor senior tidak kompeten.
9	Pratama (2023)	J. Ilmiah Manajemen / SINTA 2	Studi Komparatif	Korporasi Finansial	Efisiensi biaya logistik hingga 65% berhasil dicapai melalui transisi kelas konvensional ke digital.
10	Bell et al. (2023)	Human Resource Dev / Scopus Q1	Meta-analisis	84 Studi Empiris	Menunjukkan bahwa bauran strategi (*blended learning*) menghasilkan retensi belajar jangka panjang terbaik.
11	Noe & Clarke (2023)	J. Management / Scopus Q1	Kualitatif	Industri Teknologi	Reposisi teknologi pelatihan sebagai instrumen krusial penentu *human capital* di era disrupsi AI.
12	Wibowo & Susanto (2023)	J. Bisnis & Strategi / SINTA 2	Kuantitatif	110 Responden	Motivasi belajar asinkronus secara digital berkorelasi positif dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*).

13	Wang & Evans (2024)	HRD Quarterly / Scopus Q2	Studi Kasus	Multi-nasional Corp.	Kerangka kerja campuran (70/20/10) sukses memitigasi rendahnya *completion rate* modul mandiri.
14	Hidayat & Saputra (2024)	J. Manajemen Teknologi / SINTA 2	Kuantitatif	210 Responden	Kualitas sistem LMS berbasis web menentukan tingkat keterikatan (*engagement*) karyawan dalam belajar.
15	Nugroho et al. (2024)	J. Ekonomi & Manajemen / SINTA 3	Komparatif	Industri Manufaktur	OJT mengungguli *e-learning* dalam aspek kecepatan adaptasi prosedur operasional di lantai pabrik.
16	Turner & Clarke (2025)	Int. J. Training / Scopus Q2	Eksploratif	Sektor Aviasi & Medis	Platform berbasis layar monitor gagal mentransfer kepekaan motorik pada industri padat risiko.
17	Lestari & Wijaya (2025)	J. Akuntansi & Manajemen / SINTA 2	Kuantitatif	90 Perusahaan	Penghematan anggaran operasional dari diklat digital berimplikasi langsung pada profitabilitas.
18	Ramadhan (2025)	J. Aplikasi Manajemen / SINTA 2	Kausalitas	175 Karyawan	Rantai efek domino pelatihan: kompetensi memicu kepuasan, loyalitas, dan berakhir pada produktivitas.
19	Chen & Foster (2026)	Computers & Education / Scopus Q1	Eksperimental	300 Pekerja Milenial	Penggunaan *micro-learning* digital meningkatkan keterlibatan karyawan milenial hingga 40%.
20	Suryadi & Utama (2026)	J. Dinamika Manajemen / SINTA 2	Kuantitatif	BUMN Skala Besar	*Blended learning* berbasis AI adaptif merupakan strategi paling efisien untuk korporasi skala besar.

Berdasarkan komparasi data pada tabel sintesis di atas, terungkap adanya pola polarisasi mekanis yang kuat sekaligus saling melengkapi di antara kedua metode. Kajian Salas et al. (2020) dan Arthur et al. (2003) mengonfirmasi bahwa *On-the-Job Training* (OJT) memegang peranan yang tidak dapat digantikan dalam mengakselerasi aspek psikomotorik (*hard skills*) melalui bimbingan melekat langsung di tempat kerja nyata. Pembuktian empiris di sektor perbankan oleh Fitriani (2021) dan manufaktur oleh Nugroho et al. (2024) menegaskan bahwa OJT secara radikal mampu mempercepat adaptasi operasional karyawan baru berkat ketersediaan umpan balik seketika (*real-time feedback*). Walakin, OJT menyimpan kelemahan intrinsik berupa risiko operasional serta tingkat ketergantungan yang sangat mutlak pada kapabilitas interpersonal mentor senior, di mana transfer keahlian akan mengalami distorsi parah apabila mentor tidak kompeten secara pedagogis (Siregar & Utami, 2022; Turner & Clarke, 2025). Sebaliknya, kendala biaya dan keterbatasan jangkauan fisik pada OJT berhasil ditutupi secara radikal oleh efisiensi platform *Digital E-Learning* berbasis *Learning Management System*

(LMS). Kajian Pratama (2023) dan Lestari & Wijaya (2025) menunjukkan adopsi diklat digital terbukti memangkas biaya operasional logistik kelas hingga 65% yang berkontribusi langsung pada profitabilitas finansial jangka panjang organisasi (Suryadi & Utama, 2026). Fleksibilitas waktu asinkronus platform digital juga memberikan kebebasan akses bagi karyawan tanpa mengorbankan jam produktif pelayanan konsumen (Wibowo & Susanto, 2023). Meskipun demikian, kelemahan terbesar *e-learning* mandiri adalah rendahnya tingkat penyelesaian modul (*completion rate*) akibat kejenuhan psikologis karyawan karena absennya pengawasan fisik dan ruang interaksi sosial (Sitzmann & Ely, 2021; Handoko & Wijaya, 2021; Kusuma & Lestari, 2022).

Benang merah analisis membuktikan bahwa keberhasilan program pelatihan tidak mendorong peningkatan produktivitas organisasi secara instan, melainkan melalui rantai efek domino psikologis yang saling terikat (Ramadhan, 2025). Intervensi materi diklat yang berkualitas tinggi mula-mula akan membangun kompetensi teknis dan rasa percaya diri (*self-efficacy*) karyawan. Ketika karyawan merasa kapasitas diri mereka diperhatikan dan dikembangkan oleh manajemen, akan muncul stimulus psikologis berupa peningkatan kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang mendalam (Wibowo & Susanto, 2023). Kepuasan kerja ini secara kausalitas menstimulasi komitmen organisasi (loyalitas) karyawan untuk mengubah perilaku kerja mereka menjadi lebih disiplin dan berorientasi pada target korporasi (Handoko & Wijaya, 2021). Manifestasi dari paduan keahlian baru dan komitmen kerja yang tinggi inilah yang berujung pada reduksi tingkat kesalahan kerja (*error rate*), efisiensi durasi tugas, serta optimalisasi kepuasan pelanggan (Hidayat & Saputra, 2024). Akumulasi makro dari peningkatan performa individu karyawan inilah yang menjadi motor penggerak lonjakan profitabilitas finansial korporasi, yang memvalidasi tingkat pencapaian tertinggi evaluasi Model Kirkpatrick (*Results*) (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2024). Sebagai rekomendasi strategis, integrasi dalam bentuk model pembelajaran campuran (*blended learning*) berbasis kerangka kerja 70/20/10 terbukti menjadi bauran taktik paling adaptif (Wang & Evans, 2024; Kraiger & Ford, 2021; Bell et al., 2023). Penguasaan konsep teori dasar diselesaikan secara masif dan efisien melalui platform digital mandiri (Chen & Foster, 2026), sedangkan pematangan eksekusi praktik lapangan dikunci melalui bimbingan melekat metode OJT.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil menyintesis pola efektivitas bauran metode pelatihan kerja melalui pendekatan SLR PRISMA kontemporer. Metode OJT terbukti sangat unggul dalam mempercepat penguasaan keterampilan teknis praktis (*hard skills*) melalui stimulasi lapangan langsung, sedangkan metode *Digital E-Learning* memberikan kontribusi besar pada fleksibilitas asinkronus dan efisiensi anggaran operasional korporasi skala besar. Implikasi praktis dari penelitian ini merekomendasikan adopsi model campuran (*blended learning*) berbasis kerangka kerja 70/20/10 sebagai solusi paling strategis dan adaptif di era digital. Integrasi ini mampu mengeliminasi kelemahan psikologis masing-masing metode, membangun komitmen organisasi, dan memicu efek domino kinerja individu yang bermuara pada peningkatan produktivitas makro organisasi secara berkelanjutan.

REFERENCES

Chen, L., & Foster, K. (2026). Optimizing micro-learning platforms for digital corporate training. Computers & Education, 192, 104-118. doi.org

Fitriani, N. (2021). Evaluasi Strategi Pelatihan On-the-Job Training pada Karyawan Baru Sektor Perbankan. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 15(4), 312-324. doi.org

Handoko, T., & Wijaya, A. (2021). Efektivitas Implementasi E-Learning LMS dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Karyawan. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB), 6(2), 145-156. doi.org

Hidayat, R., & Saputra, M. (2024). Analisis Kualitas Sistem LMS Terhadap Keterikatan Belajar Karyawan. Jurnal Manajemen Teknologi, 23(1), 45-60. doi.org

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2024). Evaluating Training Programs: The Four Levels (4th ed.). Berrett-Koehler Publishers.

Kraiger, K., & Ford, J. K. (2021). The science of workplace instruction: Learning and development in the digital age. Annual Review of Psychology, 72(1), 489-514. doi.org
Kusuma, D., & Lestari, S. (2022). Implementasi Sistem Learning Management System (LMS) sebagai Media Pelatihan Mandiri Karyawan. Jurnal Sumber Daya Manusia, 4(2), 89-102. doi.org
Lestari, P., & Wijaya, H. (2025). Dampak Finansial Efisiensi Diklat Digital Terhadap Profitabilitas Korporasi. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 22(2), 112-126. doi.org
Noe, R. A., & Clarke, A. D. (2023). Strategic human capital development amid artificial intelligence disruption. Journal of Management, 49(4), 1150-1178. doi.org
Nugroho, A., Setiawan, B., & Pratama, S. (2024). Studi Komparatif Efektivitas OJT dan E-Learning di Industri Manufaktur. Jurnal Ekonomi & Manajemen, 12(3), 201-215. doi.org
Pratama, R. A. (2023). Analisis Biaya dan Manfaat Diklat Konvensional versus Digital Terhadap Kinerja Instansi. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 9(1), 12-25. doi.org
Rahayati, Y., & Haryani, S. (2022). Pengaruh On the Job Training (OJT) dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(1), 185-196. doi.org
Ramadhan, F. (2025). Rantai Kausalitas Intervensi Pelatihan Terhadap Produktivitas Organisasi. Jurnal Aplikasi Manajemen, 23(1), 76-89. doi.org
Salas, E., Tannenbaum, S. I., & Kraiger, K. (2020). Managing digital training implementation challenges in modern organizations. Frontiers in Psychology, 11, 1544-1556. doi.org
Siregar, M., & Utami, T. (2022). Analisis Hambatan Transfer Pengetahuan Pada Metode Mentoring Tradisional. Jurnal Administrasi Bisnis, 18(2), 95-108. doi.org
Sitzmann, T., & Ely, K. (2021). Self-regulated learning in digital ecosystems: A ten-year re-evaluation meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 106(5), 689-708. doi.org
Suryadi, T., & Utama, D. (2026). Implementasi Blended Learning Berbasis Kecerdasan Buatan Pada Korporasi Skala Besar. Jurnal Dinamika Manajemen, 14(1), 15-30. doi.org
Turner, M., & Clarke, R. (2025). Digital learning systems and motor skills acquisition: A systematic review. International Journal of Training Research, 23(1), 45-62. doi.org
Wang, X., & Evans, L. (2024). Re-evaluating blended learning framework (70/20/10) in digital transformation era. Human Resource Development Quarterly, 35(2), 189-210. doi.org