

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN KARYAWAN UNTUK  
MENINGKATKAN KEMAMPUAN KERJA JABATAN (Studi  
Kasus Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat)**

**SKRIPSI**

Disusun oleh :

**Sukmawati Endah Lestari**

**C1170099**

Dosen Pembimbing :

**Dr. H. Dandan Irawan, SE., M.Sc**

**Nurjamil, S.H.I., MH**



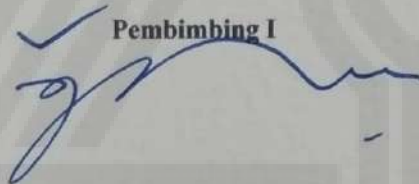
**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGAM STUDI SARJANA MANAJEMEN INSTITUT  
MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA 2021**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**Judul Skripsi** : **ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN KARYAWAN  
UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN KERJA  
JABATAN**  
(STUDI KASUS PADA KOPERASI PEGAWAI  
PEMERINTAH PROVINSI JAWA BARAT)

**Nama Mahasiswa** : **SUKMAWATI ENDAH LESTARI**  
**Nomor Pokok** : **C1170099**  
**Program Studi** : **S1-MANAJEMEN**  
**Konsentrasi** : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**Menyetujui dan Mengesahkan**

**Pembimbing I**  


**(Dr. H. Dandan Irawan, SE., M.Sc)**

**Pembimbing II**

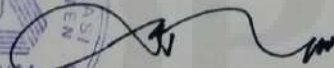


**(Nufjamil, S.H.I., MH)**

**Mengetahui**

**Direktur Program Studi Strata 1 Manajemen**  
**Institut Manajemen Koperasi Indonesia**



  
**(Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc)**



## RIWAYAT PENULIS

**Sukmawati Endah Lestari**, lahir pada tanggal 23 Juli 1998 di Bandung, Jawa Barat. Merupakan anak ke-1 dari tiga bersaudara, pasangan dari Bapak Subkhan dan Ibu Viranita. Bertempat tinggal di Kp. Rancatanjung Rt.02 Rw.03 Ds. Linggar Kab. Bandung 40394. Adapun riwayat pendidikan yang telah ditempuh yaitu :

1. Tahun 2010 menyelesaikan pendidikan di SDN Linggar 1
2. Tahun 2013 menyelesaikan pendidikan di SMPN 1 Rancaekek
3. Tahun 2016 menyelesaikan pendidikan di SMAN 1 Rancaekek

Pada tahun 2017 penulis tercatat sebagai mahasiswi di Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN) Jatinangor, Program Studi S1 Manajemen, Kosentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Selama masa perkuliahan, penulis aktif dalam kegiatan kemahasiswaan, yaitu :

1. Resimen Mahasiswa (MENWA)

Staf Provost

Periode 2017 - 2019

IKOPIN

## ABSTRACT

**Sukmawati Endah Lestari, (2021)** *Analysis of Employee Training Needs to Improve Job Ability in the West Java Provincial Government Employee Cooperative under the guidance of H. Dandan Irawan and Nurjamil.*

*The West Java Provincial Government Employee Cooperative (KPPP) whose members are located in 15 OPD/Bodies/Institutions within the West Java Provincial Government and has 12 employee. In running its business, West Java KPPP has several business units, namely the savings and Loans Unit and the Goods Trading Unit.*

*The Study has a goal to analyze the training needs of employee to improve the ability to work positions. By Using the Training Need Assessment Tool (TNA-T) method, to determine the occurrence of a gap between Job Ability (KKJ) and Personal Work Ability (KKP). The measurement indicators of KKJ and KKP are the skills and expertise of employees in carrying out their work.*

*This research was conducted using the case study method. In this study, the authors took the population as the respondents studies, namely West Java KPPP employees, totaling 12 people. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires to respondent. The data analysis technique used is descriptive and uses a quantitative approach. The result of the study indicate that training needs analysis is very important to see the extent of the abilities possessed by employees, using the Training Need Assessment Tool (TNA-T) method. Form the result of the questionnaires that have been distributed and the processed using the Microsoft Office Excel 2013 program, data on the gap between Position Work Ability (KKJ) and Personal Work Ability (KKP) is obtained. Furthermore, the results of this study are recommendations for forms of training to support and improve the abilities and skills of employees so that they can produce optimal, effective and efficient work.*

*Keywords: Tarining Need Assessment Tool (TNA-T), KKJ, KKP*

## RINGKASAN

**Sukmawati Endah Lestari, (2021)** Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Untuk Meningkatkan Kemampuan Kerja Jabatan Di Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat dibawah bimbingan **H. Dandan Irawan** dan **Nurjamil**.

Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi (KPPP) Jawa Barat yang anggotanya adalah yang berkedudukan di 15 OPD/ Badan / Lembaga di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan mempunyai 12 orang karyawan. Dalam menjalankan usahanya KPPP Jawa Barat memiliki beberapa unit usaha yaitu Unit Simpan Pinjam dan Unit Niaga Barang.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk meng-Analisis Kebutuhan Pelatihan Karayawan Untuk Meningkatkan Kemampuan Kerja Jabatan. Dengan menggunakan metode *Training Need Assessment Tool* (TNA-T), untuk mengetahui terjadinya suatu kesenjangan antara Kemampuan Kerja jabatan (KKJ) dan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP). Indikator pengukuran KKJ dan KKP adalah keterampilan dan keahlian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode studi kasus. Dalam penelitian ini, penulis mengambil populasi sebagai responden yang diteliti, yaitu karyawan KPPP Jawa Barat yang berjumlah 12 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada responden. Teknis analisis data yang digunakan adalah deskriptif dan mengguankan pendekatan kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan sangat penting untuk melihat sejauh mana kemampuan ynag dimiliki karyawan, dengan menggunakan metode *Training Need Assessment Tool* (TNA-T). Dari hasil kuesioner yang telah dibagikan dan kemudian diolah dengan mengguankan program *Microsoft Office Excel* 2013 didapatkan data kesenjangan antara Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) dan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP). Selanjutnya hasil dari penelitian ini adalah rekomendasi bentuk-bentuk pelatihan guna menunjang dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan bagi karyawan sehingga bisa menghasilkan pekerjaan yang optimal, efektif dan efisien.

Kata Kunci : *Training Need Assessment Tool* (TNA-T), KKJ, KKP

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum wr.wb

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayahnya, serta shalawat dan salam senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarganya dan para sahabat-sahabatnya dan sampai kepada kita semua. Penulis bersyukur akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Untuk Meningkatkan Kemampuan Kerja Jabatan (Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat)”. Penyusunan skripsi ini diajukan untuk melengkapi syarat dalam penyelesaian program studi pendidikan Starat Satu (S1) pada jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Manajemen untuk meraih gelar S1-Manajemen di Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan, motivasi dan bimbingan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan semangat yang selalu ada hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan segala hormat dan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Yang Terhormat, Bapak Dr. H. Dandan Irawan, S.E., M.Sc selaku pembimbing satu yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran dan masukan berharga baik dari segi materi maupun teknik dalam penyelesaian.

2. Yang Terhormat, Bapak Nurjamil, S.H.I., MH selaku pembimbing dua yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran dan masukan berharga baik dari segi materi maupun teknik dalam penyelesaian.
3. Terima Kasih Kepada Keluarga Tercinta saya Ayah Subkhan, Ibu Viranita, Adik Fahmi Virhan Darussalam, dan Rafa Adivira afkhan yang selalu memberikan semangat, do'a, dan dorongan serta pengorbanan yang tulus dan penuh kasih sayang.
4. Yang Terhormat, Ibu Dr, Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku dosen penelaah Konsentrasi.
5. Yang Terhormat, Bapak Drs. Deddy Supriyadi, M.Sc selaku dosen penelaah Koperasii.
6. Yang Terhormat, Bapak Dr. Burhanuddin Abdullah, Ir., MA. Selaku Rektor Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
7. Yang Terhormat, Bapak Dr. H. Sugiyanto, MSc., Bapak Dandan Irawan, SE., Msc., serta Ibu Dr. Hj. Yuanita Indriyani, Ir. MSi. Selaku Wakil Rektor Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
8. Yang Terhormat, Bapak Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc Selaku Direktur Program Studi S1-Manajemen.
9. Yang Terhormat, seluruh Dosen dan karyawan Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN), atas dukungan, bantuan dan kerjasamanya.
10. Yang Terhormat, seluruh pengurus dan karyawam Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang telah memberikan kesempatan untuk



melakukan penelitian di Koperasi tersebut dan memberikan informasi serta data yang dibutuhkan peneliti dalam menyelesaikan penelitiannya.

11. Terima kasih kepada teman-teman seperjuangan skripsian Rosi, Atshila, Ketty, Cinda, Yalenta, Yeni, Faidz, Amar dan lainnya yang telah membantu memberi masukan dan mensupport kepada penulis.
12. Terima kasih kepada teman-teman Resimen Mahasiswa (MENWA) terutama angkatan 19 atas dukungan dan pengalamannya selama ini sangat berharga.
13. Terima Kasih kepada seluruh angkatan 2017, terutama kelas manajemen B dan kelas manajemen sumber daya manusia.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat berterimakasih atas saran dan kritik dari semua pihak yang bersifat membangun dan semoga semua kebaikannya dibalas oleh Allah SWT, aamiin.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi penulis dan semua pihak (pembaca).

Wassalamu'alaikum wr.wb

Jatinangor, Agustus 2021

Penulis

Sukmawati Endah Lestari

NRP.C1170099

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	1
LEMBAR PENGESAHAN .....	i
RIWAYAT PENULIS .....	ii
ABSTRACT.....	iii
RINGKASAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	11
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....	11
1.3.1 Maksud Penelitian .....	11
1.3.2 Tujuan penelitian .....	11
1.4 Kegunaan Penelitian .....	12
1.4.1 Kegunaan Teoritis .....	12
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	14
2.1 Pendekatan Perkoperasian .....	14
2.1.1 Jati diri Koperasi .....	14
2.1.2 Definisi Koperasi .....	15
2.1.3 Nilai-Nilai Koperasi .....	16
2.1.4 Prinsip-Prinsip Koperasi .....	19
2.1.5 Fungsi dan Peran .....	21
2.1.6 Tujuan Koperasi .....	22
2.1.7 Organisasi Koperasi .....	23
2.1.8 Bentuk dan Jenis Koperasi .....	29
2.1.9 Koperasi Karyawan .....	32
2.1.10 Koperasi Sebagai Perusahaan .....	33
2.2 Pendekatan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia .....	33

2.2.1	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	35
2.2.2	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	36
2.2.3	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	38
2.2.4	Pemeliharaan Sumber Daya Manusia.....	39
2.3	Pendekatan Kebutuhan Pelatihan .....	39
2.3.1	Pengertian Kebutuhan Pelatihan .....	40
2.3.2	Tujuan Pelatihan .....	41
2.4	Pendekatan Konsep Training Need Assessment .....	42
2.4.1	Pengertian Training Need Assessment .....	42
2.4.2	Tujuan Training Need Assessment .....	44
2.4.3	Manfaat Training Need Assessment .....	45
2.4.5	Pendekatan Training Need Assessment .....	45
2.5	Kerangka Pemikiran .....	48
2.6	Metode Penelitian .....	51
2.5.1	Metode Penelitian yang Digunakan .....	51
2.5.2	Data Yang Diperlukan .....	53
2.5.3	Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	54
2.5.4	Rancangan Analisis (Teknik Pengolahan Data).....	56
<b>BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN .....</b>		<b>64</b>
3.1.	Kedadaan Umum Organisasi .....	64
3.1.1	Sejarah Terbentuknya KPPP Jawa Barat.....	64
3.1.2	Visi dan Misi KPPP Jawa Barat.....	65
3.1.3	Struktur Organisasi KPPP Jawa Barat .....	65
3.2.	Bidang Usaha KPPP Jawa Barat .....	73
3.2.1	Unit Simpan Pinjam (USP) .....	74
3.2.2	Unit Niaga Barang .....	76
3.3	Keuangan Koperasi.....	76
3.3.1	Perkembangan modal sendiri.....	76
3.3.2	Perkembangan Keuangan Koperasi .....	77
3.3.3	Perkembangan SHU.....	78

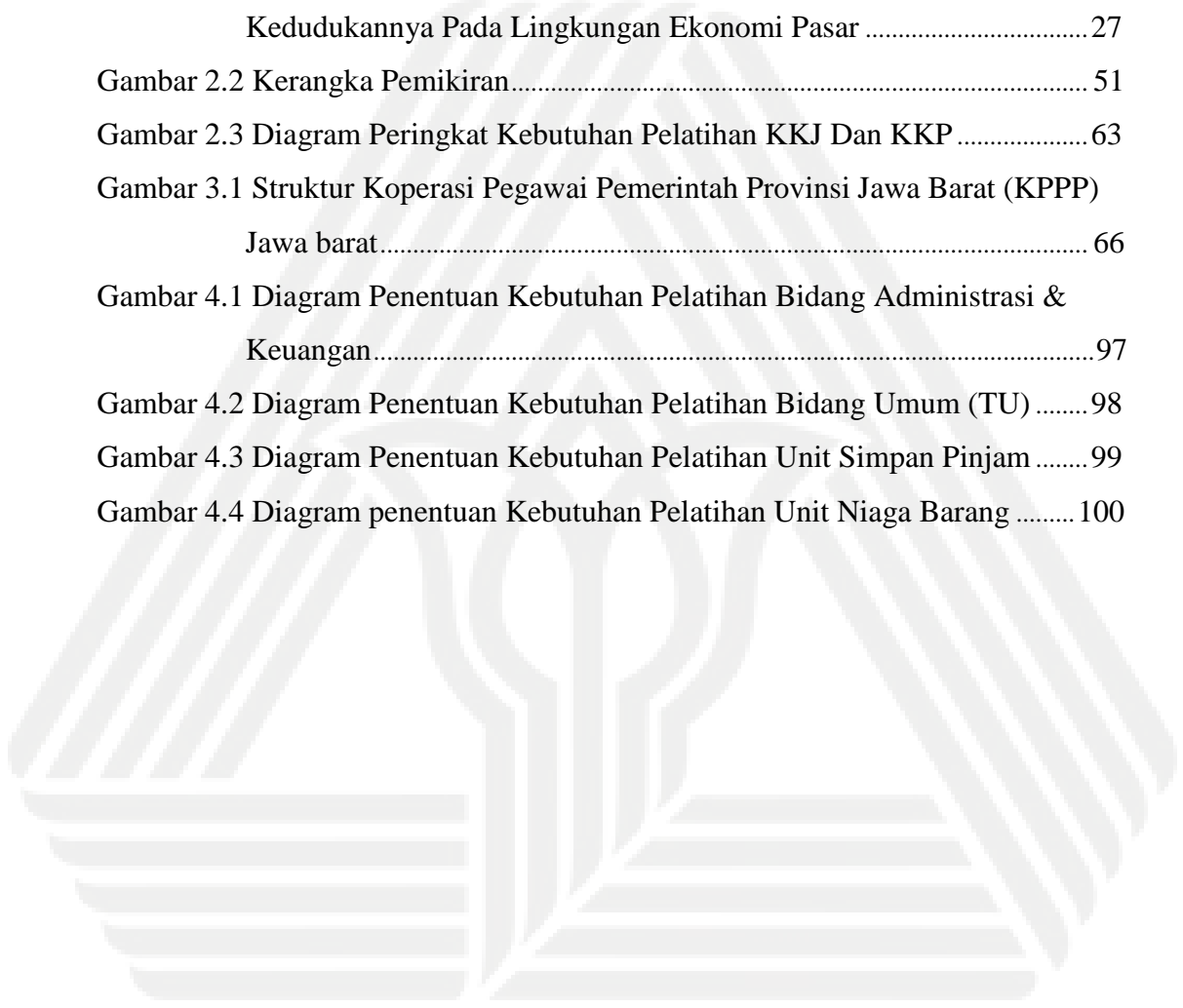
3.4 Implementasi Jati Diri Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi (KPPP) Jawa Barat .....	78
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	87
4.1 Identitas Responden .....	87
4.1.1 Karakteristik Responden Menurut Usia .....	87
4.1.2 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin .....	88
4.1.3 Karakteristik Responden Menurut Pendidikan .....	88
4.1.4 Karakteristik Responden menurut Masa Kerja .....	89
4.2 Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan dengan Metode TNA-T .....	89
4.2.1 Analisis Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) .....	90
4.2.2 Menghitung Nilai KKJ Menggunakan Rumus .....	91
4.2.3 Analisis Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) .....	93
4.2.4 Mengitung Nilai KKP Menggunakan Rumus .....	94
4.2.5 Analisis Kesenjangan KKJ dan KKP .....	95
4.2.6 Penentuan Kebutuhan Pelatihan .....	96
4.4.7 Penentuan Prioritas Pelatihan .....	102
4.4.8 Impikasi Manajerial .....	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	107
5.1 Kesimpulan .....	107
5.2 Saran .....	108
DAFTAR PUSTAKA .....	109
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. 1	Data Jumlah Karyawan KPPP Jawa Barat ..... 7
Tabel 1. 2	Daftar Tingkat Pendidikan Karyawan KPPP Jawa Barat ..... 8
Tabel 2. 1	Subjek analisis penelitian/Responden.....57
Tabel 2. 2	Skala Likert untuk KKJ .....58
Tabel 2. 3	Skala rating untuk pemberian bobot untuk KKP .....59
Tabel 2. 4	Kategori peringkat untuk nilai peubah KKP .....60
Tabel 2. 5	Ikhtisar penafsiran diagram peringkat kebutuhan pelatihan .....63
Tabel 3. 1	Perkembangan modal sendiri Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat .....76
Tabel 3. 2	Perkembangan Asset Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi (KPPP) Jawa Barat .....77
Tabel 3. 3	Perkembangan Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi (KPPP) Jawa Barat.....78
Tabel 3.4	Penilaian Implementasi Jati Diri Koperasi.....78
Tabel 4. 1	Karakteristik Responden Menurut Usia .....87
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....88
Tabel 4. 3	Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan .....88
Tabel 4. 4	Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja.....89
Tabel 4. 5	Skala, Peringkat & Indikator Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ)..... 90
Tabel 4. 6	Nilai Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) .....92
Tabel 4. 7	Skala, Peringkat & Indikator Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) .... 93
Tabel 4. 8	Nilai Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) .....95
Tabel 4. 9	Analisis Kesenjangan KKJ dan KKP.....96
Tabel 4. 10	Prioritas pelatihan bagi karyawan..... 102
Tabel 4. 11	Bentuk-bentuk pelatihan sebagai rekomendasi..... 104

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Koperasi Sebagai Sistem Sosio-Ekonomi Dan Kedudukannya Pada Lingkungan Ekonomi Pasar .....	27
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	51
Gambar 2.3 Diagram Peringkat Kebutuhan Pelatihan KKJ Dan KKP .....	63
Gambar 3.1 Struktur Koperasi Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Barat (KPPP) Jawa barat.....	66
Gambar 4.1 Diagram Penentuan Kebutuhan Pelatihan Bidang Administrasi & Keuangan.....	97
Gambar 4.2 Diagram Penentuan Kebutuhan Pelatihan Bidang Umum (TU) .....	98
Gambar 4.3 Diagram Penentuan Kebutuhan Pelatihan Unit Simpan Pinjam .....	99
Gambar 4.4 Diagram penentuan Kebutuhan Pelatihan Unit Niaga Barang .....	100



IKOPIN