

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN DALAM  
UPAYA MENINGKATKAN KOMPETENSI  
PENGURUS KOPERASI**

(Studi Kasus Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera Kabupaten Garut)

Disusun Oleh :

**Amelya Salsabila**

**C1180072**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana**

**Program Studi S-1 Manajemen**

**Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia**



**PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA**

**2022**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Judul : Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Upaya  
Meningkatkan Kompetensi Pengurus Koperasi (Studi  
Kasus Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera).

Nama : Amelya Salsabila

NRP : C1180072

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

**MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN**

Pembimbing

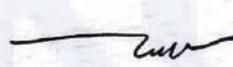


**H. Suarny Amran, SH., MH**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi

Sarjana Manajemen



**Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si**      **Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini dengan :

Nama : Amelya Salsabila

Nrp : C1180072

Tempat, tanggal lahir : Bandung, 24 Maret 2000

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pengurus Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera)” adalah benar pekerjaan saya sendiri. Apabila terbukti melanggar, saya bersedia menerima sanksi yang diberikan kepada saya (sesuai dengan PERMENDIKNAS nomor 17 tahun 2010 tentang pencegahan dan penanggulangan plagiat di perguruan tinggi).

Jatinangor, 22 Agustus 2022

Amelya Salsabila

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan pada tanggal 24 maret 2000 di Bandung Jawa Barat. Penulis merupakan anak kesatu dari tiga bersaudara keluarga Bapak Budiana Raharja dan Ibu Rina Sonia. Pendidikan yang telah ditempuh penulis diantaranya adalah :

1. Pada tahun 2012 lulus dari SD Negeri Cibiru 03, Kecamatan Cibiru, Kota Bandung, Jawa Barat.
2. Pada tahun 2015 lulus dari SMP Karya Pembangunan 10, Kecamatan Ujung Berung, Kota Bandung, Jawa Barat.
3. Pada tahun 2018 lulus dari SMA Karya Pembangunan 02, Kecamatan Ujung Berung, Kota Bandung, Jawa Barat.

Pada tahun 2018, penulis tercatat sebagai mahasiswi University Ikopin.



## **ABSTRACT**

**Amelya Salsabila.** 2022. *Training Needs Analysis in an Effort to Improve Cooperative Management Competence (Case Study on Paguyuban Sejahtera Cooperative).* Under the guidance of Hj. Suarny Amran.

*Cooperative goals can be achieved as expected if the competence of the management goes well and has increased. The phenomenon of the Paguyuban Sejahtera Cooperative was found, namely the lack of competence that the management often gave rise to in the preparation of the Annual Member Meeting report, this resulted in frequent repeating of work results and even still experiencing delays and not understanding IT so that they relied on outsiders to report on the Annual Member Meeting. This of course can affect the competence of the management itself.*

*The research method used in this research is a case study method using descriptive analysis by giving questionnaires. The data sources used in this study involved 14 people consisting of 10 informants (member) in assessing the competence of the management and 4 respondents (management) in assessing training needs.*

*The results based on the research show that the competence of the management is in the adequate criteria, while the training needs of the management are in the very needed criteria. This must be realized by the management of the cooperative itself so that training can optimize the management and needs in order to achieve the expected goals.*

**Keywords: Competence, Training Needs, Cooperative.**

**IKOPIN**  
University

## RINGKASAN

**Amelya Salsabila. 2022.** Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pengurus Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera). Di bawah bimbingan **Hj. Suarny Amran.**

Tujuan koperasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan apabila kompetensi pengurus berjalan dengan baik dan mengalami peningkatan. Ditemukan fenomena pada Koperasi Paguyuban Sejahtera yaitu kurangnya kompetensi yang dimiliki pengurus kerap kali menimbulkan kekeliruan dalam penyusunan laporan Rapat Anggota Tahunan hal tersebut mengakibatkan sering mengulang kembali hasil pekerjaannya bahkan masih mengalami keterlambatan dan kurangnya mengerti IT sehingga koperasi ini masih mengandalkan orang dari luar untuk penyusunan laporan Rapat Anggota Tahunan. Hal tersebut tentunya dapat berpengaruh terhadap kompetensi pengurus itu sendiri.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus menggunakan analisis dekriptif dengan pemberian kuisioner. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan 14 orang yang terdiri dari 10 orang informan (anggota) dalam menilai kompetensi pengurus serta 4 orang responden (pengurus) dalam menilai kebutuhan pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pengurus berada pada kriteria cukup kompeten, sedangkan kebutuhan pelatihan pengurus berada pada kriteria sangat dibutuhkan. Hal tersebut harus disadari oleh pengurus koperasi itu sendiri agar dapat mengoptimalkan kompetensi pengurus dan kebutuhan pelatihan demi mencapai tujuan yang diharapkan.

*Kata Kunci: Kompetensi, Kebutuhan Pelatihan, Koperasi.*

IKOPIN  
University

## KATA PENGANTAR

*Bismillaahirrohmanirrohiim,*

Segala puji dan syukur atas Kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya, Sholawat serta salam semoga tercurah kepada jungjunan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya, serta semoga semua umatnya senantiasa dapat menjalankan syariat-syariatnya.

Sehingga penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pengurus Koperasi” (Studi Kasus pada Koperasi Paguyuban Sejahtera) dapat diselesaikan dengan baik. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata Satu (S1) agar dapat memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) pada Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen, University Ikopin. Selama penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan, dorongan, doa dan semangat dari berbagai pihak baik secara materil maupun non materil. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

Kedua orang tuaku tercinta ayahanda Budiana Raharja S.E dan ibunda Rina Sonia skripsi ini saya persembahkan untuk kalian, Terima Kasih atas segala pengorbanan yang telah memberikan doa, kasih sayang, cinta, semangat, motivasi serta dorongan baik secara moril maupun materil tak terhingga yang tentunya takkan bisa terbalaskan oleh penulis. Dan adik-adikku Rafi Satriya Anugrah dan Shakila Putri Anjani serta seluruh keluarga besarku yang juga selalu mendukung, mendoakan dan menjadi penyemangat penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Ibu Hj. Suarny Amran, SH., MH selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan arahan, masukan, bimbingan dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Rima Elya Dasuki, SE., M.Sc selaku Dosen Penelaah Koperasi yang telah memberikan masukan, arahan, dan nasihat kepada penulis.
3. Bapak Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si selaku Dosen Penelaah Konsentrasi yang juga telah memberikan masukan, arahan, dan nasihat kepada penulis.
4. Bapak Dr. (HC). Ir. Burhanudin Abdullah, MA selaku Rektor University.
5. Ibu Dr. Ami Purnamawati DRA., M.Si selaku Direktur Program Studi Strata Satu (S1) Manajemen.

6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen pengajar yang telah membekali ilmu pengetahuan serta pengalaman yang sangat berharga kepada penulis selama menempuh pendidikan dari University.
7. Seluruh staf karyawan akademik yang telah memberikan semangat serta membantu penulis selama menjadi mahasiswi di University.
8. Seluruh staf cleaning servis dan staf security yang telah memberikan keamanan dan kenyamanan selama penulis menempuh pendidikan di Universitas.
9. Ibu Herlina selaku ketua Koperasi Paguyuban Sejahtera dan Bapak A.H Setiabudi selaku manajer Koperasi Paguyuban Sejahtera, serta seluruh pengurus, karyawan, dan anggota koperasi yang telah banyak membantu bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dan data-data yang diperlukan oleh penulis selama penelitian.
10. SAYS (Syifa Khofifah Drajat, Raden Yuli Budianty Astuti, Salsa Jingga Oktavia) sahabat-sahabatku dengan hati emas sulit ditemukan. Kebajikanmu benar-benar tiada bandingnya. Kalian menjadi salah satu orang penting setara dengan keluarga yang layak kupersembahkan bentuk perjuanganku ini.
11. Lukman Merdikahardi kamu adalah sosok terbaik, yang tidak bisa tetap acuh pada masalah orang-orang yang membutuhkan bantuan. Terima kasih atas dukungan, kebaikan, perhatian, dan kebijaksanaannya.
12. Wilan Rosyana sahabat seperjuangan dari awal masuk kuliah yang selalu mengisi hari-hariku dengan tawa candamu dan memberikan semangat serta dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

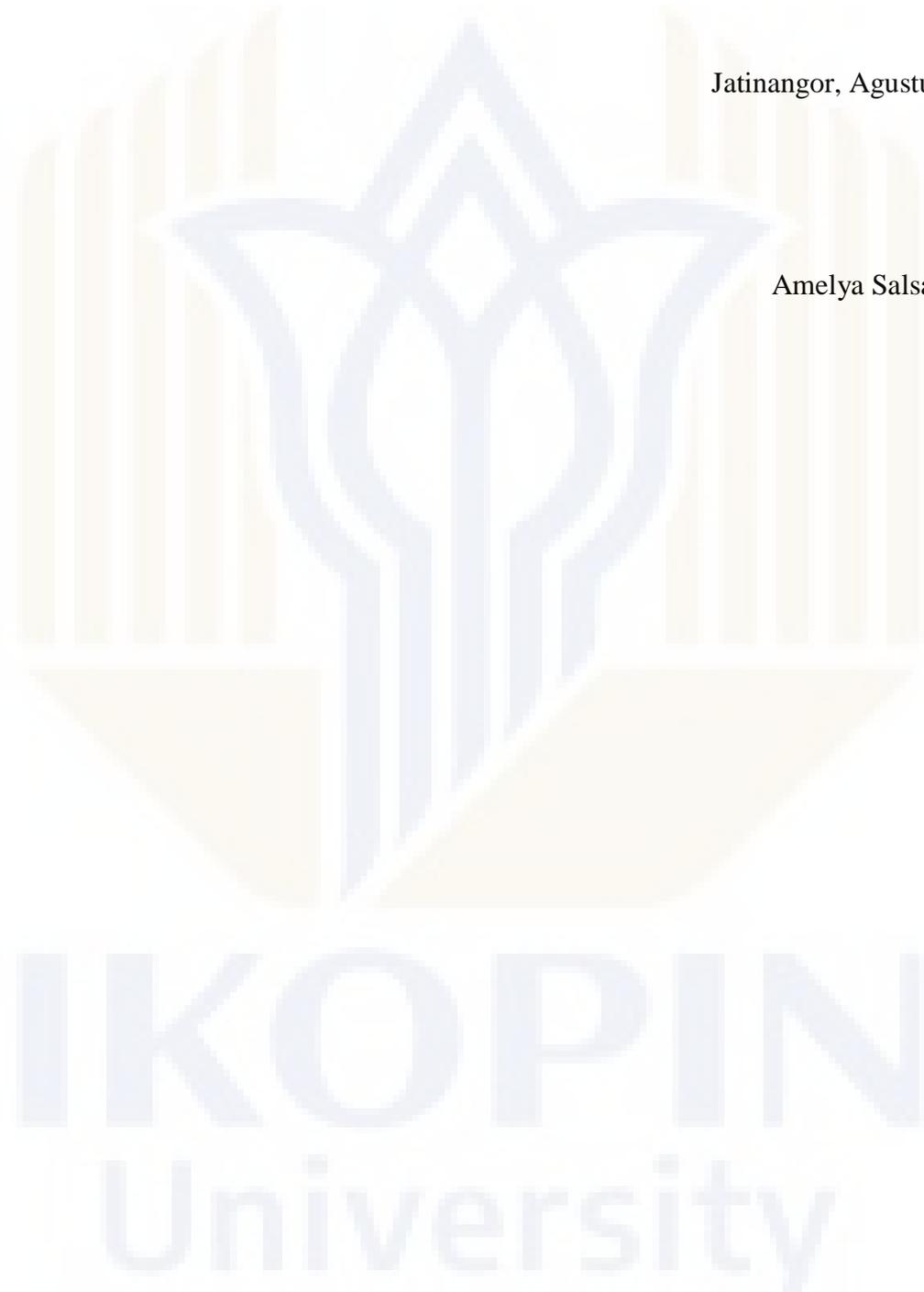
13. 7ICONS sahabat yang selalu mengisi hari-hari dan memberikan semangat, motivasi serta dukungan dan menjadi pendengar yang baik bagi penulis selama penulisan skripsi ini : Wilan Rosyana, Annisa Fadilla, Sri Wulansari, Eka Nanda Lisyana, Yeli Intan Nurhayati, Lulu Yuliana.
14. Teman-teman satu bimbingan yang selalu sharing tentang masalah skripsi : Sri Suci Wijanti dan Yohana Rochman Putri.
15. Teman-teman Praktek Lapang yang selalu memberikan semangat dan dukungan: Dian Afryanti, Alifa Dyaka Nur Rahmah Isjavani, Mochamad Rafli Arfiant Nugraha, Ari Praja Pratama.
16. Seluruh teman-teman kelas Manajemen B yang selalu memberikan semangat dan dukungan, serta terimakasih atas semua pembelajaran dan suasana menyenangkan selama penulis duduk dibangku kuliah.
17. Seluruh teman-teman kelas Manajemen Sumber Daya Manusia (A) angkatan 2018 yang selalu memberikan semangat dan dukungan, serta terimakasih atas semua pembelajaran dan suasana menyenangkan selama penulis duduk dibangku kuliah.
18. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih telah memberikan doa, semangat, dukungan serta bantuan baik secara moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan referensi yang dimiliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun

sangat penulis harapkan demi sempurnanya skripsi ini dan untuk perbaikan dimasa  
mendatang.

Jatinangor, Agustus

Amelya Salsabila



## DAFTAR ISI

<b>RIWAYATHIDUP.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>RINGKASAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang penelitian.....	1
1.2. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	11
1.2.1. Maksud Penelitian.....	11
1.2.2. Tujuan Penelitian.....	11
1.3. Kegunaan Penelitian.....	12
1.3.1. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan.....	12
1.3.2. Aspek Guna Laksana.....	12
<b>BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....</b>	<b>13</b>
2.1. Pendekatan Masalah.....	13
2.1.1. Pendekatan Perkoperasian.....	13
2.1.2. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
2.1.3. Pendekatan Kompetensi.....	35
2.1.4. Pendekatan Pelatihan.....	38
2.1.5. Pendekatan Analisis Penilaian Kebutuhan Pelatihan.....	43
2.1.6. Alur Kerangka Berfikir.....	45

2.2. Metode Penelitian.....	46
2.2.1. Metode Penelitian yang Digunakan.....	46
2.2.2. Data Yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel) .....	47
2.2.3. Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data .....	50
2.2.4. Teknik Pengumpulan Data.....	51
2.2.5. Analisis Data.....	52
2.2.6. Tempat/Lokasi Penelitian .....	60
2.2.7. Jadwal/Waktu Penelitian.....	60
<b>BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN .....</b>	<b>61</b>
3.1. Keadaan Umum Organisasi .....	61
3.1.1. Sejarah Terbentuknya Koperasi Paguyuban Sejahtera .....	61
3.1.2. Prestasi Yang Pernah Diraih .....	63
3.2. Struktur Organisasi Koperasi Paguyuban Sejahtera.....	63
3.3. keanggotaan Koperasi.....	71
3.4. Kegiatan Usaha Koperasi Paguyuban Sejahtera.....	72
3.5. Keadaan Permodalan Koperasi Paguyuban Sejahtera.....	74
3.6. Keadaan Keuangan Koperasi Paguyuban Sejahtera.....	76
3.7. Implementasi Jatidiri Koperasi.....	80
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>89</b>
4.1. Kompetensi Pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera.....	89
4.1.1. Kemampuan Intelektual.....	90
4.1.2 Kemampuan Kognitif .....	92
4.1.3 Kemampuan Fisik .....	94
4.1.4 Kemampuan Emosional.....	96
4.2 Penilaian Kebutuhan Pelatihan .....	99
4.2.1 Analisis Organisasional .....	100
4.2.2 Analisis Operasional.....	103

4.2.3 Analisis Individual.....	106
4.3 Upaya – upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pengurus melalui kebutuhan pelatihan .....	111
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>114</b>
5.1. Kesimpulan.....	115
5.2. Saran.....	114
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>116</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>119</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pelatihan Yang Diselenggarakan Oleh Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Garut 2017-2021 .....	7
Tabel 1. 2 Tingkat Pendidikan Pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera Kabupaten Garut.....	9
Tabel 2. 1 Operasionalisasi Variabel (X) Penilaian Kebutuhan Pelatihan.....	48
Tabel 2. 2 Operasionalisasi Variabel (Y) Kompetensi.....	49
Tabel 2. 3 Cara Pengumpulan Data.....	50
Tabel 2. 4 Tanggapan Informan Terhadap Masing-Masing Indikator Kompetensi.....	55
Tabel 2. 5 Rekapitulasi Tanggapan Informan Mengenai Kompetensi Pengurus...56	
Tabel 2. 6 Tanggapan Responden Terhadap Masing-Masing Indikator Penilaian Kebutuhan Pelatihan.....	57
Tabel 2. 7 Rekapitulasi Tanggapan Informan Mengenai Penilaian Kebutuhan Pelatihan .....	59
Tabel 2. 8 Rekapitulasi Tanggapan Informan (Koordinator Anggota) dan Responden (Pengurus) Mengenai Kompetensi Pengurus dan Kebutuhan Pelatihan .....	60
Tabel 3. 1 Perkembangan Permodalan pada Koperasi Paguyuban Sejahtera	75
Tabel 3. 2 Pedoman Penilaian Likuiditas Koperasi .....	77
Tabel 3. 3 Pedoman Penilaian Solvabilitas Koperasi.....	78
Tabel 3. 4 Pedoman Penilaian Rentabilitas Koperasi .....	79
Tabel 3. 5 Implementasi Definisi Koperasi Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera... ..	81
Tabel 3. 6 Implementasi Nilai – Nilai Koperasi Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera .....	83
Tabel 3. 7 Implementasi Prinsip – Prinsip Koperasi Pada Koperasi Paguyuban Sejahtera .....	86
Tabel 4. 1 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Mampu Mengaplikasikan Pengetahuan Sesuai Dengan Pekerjaan .....	90

Tabel 4. 2 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Mampu Bekerja Sama Dengan Rekan Kerja Lain .....	91
Tabel 4. 3 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Mampu Menyampaikan Ide- Ide Atau Gagasan Terkait Pekerjaan .....	92
Tabel 4. 4 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Selalu Mempertimbangkan Sesuatu Dalam Mengambil Keputusan Terkait Pekerjaan .....	93
Tabel 4. 5 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Tepat Waktu .....	94
Tabel 4. 6 Tanggapan (Anggota) Terhadap Bersedia Kerja Lembur Untuk Menyelesaikan Pekerjaan .....	95
Tabel 4. 7 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Mampu Bersikap Netral Dan Ramah Menghadapi Anggota .....	96
Tabel 4.8 Tanggapan Informan (Anggota) Terhadap Mampu Bersikap Terbuka Apabila Mendapat Teguran .....	97
Tabel 4. 9 Rekapitulasi Tanggapan Informan (Anggota) Mengenai Kompetensi Pengurus .....	98
Tabel 4. 10 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Organisasi Dan Manajemen Koperasi .....	100
Tabel 4. 11 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Dalam Pencapaian SHU .....	101
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Perbedaan Koperasi Dengan Badan Usaha Lainnya .....	102
Tabel 4. 13 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Keterampilan Pelayanan Kepada Anggota .....	103
Tabel 4. 14 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Keterampilan Teknik Pembagian Sisa Hasil Usaha Koperasi.....	104
Tabel 4. 15 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Dalam Pencapaian Prestasi Individu .....	105
Tabel 4. 16 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Pencatatan Akuntansi Koperasi .....	106

Tabel 4. 17 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Keterampilan IT (Teknologi Informasi).....	107
Tabel 4. 18 Tanggapan Responden (Pengurus) Terhadap Pelatihan Ahli Microsoft Office .....	108
Tabel 4. 19 Rekapitulasi Tanggapan Responden (Pengurus) Mengenai Kebutuhan Pelatihan .....	109
Tabel 4. 20 Rekapitulasi Tanggapan Informan (Anggota) dan Responden (Pengurus) Mengenai Kompetensi Pengurus dan Kebutuhan Pelatihan .....	111



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 2 Alur Kerangka Berfikir .....	46
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Koperasi Paguyuban Sejahtera.....	64



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dalam pembangunan ekonomi dan pengembangan untuk menjalankan roda perekonomian, Indonesia sebagai negara berkembang yang terus mengalami berbagai kemajuan dalam bidang ekonomi memiliki tiga pelaku kegiatan ekonomi yaitu diantaranya Koperasi, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Ketiga pelaku kegiatan ekonomi tersebut sangat diharapkan dapat berkontribusi dengan baik untuk kemajuan perekonomian negara Indonesia. Koperasi sebagai salah satu badan usaha yang berperan penting dalam sektor ekonomi harus mampu mandiri dan mengelola usahanya dengan baik agar dapat memberikan kontribusi lebih terhadap perekonomian di Indonesia. Koperasi merupakan suatu organisasi yang didirikan atas dasar gotong royong sekaligus menerapkan asas kekeluargaan. Hal ini sesuai dengan UUD 1945 pasal 33 ayat 1 yang berbunyi :

**“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”.**

Berdasarkan pasal diatas, maka koperasi adalah salah satu badan usaha yang cocok untuk ditetapkan dalam kondisi saat ini karena koperasi merupakan sistem ekonomi kerakyatan yang kegiatan usahanya tumbuh dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat.

Kedudukan koperasi di Indonesia dipertegas dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 1 ayat 1 tentang perkoperasian menegaskan bahwa :

**“Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan”.**

Pernyataan diatas sudah jelas bahwa koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan perekonomian negara serta untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan kesejahteraan masyarakat pada umumnya berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Koperasi merupakan salah satu organisasi ekonomi yang paling tepat dan menjadi alternatif terbaik dalam menyelesaikan berbagai macam permasalahan ekonomi. Sangat diharapkan keberadaan koperasi di Indonesia mampu mengembalikan keadaan ekonomi yang sedang mengalami pasang surut seperti saat ini.

Suatu koperasi dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan Sumber Daya Manusia yang baik pula. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat dari suryani dkk (2008:115) yang menjelaskan bahwa koperasi merupakan badan usaha yang bersifat gotong royong sehingga supaya pengelolaannya berjalan dengan baik koperasi perlu memperhatikan pengembangan sumber daya manusia. Berkembang tidaknya koperasi sangat ditentukan oleh Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Untuk meningkatkan pengembangan koperasi maka dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas serta berkompeten. Peranan Sumber Daya Manusia dalam koperasi baik sebagai anggota, pengurus, pengawas, maupun karyawan perlu

dikelola dengan baik agar tujuan koperasi dapat tercapai dan mampu bersaing dengan koperasi lainnya.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah pengurus. Pengurus merupakan subjek, peran yang fundamental, dan pemegang kendali pengawasan terhadap suatu koperasi. Kemajuan koperasi sangat ditentukan oleh sejauh mana peran pengurus pada koperasi tersebut. Mengingat begitu pentingnya peran pengurus terhadap koperasi, maka pemberian pelatihan merupakan hal yang penting dalam upaya meningkatkan pemahaman pengurus terhadap koperasi, sehingga dengan memahami perkoperasian, diharapkan kompetensi pengurus dapat meningkat. Suatu koperasi akan berhasil dan efektif apabila ditopang oleh pengurus yang berkualitas yang memiliki kompetensi baik, karena kompetensi pengurus yang menurun dapat menghambat tercapainya tujuan atau target yang diharapkan oleh koperasi. Penurunan kompetensi pengurus salah satunya dipengaruhi oleh faktor kebutuhan pelatihan.

Kompetensi karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), dan situasi (*situation*). Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi (Sedarmayanti, 2007:127). Untuk mendapatkan pengurus yang berkompeten, perusahaan perlu memberikan pelatihan terhadap pengurus agar pengurus koperasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik tujuan koperasi dapat tercapai.

Salah satu upaya meningkatkan kompetensi pengurus maka koperasi perlu mengadakan pelatihan untuk pengurus koperasi tersebut, dengan pelatihan akan memberikan pengetahuan keterampilan, dan kecakapan. Dari upaya tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat untuk koperasi.

Program pelatihan yang diselenggarakan harus sesuai dengan kebutuhan koperasi. Pengetahuan dan pemahaman pengurus terhadap koperasi juga ikut mempengaruhi kompetensi pengurus, sehingga perlu dilaksanakan analisis kebutuhan pelatihan agar pihak koperasi dapat mengetahui sejauh mana program pelatihan dalam upaya meningkatkan pemahaman pengurus terhadap perkoperasian. Analisis kebutuhan pelatihan tersebut dikenal dengan *Training Needs Assesment* (TNA).

Menurut Kaufman (dalam Kaswan, 2011:58) *Training Needs Assesment* (TNA) merupakan proses formal yang mengidentifikasi kebutuhan pelatihan sebagai kesenjangan (gap) antara hasil sekarang dengan hasil yang diharapkan, yang menempatkan kebutuhan itu pada urutan prioritas yang didasarkan pada biaya untuk memenuhi tiap-tiap kebutuhan dibandingkan biaya mengabaikannya, dan menyeleksi kebutuhan pelatihan yang paling penting pengurangan dan penghapusan.

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Paguyuban Sejahtera. Koperasi Paguyuban Sejahtera Berbadan Hukum Nomor : 082/BH.XIII.8/DP2KU/VI/2012 pada Tanggal 14 Juni 2012. Koperasi ini berlokasi di Kp.Sukarapih Rw.04 Desa Wanakerta Kecamatan Cibatu Kabupaten Garut Jawa Barat. Koperasi Paguyuban Sejahtera dikelola oleh 4 orang pengurus, 1 orang pengawas, dan 3 orang karyawan

adapun usaha yang dijalankan Koperasi Paguyuban Sejahtera ini untuk memenuhi dan melayani kebutuhan anggota yaitu :

1. Simpan Pinjam
2. Tabungan Anak dan Tabungan Masa Depan
3. Penjualan Gas LPG
4. Penjualan Sembako/Retail dan Paket Lebaran
5. Jasa Listrik, BRI Link, MANDIRI Link

Dalam kegiatan usahanya koperasi ini selain melayani anggota juga melayani kegiatan usaha dengan non anggota, hanya unit usaha simpan pinjam saja yang dikhususkan untuk anggota, sedangkan sisanya bisa dimanfaatkan oleh anggota dan non anggota atau bisa disebut sebagai unit usaha masyarakat umum.

Untuk melakukan pekerjaan di Koperasi Paguyuban Sejahtera tidak dipatok pada tingkat pendidikannya, tetapi diharapkan para pengurus memahami tentang perkoperasian, dengan begitu para pengurus dapat bekerja dengan baik dan sesuai dengan pekerjaannya masing-masing. Kompetensi yang dimiliki pengurus merupakan landasan untuk membentuk, mempersiapkan, membina, dan mengembangkan kemampuan pengurus untuk mencapai keberhasilan dalam memberikan pelayanan kepada anggota.

Kompetensi yang kurang baik yang dimiliki pengurus secara tidak langsung akan menghambat kinerja pengurus dan pelayanan kepada anggota, menurut hasil observasi yang telah dilakukan kurangnya kompetensi yang dimiliki pengurus kerap kali menimbulkan kekeliruan yang ditemukan yaitu dalam penyusunan laporan Rapat Tahunan Anggota masih kurang teliti hal tersebut mengakibatkan

sering mengulang kembali hasil pekerjaannya bahkan masih mengalami keterlambatan dan kurangnya mengerti IT sehingga koperasi ini masih mengandalkan orang dari luar untuk penyusunan laporan Rapat Anggota Tahunan serta dalam Penjualan retail dan Paket lebaran sering sekali mengalami selisih setiap tahunnya, Dengan begitu menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera memang dapat dikatakan kurang. Kompetensi yang dimiliki pengurus belum bisa tercapai pada Koperasi Paguyuban Sejahtera diduga karena kurangnya keterampilan yang dimiliki pengurus, kurangnya edukasi mengenai tugas dan tanggung jawab sebagai pengurus serta kurangnya pelatihan bagi pengurus yang didasari atas kebutuhan. Dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera perlu adanya pelatihan mengenai hal-hal yang diduga menyebabkan kurangnya kompetensi pengurus tersebut.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi pengurus sebagai dasar pemenuhan kinerjanya maka perlu mengadakan penilaian kebutuhan pelatihan bagi pengurus, agar pengurus bisa lebih kompeten dalam bekerja sehingga kinerjanya dapat terpenuhi dengan maksimal. Adanya penilaian kebutuhan pelatihan diharapkan akan diketahui kebutuhan pelatihan apa yang sesuai dengan peningkatan keterampilan kerja, pemahaman kerja mengenai tugas dan tanggung jawab sebagai pengurus, yang sesuai dengan kebutuhan pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera.

Pelaksanaan pelatihan pada Koperasi Paguyuban Sejahtera yang selama diikuti/dilaksanakan cenderung didasari atas faktor kerjasama antara koperasi dengan pihak kedua. Berikut merupakan rekapitulasi pelatihan yang diikuti

pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera dari tahun 2017-2021 yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UKM :

**Tabel 1.1**  
**Pelatihan Yang Diselenggarakan Oleh Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Garut 2017-2021**

Tahun	Tanggal	Banyaknya Orang	Jenis Kegiatan
2017	21-23 Agustus	1 Orang	Pelatihan Perkoperasian dan Pemahaman Perundang-Undangan
2018	30 September	7 Orang	Pendidikan dan Pelatihan Koperasi Anggota Dekopinda
2019	28-29 Januari	2 Orang	Sosialisasi Prinsip Pemahaman dan Pengendalian Intern
2020	19 Agustus	3 Orang	Implementasi Pencatatan Keuangan Koperasi dengan Aplikasi SMART KOPERASI
2021	1-3 Maret	1 Orang	Uji Kompetensi Juru Buku dan Juru Kasir

*Sumber : Koperasi Paguyuban Sejahtera*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa sudah diadakannya pelatihan bagi pengurus pada Koperasi Paguyuban Sejahtera yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Garut, pelatihan yang diikuti ini sepiantas sudah sesuai dengan kebutuhan para pengurus. Namun perlu diteliti, kesesuaian, frekuensi atau kedalamannya pelatihannya apakah sudah sesuai kebutuhan?

Adakah kebutuhan pelatihan lain agar dapat lebih meningkatkan keterampilan dan pemahaman pengurus?

Para pengurus yang mengikuti pelatihan tiap tahunnya sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing, namun dibalik itu sudah mengikutinya pelatihan tetapi masih begitu-begitu saja kinerjanya masih kurang meningkat. Oleh karena itu jika dilihat dari pelaksanaan pelatihan yang diikuti pengurus mengindikasikan bahwa Koperasi Paguyuban Sejahtera perlu meninjau dan melakukan penilaian kebutuhan pelatihan yang memang benar-benar dibutuhkan pengurus. Pengurus yang bekerja pun ada yang memegang lebih dari dua pekerjaan, dengan begitu diperlukannya keterampilan pengurus pada masing-masing pekerjaan yang dijalankan.

Jika dibandingkan dengan pelaksanaan pelatihan yang mengikut sertakan pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera pada pelatihan yang dilaksanakan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Garut diduga masih belum bisa menjamin peningkatan keterampilan dan kompetensi pengurus. Dengan demikian Koperasi Paguyuban Sejahtera perlu meninjau ulang kebutuhan pelatihan bagi pengurus berdasarkan jenis pekerjaan yang dijalankan, pengurus juga melaksanakan pelatihan tidak hanya bergantung pada kerjasama antara koperasi dengan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Garut.

**Tabel 1.2**  
**\Tingkat Pendidikan Pengurus Koperasi Paguyuban Sejahtera Kabupaten Garut**

No	Pendidikan	Jumlah (orang)
1.	SD	-
2.	SMP	-
3.	SMA	2
4.	Perguruan Tinggi (D3)	2

*Sumber : Koperasi Paguyuban Sejahtera*

Pada dasarnya pendidikan tidak selalu menjadi faktor penyebab dari kurangnya kemampuan pengurus, karena belum tentu pengurus dengan pendidikan S1 lebih mampu dibanding pengurus lulusan SMA. Akan tetapi fakta dilapangan berdasarkan hasil observasi pada koperasi paguyuban sejahtera dengan pendidikan SMA dan pendidikan D3 kurang berkompetensi dalam koperasi.

Memberikan pelatihan yang efektif dan menjadikan pelatihan sebagai suatu solusi yang tepat bagi permasalahan koperasi sangat penting untuk pertumbuhan dan kelangsungan koperasi dalam jangka panjang karena pelatihan akan memperbaiki kekurangan keterampilan dan kreatifitas serta akan menyelesaikan tugas secara maksimal pada Koperasi Paguyuban Sejahtera.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009:16) pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki jabatan atau tugas tertentu.

Penelitian mengenai analisis kebutuhan pelatihan telah dilaksanakan oleh para peneliti, antara lain sebagai berikut : *Training Needs Assesment* Dalam Rangka Merumuskan Materi Pelatihan Yang Sesuai Bagi Kebutuhan Pelatihan

Anggota Pada Koperasi Serba Usaha Cilengkrang, Cibiru, Bandung oleh Risna Nurul Aini (2018). Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman anggota terhadap koperasi berdampak buruk bagi partisipasi anggota sehingga anggota seolah tidak merasakan perannya sebagai pemilik dan pelanggan. Maka pengurus KSU “cilengkrang” akan menghubungi pihak perkoperasian untuk bekerja sama serta meminta kesediannya untuk menjadi pelatih, sehingga program pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi anggota dapat terlaksana. Akan tetapi belum ada kesiapan dari anggota untuk berkontribusi untuk melaksanakan pelatihan oleh karena itu, program pelatihan akan tetap dilaksanakan. Lalu penelitian yang kedua oleh Tafenda Rahmansyah Dwi (2016) yang menunjukkan bahwa program pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan PDAM Kota Malang dapat meningkatkan kompetensi.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Paguyuban Sejahtera mengingat kebutuhan pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan kompetensi pengurus maka peneliti bermaksud ingin mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana kebutuhan pelatihan dapat meningkatkan kompetensi pengurus. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan membahas mengenai :

**“Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Pengurus Koperasi”.**

(Studi kasus pada Koperasi Paguyuban Sejahtera Kabupaten Garut).