

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Malayu Hasibuan 2007:10). Perspektif manajemen sumber daya manusia menempatkan karyawan sebagai aset utama organisasi, dengan perspektif tersebut organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka mencapai tujuannya, untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas maka organisasi harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya untuk melatih dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tugas yang dianggap kurang dikuasainya atau kurang maksimal dalam pelaksanaannya. Pelatihan kerja bagi karyawan dilaksanakan agar karyawan dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien, pelatihan tersebut mencakup kegiatan untuk meningkatkan kinerja, produktivitas, disiplin, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan kualifikasi pekerjaannya.

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan suatu proses pengumpulan dan analisis data dalam rangka mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu ditingkatkan agar kinerja pegawai dan produktivitas perusahaan jadi meningkat. Analisis

kebutuhan pelatihan merupakan dasar informasi dalam menetapkan suatu pelatihan di dalam sebuah organisasi.

Koperasi merupakan sebuah badan usaha yang salah satu tugasnya adalah memberikan pelayanan yang baik kepada anggota serta memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota. Berdasarkan hal tersebut koperasi berupaya untuk menjaga kualitas kinerja sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuannya. Sebagaimana disebutkan juga dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab II Pasal 3 yaitu:

**“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur, berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945”**

Koperasi merupakan badan usaha yang penting dan diperlukan dalam struktur perekonomian suatu negara karena koperasi memegang kunci pembangunan perekonomian masyarakat. Koperasi memiliki asas gotong royong dan kekeluargaan, sesuai dengan yang tercantum dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 33 ayat (1) yang berbunyi **“Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan”**. Maka dari itu koperasi dituntut untuk dapat menjadi barisan terdepan dalam sistem perekonomian Indonesia.

Dengan pengertian koperasi tersebut dapat diketahui bahwa tujuan didirikannya koperasi adalah untuk memajukan dan menyejahterakan anggota. Dalam mencapai tujuan tersebut, koperasi membutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankan setiap aktivitas atau kegiatan yang ada dalam koperasi. Koperasi

akan berusaha mendapatkan sumber daya manusia yang baik dalam segi kualitas maupun kuantitas karena sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan (2007:13) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting bagi suatu koperasi, tanpa adanya kinerja yang baik dari karyawan, maka keberhasilan koperasi dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai.

Mengingat pentingnya kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan koperasi, menjadi sangat penting bagi koperasi untuk merancang strategi peningkatan kinerja yang efektif. Koperasi membutuhkan analisis kebutuhan pelatihan yang tepat dan sesuai dengan jenis pekerjaan, analisis ini berguna untuk menentukan upaya-upaya apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan.

Menurut Andrew E. Sikula (dalam Mangkunegara, 2017) “Pelatihan adalah Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diketahui bahwa pelatihan dan kinerja karyawan memiliki keterikatan peran yang cukup besar dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Begitupun pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung.

Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung merupakan koperasi yang terletak di Jalan Babakan Ciparay No. 305 Kota Bandung. Kopti menyediakan pasokan bahan baku berupa kedelai bagi para anggotanya. Anggota Kopti sebagai pemilik (*owner*) sekaligus pelanggan (*user*) yang berprofesi sebagai pebisnis atau pengrajin tempe dan tahu. Kopti didirikan pada tanggal 27 Mei 1979 dengan Surat Keputusan (SK) Badan Hukum Koperasi Nomor : 6935/BH/DK-10/1 tertanggal 12 Juli 1979. Kopti merupakan koperasi yang memiliki banyak jenis usaha (*multipurpose*). Berikut unit usaha yang dimiliki oleh Kopti Kota Bandung :

1. Usaha Perdagangan Kedelai
2. Usaha Non Kedelai
3. Usaha Simpan Pinjam.

Dalam mewujudkan tujuannya Kopti Kota Bandung di kelola oleh dua (2) orang Pengawas, tiga (3) orang Pengurus diantaranya: ketua, sekretaris, dan bendahara, dan lima belas (15) orang Karyawan dengan penempatan dan jabatan yang berbeda yaitu:

**Tabel 1. 1 Jabatan dan Deskripsi Pekerjaan Karyawan Kopti Kota Bandung**

Penempatan	Jabatan	Deskripsi Pekerjaan	Jumlah	Jenjang Pendidikan
Bidang Umum	Pegawai Lepas Cibolerang	Membantu petugas unit pelayanan cibolerang dalam pelaksanaan layanan kepada anggota, terutama dalam hal penyediaan kedelai.	1	SMP

Penempatan	Jabatan	Deskripsi Pekerjaan	Jumlah	Jenjang Pendidikan
	<i>Cleaning Service</i>	Menjaga kebersihan dan kerapian seluruh area kantor Kopti Kota Bandung baik di dalam maupun di luar ruangan.	1	SMP
	Supir Pribadi	Supir pribadi ketua	1	SMA
	Kuli	Membantu pelaksanaan pekerjaan fisik yang mendukung kegiatan operasional koperasi, seperti mengangkut, memindahkan, dan menata kedelai atau barang lain.	1	SMP
	Kuli		1	SD
Bidang Usaha	Supir	Pendistribusian kedelai	3	S1
				SMA
				SMA
	Kepala Gudang	Kepala gudang pada bidang usaha memiliki tugas utama untuk mengelola kontrol stok kedelai, selain itu kepala gudang juga bertugas untuk mengawasi seluruh kegiatan operasional di gudang, termasuk penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan, dan distribusi barang.	1	S1

Penempatan	Jabatan	Deskripsi Pekerjaan	Jumlah	Jenjang Pendidikan
Bidang Adm. Keu dan Pembukuan	Sekretariat	Mengelola surat menyurat dan pelaporan data di lingkungan Kopti Kota Bandung. Dalam hal surat menyurat, sekretariat bertanggung jawab untuk menerima, mencatat, menata, dan mendistribusikan surat masuk maupun surat keluar.	1	S1
	Kasir	Mengelola transaksi kedelai.	1	D3
	Pembukuan dan Administrasi	Melakukan pencatatan kas secara sistematis, mengelola faktur keuangan, serta menyusun rekapitulasi penjualan secara berkala.	1	D3
Staf Administrasi USP	Pelayanan USP	Staf pelayanan unit usaha simpan pinjam bertugas mengelola dan melayani anggota yang akan melakukan simpanan maupun pinjaman di koperasi. Tugasnya meliputi pencatatan transaksi simpanan dan	1	D1

Penempatan	Jabatan	Deskripsi Pekerjaan	Jumlah	Jenjang Pendidikan
		pinjaman anggota, serta memberikan informasi terkait hak dan kewajiban anggota dalam proses simpan maupun pinjam.		
Petugas Unit Pelayanan	Babakan & Sukahaji	Petugas unit pelayanan bertugas untuk melayani kebutuhan kedelai anggota di setiap wilayah dengan cara memastikan ketersediaan dan distribusi kedelai berjalan lancar sesuai permintaan anggota.	1	SMA
	Cibolerang	Petugas unit pelayanan berperan penting dalam mendukung kesejahteraan anggota melalui penyediaan kebutuhan kedelai secara efektif dan efisien.	1	SMA

Dari jumlah 15 karyawan tersebut penelitian ini berfokus pada tujuh (7) orang karyawan yaitu pada bagian sekretariat, administrasi dan pembukuan, kepala gudang, kasir, administrasi unit simpan pinjam dan dua (2) orang petugas unit pelayanan.

Penelitian ini akan berfokus pada tujuh orang karyawan tersebut karena karyawan tersebut pada jabatannya memiliki tugas berhubungan dengan pencatatan

baik itu pencatatan pemesanan, transaksi pembelian ataupun rekapitulasi pembukuan yang selama ini masih di kerjakan secara manual, sehingga butuh penelitian khusus mengenai kebutuhan pelatihan.

Pada saat ini anggota Kopti berjumlah 596 Orang. Terdiri dari 343 orang pengrajin tempe dan 253 orang pengrajin tahu. Berikut adalah tabel perkembangan jumlah anggota serta keaktifan anggota Kopti Tahun 2020-2024 :

**Tabel 1. 2 Perkembangan Jumlah Anggota Kopti Tahun 2020-2024**

No	Tahun	Anggota Aktif (Orang)	Anggota Tidak Aktif (Orang)	Jumlah Anggota (Orang)	Persentase Keaktifan (%)
1	2020	193	397	590	32,71
2	2021	157	407	564	27,84
3	2022	182	407	589	30,90
4	2023	173	420	593	29,17
5	2024	176	420	596	29,53

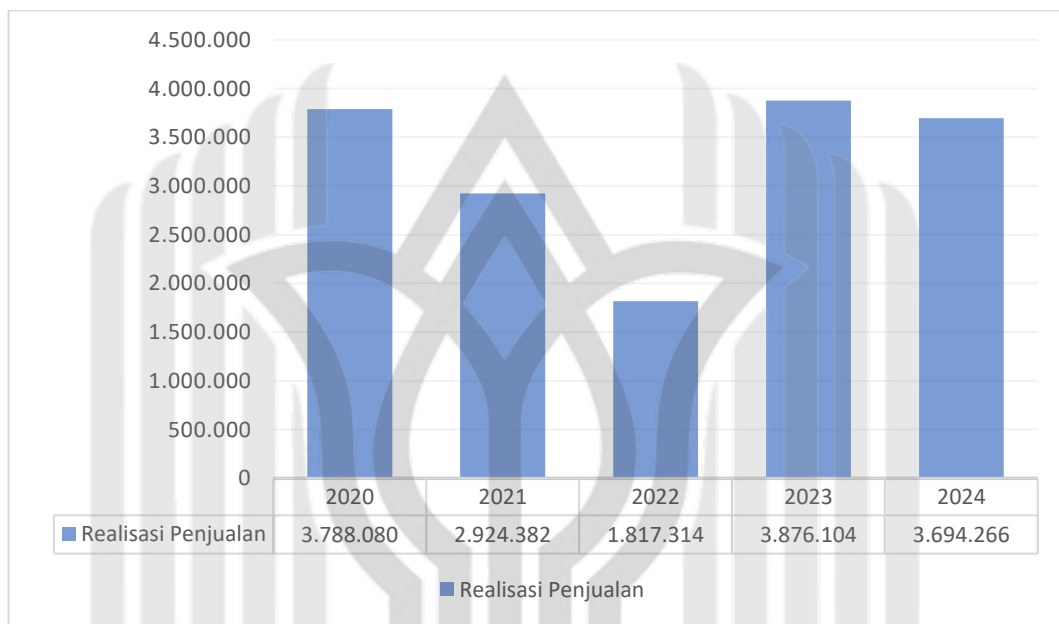
*Sumber: Laporan RAT KOPTI Kota Bandung Tahun 2020-2024*

Tabel 1.2 di atas menunjukkan perbandingan antara anggota aktif dan tidak aktif. Dalam 5 tahun terakhir, jumlah anggota yang tidak aktif berjumlah lebih banyak daripada anggota yang aktif. Persentase keaktifan anggota sempat mengalami kenaikan sebesar 3,06% pada tahun 2022, tetapi turun kembali pada tahun 2023 yaitu sebesar 1,73%. Penurunan partisipasi anggota ini disebabkan oleh berbagai kendala dalam aspek perdagangan dan produksi.

Dari ketiga unit usaha yang dijalankan oleh Kopti, usaha perdagangan kedelai menjadi unit usaha yang paling diutamakan dalam memenuhi kebutuhan anggota yang berprofesi sebagai pengrajin tempe dan tahu. Tetapi Unit Usaha Perdagangan



Kedelai mengalami penurunan penjualan dan partisipasi anggota setiap tahunnya. Berikut Perkembangan pendapatan dan partisipasi anggota pada Unit Usaha Perdagangan Kedelai:



Sumber: Laporan RAT Kopti Kota Bandung Tahun 2020-2024

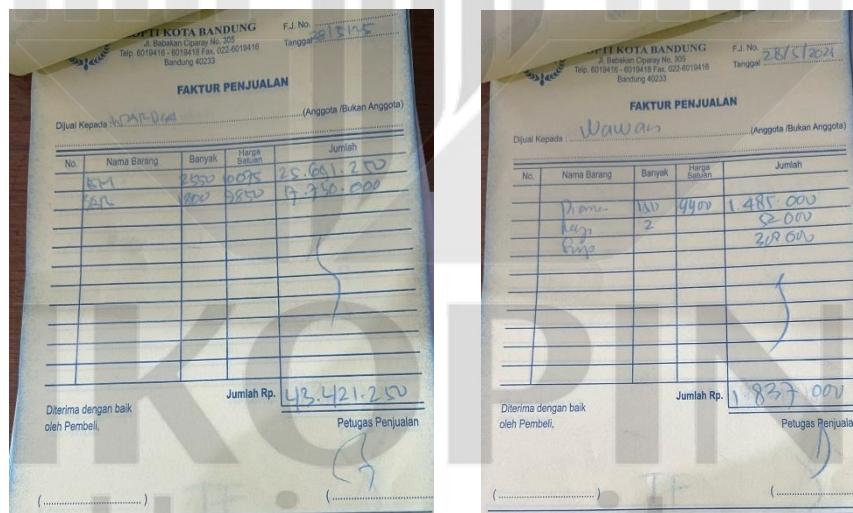
**Gambar 1. 1 Realisasi Penjualan Kedelai Periode 2020-2024**

Pada Gambar 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa terdapat penurunan penjualan secara terus menerus, kenaikan sempat terjadi pada tahun 2022-2023 sebesar 49,02% yang disebabkan adanya subsidi dari pemerintah sebesar Rp. 1000/Kg kedelai sehingga pengrajin tahu dan tempe yang bukan anggota kopti melakukan pembelian di kopti, tetapi penurunan kembali terjadi pada tahun 2023-2024 sebesar 4,33%, hal ini menimbulkan pertanyaan tentang mengapa kinerja penjualan kedelai Kopti terus menurun baik dari pendapatan maupun partisipasi anggota.

Namun, untuk melihat kinerja karyawan tidak dapat hanya dilihat dari kemampuan penjualan saja. Keberhasilan suatu koperasi tidak terlepas dari kerjasama serta keahlian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Maka dari itu untuk

dapat bekerja secara efektif dan efisien demi mendapatkan hasil kerja yang maksimal karyawan membutuhkan pelatihan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab nya.

Saat ini karyawan Kopti Kota Bandung masih melakukan berbagai pencatatan secara manual untuk kemudian diinput ke *microsoft excel*, di duga hal ini merupakan metode yang kurang efektif dan efisien karena pekerjaan menjadi dilakukan dua kali yaitu menulis secara manual dan penginputan ke perangkat digital, diharapkan karyawan dapat melakukan berbagai pencatatan secara langsung menggunakan perangkat pendukung. Dalam hal ini tentunya diperlukan pembiasaan untuk peralihan metode pencatatan, maka dari itu pelatihan dibutuhkan untuk hal ini.



**Gambar 1. 2 Faktur Penjualan Kedelai Kopti Kota Bandung**

Dalam hasil wawancara bersama pengurus Kopti<sup>1</sup>, beliau menyatakan bahwa terdapat harapan agar karyawan dapat lebih memahami dan meningkatkan keterampilan dalam cara pencatatan atau pembukuan seperti pengelolaan dan pencatatan stok kedelai, pencatatan faktur, pencatatan simpan ataupun pinjam, dan pembukuan kas dari yang semula manual menjadi digital agar mempermudah proses rekapitulasi dan penyimpanan data (arsip) menjadi lebih tertata.

*“Untuk pelatihan yang bekerja sama dengan pihak atau instansi lain kita sudah sering mengikuti tetapi sebagian besar pelatihan nya dihadiri oleh pengurus,*

<sup>1</sup> Wawancara dengan Pak Barnas selaku sekretaris Kopti, pada tanggal 26 Mei 2025

*kalau untuk pelatihan yang kita selenggarakan sendiri belum ada, kita harus menyesuaikan program pelatihan tersebut akan berbentuk seminar atau apa, harapan kita kedepannya karyawan dapat melakukan perubahan dimulai dari hal dasar seperti cara pencatatan dan pembukuan yang lebih efisien, dan karyawan bisa lebih memahami serta bisa meningkatkan keterampilan dalam penggunaan perangkat pendukung seperti microsoft excel agar lebih memudahkan dalam proses rekapitulasi.”*

Kendala yang dialami oleh Kopti Kota Bandung sehingga sampai saat ini belum pernah menyelenggarakan pelatihan sendiri untuk para anggotanya adalah dikarenakan kurangnya pengalaman dan pengetahuan dalam menyusun kurikulum pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik anggota koperasi. Selain itu, terdapat keterbatasan infrastruktur dan fasilitas pendukung pelatihan.

Keikutsertaan pelatihan pada Kopti Kota Bandung yang selama ini di ikuti cenderung didasari atas undangan kehadiran yang dilaksanakan oleh pihak lain. Berikut merupakan rekapitulasi pelatihan yang di ikuti oleh pengurus dan karyawan Kopti Kota Bandung:

**Tabel 1. 3 Rekapitulasi Pelatihan 2020-2024**

No	Tahun	Tanggal & Bulan Pelaksanaan	Keikutsertaan	Kegiatan
1	2020	2-3 September	Pengurus	Pelatihan Penguatan Organisasi, Usaha & Permodalan Koperasi Sekunder
2	2021	5 Oktober	Pengurus	Pelatihan Pengelolaan SDM bagi Kelompok Strategis
		21 Oktober	Karyawan	Pendidikan dan Pelatihan Peningkatan SDM Koperasi

No	Tahun	Tanggal & Bulan Pelaksanaa	Keikutsertaan	Kegiatan
3	2022	09 Februari	Pengurus dan Perwakilan Karyawan	Pelatihan Program Digitalisasi Koperasi Menuju Koperasi Modern
		23-25 Agustus	Pengurus dan Perwakilan Karyawan	Pelatihan Perpajakan
		05 Oktober	Pengurus	Pelatihan Pengelolaan SDM bagi Kelompok Strategis
4	2023	07-10 November	Pengurus	Pelatihan Berbasis Kompetensi bagi Pengurus/Pengelola Koperasi
5	2024	13-15 Agustus	Pengurus	Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Usaha Koperasi
			Pengurus	Pelatihan Perpajakan
		17-20 September	Karyawan Bagian Administrasi dan Pembukuan	Pendidikan dan Pelatihan Perpajakan
		25, 26, 28 November	Pengurus dan Perwakilan Karyawan	Pendidikan dan Pelatihan Akuntansi

Sumber: Laporan RAT Kopti Kota Bandung Tahun 2020-2024

Dilihat dari data kegiatan pelatihan tahun 2020-2024 dapat dilihat bahwa pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan sebagian besar dihadiri oleh para pengurus sedangkan keikutsertaan karyawan dalam pelatihan-pelatihan tersebut masih relatif terbatas.

Pelatihan yang diikuti bersama instansi lain seringkali kurang memberikan manfaat maksimal karena materi yang disampaikan bersifat umum dan tidak spesifik. Selain itu, keterbatasan waktu pelaksanaan dan jumlah peserta yang banyak menyebabkan pendalaman materi menjadi kurang optimal.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan beberapa fenomena yang terjadi pada Kopti Kota Bandung di antaranya:

1. Terdapat penurunan penjualan kedelai secara terus menerus, sehingga target penjualan sangat berbeda dengan realisasinya berdasarkan data yang diperoleh dari RAT selama lima tahun terakhir yaitu tahun 2020-2024.
2. Belum adanya pelatihan yang dilakukan secara sistematis dan berjenjang kepada karyawan Kopti Kota Bandung.
3. Terdapat kesenjangan antara kompetensi karyawan dengan tuntutan pekerjaannya.

Melihat fenomena yang telah diuraikan, sebelum program pelatihan dan pengembangan dilaksanakan harus diawali dengan penilaian atau analisis kebutuhan. Menurut Kaufman (dalam Kaswan, 2016:58) penilaian kebutuhan adalah sebuah proses formal untuk mengidentifikasi kebutuhan sebagai kesenjangan (gap) antara hasil sekarang dengan hasil yang diharapkan, yang menempatkan kebutuhan itu pada urutan prioritas. Maka dari itu, peneliti menyimpulkan perlu adanya analisis kebutuhan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam pelaksanaan kegiatannya setiap organisasi berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan karena kinerja merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan karyawan yang tercermin dari kinerja tidak hanya menunjukkan sejauh mana tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan, tetapi juga mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja yang berdampak langsung pada produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Analisis kebutuhan pelatihan ini perlu didasari atas kebutuhan yang sesuai agar karyawan dapat meningkatkan kinerja secara maksimal. Kemudian, peneliti merumuskan pertanyaan penelitian yaitu bagaimana kebutuhan pelatihan di Kopti Kota Bandung untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat bermanfaat bagi keberlangsungan dan perkembangan koperasi. Penelitian ini akan lebih mendalam dengan menggunakan metode studi kasus (*case study*) dan menganalisis pengumpulan data secara deskriptif.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian fenomena pada latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kebutuhan pelatihan pada karyawan Kopti Kota Bandung.
2. Bagaimana kinerja karyawan Kopti Kota Bandung.
3. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan Kopti Kota Bandung untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui kebutuhan pelatihan bagi karyawan Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis kebutuhan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Kebutuhan pelatihan karyawan Kopti Kota Bandung.
2. Kinerja karyawan Kopti Kota Bandung.
3. Upaya-upaya yang dilakukan Kopti Kota Bandung untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ilmu dan fakta-fakta di lapangan (koperasi) untuk ilmu dibidang studi Sumber Daya Manusia, khususnya dalam konteks analisis kebutuhan pelatihan karyawan. Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pemahaman dan pengetahuan



mengenai bagaimana pelatihan dapat secara efektif meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai bahan informasi dan saran bagi pihak-pihak berkepentingan, terutama bagi Kopti Kota Bandung. Masukan tersebut akan berkaitan dengan analisis kebutuhan pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

