

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pembangunan pada hakikatnya merupakan suatu proses perubahan yang terus menerus ke arah perbaikan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam pembangunan Indonesia yang meliputi berbagai aspek kehidupan, baik ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya maupun pertahanan keamanan. Pelaksanaan pembangunan tersebut diarahkan untuk mewujudkan tujuan pembangunan nasional yaitu terciptanya masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945, yang dapat tercapai melalui penekanan pada pembangunan di bidang ekonomi.

Berdasarkan Pasal 33 Undang-Undang Republik Indonesia tahun 1945 diketahui bahwa di negara Indonesia terdapat 3 pelaku ekonomi yang terdiri dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS), dan Koperasi. Koperasi sebagai soko guru perekonomian perlu disejajarkan dengan pelaku ekonomi yang lain. Koperasi berperan positif dalam pelaksanaan pembangunan nasional di Indonesia, baik secara langsung maupun tidak langsung. Koperasi merupakan sarana peningkatan kemajuan ekonomi bagi anggota khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya.

Koperasi sebagai badan usaha menghimpun potensi ekonomi rakyat merupakan tindakan yang tepat, melalui koperasi diharapkan masyarakat akan menjadi anggota yang mendapatkan kemudahan didalam memperoleh kebutuhan

yang mereka inginkan dimana koperasi menjalankan usahanya untuk kepentingan anggota itu sendiri. Oleh karena itu, selain peran pengurus dan karyawan, partisipasi anggota juga sangat diperlukan untuk keberhasilan koperasi.

Setiap koperasi selalu berupaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Tujuan koperasi akan terpenuhi apabila didukung oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang baik. SDM merupakan aset koperasi yang paling penting dan harus dimiliki oleh setiap koperasi. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia merupakan alat penggerak operasional organisasi dengan seluruh fasilitas yang tersedia dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting dibanding sumber daya lainnya.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah anggota. Anggota merupakan subjek, peran yang fundamental, dan pemegang kendali pengawasan terhadap suatu koperasi. Kemajuan koperasi sangat ditentukan oleh sejauh mana peran anggota pada koperasi tersebut. Mengingat begitu pentingnya peran anggota terhadap koperasi, maka pemberian pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang penting dalam upaya meningkatkan pemahaman anggota terhadap perkoperasian, sehingga dengan memahami perkoperasian, diharapkan partisipasi anggota dapat meningkat. Pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi dapat ditingkatkan melalui program pendidikan dan pelatihan.

Program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh koperasi harus sesuai dengan kebutuhan koperasi. Pengetahuan dan pemahaman anggota terhadap koperasi juga ikut mempengaruhi partisipasi anggota, mengingat biaya yang diperlukan untuk program tersebut cukup besar, sehingga perlu dilaksanakan analisis kebutuhan pelatihan supaya pihak koperasi dapat mengetahui sejauh mana efektifitas program pendidikan dan pelatihan dalam upaya meningkatkan pemahaman anggota terhadap perkoperasian. Analisis kebutuhan pelatihan tersebut dikenal dengan *Training Needs Assessment* (TNA).

Menurut Kaufman (dalam Kaswan, 2011:58) *Training Needs Assessment* (TNA) merupakan proses formal yang mengidentifikasi kebutuhan 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 yang paling penting untuk pengurangan atau penghapusan.

Koperasi Serba Usaha “Cilengkrang” merupakan koperasi yang berdiri pada tanggal 10 Mei 1950 yang berbadan hukum dengan No.1105/PAD/BH/ KWK. 10/VIII/1997, berada di desa Cilengkrang kecamatan Ujung berung. KSU “Cilengkrang” dikelola oleh 3 orang pengurus, 3 orang pengawas dan memiliki 4 karyawan.

Koperasi ini merupakan multi purpose atau serba usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota sesuai dengan kebutuhan anggotanya. Adapun jenis kegiatan usaha yang dijalankan oleh koperasi adalah :

1. Unit simpan pinjam
2. Waserda

Terdapat suatu fenomena yang terjadi pada KSU “Cilengkrang”, yaitu mengenai kurangnya partisipasi anggota dimana berhasil atau tidaknya sebuah koperasi bukan hanya ditentukan oleh partisipasi pengurus dan karyawan, melainkan ditentukan juga oleh partisipasi anggota baik sebagai pelanggan maupun pemilik. Peran anggota sebagai pelanggan yaitu anggota selalu menggunakan jasa pelayanan koperasi untuk memenuhi kepentingan-kepentingan ekonominya, sedangkan peran anggota sebagai pemilik yaitu anggota ikut serta mengambil keputusan-keputusan koperasi, memenuhi kewajiban-kewajiban finansialnya terhadap koperasi dan ikut serta didalam proses pengendalian agar koperasi selalu bekerja untuk mempromosikan anggotanya. Partisipasi anggota dalam manajemen organisasi, permodalan, dan pemanfaatan layanan usaha koperasi ini akan menjadi salah satu kunci keberhasilan usaha koperasi.

Peran anggota sebagai pemilik masih rendah terutama dalam hal keikutsertaan anggota untuk mengambil keputusan-keputusan koperasi, sebagaimana dalam kegiatan rapat anggota, dimana berbagai kritik dan saran dapat dikeluarkan secara adil sesuai dengan haknya yaitu satu anggota satu suara, akan tetapi yang terjadi pada KSU “Cilengkrang” anggota yang mengikuti rapat hanya sedikit dan masih banyak anggota yang tidak aktif dalam memberikan kritik dan saran terhadap koperasi.

Tabel 1.1.
Jumlah Anggota yang Mengikuti Rapat Anggota

Tahun	Jumlah Anggota (orang)	Jumlah Anggota yang Mengikuti Rapat Anggota (orang)	N/T (%)
2013	1.130	432	-
2014	1.188	467	8,10
2015	1.254	467	-
2016	1.294	482	3,11
2017	1.248	482	-

Sumber: Laporan RAT Koperasi Serba Usaha "Cilengkrang" pada tahun 2013-2017

Berdasarkan tabel 1.1, dalam pelaksanaan rapat anggota dari tahun 2013 sampai tahun 2015 persentase yang mengikuti rapat anggota sebesar 8,10 % dan pada tahun 2016 sampai tahun 2017 mengalami peningkatan sebesar 3,11 % yaitu sebanyak 482 anggota. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa anggota yang mengikuti rapat anggota cenderung stabil. Menurut Peraturan Menteri Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia Nomor 19/Per/M.Kukm/Ix/2015 mengenai persyaratan kuorum dalam rapat anggota pasal 10a :

“Rapat Anggota koperasi dinyatakan kuorum apabila dihadiri sekurang-kurangnya 1/2 (setengah) plus 1 (satu) dari jumlah anggota yang tercatat dalam daftar anggota.”

Berdasarkan ketentuan tersebut, maka jumlah anggota yang mengikuti rapat anggota di KSU “Cilengkrang belum memenuhi kuorum, karena anggota yang diundang untuk mengikuti rapat hanya anggota yang memiliki tingkat partisipasi yang tinggi.

Peran anggota sebagai pelanggan dapat dilihat dari partisipasi anggota dalam pembelian di waserda, fenomena yang terjadi masih banyak anggota yang terlambat dalam pembayaran barang, sehingga mengakibatkan sering terjadi kredit

macet. Berikut data perkembangan volume usaha pada KSU “Cilengkrang mengalami fluktuatif.

Tabel 1.2.
Perkembangan Volume Usaha pada KSU “Cilengkrang”

Tahun	Jumlah anggota (orang)	Volume usaha (Rp)	N/T (%)
2013	1.130	3.904.525.500	-
2014	1.188	3.882.890.800	(0,5)
2015	1.245	4.084.975.400	5,2
2016	1.294	3.821.045.500	(6,4)
2017	1.248	3.805.246.000	0,4

Sumber: Laporan RAT Koperasi Serba Usaha “Cilengkrang” pada tahun 2013-2017

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut dapat diketahui bahwa perkembangan volume usaha selama 5 (lima) tahun terakhir cenderung menurun sejak tahun 2013 sampai 2017. Menurunnya volume usaha tersebut disebabkan partisipasi anggota sebagai pelanggan cenderung menurun. Pada tahun 2014, volume usaha turun sebesar 0,5 %, pada tahun 2015 volume usaha naik sebesar 5,2 % dibandingkan pada tahun 2014, pada tahun 2016 volume usaha menurun 6,4 % dibandingkan pada tahun 2015 dan pada tahun 2017 volume usaha menurun 0,4 % dibandingkan dengan tahun 2016. Dari data tersebut diketahui bahwa terjadi penurunan tingkat pendapatan volume usaha disebabkan adanya penurunan tingkat partisipasi anggota sebagai pelanggan pada koperasi tersebut.

Kurangnya partisipasi anggota diduga karena rendahnya tingkat pemahaman anggota terhadap perkoperasian. Pengetahuan dan pemahaman tentang perkoperasian sangat penting baik bagi pengurus, karyawan, maupun anggota supaya dalam pelaksanaannya semua dapat berperan aktif dan dapat mencapai

Mencapai tujuan koperasi yaitu mensejahterakan anggota pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya.

Tabel 1.3. Tingkat Pendidikan Anggota Koperasi Serba Usaha “Cilengkrang”

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	SD	149	11,9
2.	SMP	450	36,1
3.	SMA	563	45,1
4.	Perguruan Tinggi	86	5,1

Berdasarkan tabel 1.3, dimana latar belakang pendidikan anggota rata-rata lulusan SMA, yaitu sebanyak 563 orang atau 45,1 %, lulusan SMP sebanyak 450 orang atau 36,1 %, kemudian SD sebanyak 149 orang atau 11,9 %, dan lulusan perguruan tinggi (D3 dan S1) sebanyak 5,1% atau 86 orang dari jumlah keseluruhan anggota sebanyak 1248 orang. Kebanyakan dari mereka tidak pernah mendapat pendidikan secara khusus tentang perkoperasian, serta kurangnya sosialisasi dari pengurus mengenai perkoperasian, sehingga pemahaman anggota terhadap perkoperasian kurang.

Pada dasarnya pendidikan tidak selalu menjadi faktor penyebab dari kurangnya pemahaman anggota, karena belum tentu anggota dengan pendidikan S1 lebih paham dibanding anggota dengan lulusan SMA. Akan tetapi fakta dilapangan berdasarkan hasil wawancara dengan 8 anggota aktif pada KSU “Cilengkrang” adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4. Tingkat Pemahaman Anggota tentang perkoperasian di KSU “Cilengkrang”

No.	Pendidikan	Pemahaman terhadap koperasi	Keterangan
1.	SD	Tidak memahami	Tidak memahami hak dan kewajiban anggota. Hanya mengenal koperasi sebagai tempat menyimpan dan meminjam.
2.	SMP	Tidak memahami	Tidak memahami hak dan kewajiban anggota. Hanya mengenal koperasi sebagai tempat menyimpan dan meminjam.
3.	SMA	Cukup Memahami	Memahami hak dan kewajiban anggota, akan tetapi masih kurang dalam implementasinya terhadap koperasi.
4.	Perguruan Tinggi	Memahami	Memahami mengenai hak dan kewajiban anggota serta berpartisipasi secara aktif terhadap koperasi.

Berdasarkan table 1.4. tersebut dari hasil wawancara kepada 8 anggota aktif, Anggota dengan pendidikan SD dan SMP tidak memahami koperasi, sedangkan untuk anggota dengan pendidikan SMA cukup memahami koperasi akan tetapi partisipasinya masih rendah, dan untuk anggota lulusan perguruan tinggi dapat memahami mengenai hak dan kewajiban anggota dan memiliki partisipasi terhadap koperasi. Selain itu, berdasarkan Laporan Akhir Tahun (RAT) KSU “Cilengkrang” dalam 5 tahun terakhir bahwa tidak ada program pendidikan dan pelatihan untuk anggota, serta kurangnya sosialisasi dari pihak pengurus mengenai perkoperasian, sehingga pemahaman anggota terhadap koperasi hanya sebatas meminjam dan menyimpan. Padahal baik anggota maupun pengurus sudah ada keinginan untuk melaksanakan program pendidikan dan

pelatihan untuk anggota. Program ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman anggota mengenai perkoperasian, meningkatkan motivasi anggota dalam berkoperasi, dan meningkatkan partisipasi anggota.

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan untuk anggota sangat penting untuk meningkatkan pemahaman anggota terhadap perkoperasian. Mengingat biaya yang diperlukan untuk program tersebut cukup besar, sehingga perlu dilaksanakan analisis kebutuhan pelatihan supaya pihak koperasi dapat mengetahui sejauh mana efektifitas program pendidikan dan pelatihan dalam upaya meningkatkan pemahaman anggota terhadap perkoperasian. Maka dari itu perlu dilaksanakan analisis kebutuhan pelatihan atau *Training Needs Assessment* (TNA).

Penelitian mengenai *Training Needs Assessment* (TNA) atau analisis kebutuhan pelatihan telah dilaksanakan oleh beberapa mahasiswa, salah satunya adalah sebagai berikut : Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Pada Departemen Seismic Data Acquisition (SDA) PT Elnusa Geosains oleh Ramadhan (2008). Metode yang digunakan untuk analisis dan pengolahan data adalah *Training Needs Assesment Tools* (TNA-T). Untuk mengukur KKJ yang menjadi responden yaitu beberapa orang Manajer, sedangkan untuk mengukur KKP yang menjadi responden yaitu karyawan pada Departemen Seismic Data. Subjek-subjek yang akan diteliti adalah tingkat motivasi, tingkat kedisiplinan, team work, tingkat komunikasi dan koordinasi, tingkat analisis dan pemecahan masalah, pengambilan keputusan, seputar pekerjaan dan penguasaan materi pekerjaan. Hasil yang diperoleh dari analisis kesenjangan KKJ dan KKP menunjukkan bahwa masih ada

beberapa kemampuan kerja pribadi pegawai aktual (KKP) yang berada di bawah standar yang dikehendaki perusahaan dan berada pada daerah yang membutuhkan pelatihan yaitu pada subyek analisis tingkat motivasi, tingkat kedisiplinan, tingkat analisis dan pemecahan masalah, pengambilan keputusan, seputar pekerjaan dan penguasaan materi pekerjaan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Serba Usaha “Cilengkrang” bahwa dalam penilaian kebutuhan pelatihan perlu dilakukan oleh koperasi supaya dapat meningkatkan pemahaman anggota terhadap koperasi. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus (case study) dan belum diketahuinya tentang “*Training Needs Assessment* dalam Rangka Merumuskan Materi Pelatihan yang Sesuai Bagi Kebutuhan Anggota”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi ada beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana hasil *Training Needs Assessment* (TNA) yang seharusnya dilaksanakan oleh KSU “Cilengkrang”
2. Bagaimana tingkat kepentingan dari materi-materi pelatihan yang ditawarkan.
3. Bagaimana rencana tindak lanjut *Training Needs Assessment* (TNA) bagi pengurus dan anggota.

1.3. Maksud dan Tujuan

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis secara menyeluruh tentang *Training Needs Assessment* dalam rangka merumuskan materi pelatihan yang sesuai bagi kebutuhan anggota. Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui hasil *Training Needs Assessment* (TNA) yang seharusnya dilaksanakan oleh KSU “Cilengkrang.”
2. Untuk mengetahui tingkat kepentingan dari materi-materi pelatihan yang ditawarkan.
3. Untuk mengetahui rencana tindak lanjut dari hasil *Training Needs Assessment* (TNA) bagi pengurus dan anggota.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian dengan judul *Training Needs Assessment* ini diharapkan dapat berguna untuk :

1. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Dari hasil penelitian ini diharapkan peneliti dapat memberikan kontribusi positif, menjadi pelengkap referensi informasi dan sumbangan pemikiran ilmu manajemen khususnya *Training Needs Assessment* dan Materi Pelatihan bagi pihak-pihak yang terkait dalam rangka pengembangan usaha koperasi.

2. Aspek Guna Laksana

- 1) Bagi Pihak Lain

Sebagai sarana yang dapat menambah wawasan terutama bagi yang ingin mengetahui informasi mengenai masalah yang diteliti serta sebagai bahan

informasi, referensi, acuan dan pembanding untuk melakukan penelitian yang sejenis.

2) Bagi Koperasi

Diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dalam menemukan permasalahan yang dihadapi serta dapat memberikan alternatif- alternatif pemecahan masalah sebagai solusinya.



IKOPIN