

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI KOPERASI SIMPAN
PINJAM (KSP) BINA USAHA UTAMA CABANG SOKARAJA
KABUPATEN BANYUMAS**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh :
SUJIONO
142102612

**Kepada
MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
2016**

Tesis

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI KOPERASI SIMPAN
PINJAM (KSP) BINA USAHA UTAMA CABANG SOKARAJA
KABUPATEN BANYUMAS**

Diajukan oleh :
SUJIONO
142102612

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji

Pada tanggal :

Pembimbing I

Pembimbing II

I Wayan Nuka Lantara, SE., M.Si., Ph.D

Dra. Ary Sutrischastini, M.Si

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta,

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA

DIREKTUR

Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.,Ak

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Yogyakarta,

SUJIONO

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Bapak I Wayan Nuka Lantara, SE., M.Si., Ph.D, selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
2. Ibu Dra. Ary Sutrischastini, M.Si, selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak/ Ibu dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.,Ak selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta atas bimbingannya.
5. Bapak / Ibu Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Pimpinan dan Staf di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Bojongsari Purbalingga.
7. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, 2016

SUJIONO

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
ABSTRAKSI	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Pertanyaan Penelitian	11
D. Tujuan penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	13
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kinerja	14
B. Koperasi	24
C. Penelitian Terdahulu Yang Relefan	41
D. Kerangka Berfikir	44
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Dasar Penelitian	46
B. Definisi Operasional	46
C. Subyek dan Obyek Penelitian	47
D. Lokasi Penelitian.....	47
E. Sumber Data	48
F. Teknik Pengumpulan Data	48
G. Instrumen Penelitian.....	50

	H. Metode Analisis Data	50
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Deskripsi Data	54
	B. Pembahasan	82
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	A. Simpulan	92
	B. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA		

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.....	8
Tabel 2.1 Perbandingan Pendidikan dan Pelatihan.....	27
Tabel 4.1 Sebelum dan Sesudah Pelatihan.....	81
Tabel 4.2 Hasil Temuan.....	82

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Tahapan Analisis Data.....	24
Gambar 3.1 Tahapan Analisis Data.....	52
Gambar 4.1 Struktur organisasi KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.....	54

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

ABSTRAKSI

Penelitian ini berjudul “Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pendidikan dan Pelatihan Di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas. Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas, untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas, untuk mengetahui upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas dan untuk mengetahui perkembangan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

Penelitian ini menggunakan Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Kinerja dari karyawan cukup baik yang dilihat dari kecakapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban, walaupun masih harus ditingkatkan lagi dalam hal disiplin waktu, karena masih ada beberapa karyawan yang terlambat datang dan pulang cepat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, selain itu ada yang menyampaikan bahwa ketrampilan karyawan masih perlu ditingkatkan lagi. (2) Pelaksanaan Program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara rutin, terutama program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Diskoperidag. Namun demikian ada pula kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara mandiri atau pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh koperasi yang bersangkutan. Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara mandiri disebabkan adanya kebutuhan yang mendesak untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia. Program pendidikan dan pelatihan pada umumnya dilaksanakan satu kali dalam satu tahun. (3) Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan dengan kombinasi antara teori dengan praktik, dengan metode ini yang baik yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman terhadap perkoperasian. Disisi lain nara sumber diambil dari pihak-pihak yang kompeten, bahkan diambil dari kantor pelayanan pajak untuk memberikan pemahaman tentang perpajakan dan pengisian SPPT. (4) Perkembangan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan, ternyata program pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan kinerja koperasi dari segi karyawan, dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, dari segi pengurus mampu meningkatkan kemampuan manajerial koperasi dalam menghadapi persaingan yang kompetitif, dari segi anggota mampu semakin memahami anggota sehingga dapat berperan aktif dalam membangun koperasi dan dari segi keuangan, semakin meningkatnya SHU dan kesejahteraan anggota koperasi.

Kata Kunci : *Kinerja, Karyawan*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan dengan sumber daya manusianya adalah sosok manusia dalam organisasi, misalnya instansi/lembaga atau instansi pemerintah, yang memiliki ciri-ciri sangat berbeda dengan sumber produksi yang lainnya seperti kapital atau teknologi, fasilitas, uang, tanah dan bahkan dengan ternak sebagai unsur produksi, kepribadian aktif sedangkan unsur produksi lainnya tidak demikian. Selain itu karyawan adalah manusia yang memiliki intrinsi, emosi, akal, ambisi, harga diri dan sebagai manusia karyawan memiliki kebutuhan hidup strategis (universal) dan kebutuhan praktis (spesifik) masing-masing.

Sebagai karyawan dia memiliki kebutuhan materi dan non materi untuk dihargai dan diakui oleh organisasinya. Bentuk pengakuan akan penghargaan dapat berupa nilai jasa yang diterimanya. Namun jenis seperti itu dinilai tidak cukup. Selain itu tiap karyawan ingin dihargai sebagai anggota sistem sosial dalam organisasi tersebut. Artinya mereka ingin sekali diperhatikan dan didengar tentang pendapatnya dan gagasannya, begitu juga mengenai kehidupan pribadi dan keluarganya, bahkan tidak jarang karyawan ingin diberikan suasana tantangan dalam pekerjaannya. Disinilah pihak manajemen tanpa disadari seringkali mengabaikannya. Pimpinan atau manajer beranggapan bahwa tugas adalah hanya rutinitas sebagai perekrut pencari kerja, menyediakan pada masyarakat, penyedia fasilitas, serta melaksanakan program dan memberikan kompensasi kepada

karyawan.

Fenomena lain yang sering dijumpai adalah kurangnya perhatian instansi/lembaga dalam menghargai karyawan bermutu. Padahal mutu SDM yang tinggi umumnya diikuti dengan kinerja yang tinggi pula. Kalangan manager berpendapat memang sudah sepatutnya para karyawan melakukan sesuatu dengan bermutu. Itu merupakan kewajibannya. Akibat dari persepsi seperti itu tidak jarang mereka yang bermutu atau kinerjanya diatas standar instansi/lembaga diperlakukan tidak adil, misalnya tidak diikuti dengan perkembangan karir dan kompensasi kerja. Padahal kepastian karir yang jelas akan mendorong setiap karyawan untuk meningkatkan mutu SDM dan sekaligus kinerjanya. Umumnya karir sudah menjadi kebutuhan karyawan. Dan mereka akan bertahan pada instansi/lembaga apabila instansi/lembaga juga menyediakan ruang pengembangan diri bagi para karyawan secara terbuka dan nyaman.

Intinya instansi/lembaga harus membangun suasana kerja yang menyenangkan, sehingga menumbuhkan hasrat para karyawan untuk menunjukkan kediniannya didalam instansi/lembaga. Disinilah diperlukan program pengembangan mutu SDM lewat peningkatan hasrat pengetahuan, talenta dan kinerja pribadi karyawan dan instansi/lembaga secara holistik dan berkesinambungan.

Perkembangan Koperasi yang cenderung stagnan, merupakan keprihatinan semua pihak, baik pemerintah maupun pengelola koperasi. Kondisi koperasi yang cenderung stagnan ditunjukkan oleh usaha-usaha koperasi yang hanya terpusat pada pemenuhan kebutuhan anggota. Koperasi yang mengandalkan pasar internal

atau anggota, mencerminkan belum adanya keberanian dari Pengurus untuk merubah paradigma koperasi. Pasal 3 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, disebutkan bahwa koperasi bertujuan untuk mensejahterakan anggota-anggotanya, telah diartikan secara sempit oleh sebagian besar pengurus koperasi. Konsep mensejahterakan anggota-anggotanya menjadi landasan pengurus dalam mengelola koperasi diinterpretasikan dengan memfokuskan usaha-usaha yang secara nyata diperlukan anggota koperasi. Pengurus yang melayani kebutuhan non anggota atau masyarakat umum, dianggap sebagai kegiatan yang kurang relevan dengan makna mensejahterakan anggota koperasi. Kondisi inilah yang menjadikan pengurus tertumpu pada usaha-usaha yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan anggota dan tidak melakukan perluasan usaha untuk memenuhi kebutuhan non anggota.

Masalah lain yang dihadapi koperasi pada umumnya adalah sumber daya manusia yang kurang memadai, baik masalah pengetahuan perkoperasian, keterampilan dan mengelola koperasi maupun kemampuan dalam menjalankan bisnis. Salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalan organisasi adalah faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Keunggulan mutu bersaing suatu organisasi sangat ditentukan oleh mutu SDM-nya. Penanganan SDM harus dilakukan secara menyeluruh dalam kerangka sistem pengelolaan SDM yang bersifat *strategic*, *integrated*, *interrelated* dan *unity*. Organisasi sangat membutuhkan SDM yang kompeten, memiliki kompetensi tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaannya.

Menurut Andreas (2002), sumber daya manusia yang berkualitas adalah

sumber daya manusia yang paling tidak memiliki empat karakteristik yaitu (1) memiliki *competence (knowledge, skill, abilities, experience)* yang memadai, (2) *commitment* pada organisasi (3) selalu bertindak "*cost effectiveness*" dalam setiap tindakannya (4) *congruence at goals*, yaitu bertindak selaras antara tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, Koperasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas karyawan. Karyawan diharapkan selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Simamora (2000) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan menurut Simamora dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/pekerjaan baik berupa fisik/material maupun nonfisik maupun nonmaterial.

Seorang pegawai dituntut untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Keberhasilan mereka dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat ditentukan oleh penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi namun juga untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya yang ada dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk

meningkatkan kinerja pegawai. Bagian-bagian yang menunjukkan kemampuan pegawai yang kurang maksimal dapat diidentifikasi, diketahui sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerjanya.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi, selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Faktor-faktor yang mendukung peningkatan kinerja pegawai diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kinerja merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide dan inovasi dari pegawai dalam rangka meningkatkan kemajuan koperasi.

Faktor lain yang dapat mendukung keberhasilan Koperasi dalam memajukan usaha adalah keterampilan SDM. Tingkat keterampilan SDM pada Koperasi, pada umumnya masih relatif rendah dan hal ini menjadikan produk yang dihasilkan relatif stagnan, baik ditinjau dari segi kualitas maupun kuantitas. Tingkat kualitas

produk yang relatif produk yang kurang atau tidak sesuai dengan keinginan pasar, tentunya produk tidak laku terjual. Kondisi ini akan menyebabkan Koperasi mengalami stagnasi bahkan dapat bangkrut. Disisi lain, jumlah produk yang relatif sedikit, mencerminkan terjadinya in-efisiensi di usaha Koperasi dan tentunya hal ini akan berdampak pada harga pokok produksi yang semakin mahal.

Beberapa aspek sumber daya manusia yang meliputi pengetahuan keterampilan dan kemampuan, pada hakekatnya akan dapat tercipta apabila dilakukan program pendidikan dan pelatihan. Menurut Notoatmojdo (2009:16) Pendidikan dan Pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan-kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Program pendidikan dan pelatihan, sebenarnya telah diselenggarakan secara rutin, baik oleh Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM (Disperindagkop).

Program pendidikan dan pelatihan sebagai salah satu aspek peningkatan kinerja koperasi, juga dilakukan oleh Disperindagkop Kabupaten Banyumas. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan diprioritaskan pada pengelola koperasi, baik pendidikan dalam bidang manajemen operasional maupun manajemen keuangan. Program pendidikan dan pelatihan dalam bidang manajemen operasional dengan tujuan agar pengelola koperasi mempunyai strategi yang handal dalam menghadapi persaingan yang kompetitif. Disisi lain pembinaan bidang manajemen ini diharapkan pula pengelola mampu mengembangkan pangsa pasar karena saat ini koperasi hanya mengandalkan pasar internal atau hanya mengandalkan partisipasi anggota. Program pendidikan dan pelatihan dalam bidang keuangan dengan tujuan agar pengelola mampu

mengefektifkan modal yang dimiliki sehingga koperasi dapat berkembang dengan pesat. Tingkat perputaran kas yang tinggi tentunya akan memberikan peranan positif bagi pendapatan koperasi dan hal ini akan dapat mendukung pencapaian target keuntungan (SHU) koperasi.

Notoatmodjo (2009:18), mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Produktivitas kerja para karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan mempunyai implikasi bahwa dengan keterampilan yang dimiliki, maka karyawan akan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan sehingga keuntungan perusahaan. Peningkatan modal tentunya diharapkan akan mampu meningkatkan keuntungan perusahaan secara efektif, di mana penambahan modal (*marginal capital*) harus mampu memberikan peningkatan yang lebih besar terhadap keuntungan (*marginal profit*).

Program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Disperindagkop Kabupaten Banyumas ternyata belum mampu memberikan hasil yang signifikan bagi pertumbuhan koperasi. Hal ini sesuai dengan hasil observasi awal pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas yang mana merupakan bagian dari peserta program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh Disperindagkop. Disisi lain dapat dikatakan bahwa koperasi masih belum mampu mengembangkan bisnis, memperluas usaha dan

melihat peluang pasar yang ada. Karena dari pendapatan yang diterima koperasi, pendapatan terbesar adalah pada Unit Simpan Pinjam (USP) yang mana orientasinya hanya pada anggota. Sedangkan untuk unit pertokoan pendapatannya masih sangat jauh jika dibandingkan dengan pendapatan dari USP.

Program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Diskoperindag Kabupaten Banyumas ternyata belum mampu memberikan hasil yang signifikan bagi pertumbuhan koperasi. Hal ini sesuai dengan hasil observasi awal pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas yang mana merupakan bagian dari peserta program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh Disperindagkop. Hasil observasi awal terhadap perkembangan keuangan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja

Uraian	Tahun 2014	Tahun 2015	Selisih
Jumlah Anggota	113	111	-1,77%
Modal Sendiri	622.901.915	713.786.600	14,59%
Modal Asing	71.250.000	46.250.000	-35,09%
Jumlah Modal	694.151.915	760.036.600	9,49%
SHU	50.672.485	56.024.718	10,56%

Sumber : Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa perkembangan modal Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja tahun 2015 sebesar 9,49 % atau Rp. 65.884.685 dari tahun 2014 dan perkembangan SHU mencapai 10,56% atau Rp. 5.352.233. Secara eksplisit perkembangan SHU yang lebih besar daripada perkembangan modal namun secara kuantitatif penambahan

SHU tersebut masih relatif kecil jika dibandingkan dengan penambahan modal. Kebijakan pengurus Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dalam mengalokasikan penambahan adalah 75% untuk menambah modal unit simpan pinjam dengan bunga tetap sebesar 1,25% setiap bulannya dengan *mark up* atau keuntungan setiap produk sebesar 3%. Dengan kebijakan tersebut seharusnya tambahan keuntungan atau SHU yang dapat diperoleh adalah Rp. 13.341.649 dari penambahan modal sebanyak Rp. 65.884.685. Dengan kebijakan tersebut, maka penambahan SHU atas penambahan hanya sebesar 40,12 % dari target yang seharusnya dicapai. Disisi lain dapat dikatakan bahwa koperasi masih belum mampu mengembangkan bisnis, memperluas usaha dan melihat peluang pasar yang ada. Karena dari pendapatan yang diterima koperasi, pendapatan terbesar adalah pada Unit Simpan Pinjam (USP) yang mana orientasinya hanya pada anggota.

Hal diatas menunjukkan Pendidikan dan pelatihan karyawan merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, serta meningkatkan kinerja pegawai yang sangat dibutuhkan untuk dapat menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja yang berkualitas, yang mana dengan adanya SDM yang berkualitas akan dapat mengelola koperasi dengan baik. Pendidikan dan pelatihan berupaya mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian karyawan. Oleh karena itu setiap koperasi yang ingin berkembang harus benar-benar memperhatikan pendidikan dan pelatihan karyawan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi awal menemukan beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja terkait dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pendidikan dan pelatihan pegawai. Permasalahan tersebut adalah berkaitan dengan kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja masih belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari segi kualitas, masih banyak pegawai yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, kemudian karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja belum mencukupi dalam segi kuantitas. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja masih memerlukan tambahan karyawan untuk menambah karyawan di setiap bagian. Pengetahuan para karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal teknologi informasi dan dari segi kedisiplinan, masih ada karyawan yang datang terlambat serta masih terdapat karyawan yang tidak mentaati peraturan kerja yang telah ditetapkan seperti merokok di dalam tempat kerja dan saat jam kerja.

Kedisiplinan memegang peranan yang cukup penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Seorang pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi akan bekerja dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Namun di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja tingkat kedisiplinan pegawai masih perlu ditingkatkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal. Oleh karena itu untuk mencapai hasil yang maksimal dalam menjalankan tugas, diperlukan adanya pengembangan karyawan yang dapat

dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan karyawan.

Menyadari pentingnya pendidikan dan pelatihan diperlukan adanya koordinasi yang baik dari setiap bagian. Koordinasi penting dalam organisasi, karena didalamnya terdapat kegiatan yang berlainan dan dilakukan banyak orang, sehingga perlu adanya koordinasi yang baik agar tidak terjadi kesimpangsiuran kegiatan dan dapat ditujukan kepada titik arah pencapaian tujuan dengan efisien.

Berdasarkan masalah tersebut maka dalam penelitian ini diambil judul "Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pendidikan dan Pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas"

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah upaya peningkatan kinerja karyawan melalui Pendidikan dan Pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas yang masih belum optimal.

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas ?

2. Bagaimana pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas?
3. Bagaimana upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas?
4. Bagaimana perkembangan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
3. Untuk mengetahui upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
4. Untuk mengetahui perkembangan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai wahana tambahan referensi dan bahan kajian dalam menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang perkoperasian.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan sumbangan pemikiran bagi instansi terkait dalam pengambilan kebijakan terutama dalam bidang pendidikan perkoperasian.

STIE Widya Wivana
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson, 2002:78). Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak kontribusi karyawan kepada organisasi yang antara lain termasuk :

- a. Kuantitas Output
- b. Kualitas Output
- c. Jangka Waktu Output
- d. Kehadiran di tempat kerja
- e. Sikat kooperatif

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Sulistiyani, 2003:223). Menurut Bernadin dan Russell (dalam Sulistiyani, 2003:223), menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Sluyter (dalam Wirjana, 2007:109), mengemukakan bahwa “kinerja organisasi ialah efektifitas organisasi secara keseluruhan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan teridentifikasi dari masing-masing kelompok pemakai jasa (*customer*), melalui upaya-upaya sistematis, yang secara

kontinu memperbaiki kemampuannya untuk merespon kebutuhan-kebutuhan secara efektif”. Agar efektif organisasi nirlaba dituntut mampu mendefinisikan sukses organisasi dalam arti, sejauh mana organisasi mampu memenuhi kebutuhan berbagai kelompok pemakai jasa (*customer*) dan khalayak (*stakeholder*).

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2005:67).

Menurut Miner (dalam As'ad, 2001:31) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai berikut “.....the extent to which an individual meets the expectations regarding how he or she should function, or behave on the job “. Definisi di atas mengandung pengertian bahwa kinerja dapat diukur dan dievaluasi karena merupakan perilaku nyata (tindakan) di tempat kerja dan mempunyai banyak aspek yang adakalanya dapat menyimpang dari harapan pimpinan dan karyawan. Aspek yang menyimpang mempunyai makna bahwa dalam mewujudkan harapan, seseorang dihadapkan pada hambatan-hambatan sesuai kondisi yang terjadi. Seseorang yang mampu mengatasi hambatan-hambatan yang muncul, maka tindakan yang dilakukan akan memperoleh hasil sesuai harapan. Seseorang yang tidak mampu mengatasi hambatan, berarti hasilnya tidak sesuai harapan.

Menurut Gibson and Donnely (dalam Imam, 2009), *job performance*

adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan serta lainnya. Pengertian ini memberikan makna bahwa hasil kerja diukur dari beberapa aspek yang berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi. Pengukuran kinerja melalui kualitas dapat diartikan bahwa kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, maka perusahaan dapat tetap eksis karena produk diterima konsumen. Hasil produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen berarti konsumen akan bersedia untuk membeli produk yang ditawarkan sehingga perusahaan memperoleh pendapatan. Produk yang tidak sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen, maka produk yang ditawarkan tidak laku dipasaran sehingga perusahaan kehilangan kesempatan untuk memperoleh pendapatan.

Pendapatan perusahaan dari hasil penjualan produk yang relatif sedikit tentunya akan berdampak negatif bagi perusahaan. Pendapatan yang kecil berarti perusahaan kehilangan kesempatan untuk memperoleh keuntungan bahkan dapat berakibat pada kehancuran usaha yang dijalankan. Masalah lain yang perlu dipertimbangkan dalam menjaga eksistensi perusahaan adalah perlunya efisiensi dan efektifitas dalam pelaksanaan pekerjaan. Pola kerja yang efektif dan efisien berarti perusahaan akan menghemat biaya maupun waktu sehingga hasil kerja perusahaan semakin meningkat, baik ditinjau dari segi keuangan maupun kegiatan operasional perusahaan.

Dari berbagai pendapat yang telah diuraikan dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, maupun kualitas dan kuantitas dari organisasi yang telah mencapai tujuannya.

2. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Honggren and Datar (dalam Riendro, 2002), pengukuran kinerja secara garis besar berdasarkan kriteria dan informasi yang dihasilkan, dapat dibagi menjadi dua yaitu : pengukuran kinerja keuangan (*financial performance measures*) dan pengukuran kinerja non finansial (*non financial performance measures*). Definisi tersebut dapat diartikan bahwa pengukuran kinerja terdiri dari dua bagian besar yaitu kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Kinerja keuangan yang baik dapat dilihat dari tingkat keuntungan yang semakin meningkat dan juga kondisi keuangan yang sehat. Keuntungan yang semakin meningkat dan didukung dengan kondisi keuangan yang sehat, tentunya akan memberikan kesempatan bagi perusahaan dalam mengembangkan skala usaha yang dijalankan. Pengukuran kinerja non keuangan mempunyai implikasi bahwa pengukuran kinerja ini untuk mengetahui efektifitas dan efisiensi dalam kegiatan operasional, baik sumber daya manusia maupun pemanfaatan sumber daya perusahaan yang lainnya. Pengukuran kinerja keuangan dan kinerja non keuangan merupakan bagian yang sulit untuk dipisahkan dalam pengukuran kinerja sebuah perusahaan. Penilaian kinerja secara kualitatif dan kuantitatif selalu menjadi indikator untuk melihat keberhasilan pengelolaan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Schemerchom, Hunt *and* Osbom (dalam Ardiana, 2008), kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan. Pengertian tersebut memberikan makna bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui sumber daya manusia (kinerja kualitas) dan juga kondisi keuangan (kinerja kuantitas). Kinerja sumber daya manusia yang semakin meningkat pada umumnya akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Kondisi tersebut memberikan arti bahwa sebenarnya kinerja perusahaan tergantung pada kinerja sumber daya manusia sebagai pelaku kegiatan operasional perusahaan. Menurut Donneley, Gibson *and* Ivancevich (dalam Ardiana, 2008), kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Tujuan perusahaan pada dasarnya adalah tingkat keuntungan atau laba yang semakin meningkat. Peningkatan keuntungan ini akan tercapai apabila sumberdaya manusia bekerja secara efektif dan efisien, mempunyai motivasi yang tinggi untuk menghasilkan produk yang kualitas. Hasil produk yang berkualitas akan membantu pencapaian tujuan perusahaan karena dengan produk yang berkualitas, konsumen akan membeli produk yang ditawarkan sehingga pendapatan maupun laba usaha semakin meningkat.

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu

kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya. Untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan menurut Ranupandojo dan Husnan (2002) yang dewasa ini dikenal dan digunakan adalah:

- a. Rangking, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan karyawan dengan karyawan, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor.
- b. Grading, adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan.
- c. Skala grafis, adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
- d. Checklists, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

Menurut Gomez (dalam Utomo, 2006) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement*

Performance Evaluation) ini maka ada delapan dimensi yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain:

a. *Quality of Work* (kualitas kerja)

Kualitas ini akan dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.

b. *Quantity of Work* (kuantitas kerja)

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

c. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan)

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.

d. *Creativeness* (kreatifitas)

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

e. *Cooperative* (kerjasama)

Kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.

f. *Initiative* (inisiatif)

Keaslian ide-ide yang disampaikan sebagai program organisasi dimasa yang mendatang.

g. *Dependerability* (ketergantungan)

Kesadaran dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penjelasan kerja.

h. *Personal Quality* (kualitas personil)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi.

Bernardin dalam Novitasari (2003) mengatakan bahwa terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu.

a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi yang dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menghasilkan keuntungan dan mengurangi kerugian setiap penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas atau meminta turut campurnya pengawas.

f. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan

perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan .

Dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan menggunakan metode kualitatif, menggunakan data non-statistik, dengan metode Miles and Huberman (Sugiyono, 2010) dengan langkah- langkah sebagai berikut :

a. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan kepustakaan. Pengumpulan data dilakukan secara alamiah pada sumber data. Pengumpulan data adalah mengumpulkan data-data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini dengan mencatat semua data secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil wawancara kepada pengurus, karyawan serta anggota dan dokumentasi di KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja. Sesuai dengan masalah yang diteliti maka data yang akan dikumpulkan meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
- b. Pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
- c. Peran pendidikan dan pelatihan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
- d. Upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pendidikan dan

pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.

- e. Perkembangan Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas Sebelum Dan Sesudah Mengikuti Program Pendidikan Dan Pelatihan.

- b. Penyajian Data

Sekumpulan data yang tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data yang *display* meliputi kinerja, kendala dan upaya mengatasi kendala, pendidikan dan pelatihan dalam KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.

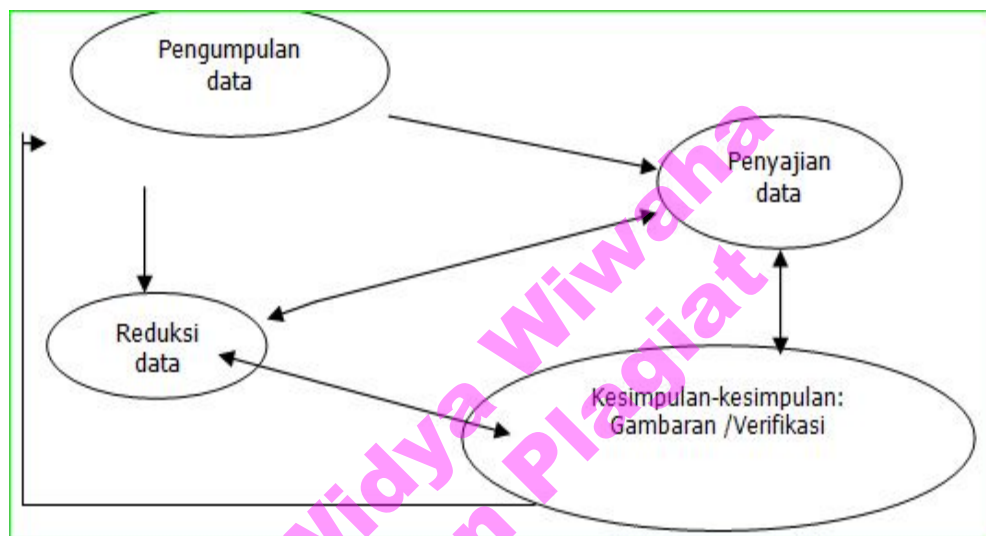
- c. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan melalui wawancara, dokumentasi dan kepustakaan direduksi. Reduksi data dilakukan dengan jalan membuat abstraksi, abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman inti, proses, dan pernyataan- pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya (Moleong, 2007:247). Dalam hal ini abstraksi dilakukan dengan membuat rangkuman hasil wawancara dengan karyawan koperasi.

- d. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, kemudian membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti

yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan diawal. Kesimpulan tersebut kemudian dituangkan dalam pembahasan tesis ini. Secara skematis proses pengumpulan data, reduksi data, pemaparan data dan kesimpulan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Tahapan Analisis Data

Sumber : Sugiyono, 2010

B. Koperasi

1. Pengertian Koperasi

Koperasi Indonesia menurut UU No.25/1992 adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasar atas asas kekeluargaan. Menurut Hatta (dalam Sitio dan Tamba, 2001: 17) koperasi adalah “usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong menolong”.

Sedangkan menurut Djojohadikoesoemo (dalam Hendrojogi, 2007:21) mengatakan bahwa :”Koperasi ialah perkumpulan manusia seorang-seorang yang dengan sukanya sendiri hendak bekerja sama untuk memajukan ekonominya”.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian koperasi adalah organisasi rakyat dibidang ekonomi yang mempunyai watak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa setidaknya koperasi mempunyai dua unsur yaitu ekonomi dan sosial. Sebagai perusahaan, koperasi berusaha untuk memenuhi kebutuhan anggotanya dengan efisien sedangkan sebagai organisasi sosial keuntungan bukanlah tujuan utama koperasi.

2. Landasan dan Asas Koperasi

Anoraga dan Widiyanti (2003:8) menjelaskan landasan koperasi di Indonesia sebagaimana mana dinyatakan dalam Undang-Undang No.25/1992 tentang Pokok-pokok Perkoperasian, sebagai berikut:

- a. Landasan idiil koperasi, adalah dasar atau landasan yang digunakan dalam usaha untuk mencapai cita-cita koperasi. Landasan idiil koperasi adalah Pancasila.
- b. Landasan struktural dan gerak koperasi Indonesia, adalah tempat berpijak dalam susunan hidup masyarakat. Landasan struktural koperasi adalah Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat berbunyi

“perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan”.

- c. Landasan mental koperasi Indonesia, adalah setia kawan dan kesadaran pribadi.

3. Pendidikan dan Pelatihan

a. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dalam arti luas adalah upaya sadar manusia untuk membuat perubahan dan perkembangan agar kehidupannya menjadi lebih baik dan lebih maju. Sedangkan dalam arti sempit, pendidikan merupakan seluruh kegiatan yang direncanakan secara teratur dan terarah di lembaga pendidikan sekolah (Suhartono, 2009:43). Sedangkan menurut UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia, bangsa dan negara.

Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasi (Sulistiyani, 2003:175). Menurut Bernardin dan Russell dalam Gomes (2002:197) menyatakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Menurut Notoatmodjo (2009:16), perbandingan antara pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Perbandingan Pendidikan dan Pelatihan

		Pendidikan	Pelatihan
1	Pengembangan kemampuan	Menyeluruh (<i>over all</i>)	Mengkhususkan (<i>specific</i>)
2	Area Kemampuan (penekanan)	<i>Kognitif, afektif, psychomotor</i>	Psikomotor dan keterampilan
3	Jangka waktu pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
4	Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
5	Penekanan penggunaan metode belajar mengajar	<i>Konvensional</i>	<i>Inconventional (interaktif)</i>
6	Penghargaan akhir proses	Gelar (<i>degree</i>)	Sertifikat (<i>non degree</i>)

Sumber : Notoatmodjo(2009:16)

Beberapa perbedaan antara pendidikan dan pelatihan tersebut diatas dapat dikemukakan bahwa pada hakekatnya keduanya merupakan salah satu metode yang dipergunakan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Semakin tinggi kualitas sumberdaya manusia, maka akan semakin tinggi kemampuan karyawan yang pada akhirnya mampu membentuk kinerja yang semakin meningkat.

b. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan tanggung jawab bagian kepegawaian dan penyelia (pimpinan) langsung. Pimpinan mempunyai tanggung jawab atas kebijakan-kebijakan umum dan prosedur yang dibutuhkan untuk menerapkan program pendidikan dan pelatihan. Adapun tujuan pelatihan menurut (Henry Simamora (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2003:174) yaitu :

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- 3) Membantu memecahkan persoalan operasional
- 4) Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi
- 6) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Menurut Fathoni (2006:148), tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan pada umumnya adalah :

- 1) Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat
- 2) Meningkatkan mutu, kemampuan serta keterampilan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun kepemimpinannya
- 3) Melatih dan meningkatkan mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksanakan tugas.
- 4) Melatih dan melaksanakan kerja dalam merencanakan
- 5) Meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan kerja

Manfaat pendidikan dan pelatihan menurut Fathoni (2006:196) yaitu:

- 1) Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik
- 2) Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya
- 3) Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional meningkatkan kemampuan kerjanya

- 4) Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustrasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri sendiri
 - 5) Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual
 - 6) Meningkatkan kepuasan kerja
 - 7) Semakin besarnya tekad pekerjaan untuk lebih mandiri
 - 8) Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan.
- c. Tahap-tahap Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Siagian (2001:185) bahwa ada langkah-langkah atau tahap-tahap yang perlu ditempuh dalam pelatihan. Langkah-langkah tersebut, yaitu:

1) Penentuan Kebutuhan

Analisis kebutuhan ini harus mampu mendiagnosa paling sedikit dua hal, yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa depan.

2) Penentuan Sasaran

Sasaran yang ingin dicapai itu bersifat teknikal akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku. Atau mungkin juga kedua-duanya. Berbagai sasaran harus dinyatakan sejelas dan sekrongkret mungkin, baik bagi para pelatih maupun para peserta.

3) Penetapan Isi Program

Sifat suatu program pelatihan ditentukan paling sedikit oleh dua

faktor, yaitu analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai.

4) Identifikasi Prinsip-prinsip Belajar

Prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal, yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

5) Pelaksanaan Program

Penyelenggaraan program pelatihan sangat situasional sifatnya. Artinya, dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan para peserta, penerapan prinsip-prinsip belajar tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu dalam proses belajar mengajar.

6) Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri para peserta pelatihan tersebut terjadi suatu proses transformasi. Proses transformasi dapat dikatakan baik apabila terjadi dua hal, yaitu peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan sikap perilaku yang tercermin dalam sikap, disiplin dan etos kerja.

Menurut Bernardin dan Russell (dalam Sulistiyani, 2003:178) menyatakan bahwa program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas yang mencakup :

- 1) Penilaian kebutuhan pelatihan, yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program

pelatihan

- 2) Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan
- 3) Evaluasi program pelatihan (*evaluation*), mempunyai tujuan untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani, secara efektif maupun mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Proses Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan perubahan perilaku sasaran pendidikan dan pelatihan. Secara nyata perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan mutu kemampuan dari sasaran pendidikan dan pelatihan.

Faktor yang mempengaruhi proses pendidikan dan pelatihan dibedakan menjadi dua, yaitu perangkat lunak dan perangkat keras (Notoatmodjo, 2009:19). Perangkat lunak dalam proses pendidikan dan pelatihan ini mencakup kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar-mengajar, dan tenaga pengajar atau pendidik atau pelatih itu sendiri. Sedangkan perangkat keras yang juga besar pengaruhnya terhadap proses ialah fasilitas-fasilitas, yang mencakup: gedung, perpustakaan (buku-buku referensi), alat bantu pendidikan, dan sebagainya.

Pendekatan lain mengatakan bahwa faktor fasilitas, tenaga pengajar atau pelatih, alat bantu pembelajaran atau alat peraga, metode

belajar mengajar itu digolongkan menjadi sumber daya yang terdiri dari 4 M (*man, money, materiil, dan methods*).

Sedangkan kurikulum itu merupakan faktor tersendiri yang sangat besar pengaruhnya terhadap proses pelatihan. Di dalam manajemen sumber daya manusia, *man, money, material, and method* (4M) dimasukan dalam input, sehingga hanya ada 3 unsur, yaitu : *input*, proses, dan *output*.

e. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Metode pendidikan dan pelatihan merupakan suatu cara sistematis yang dapat memberikan deskripsi secara luas serta dapat mengkondisikan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik tenaga kerja terhadap tugas dan pekerjaannya (Sastrohadiwiryono, 2003:214). Metode pendidikan dan pelatihan merupakan pendekatan terhadap cara penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Notoatmodjo(2009:23) pendidikan dan pelatihan bagi karyawan atau pegawai di suatu organisasi atau institusi dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

1) *Pre-Service Training*

Sebelum karyawan menjalankan tugasnya atau pekerjaannya, karyawan tersebut harus menjalani pelatihan yang biasanya disebut pelatihan pra jabatan atau "*pre-service training*". Tujuannya adalah untuk memberikan wawasan kepada para pegawai baru

tersebut terhadap organisasi atau institusi tempat mereka bekerja

2) *In-service Training*

Pelatihan ini ditujukan kepada karyawan yang sudah bekerja di berbagai unit atau divisi dari suatu organisasi atau institusi, oleh sebab itu disebut pelatihan dalam jabatan atau "*in service training*". Tujuan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan cara atau pendekatan yang digunakan, menurut Notoatmodjo (2009:24) pelatihan dan pendidikan pegawai dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1) Pelatihan di luar tugas (*Off the job side training*)

Pendidikan dan pelatihan dengan metode ini berarti para pegawai sebagai peserta pendidikan dan pelatihan ke luar sementara dari kegiatan pekerjaannya. Metode ini mempunyai dua macam teknik, yaitu:

a) Teknik Presentasi informasi

Teknik Presentasi Informasi adalah menyajikan informasi, yang tujuannya mengintroduksi kemampuan, pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta diadopsi oleh peserta peserta diklat dalam pekerjaannya nanti. Termasuk dalam teknik ini antara lain :

- (1) Ceramah biasa, di mana pengajar (pelatih) bertatap muka

langsung dengan peserta. Peserta pendidikan dan pelatihan pasif mendengarkan.

- (2) Teknik diskusi, di mana informasi yang akan disajikan disusun di dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan atau tugas-tugas yang harus dibahas dan didiskusikan oleh para peserta aktif.
- (3) Teknik permodelan perilaku (*behavior modeling*), ialah salah satu cara mempelajari atau meniru tindakan (perilaku) dengan mengobservasi dan meniru model-model. Biasanya model-model perilaku yang harus diobservasi dan ditiru diproyeksikan dalam *video*.
- (4) Teknik magang ialah pengiriman para karyawan dari suatu organisasi ke badan-badan atau organisasi yang lain yang dianggap lebih maju, baik secara kelompok maupun perorangan.

b) Teknik Simulasi

Simulasi adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa sehingga, para peserta pelatihan dapat direalisasikan seperti keadaan sebenarnya. Dengan demikian, maka apabila peserta pendidikan dan pelatihan kembali ketempat pekerjaan semula akan mampu melakukan pekerjaan yang disimulasikan tersebut. Metode simulasi-simulasi ini mencakup :

- (1) Simulator alat-alat, misalnya simulasi alat-alat suntik bagi pendidikan kedokteran atau perawat.
- (2) Studi kasus (*case study*, di mana para peserta pendidikan dan pelatihan diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara peserta pendidikan dan pelatihan.
- (3) Permainan peranan (*role playing*). Dalam cara ini peserta diminta untuk memainkan (berperan), bagian-bagian dari berbagai karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh pelatih.
- (4) Teknik di dalam keranjang (*in basket*). Metode ini dilakukan dengan memberikan bermacam-macam persoalan kepada para peserta. Dengan kata lain, peserta diberi suatu “basket” atau keranjang yang penuh dengan bermacam-macam persoalan yang harus diatasi.

Kemudian peserta pendidikan dan pelatihan diminta untuk memecahkan masalah-masalah tersebut sesuai dengan teori dan pengalaman yang dipunyai mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasinya.

2) Pelatihan Dalam Pekerjaan (*On the Job Training*)

Pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai-pegawai di bawah bimbingan supervisor - supervisor yang telah berpengalaman (senior). Hal ini berarti meminta kepada

pegawai yang telah berpengalaman untuk membimbing atau mengajar kepada para pegawai baru.

Menurut Handoko (2001:112), metode “*on-the-job site* “ merupakan metode pelatihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang “pelatih” yang berpengalaman (biasanya karyawan lain).

Berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktik adalah sebagai berikut :

a) Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktik berbagai macam keterampilan manajerial.

b) Pelatihan Intruksi Pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang

c) Magang (*Apprenticeships*)

Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan pelatihan “*off-the-job*”.

d) *Coaching*

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan

kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.

e) Penugasan Sementara

Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

Menurut Notoatmodjo (2009:26) Penyelenggaraan *on the job training* mempunyai keuntungan antara lain :

- a) Sangat ekonomis, karena tidak perlu membiayai para *trainers* dan *trainee*, tidak perlu menyediakan peralatan dan ruang khusus.
- b) Para *trainee* sekaligus berada dalam situasi kerja yang actual dan konkret.
- c) Memberikan praktik aktif bagi para *trainee* terhadap pengetahuan yang dipelajarinya.
- d) Para *trainee* belajar sambil berbuat atau bekerja dan dengan segera dapat mengetahui apakah yang dikerjakan itu benar atau salah.

f. Pendidikan dan Pelatihan Perkoperasian

Pendidikan dan pelatihan pada dasarnya sangat dibutuhkan oleh semua bentuk organisasi, besar maupun kecil termasuk pula perkumpulan Koperasi. Pada gerakan Koperasi masalah pendidikan dan pelatihan ini sangat *urgen* sebab dalam penyelenggaraannya terkandung dimensi ideologi yang harus dipatuhi. Di sinilah antara lain pentingnya

masalah pendidikan dan pelatihan koperasi.

Menurut Edilius (2007:37) pendidikan Koperasi pada dasarnya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk membuat agar para anggota, perangkat organisasi koperasi seperti pengurus, badan pemeriksa dan dewan penasehat, termasuk staf karyawan koperasi sehingga mereka sadar akan ideologi koperasi, praktik usaha dan metode kerjanya. Dilain pihak pelatihan koperasi orientasinya pada kerja dengan maksud untuk memperbaiki keahlian pekerja sehingga dapat lebih mampu dalam melaksanakan pekerjaannya. Begitu pula dengan Sukamdiyo (1997:101) pendidikan anggota koperasi merupakan hal penting yang penting dalam pembinaan dan pengembangan koperasi karena keberhasilan atau kegagalan koperasi banyak tergantung pada tingkat pendidikan dan partisipasi para anggota.

Objek pendidikan perkoperasian menurut Sukamdiyo (1997:103), yaitu:

- 1) Pengurus, Pengawas, dan Dewan Penasehat

Pendidikan untuk kelompok ini bertujuan agar mereka dapat lebih aktif mengembangkan kemampuan dan kepemimpinan pengawasan, serta meningkatkan pengetahuan, dan keterampilan sehingga dapat memupuk jiwa pengabdian mereka, serta meningkatkan kesadaran atas hak dan kewajiban masing-masing.

- 2) Manajer

Manajer selalu dituntut untuk meningkatkan pengetahuan

profesionalnya sehingga dalam mengelola usaha dapat lebih baik, dan dalam mengabdikan kepentingan anggota juga dapat ditingkatkan.

3) Karyawan

Bagi karyawan, biasanya hal yang lebih dipentingkan adalah tingkatan kecakapan teknis dan keterampilan melalui pelatihan praktis.

4) Pejabat Departemen Koperasi dan PK, serta Pejabat Pemerintah yang Terkait Pendidikan disini dimaksudkan agar mereka memiliki wawasan serta kemampuan profesional yang memadai guna menghadapi perkembangan lingkungan perekonomian dan perkembangan koperasi yang mereka bina atau mereka pimpin.

5) Anggota

Kebanyakan para anggota koperasi bersifat pasif. Hal ini disebabkan karena pengetahuan mereka tentang perkoperasian sangat minim. Secara bertahap mereka harus meningkatkan pengetahuan tentang perkoperasian melalui pendidikan.

6) Masyarakat

Walaupun tugas ini merupakan tugas yang berat, namun sedikit demi sedikit harus dilaksanakan secara terpadu dan berkesinambungan antar koperasi, antar bidang, dan antar instansi yang terkait. Berkesinambungan di sini berarti pendidikan merupakan kewajiban manusia sepanjang hidup sehingga mereka

harus belajar serta mengikuti perkembangan lingkungan yang sangat dinamis.

Falsafah pendidikan merupakan salah satu cirri atau sifat yang di dalamnya terkandung maksud, tujuan, serta kaidah yang akan dicapai, yaitu:

- b. Pendidikan koperasi adalah pendidikan orang dewasa yang bersifat sukarela
- c. Harus diorientasikan kepada tugas dan fungsi terkait
- d. Gerakan koperasi harus merasa berkewajiban untuk melaksanakannya
- e. Merupakan proses yang berkesinambungan untuk memperbaiki hari depan
- f. Kurikulum dan silabus disusun berdasarkan pada kebutuhan dan selalu disesuaikan dengan keadaan
- g. Pendidikan ini memberikan sumbangan yang positif bagi pencapaian tujuan pengembangan koperasi
- h. Pendidikan ini bukan merupakan jawaban atas seluruh masalah gerakan koperasi
- i. Menitik beratkan pada kepemimpinan yang serbadaya *power full* dan kreatif
- j. Sistem pendidikan ini mempertimbangkan dalam pengendalian mutu
- k. Menerapkan prinsip-prinsip dasar pengelolaan pendidikan secara sistematis, sepanjang hal itu menunjang pemanfaatan

sumberdaya secara lebih efektif. (Sukamdiyo,1997:106)

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang relevan sebagai pedoman dalam penelitian ini:

Wulandari, Ratih. (2011). “Peranan Pendidikan dan Pelatihan Perkoperasian dalam Meningkatkan Kinerja Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) (Studi Empiris di Kecamatan Pringsurat)”. Keberhasilan dan kegagalan suatu koperasi dapat dilihat dari salah satu faktor, yaitu faktor SDM (Sumber Daya Manusia). Keunggulan mutu bersaing KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dapat ditentukan oleh mutu SDM-nya. Dalam hal ini pendidikan dan pelatihan mempunyai peranan yang penting untuk dapat menciptakan SDM yang berkualitas yang mana nantinya akan tercipta kinerja koperasi yang baik dan dapat bersaing. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan serta metode yang akurat dalam melaksanakan program pendidikan dan pelatihan dan perkembangan koperasi sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Untuk membuktikan keabsahan data digunakan standar kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Analisis data digunakan melalui tahap pengumpulan data hasil penelitian, reduksi data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan program

pendidikan dan pelatihan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dilakukan dalam waktu setahun sekali, program ini dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kreativitas karyawan dalam melaksanakan tugas, dapat membantu mengelola koperasi dengan manajemen yang baik dan sistem akuntansi yang rapi. Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan tidak hanya untuk karyawan dan pengurus namun juga untuk anggota KPRI. Dari metode yang digunakan menggunakan penjelasan-penjelasan yang dilanjutkan dengan tanya jawab, dan ada praktik langsung dengan melakukan simulasi dalam suatu studi kasus. Metode ini mencerminkan metode yang akurat untuk memberikan pemahaman yang lebih baik bagi peserta program pendidikan dan pelatihan. Untuk perkembangan kinerja koperasi program pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja operasional karyawan dan pengurus. Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara rutin oleh Diskoperindag, namun juga dilaksanakan secara mandiri oleh koperasi yang bersangkutan. Metode yang digunakan dengan kombinasi dan praktik sangat akurat dalam meningkatkan pemahaman terhadap perkoperasian dan program pendidikan pelatihan mampu meningkatkan kinerja koperasi dari segi karyawan, pengurus, anggota dan keuangan.

Abdul Latif, 2009, penelitian dengan judul “Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pendidikan dan Pelatihan Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Semarang”. Dinas

Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Semarang merupakan salah satu Instansi besar dan kompleks yang bergerak dibidang perindustrian, perdagangan dan penanaman modal. Instansi ini memiliki visi dan misi yang jelas sehingga mampu menjadi instansi yang berkembang lebih besar serta dapat membawa instansi ini kearah yang lebih maju. Metode yang digunakan adalah melalui metode wawancara langsung dengan pegawai-pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Semarang, selain itu juga menggunakan metode dokumentasi dengan mencari data-data mengenai upaya peningkatan kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Penanaman Modal Kabupaten Semarang. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah proses memberi bantuan kepada pegawai agar memiliki efektivitas dalam pekerjaannya yang sekarang maupun di kemudian hari, dengan jalan mengembangkan pada dirinya kebiasaan berfikir dan bertindak, keterampilan, pengetahuan, sikap serta pengertian yang tepat untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dalam konteks pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil, kegiatan-kegiatan yang dilakukan Pemerintah adalah meningkatkan kinerja birokrasi melalui serangkaian pendidikan dan pelatihan. Intensifikasi terhadap upaya pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil sejalan dengan penataan kembali kebijakan kepegawaian dalam sistem pembinaan karier pegawai yang dititikberatkan pada *merit system*, dimana basis pembinaannya didasarkan atas kemampuan dan profesionalisme dalam mencapai tingkat kinerja yang

diten-tukan. Upaya tersebut juga diharapkan dapat mengurangi kesenjangan yang terjadi antara tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan Pemerintah dengan tersedianya sumber daya aparatur/ birokrasi Pemerintah. Dalam melaksanakan pengembangan pegawai, ada beberapa kendala-kendala yang harus dihadapi organisasi. (1) Peserta pendidikan dan pelatihan pegawai mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerja dan usianya. (2) Pelatih yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada peserta pendidikan dan pelatihan yang sulit didapat. (3) Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang di butuhkan untuk pendidikan dan pelatihan sangat kurang atau kurang baik. (4) Kurikulum yang diajarkan tidak sesuai atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang di inginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta. (5) Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas sehingga sering dilakukan secara paksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang di butuhkan.

D. Kerangka Berfikir

Kualitas sumber daya manusia sangat penting dalam perkembangan suatu organisasi. Begitu pula dengan Koperasi, perkembangan kinerja suatu koperasi tidak lepas dari kemampuan pengurus dalam mengelola koperasinya. Pengetahuan SDM Koperasi utamanya pengurus dan karyawan yang memadai akan memberikan dukungan yang besar bagi Koperasi dalam menghadapi persaingan yang kompetitif. Dengan kondisi persaingan yang kompetitif, maka

Koperasi harus mampu mensiasati dengan baik. Kondisi ini akan dapat berlangsung apabila SDM yang dimiliki Koperasi mempunyai pengetahuan yang memadai dalam dunia usaha. Faktor lain yang dapat mendukung keberhasilan Koperasi dalam memajukan usaha adalah keterampilan SDM. Dengan adanya SDM Koperasi yang berkualitas, maka pengurus dapat mengelola Koperasi dengan baik. Hal ini dapat diartikan pula bahwa kinerja Koperasi juga baik.

Beberapa aspek sumber daya manusia yang meliputi pengetahuan keterampilan dan kemampuan, pada hakekatnya akan dapat tercipta apabila dilakukan program pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan penunjang dalam terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus seimbang dengan metode yang akan digunakan agar benar-benar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas. Karena dengan adanya kualitas sumber daya tersebut dapat menciptakan profesionalisme kerja para pengurus sehingga kinerja baik dalam SDM maupun keuangannya dapat meningkat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Dasar Penelitian

Penelitian merupakan kegiatan ilmiah yang menerangkan kebenaran. Untuk mendapatkan kebenaran tersebut ada dua macam cara, yaitu dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2007:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

B. Definisi operasional

1. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar P.M,2005:67).
2. Pendidikan dalam arti luas adalah upaya sadar manusia untuk membuat perubahan dan perkembangan agar kehidupannya menjadi lebih baik dan lebih maju. Sedangkan dalam arti sempit, pendidikan merupakan seluruh kegiatan yang direncanakan secara teratur dan terarah di lembaga pendidikan sekolah (Suhartono,2009:43).

3. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerjaan suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitanya dengan pekerjaannya. (Gomes, 2002:197)

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subjek Penelitian adalah 6 orang pegawai di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas yang akan diwawancara, yaitu :

- a. 1 Orang General Manajer
- b. 1 Orang Kepala Bagian (Kabag) Dana
- c. 1 Orang Kepala Bagian (Kabag) Pinjaman
- d. 1 Orang Kepala Bagian (Kabag) Akuntansi
- e. 1 Orang Analis Pinjaman
- f. 1 orang *Customer Service*

Objek Penelitian dalam penelitian ini adalah tentang upaya peningkatan kinerja pegawai KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas melalui pendidikan dan pelatihan.

D. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja yang beralamat di jalan Karangduren No.2, RT.03/ RW 03. Kelurahan Sukaraja Lor, Kecamatan Sokaraja, Kabupaten Banyumas, dengan alasan kemudahan mendapatkan data dan informasi di instansi ini.

E. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek di mana data dapat diperoleh (Arikunto, 2006:129). Menurut Lofland dan Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain (Moleong, 2007:157)

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diambil secara langsung dari sumber primer, yaitu dengan cara melakukan wawancara dan dokumentasi. Data yang diambil berupa wawancara dengan 6 orang karyawan Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja tentang kinerja karyawan, kendala dalam mengelola koperasi, pendidikan dan pelatihan yang ada dalam koperasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur dan catatan yang menyebutkan pokok permasalahan yang akan dijadikan sebagai landasan yang bersifat teoritis. Data sekunder ini bersumber dari laporan KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian harus digunakan metode pengumpulan data yang tepat. Hal ini dimaksudkan agar diperoleh data yang objektif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi.

1. Metode Wawancara

Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewee*) (Arikunto, 2006:155). Metode wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang manfaat program pendidikan dan pelatihan, implementasi hasil pendidikan dan pelatihan, efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, dukungan sarana dan prasarana pengelolaan koperasi serta perkembangan koperasi. Informan yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah 1 orang Kepala Cabang dan 5 orang karyawan KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja jadi totalnya sejumlah 6 orang.

2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi artinya barang-barang tertulis, di dalam penelitian ini menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya (Arikunto, 2006:158).

Data yang dikumpulkan melalui metode dokumentasi berupa foto keadaan fisik KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja, dan sejarah umum KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.

3. Penelitian Kepustakaan, yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh konsep dan landasan teori dengan mempelajari berbagai literature, buku, dan dokumen yang berkaitan dengan objek pembahasan.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik (cermat, lengkap dan sistematis) sehingga lebih mudah diolah. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen dan pedoman wawancara.

H. Metode Analisis Data

Data dalam suatu penelitian akan lebih bermakna jika dilakukan analisis data. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif maka menggunakan data non-statistik, dengan metode Miles and Huberman (Sugiyono, 2010) sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan kepustakaan. Pengumpulan data dilakukan secara alamiah pada sumber data. Pengumpulan data adalah mengumpulkan data-data yang diperoleh di lapangan dengan mencatat semua data secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil wawancara kepada pengurus, karyawan serta anggota dan dokumentasi di KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja. Sesuai dengan masalah yang diteliti maka data yang akan dikumpulkan meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a. Kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
- b. Pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan

Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.

- c. Peran pendidikan dan pelatihan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
- d. Upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pendidikan dan pelatihan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas.
- e. Perkembangan Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas Sebelum Dan Sesudah Mengikuti Program Pendidikan Dan Pelatihan.

2. Penyajian Data

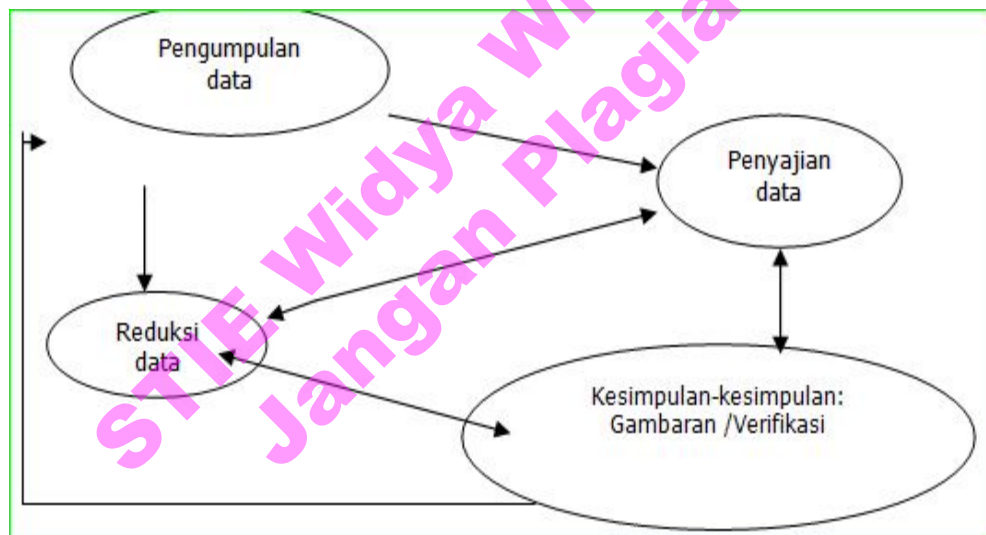
Sekumpulan data yang tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data yang *display* meliputi kinerja, kendala dan upaya mengatasi kendala, pendidikan dan pelatihan dalam KSP Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.

3. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan melalui wawancara, dokumentasi dan kepustakaan direduksi. Reduksi data dilakukan dengan jalan membuat abstraksi, abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman inti, proses, dan pernyataan- pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya (Moleong, 2007:247). Dalam hal ini abstraksi dilakukan dengan membuat rangkuman hasil wawancara dengan karyawan koperasi.

4. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, kemudian membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan. Kesimpulan tersebut kemudian dituangkan dalam pembahasan tesis ini. Secara skematis proses pengumpulan data, reduksi data, pemaparan data dan kesimpulan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.2 Tahapan Analisis Data

Sumber : Sugiyono, 2010

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Koperasi

Koperasi Simpan Pinjam Bina Usaha Utama yang beralamat di jalan Karangduren No.2, RT.03/RW.03 Kelurahan Sokaraja Lor, Kecamatan Sokaraja, Kabupaten Banyumas bergerak di bidang simpan pinjam.

Visi dan Misi Koperasi Simpan Pinjam Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja, Kabupaten Banyumas :

1. Visi

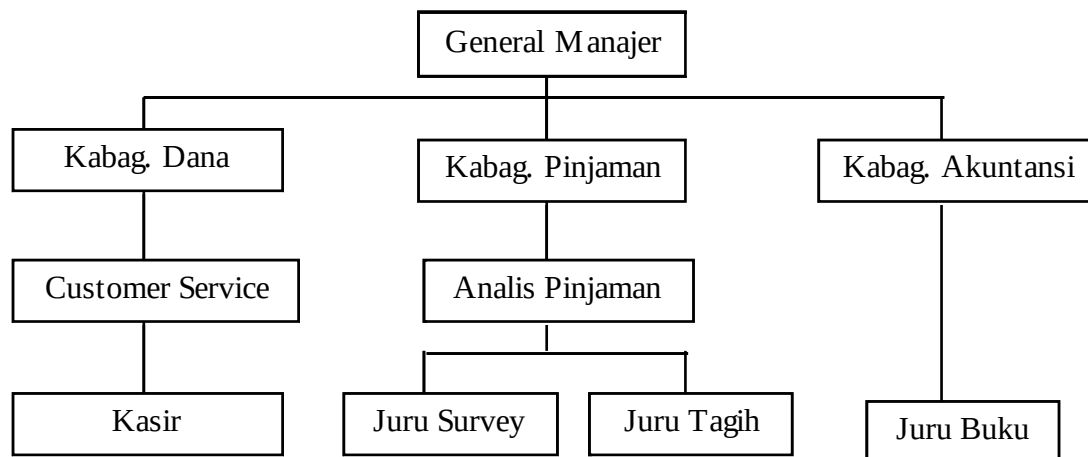
Mewujudkan profesional koperasi menuju masyarakat adil dan sejahtera

2. Misi

Membantu pemerintah dalam upaya menumbuhkan kembangkan perekonomian sebagai soko guru perekonomian negara.

Jenis Usaha yang dikelola Koperasi Simpan Pinjam Bina Usaha Utama adalah usaha simpan pinjam, dengan memberikan pinjaman dengan produk bulanan, mingguan serta harian kepada calon anggota dan anggota koperasi lain dengan modal yang dimiliki oleh koperasi.

Struktur Organisasi Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur organisasi KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja

Sumber : Profil KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja

Berdasarkan gambar 4.1, tugas masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1) General Manager

- a) Menilai tingkat kesehatan koperasi
- b) Mengendalikan program kerja dan rencana anggaran pendapatan dan biaya
- c) Mengoptimalkan asset dan infrastruktur
- d) Membangun jaringan kerjasama bisnis jasa keuangan
- e) Menerapkan sistem pengadilan intern
- f) Melaksanakan *best practise* keuangan mikro

2) Kabag. Dana

- a) Mengelola dana dari sumber lain.
- b) Melakukan penghimpunan dana
- c) Menghitung harga pokok dana terhadap base lending rate
- d) Menetapkan margin atau hibah bagi hasil pembiayaan.

- 3) Kabag. Pinjaman/Pembiayaan
 - a) Melakukan pendampingan usaha
 - b) Melakukan penilaian kelayakan usaha
 - c) Melakukan administrasi dan monitoring pinjaman/pembiayaan
 - d) Melakukan kontak pinjaman/pembiayaan dan pengikatan agunan
 - e) Melakukan penyaluran pinjaman
 - f) Melakukan pencairan pinjaman/pembiayaan
 - g) Melakukan penyaluran pembiayaan
- 4) Kabag. Akuntansi
 - a) Mengerjakan akuntansi koperasi jasa keuangan
 - b) Menyusun dan menganalisa laporan keuangan
 - c) Melaksanakan pengendalian intern
 - d) Mengelola likuiditas
 - e) Mengelola modal sendiri
 - f) Melakukan penghitungan dan pembayaran pajak
 - g) Menyusun program kerja dan rencana anggaran pendapatan dan biaya
- 5) Customer Service
 - a) Melakukan pendampingan usaha
 - b) Melakukan pelayanan permohonan pinjaman/pembiayaan
- 6) Analis Pinjaman
 - a) Melakukan pendampingan usaha
 - b) Melakukan survey lapangan
 - c) Melakukan penilaian kelayakan usaha

- d) Melakukan administrasi dan monitoring pinjaman/pembiayaan
- 7) Kasir
 - a) Melakukan transaksi kas dan non kas
 - b) Mengelola tabungan/simpanan
- 8) Juru survey
 - a) Melakukan pendampingan usaha
 - b) Melakukan survey lapangan
- 9) Juru Tagih
 - a) Melakukan penagihan angsuran
 - b) Melakukan pendampingan usaha
- 10) Juru Buku
 - a) Melakukan Transaksi kas dan non kas
 - b) Mengerjakan buku besar dan buku pembantu
 - c) Mengerjakan akuntansi koperasi jasa keuangan

Kondisi pasar KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja, jika melihat persaingan yang bergerak dibidang yang sama, memang cukup banyak. Tetapi, kami harus berbeda dari pesaing-pesaing yang ada, yaitu dengan inovasi, pelayanan yang optimal harus diutamakan, sehingga kami yakin mampu bersaing.

Rencana pemasaran, dengan usaha bergerak di bidang keuangan, KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja sudah memiliki dan minat masyarakat yang meningkat untuk menggunakan jasa simpan pinjam, sehingga akan sangat membantu mengembangkan usaha itu.

2. Kinerja Karyawan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas

Karyawan koperasi atau pengurus KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja adalah anggota koperasi yang dipilih dari dan oleh anggota dalam Rapat Anggota sebagai kelompok orang yang ditugasi untuk mengurus koperasi dalam periode tertentu. Pengurus sebagai pemegang mandat dari anggota harus melakukan pekerjaannya secara terbuka sesuai dengan keputusan-keputusan dalam Rapat Anggota.

Dari segi usaha, karyawan harus banyak berhubungan dengan manajer atau kepala unit usaha yang bertanggung jawab atas unit usahanya, disamping itu pegawai harus mengetahui tentang aktifitas unit-unit usaha yang ada. Oleh karena itu *general manajer* yang akan memimpin pelaksanaan tugas-tugas ini harus dipilih dari orang yang mengetahui tentang banyak seluk beluk usaha, dan liku-liku organisasi koperasi agar mampu berdaya guna bagi koperasi demi kepentingan dan tujuan koperasi yang harus dicapai secara bersama-sama pegawai harus benar-benar terseleksi pengabdianya.

Hasil dari penelitian berdasarkan hasil wawancara pada hari Selasa tanggal 20 Juli 2016 kepada 6 orang narasumber, yaitu :

- a. 1 Orang General Manajer
- b. 1 Orang Kepala Bagian (Kabag) Dana
- c. 1 Orang Kepala Bagian (Kabag) Pinjaman
- d. 1 Orang Kepala Bagian (Kabag) Akuntansi
- e. 1 Orang Analis Pinjaman

f. 1 orang *Customer Service*

Dinyatakan bahwa Kinerja karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja masih masih perlu ditingkatkan lagi, seperti yang disampaikan narasumber berikut ini :

General Manajer :

“ Saya pikir kinerja dari karyawan cukup baik yang dilihat dari kecakapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban, walaupun masih harus ditingkatkan lagi. Namun saya menghargai karena berkat mereka, saya mengatakan secara financial kinerja koperasi kami cukup membanggakan baik dilihat dari modal ataupun dari masalah profit atau keuntungan atau SHU kita selalu bisa meningkat karena kita juga bisa mengelola keuangan dengan cukup memadai. Itu kinerja karyawan yang selama ini kita genjot dengan sedemikian rupa sehingga untuk meningkatkan kesejahteraan koperasi sebagaimana yang diamanatkan dalam undang-undang itu prinsip dasar yang harus selalu kami pegang dalam mengelola koperasi.”

Kepala Bagian (Kabag) Dana :

“Kinerja karyawan di koperasi kami saat ini ya bagus-bagus saja, kendala itu ada tapi masih bisa ditangani, tapi kalau saya pikir lebih lanjut ya menurut saya skill bisa ditingkatkan lagi kalau ada kesempatan pelatihan.”

Bagian (Kabag) Pinjaman :

“Cukup baik, walaupun terkadang masih ada teman yang kurang disiplin waktu, suka terlambat dan pulang cepat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, dan ketrampilan masih perlu ditingkatkan lagi mungkin ya dengan diklat.”

Bagian (Kabag) Akuntansi :

“Akhir-akhir ini sudah cukup memuaskan dibanding pada pengurus-pengurus yang lama karena sekarang pengurusnya sudah dibawah umur kami sehingga apabila ada kekeliruan kami tidak segan-segan untuk memberikan masukan, memberikan saran itu tidak sungkan. Tapi kalau dulu sepuh-sepuh sehingga saya merasa sungkan. Karena karyawan sudah digaji tetap oleh koperasi

tersebut, mereka didalam melaksanakan tugas secara professional sesuai dengan aturan yang ada dalam perkoperasian tidak berani untuk neko- neko, walau segelintir orang masih ada yang kurang disiplin waktu dan ketrampilan kerjanya perlu ditambah.”

Analisis Pinjaman

“Baik, melayani dengan baik, ramah, kalau memang anggota mau pinjam seumpama tidak ada itu bisa dikonfirmasi dengan pengurus lain dicarikan dana dari mana, tanggap sekali dengan anggota”.

Customer Service :

Cukup bagus,namun masih perlu ditingkatkan lagi karena kalau dilihat dari penyelenggaraan RAT selalu tepat waktu, sudah cukup baik, karena mereka selalu tersenyum melayani anggota, walau terkadang kalau pas anggota yang dilayani hari itu terlalu banyak, ada yang kurang ramah. Jadi itu menjadi salah satu faktor dalam peningkatan pelayanan itu perlu ramah tamah kepada anggota ataupun masyarakat dalam melayani menjadi kepuasan.

Pendapat narasumber diatas menyatakan bahwa kinerja dari karyawan cukup baik yang dilihat dari kecakapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban, walaupun masih harus ditingkatkan lagi dalam hal disiplin waktu, karena masih ada beberapa karyawan yang terlambat datang dan pulang cepat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, selain itu ada yang menyampaikam bahwa ketrampilan karyawan masih perlu ditingkatkan lagi.

Dalam melaksanakan pekerjaan terkadang masih ditemui kendala yang menghambat kinerja karyawan yaitu :

General Manajer :

“Hambatan yang cukup sering ditemui itu dalam peningkatan skill keterampilan karyawan karena bagaimanapun juga kita memandang karyawan itu sangat potensial dalam mencetak eksistensi kalau mereka tidak bisa bekerja optimal ya susah karena organisasi itu merupakan seluruh komponen yang harus saling sinergi. Pasti harus

kita laksanakan solusi-solusi yang terbaik seperti kita memberikan arahan memberikan bimbingan memberikan motivasi juga sangat penting agar mereka tidak cepat mengeluh dalam rangka memenuhi hambatan yang ada. Persuasive melakukan pendekatan dengan mereka yang intensif kita sifatnya manajemen terbuka, kita ada apa-apa langsung konfirmasi kita tanya.

Kepala Bagian (Kabag) Dana :

“Hambatannya kurangnya skill namun adanya program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Disperindagkop Kab.Banyumas amat sangat membantu dalam rangka meningkatkan skill.”

Bagian (Kabag) Pinjaman :

“Kendala dalam kerja kami masih bisa saya kerjakan anggota yang kredit macet, karena keterbatasan pengurus atau karyawan jadi kurang cepat penyelesaiannya.”

Bagian (Kabag) Akuntansi :

“ Kendalanya karena faktor keterbatasan pengurus yang mempunyai ketrampilan yang baik sehingga dalam rangka melakukan pembinaan maka adanya program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Disperindagkop Kab.Banyumas amat sangat membantu dalam rangka meningkatkan skill dan kita selalu intensif artinya selalu menyambut baik adanya program diklat Disperindag karena sebagai “embrio” pusatnya yang bertanggung jawab terhadap kemajuan koperasi di wilayah kabupaten dan sudah selayaknya kalau koperasi-koperasi itu mempunyai responsibility tanggung jawab untuk selalu mengikuti program dan pelatihan yang diadakan Disperindag.”

Analisis Pinjaman

“Hambatan lebih kearah ketrampilan dan sarana prasarana bekerja karena kalau pelayanan rata-rata teman-teman sudah melayani dengan baik, ramah”.

Customer Service :

“Hambatan....kalau menurut saya lebih kearah masih ada beberapa petugas yang belum mempunyai ketrampilan yang baik, hal ini terkadang malah jadi penghambat kinerja kami.”

Narasumber diatas menyampaikan bahwa hambatan yang cukup sering ditemui itu dalam peningkatan skill /keterampilan karyawan karena memandang karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja potensial dalam mencetak eksistensi sehingga apabila mereka tidak bisa bekerja optimal akan membawa dampak tidak baik karena organisasi itu merupakan seluruh komponen yang harus saling sinergi.

3. Pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.

Pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja, mengikuti kegiatan Diklat Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Disperindagkop) Kabupaten Banyumas. Kegiatan Diklat yang pernah dilakukan yaitu :

a. Kegiatan Pelatihan Manajemen Pengelolaan Koperasi

Kegiatan ini diarahkan bagi manajer dan pengurus koperasi, harapannya supaya mempunyai tambahan ketrampilan membuat administrasi, pembukuan dengan tepat, terarah dan terapi agar selanjutnya mampu mengelola usahanya dengan baik. Sehubungan dengan itu, koperasi memang harusnya diarahkan untuk memantapkan posisinya menjadi seimbang dengan bidang usaha lainnya, artinya menjadi soko guru perekonomian dalam mewujudkan demokrasi ekonomi. Dan selanjutnya diharapkan mampu berperan sebagai wadah kegiatan ekonomi masyarakat yang tangguh dan berakar dalam

masyarakat melalui peningkatan kapasitas dan peran serta aktif anggota koperasi dalam pembangunan.

b. Diklat Penyusunan Program Perkoperasian

Harapannya meningkatkan kemampuan pengurus dalam menyusun rencana atau program – program yang berorientasi pada kemajuan koperasi. Program – program perkoperasian disusun supaya pengurus dalam mengelola koperasi tidak sekedar melakukan pengelolaan koperasi melainkan supaya melakukan kebijakan yang dilakukan senantiasa terarah pada visi dan misi koperasinya.

Program – program perkoperasian dapat disusun meliputi penghitungan, pertimbangan, strategi, target hasil dan target waktu. Oleh sebab itu peran dari Pemerintah Pusat dan Daerah didalam pembangunan perkoperasian adalah sebagai fasilitator, regulator, dan dinamisator melalui program – program pembangunan koperasi yang dijabarkan dalam berbagai kegiatan termasuk dalam pelaksanaan kegiatan – kegiatan diklat sebagai wujud dari prinsip perkoperasian yaitu pendidikan perkoperasian berdampak positif bagi koperasi, penguatan kelembagaan dan sebagainya.

Tujuan dilaksanakan kegiatan diklat penyusunan program perkoperasian adalah :

- 1) Agar pengurus koperasi lebih memahami tentang program – program perkoperasian.
- 2) Agar pengurus koperasi dapat memahami tentang rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi.

- 3) Agar pengurus koperasi dapat meningkatkan kemampuannya dalam menyusun program – program perkoperasian dan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi.
- 4) Agar anggota koperasi dapat meningkatkan kesejahteraannya.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan perkoperasian, secara empiris telah terprogram walaupun pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada umumnya hanya satu tahun sekali. Kondisi ini tentunya harus disiasati oleh semua pihak yang berkompeten karena pendidikan dan pelatihan telah mampu merubah pola kerja yang lebih efektif dan efisien. Disisi lain pendidikan dan pelatihan telah mampu merubah paradigma dalam pengelolaan koperasi sehingga diharapkan koperasi mampu bersaing dengan jenis usaha lainnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan usaha, dimana apabila sumber daya manusia dioptimalkan, maka akan memberikan kontribusi yang besar bagi perkembangan usaha. Sebaliknya apabila sumber daya manusia tidak mampu dioptimalkan maka akan berdampak negatif bagi usaha yang dijalankan. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang rata-rata hanya satu kali dalam satu tahun diungkapkan oleh General Manajer yang memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan satu tahun rata-rata satu kali dilaksanakan tiga hari”

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang rata-rata hanya satu kali selama satu tahun dimana teknis pendidikan dan pelatihan hanya 3 hari, tentunya sangat disayangkan karena dipandang kurang memenuhi sasaran.

Sebenarnya program pendidikan dan pelatihan yang menjadi program Diskoperindag, selalu disambut baik oleh pengurus koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Dana yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Apapun program yang dilakukan oleh Diskoperindag sepanjang itu mampu dan berorientasi pada peningkatan SDM dan peningkatan pada koperasi kita berusaha semaksimal mungkin untuk selalu mengikutinya karena dari SHU pun dapat untuk pengembangan, dan kita harus mengikuti karena biayannya murah karyawan lebih terlatih karyawan lebih punya wawasan yang banyak itu yang paling penting, banyak perusahaan yang mengeluarkan dana banyak hanya untuk meningkatkan pendidikan, apa salahnya kalau kita mengikuti terus program pendidikan yang berbasis ekonomi kerakyatan”

Pernyataan tersebut memberikan makna bahwa pengurus secara empiris sangat berharap bahwa pendidikan dan pelatihan perkoperasian tidak hanya diselenggarakan satu kali dalam satu tahun karena pendidikan dan pelatihan mempunyai manfaat yang sangat besar bagi pengurus, karyawan dan anggota. Mengingat sangat besarnya peranan pendidikan dan pelatihan bagi pengelolaan koperasi, maka KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja mengadakan pendidikan dan pelatihan secara mandiri. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Akuntansi yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Dari koperasi mendatangkan dari dinas terkait yang memang kompeten untuk mengelola seperti itu kita memfasilitasi tempat kemudian juga nara sumber dari instansi terkait yang lebih memahami tentang itu.”

Kemandirian pengurus koperasi untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan secara mandiri tentunya memberikan angin segar bagi semua pihak. Kebijakan ini perlu menjadi teladan bagi koperasi-koperasi lain

karena sebagian sisa hasil usaha yang diperoleh koperasi sudah masuk dalam dana pendidikan. Program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara mandiri oleh KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja hanya bersifat insidentil karena pendidikan dan pelatihan ini dilakukan apabila ada hal-hal baru yang berkaitan dengan koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Pelaksanaan diklat oleh Disperindagkop. Kabupaten Banyumas namun apabila mungkin ada materi atau aturan baru yang belum kita terima atau ada pengalaman baru untuk memajukan koperasi itu kadang-kadang muncul itu kita tangkap dan semaksimal mungkin kita laksanakan sesuai dengan kemampuan dikoperasi”

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan secara mandiri sebagai bentuk tanggung jawab moral pengurus dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan telah menjadi komitmen pengurus karena di koperasi sudah tersedia dana pendidikan. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Analis Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Yang sudah-sudah pelatihan pengelolaan manajemen koperasi dan diimplementasikan pada gerakan-gerakan koperasi untuk meningkatkan sumber dayanya lewat pelatihan kepengurusan, karyawan dan kepengurusan.”

Masalah fundamental yang memotivasi pengurus mengadakan pendidikan dan pelatihan secara mandiri dikarenakan keterbatasan pengurus dalam melakukan pembinaan. Namun demikian, apapun alasan yang melatarbelakangi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan secara mandiri tetap

menjadi hal yang penting agar koperasi mampu berkembang sebagaimana yang diharapkan semua pihak. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh *Customer service* yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Faktor keterbatasan pengurus mendorong adanya pembinaan dan program pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Disperindagkop Kab.Banyumas amat sangat membantu dalam rangka meningkatkan skill dan kita selalu intensif artinya selalu menyambut baik adanya program diklat Disperindag karena sebagai “embrio” pusatnya yang bertanggung jawab terhadap kemajuan koperasi di wilayah kabupaten dan sudah selayaknya kalau koperasi-koperasi itu mempunyai responbilitiy tanggung jawab untuk selalu mengikuti program dan pelatihan yang diadakan Disperindag”

Pengurus yang telah disibukkan dengan pekerjaan yang berkaitan dengan pengembangan koperasi menjadikan alasan utama pentingnya pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Diskoperindagkop. Bagaimanapun juga Diskoperindagkop sebagai institusi yang bertanggung jawab terhadap perkembangan usaha mikro, kecil dan menengah, perlu melakukan pembinaan-pembinaan yang terprogram dengan baik sehingga kemampuan pengelola koperasi semakin baik. Pertumbuhan dan perkembangan koperasi tentunya akan memberikan kontribusi yang memadai bagi pertumbuhan ekonomi di daerah. Semakin tinggi laju pertumbuhan ekonomi di daerah yang ditopang oleh koperasi, maka masyarakat akan semakin sejahtera sehingga makna koperasi sebagai bangun usaha yang berasaskan ekonomi kerakyatan dan terealisasi.

Peran pendidikan dan pelatihan memang untuk meningkatkan SDM dari karyawan atau pengurus dimana peningkatan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam eksistensi usaha karena dengan kualitas sumber daya yang semakin meningkat, maka akan dapat dicapai efektifitas dan efisiensi dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara (General Manajer) yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Peran pendidikan dan pelatihan memang untuk meningkatkan SDM dari karyawan atau pengurus. Tahun-tahun yang lalu dari karyawan juga diadakan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh Dinas Perindustrian dan Koperasi dan anggota juga diberikan pelatihan tentang perkoperasian. Semua yang terlibat dalam perkoperasian ada pendidikan tentang perkoperasian sehingga pelaksanaan pekerjaan lebih efektif.”

Keterangan tersebut memberikan makna bahwa pendidikan dan pelatihan mempunyai peranan penting dalam mendukung peningkatan pelaksanaan pekerjaan. Dengan pendidikan dan pelatihan tentang perkoperasian, maka pengurus, karyawan maupun anggota akan menyadari secara benar tentang cara pengelolaan koperasi yang efektif dan efisien. Lebih dari itu pendidikan dan pelatihan akan dapat meningkatkan manajemen yang lebih baik di koperasi, sebagaimana diungkapkan oleh Kabag. Akuntansi yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Sangat berperan karena tambah pengalaman dari sisi organisasi maupun manajemen yang jelas ada pengaruhnya sangat membantu untuk memberikan pemahaman-pemahaman kepada pengurus karyawan tentang masalah pengelolaan perkoperasian membuat lebih berpengalaman dan ahli dalam mengerjakan akuntansi yang rumit bisa diatasi”

Pernyataan tersebut memberikan arti bahwa program pendidikan dan pelatihan sangat membantu dalam mengelola koperasi sesuai dengan tujuan

koperasi. Pengelolaan koperasi dengan manajemen yang baik, sistem akuntansi yang tersusun dengan rapi, tentunya akan mendukung pengelolaan koperasi yang sesuai dengan amanat undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Dengan pemahaman yang memadai dalam pengelolaan koperasi, maka pengurus, karyawan maupun anggota akan saling menyadari arti pentingnya memajukan koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Dari sisi anggota koperasi dengan adanya pelatihan koperasi tersebut anggota dapat memahami keberadaan secara mendalam karena koperasi itu menyangkut tentang keuangan utamanya sehingga anggota memahami perhitungan debit kredit maupun keuntungan berdasarkan dari RAT tiap tahunnya diadakan pada bulan Januari. Dengan adanya pelatihan tersebut, nanti dalam RAT maupun RAP akan muncul pertanyaan-pertanyaan yang sangat mendasar. Nantinya pengurus-pengurus yang lama mesti mencatat ini agak bisa. Dengan adanya pertanyaan yang muncul dari RAT maupun RAP para pengurus sudah mulai mewacanakan ini cocok ini sudah tahu ditinjau dari pembicaraannya orang yang mengetahui koperasi dengan tidak berbeda. Justru dengan pelatihan itu nanti menjadi re-organisasi tahun-tahun yang akan datang mereka itulah yang akan menggantikan posisi yang sekarang ini masih menjabat”

Keterangan tersebut memberikan makna bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan tidak hanya diberlakukan untuk pengurus, dan karyawan akan tetapi juga anggota koperasi. Pendidikan dan pelatihan bagi anggota, maka akan dapat meningkatkan pemahaman anggota koperasi terhadap laporan pertanggung jawaban pengurus. Kondisi ini akan meningkatkan keterampilan anggota dalam mencermati laporan keuangan. Kondisi ini tentunya akan berpengaruh positif bagi eksistensi koperasi karena dengan adanya partisipasi aktif dari anggota maka koperasi akan

dapat tumbuh dan berkembang. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Dana yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Dengan pendidikan dan pelatihan itulah yang membuat ada kemajuan dari koperasi karena kalau hanya monoton saja dalam pengelolaan koperasi maka koperasi mengalami stagnasi dalam usaha”

Keterangan tersebut dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kreativitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi ini tentunya akan mempunyai peranan penting bagi koperasi dalam menghadapi persaingan yang sangat kompetitif. Inovasi dan kreativitas bukan hanya dalam menjalankan tugas yang menjadi beban setiap orang akan tetapi kreativitas dalam mensikapi kondisi pasar yang berfluktuasi dan keinginan konsumen yang selalu berubah-ubah. Dengan pelayanan yang semakin baik, baik anggota maupun konsumen akan selalu berpartisipasi aktif dalam memajukan koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Analis Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Pertama mungkin dari sisi kemampuan dalam memberikan kesejahteraan anggota, pelayanan kepada anggota. Perkembangan dari segi manajemen maupun pengelolaan secara fisik dan pengembangan usaha. Selama ini karyawan sudah lama menjadi karyawan disini dan ternyata tidak ada hambatan sehingga kita percaya penuh pada pelaksanaan karyawan dan pengurus bertanggung jawab dengan menjadwalkan piket pengurus juga membantu dan bertanya kalau ada hal-hal yang kira-kira menjadi masalah supaya tidak berkembang dan menjadi masalah baru dan selama ini karyawan bisa diberi mandate untuk melaksanakan”

Pola pelaksanaan pekerjaan sebelum diadakan pendidikan dan pelatihan, secara empiris hanya berorientasi pada hal-hal yang bersifat

temporer. Namun demikian setelah diadakannya pendidikan dan pelatihan, ternyata mampu memberikan hal positif dalam pengembangan koperasi. Lebih dari itu, prinsip-prinsip koperasi sebagai lembaga yang memberikan kesejahteraan bagi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, telah diproyeksikan oleh pengurus dan juga karyawan. Hal ini mencerminkan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan perkoperasian mampu merubah paradigma pada orientasi yang lebih berkembang. Oleh karena karena itu, program pendidikan dan pelatihan perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga koperasi mampu mensejajarkan diri dengan usaha-usaha lain. Kesemuanya ini akan tercapai apabila program pendidikan dan pelatihan diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Customer Service yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Pendidikan dan pelatihan sangat mendukung sekali karena saya bisa lebih berpengalaman dalam menghadapi persoalan-persoalan dari koperasi, sehingga kami bisa menyelesaikan dengan bagus dan pekerjaan kami akan lebih lancar”

Pernyataan tersebut memberikan makna bahwa pendidikan dan pelatihan sangat berguna bagi karyawan dan juga unsur-unsur lain yang terlibat dalam kegiatan koperasi. Semakin tingginya keterampilan dan partisipasi aktif dari semua pihak maka akan mempercepat pertumbuhan dan perkembangan koperasi. Mengingat peranan pendidikan dan pelatihan perkoperasian terhadap pengelolaan koperasi, maka perlunya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan perkoperasian dilaksanakan secara berkesinambungan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dilakukan setahun sekali.
2. Program pendidikan dan pelatihan dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kreativitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan bermanfaat untuk membantu mengelola koperasi dengan manajemen yang baik dan sistem akuntansi yang tersusun rapi.
3. Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan juga dilakukan di tingkatan anggota.

4. Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja melalui program pendidikan dan pelatihan

Pada hakekatnya pendidikan dan pelatihan akan dapat mencapai sasaran apabila pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan disampaikan dengan metode-metode yang komprehensif. Masalah esensial yang perlu menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah metode yang tepat dan materi yang sesuai dengan kondisi secara umum yang ada di koperasi. Apabila metode pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak sesuai dengan kondisi yang ada, maka akan memberikan dampak negatif terutama dalam masalah biaya. Jika pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan mudah dipahami oleh peserta pendidikan dan pelatihan, maka biaya yang dikeluarkan akan mempunyai nilai yang sangat kecil jika dibandingkan dengan ilmu pengetahuan yang telah diterima oleh peserta.

Kebijakan yang ditempuh oleh Diskoperindagkop Kabupaten Banyumas dalam mengadakan pendidikan dan pelatihan, dapat dikatakan baik karena telah mengakomodir kondisi riil yang terjadi pada koperasi-koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh General Manajer yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh General Manajer yang menyatakan sebagai berikut:

“upaya setiap session yang diadakan ditingkat kabupaten tentang kepelatihan memang saya anjurkan dan saya putuskan setiap event-event seperti harus ikut apabila ada undangan harus ikut karena untuk memberikan atau supaya koperasi itu lebih maju kemudian mandiri dan lebih dipertanggung jawabkan, kemudian ketika karyawan kami sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diadakan Disperindag kita mewajibkan mereka untuk membuat laporan dan sekaligus materi harus disertakan. Berdasarkan hal itu kita mempunyai pendapat materi cukup signifikan terhadap program-program yang akan kita jalani di kemudian hari agar koperasi berkembang. Sedangkan untuk masalah metode memang selain kita membaca laporan dan materi kita menanyakan langsung kepada mereka yang telah mengikuti pendidikan metodenya nyaman tidak paham tidak. Waktu itu pula saya harus menanyakan memberikan contoh mereka. Seperti apa, dengan tujuan kalau metodenya bagus dia harus memahami kalau tidak bagus mereka tidak bisa memahami”

Rapat konsolidasi antara Diskoperindagkop dengan koperasi-koperasi primer merupakan salah satu alternatif yang potensial dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan secara efektif. Dengan adanya konsolidasi, maka Diskoperindagkop akan dapat menentukan secara tepat tentang metode dan materi yang harus disajikan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Materi yang disampaikan dalam pendidikan dan pelatihan meliputi seluruh aspek yang berkaitan dengan pengelolaan koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang

dikemukakan oleh Kabag. Dana yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Materi tentang manajemen koperasi yang jelas memang tentang istilahnya pembukuan dalam arti kalau nanti anggota kalau ada pemaparan pertanggung jawaban tiap tahunan dipaparkan tentang masalah keuangan dalam berbagai bidang mungkin dalam bentuk neraca dan sebagainya”

Pendidikan dan pelatihan dengan materi manajemen dan akuntansi merupakan unsur yang sangat penting dalam mendukung pengembangan koperasi. Sebagaimana diketahui bahwa pada umumnya manajemen di koperasi masih belum sesuai dengan manajemen bisnis sehingga penekanan pendidikan dan pelatihan pada manajemen sangat penting. Pendidikan dan pelatihan juga menyajikan materi perpajakan. Penyajian materi perpajakan ini sebagai salah satu alternatif yang terbaik bagi koperasi dalam menyajikan laporan keuangan secara komprehensif terhadap kantor pelayanan pajak. Sebagaimana diketahui bahwa koperasi yang dahulu tidak dikenakan pajak sehingga pendidikan dan pelatihan yang terdahulu, tidak menyajikan materi perpajakan. Namun demikian mengingat diberlakukannya undang-undang perpajakan yang mewajibkan setiap koperasi dikenakan pajak, maka pelaporan keuangan ke kantor pajak menjadi belum dipahami oleh pengurus, pengelola dan karyawan. Dengan adanya materi perpajakan maka diharapkan akan dapat disajikan laporan yang baik sehingga kantor pelayanan pajak tidak mengembalikan laporan keuangan yang telah disusun oleh pengurus. Hal ini sesuai dengan keterangan yang dikemukakan oleh Kabag. Akuntansi yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Materinya tentang perpajakan dan kewirausahaan koperasi bagaimana menumbuh kembangkan koperasi itu supaya menjadi

koperasi yang sehat lancar bisa diterima semua pihak dinas terkait dan instansi yang berwenang bisa menerima adanya laporan-laporan dari koperasi.”

Keterangan tersebut dapat dikemukakan bahwa materi yang disajikan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada prinsipnya untuk memberikan pemahaman yang lebih bagi pengurus maupun karyawan sehingga tumbuh jiwa berwirausaha. Pendidikan dan pelatihan dengan materi perpajakan, peserta tidak hanya diberikan pemahaman tentang arti dan makna perpajakan bagi pembangunan, akan tetapi peserta juga diberikan simulasi cara pengisian SPPT. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Mendatangkan nara sumber yang membidangi masalah perkoperasian. Pertama dari nara sumber memberikan materi kemudian diberikan setelah materi kemudian diberikan tata cara pengisian perpajakan, pengisian SPPT dari akuntan atau nara sumber dari sana”

Pendidikan dan pelatihan dengan memberikan simulasi pengisian SPPT merupakan salah satu cara efektif dalam pelatihan. Simulasi pengisian SPPT ini tentunya akan menjadi materi yang sangat berguna bagi semua pihak karena dengan simulasi, maka laporan keuangan koperasi dapat disusun sesuai dengan standar yang ditentukan, baik oleh perpajakan maupun standar akuntansi koperasi.

Koperasi sebagai badan usaha yang mempunyai karakteristik tertentu dan tidak seperti badan usaha swasta, maka materi pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Materi pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan tetap mengacu peraturan yang berlaku pada

koperasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Analis Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Materi sudah sesuai mulai dari undang-undang perkoperasian sampai manajemen pengelolaan koperasi sudah diberikan”

Materi pendidikan dan pelatihan yang berlandaskan pada Undang Undang Perkoperasian, tentunya Pengurus dan karyawan dalam menjalankan kegiatan operasional koperasi akan tetap dalam koridor yang benar.

Pendidikan dan pelatihan yang disajikan dianggap oleh banyak pihak sangat relevan dengan kondisi koperasi dan kebutuhan koperasi. Materi yang baik tentunya harus didukung dengan metode yang baik agar pendidikan dan pelatihan menuhi sasaran. Materi yang baik namun cara penyampaian materi tidak mampu diterima oleh peserta, maka tidak akan memberikan hasil yang optimal. Oleh karena itu masalah metode penyampaian materi juga perlu menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan agar memperoleh hasil yang optimal. Metode yang digunakan oleh tutor dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan relatif sesuai dengan yang diinginkan oleh peserta. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh *Customer Service* yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Metode memang selain kita membaca laporan dan materi kita menanyakan langsung kepada mereka yang telah mengikuti pendidikan metodenya nyaman tidak paham tidak. Waktu itu pula saya harus menanyakan memberikan contoh mereka. Seperti apa, dengan tujuan kalau metodenya bagus dia harus memahami kalau tidak bagus mereka tidak bisa memahami”

Mengingat perkembangan dunia usaha yang semakin kompleks, maka diperlukan nara sumber yang memadai dan memang ahli dalam bidang koperasi.

Hal ini sebagai salah satu cara yang efektif dalam memberikan pemahaman pada anggota tentang kondisi riil yang terjadi di lapangan. Dengan nara sumber yang mamadai dana pengalaman serta ahli dalam bidang bisnis, maka akan dapat disajikan materi-materi yang *up to date*.

Upaya meningkatkan kinerja karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja melalui pendidikan dan pelatihan dengan memperhatikan nara sumber yang baik, metode yang baik dan akomodatif, serta materi yang berbobot dan sesuai dengan kondisi riil yang ada di koperasi, maka secara eksplisit akan memberikan peranan yang besar bagi perkembangan koperasi.

Upaya meningkatkan kinerja karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja bertujuan untuk meningkatkan skill pengurus, karyawan serta anggota tentunya akan menjadi kekuatan yang besar bagi koperasi dalam mengembangkan usaha. Namun demikian masalah yang sangat penting adalah aplikasi hasil pendidikan dan pelatihan karena sebaik apapun dari materi, nara sumber dan metode dalam pendidikan dan pelatihan, namun tidak diaplikasikan, maka akan percuma dan koperasi tetap dalam kondisi yang stagnan. Terjadinya stagnasi koperasi akan merugikan banyak pihak terutama anggota karena tujuan koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan anggota. Kesejahteraan anggota akan terealisasi apabila pengelolaan koperasi dapat berjalan secara efektif dan efisien sehingga mampu tumbuh dan berkembang sebagaimana diharapkan. Perkembangan koperasi akan dapat tercapai apabila semua unsur menyadari dan memberikan masukan-masukan bagi perkembangan koperasi. Oleh karena setiap hasil pendidikan dan pelatihan harus dapat diakses pada

anggota dan hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan kewajiban anggota untuk membuat laporan hasil pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan beberapa pernyataan dari metode pendidikan dan pelatihan dapat dikemukakan bahwa metode pendidikan dan pelatihan secara empiris sesuai dengan tingkat kebutuhan. Metode pendidikan dan pelatihan melalui penjelasan-penjelasan yang dilanjutkan dengan tanya jawab, dan juga ada praktik langsung berupa simulasi, hal ini mencerminkan metode yang akurat untuk memberikan pemahaman yang lebih baik bagi peserta pendidikan dan pelatihan.

5. Perkembangan Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas Sebelum Dan Sesudah Mengikuti Program Pendidikan Dan Pelatihan.

Program pendidikan dan pelatihan pada hakekatnya ditujukan untuk meningkatkan keterampilan sehingga pengurus, pengawas maupun karyawan mampu bekerja secara optimal. Optimalisasi pelaksanaan pekerjaan dalam pengelolaan koperasi, dalam jangka pendek, menengah maupun jangka panjang akan berpengaruh positif bagi kinerja koperasi. Pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja mampu meningkatkan kinerja, karyawan sebagaimana dikemukakan oleh General Manajer yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Adanya pendidikan dan pelatihan pengurus sangat mendukung karena kami dapat bekerja dengan optimal dan lebih berpengalaman menjadi lebih mahir, kompeten dengan bidangnya dan lebih mempunyai keterampilan, kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban”

Keterangan dapat dijelaskan bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan, secara eksplisit dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan pendidikan dan pelatihan, karyawan mempunyai keterampilan yang lebih baik sehingga dapat bekerja secara optimal. Peranan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan, didukung pula oleh pernyataan yang disampaikan oleh Kabag. Dana yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Sangat mendukung diadakannya diklat, karena selain kita bisa lebih memahami kami lebih tahu tata cara yang bisa kami terapkan disini. Dari sana sebelumnya kita belum tahu menjadi tahu”

Pendidikan dan pelatihan telah mampu memberikan pemahaman bagi peserta dalam berbagai ilmu pengetahuan tentang perkoperasian. Karyawan yang semula hanya mengerjakan pekerjaan tanpa mengetahui secara rinci makna dari pekerjaan yang dikerjakan, namun dengan adanya pendidikan dan pelatihan, karyawan lebih memahami sistem yang sistematis. Pelaksanaan pekerja yang sistematis inilah merupakan bentuk peningkatan kinerja karyawan karena telah memperoleh pendidikan dan pelatihan. Kinerja yang semakin meningkat bukan hanya dari sektor karyawan saja akan tetapi juga dari pengurus. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kabag. Akuntansi, yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Kinerja pengurus menjadi lebih baik. Baik, melayani dengan baik, ramah, kalau memang anggota mau pinjam seumpama tidak ada itu bisa dikonfirmasi dengan pengurus lain dicarikan dana dari mana, tanggap sekali dengan anggota”

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dikemukakan bahwa ketika

karyawan mengalami hambatan, maka karyawan akan mengkonfirmasi kepada pengurus. Sinergi antara pengurus dan karyawan ini akan tercipta apabila pengurus mempunyai kemampuan dalam memahami pengelolaan koperasi dengan baik. Interaksi dan komunikasi antara pengurus dan karyawan tersebut mencerminkan kinerja yang semakin meningkat, baik dari segi pengurus maupun karyawan. Kinerja pengurus dan karyawan diwujudkan dalam penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang tepat waktu sebagaimana dikemukakan oleh Kabag. Pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“peningkatannya sudah cukup bagus, karena sudah dapat melayani anggota, menyajikan laporan tepat waktu (RAT). Selain itu ada hal-hal yang cukup penting dalam meningkatkan kedepannya, koperasi semakin komplek semakin banyak pesaing semakin kita dihadapkan pada persoalan-persoalan yang rumit.”

Ketepatan waktu dalam penyelenggaraan RAT tersebut diperkuat dengan pernyataan yang dikemukakan oleh analis pinjaman yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Cukup bagus, karena pada setiap tahunnya penyelenggaraan RAT selalu tepat waktu. Sudah cukup baik, karena mereka selalu tersenyum melayani anggota. Jadi itu menjadi salah satu faktor dalam peningkatan pelayanan itu perlu ramah tamah kepada anggota ataupun masyarakat dalam melayani menjadi kepuasan”

Ketepatan waktu RAT sering menjadi indikator keberhasilan pengelolaan koperasi karena hanya dengan SDM yang terampil dan pengurus yang komitmen, maka RAT akan dapat diselenggarakan sesuai dengan harapan anggota. Penyelenggaraan RAT yang tidak tepat waktu sering perbincangan atas ketidakberesan pengurus dalam pengelolaan koperasi. Lebih dari itu,

penyelenggaraan RAT yang tidak tepat waktu mengundang kecurigaan anggota terhadap pengurus dan karyawan dalam mengelola koperasi.

Program pendidikan dan pelatihan, ternyata tidak hanya mampu meningkatkan kinerja operasional pengurus dan karyawan akan tetapi juga mampu meningkatkan kinerja manajerial pengurus koperasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh *customer service* yang memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Untuk perubahan yang drastis benar-benar itu memang butuh waktu dalam arti bertahap misalnya saja sering ada pembaharuan tentang sistem pengelolaan begitu diberikan diklat sekarang ada dirubah mungkin hanya masalah pembukuan yang sifatnya harus dirubah. Hal yang kira-kira perlu dirubah dirubah”

Program pendidikan dan pelatihan ternyata mempunyai dorongan tersendiri bagi pengurus untuk mengadakan perubahan-perubahan dalam pengelolaan koperasi pada sistem yang fundamental. Perubahan-perubahan tersebut tentunya diarahkan untuk meningkatkan kinerja sehingga koperasi tumbuh dan berkembang sebagaimana yang diharapkan oleh anggota. Walaupun perubahan-perubahan belum secara menyeluruh, namun demikian perubahan sistem pengelolaan koperasi mencerminkan adakan peningkatan kinerja manajerial dari pengurus. Pada dasarnya pengurus akan melakukan perubahan sistem pengelolaan koperasi apabila tidak bertentangan dengan ketentuan yang ada di koperasi, baik anggaran dasar, anggaran rumah tangga, keputusan Rapat Anggota Tahunan.

Pendidikan dan pelatihan ternyata telah mampu meningkatkan kinerja karyawan dan juga kinerja manajerial koperasi. Peningkatan kinerja karyawan

ditunjukkan dengan semakin efektifnya karyawan dalam bekerja sehingga tercipta efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan koperasi. Sedangkan peningkatan kinerja manajerial ditunjukkan dengan adanya perubahan-perubahan pada sistem pengelolaan koperasi bahkan saat ini telah dipertimbangkan strategi mengantisipasi dan mempertahankan pangsa pasar.

Tabel 4. 1 Sebelum dan Sesudah Pelatihan

No	Sebelum	Sesudah
1	Karyawan kurang mempunyai keterampilan yang baik sehingga belum dapat bekerja secara optimal	Karyawan mempunyai keterampilan yang lebih baik sehingga dapat bekerja secara optimal
2	Karyawan belum mengetahui secara rinci makna dari pekerjaan yang dikerjakan dan karyawan kurang memahami sistem yang sistematis	Karyawan mengetahui secara rinci makna dari pekerjaan yang dikerjakan dan karyawan lebih memahami sistem yang sistematis
3	Belum terciptanya sinergi antara pengurus dan karyawan apabila karyawan mengalami hambatan, maka karyawan tidak mengkonfirmasi kepada pengurus bahkan menyembuyikannya	Terciptanya sinergi antara pengurus dan karyawan apabila karyawan mengalami hambatan, maka karyawan akan mengkonfirmasi kepada pengurus
4	Terselenggaranya RAT yang tidak tepat waktu dan kurang perencanaan.	Terselenggaranya RAT yang tepat waktu
5	Pengurus tetap memakai sistem pengelolaan koperasi yang lama.	Mendorong pengurus untuk mengadakan perubahan dalam pengelolaan koperasi pada sistem yang fundamental

Sumber : Data diolah

B. PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian tersebut maka hasil temuan dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.2 Hasil Temuan

No	Kategori	Hasil Temuan
1	Kinerja dari karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas	Kinerja dari karyawan cukup baik yang dilihat dari kecakapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban, walaupun masih harus ditingkatkan lagi dalam hal disiplin waktu, karena masih ada beberapa karyawan yang terlambat datang dan pulang cepat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, selain itu ada yang menyampaikam bahwa ketrampilan karyawan masih perlu ditingkatkan lagi.
2	Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja	- Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan di Kecamatan Pringsurat dilakukan setahun sekali. - Program pendidikan dan pelatihan dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kreativitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan bermanfaat untuk membantu mengelola koperasi dengan manajemen yang baik dan sistem akuntansi yang tersusun rapi. - Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan juga dilakukan di tingkatan anggota.
3	Upaya peningkatan kinerja karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja melalui program pendidikan dan pelatihan	Upaya peningkatan kinerja karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja melalui program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara empiris sesuai dengan tingkat kebutuhan. Metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan melalui penjelasan- penjelasan yang dilanjutkan dengan tanya jawab, dan juga ada praktik langsung berupa simulasi, hal ini mencerminkan metode yang akurat untuk memberikan pemahaman yang lebih baik bagi peserta pendidikan dan pelatihan.

No	Kategori	Hasil Temuan
4	Perkembangan kinerja karyawan koperasi sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan	Secara eksplisit program pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja operasional karyawan dan pengurus dan juga meningkatkan kinerja manajerial pengurus

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil temuan dalam tabel maka pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Dari Karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas

KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja adalah badan usaha yang beranggotakan orang-perorangan atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Tujuan Koperasi sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Koperasi Nomor 25 tahun 1992 adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur.

KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja juga diharapkan dapat berperan serta dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat, memperkuat perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional, serta berusaha untuk mewujudkan dan

mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama atas dasar kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Karyawan koperasi atau pengurus KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja adalah anggota koperasi yang dipilih dari dan oleh anggota dalam Rapat Anggota sebagai kelompok orang yang ditugasi untuk mengurus koperasi dalam periode tertentu. Pengurus sebagai pemegang mandat dari anggota harus melakukan pekerjaannya secara terbuka sesuai dengan keputusan-keputusan dalam Rapat Anggota.

Kinerja dari karyawan cukup baik yang dilihat dari kecakapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban, walaupun masih harus ditingkatkan lagi dalam hal disiplin waktu, karena masih ada beberapa karyawan yang terlambat datang dan pulang cepat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, selain itu ada yang menyampaikan bahwa ketrampilan karyawan masih perlu ditingkatkan lagi. Kinerja pegawai KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja merupakan kombinasi kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dinilai dari hasil kinerjanya. Oleh karena itu penting bagi KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja.

Pelaksanaan Program Pendidikan Dan Pelatihan Di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dilakukan Setahun Sekali. Pelaksanaan

pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dilakukan selama setahun sekali dalam kurun waktu paling lama selama tiga hari. Hal ini dirasa kurang memenuhi sasaran. Para peserta merasa belum bisa menerima materi yang diberikan secara maksimal karena adanya keterbatasan waktu yang diberikan.

Pernyataan ini didukung oleh temuan Asdar (2004:20) yang mana simpulan dari penelitiannya bahwa dari segi jangka waktu pelatihan masih perlu ditambah karena rata-rata peserta diklat masih belum menguasai sepenuhnya materi tersebut. Padahal sebenarnya program pendidikan dan pelatihan yang menjadi program dari Diskoperindag atau Dekopinda, selalu disambut baik oleh pengurus koperasi. Kedepan program pendidikan dan pelatihan ini diharapkan dapat diperhatikan jangka waktu pelaksanaannya.

Program pendidikan dan pelatihan dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kreativitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan bermanfaat untuk membantu mengelola koperasi dengan manajemen yang baik dan sistem akuntansi yang tersusun rapi.

Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja mempunyai peranan penting dalam mendukung peningkatan pelaksanaan pekerjaan. Dengan pendidikan dan pelatihan tentang perkoperasian, maka pengurus, karyawan maupun anggota akan menyadari secara benar tentang cara pengelolaan koperasi yang efektif dan efisien.

Pendidikan dan pelatihan koperasi pada dasarnya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk membuat agar para anggota, perangkat koperasi seperti pengurus, badan pengawas, badan pemeriksa dan dewan penasehat, termasuk staf karyawan koperasi sehingga mereka sadar akan ideologi koperasi, praktik usaha dan metode kerjanya. Dilain pihak latihan koperasi orientasinya pada kerja dengan maksud untuk memperbaiki keahlian pekerjaannya. Pernyataan tersebut diperkuat pula dengan pendapat Henry Simamora dalam Sulistiyani (2003:174) bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan yaitu:

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- 3) Membantu memecahkan persoalan operasional
- 4) Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi
- 6) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi.

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan juga dilakukan di tingkatan anggota. Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan perkoperasian KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja tidak hanya untuk pengurus dan karyawan akan tetapi juga anggota koperasi. Pendidikan dan pelatihan bagi anggota yang dilakukan di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja dapat meningkatkan pemahaman anggota koperasi terhadap

laporan pertanggung jawaban pengurus untuk itu koperasi melakukan pendidikan dan pelatihan untuk anggotanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Sukamdiyo (1997:103) bahwa pendidikan dan pelatihan anggota koperasi merupakan hal penting dalam pembinaan dan pengembangan koperasi karena dengan keberhasilan atau kegagalan koperasi banyak tergantung pada tingkat pendidikan dan partisipasi anggotanya.

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan secara internal maupun eksternal mencerminkan kepedulian yang tinggi dari berbagai pihak, atas kemajuan koperasi. Program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Diskoperindagkop memberikan arti bahwa Diskoperindagkop sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung terhadap eksistensi UMKM, telah menjalankan fungsinya. Sedangkan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan secara internal, telah sesuai dengan ketentuan yang ada. Hal ini dikarenakan dalam keuangan koperasi telah tersedia dana untuk pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya program pendidikan dan pelatihan ini maka SDM koperasi akan semakin tinggi ketampilannya sehingga akan membantu percepatan dan kecepatan dalam menumbuh- kembangkan koperasi sebagai badan usaha yang paling sesuai dengan jiwa dan kepribadian bangsa Indonesia.

3. Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja melalui program pendidikan dan pelatihan.

Pada hakekatnya pendidikan dan pelatihan akan dapat mencapai

sasaran apabila pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan disampaikan dengan metode-metode yang komprehensif. Masalah esensial yang perlu menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah metode yang tepat dan materi yang sesuai dengan kondisi secara umum yang ada di koperasi. Apabila metode pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak sesuai dengan kondisi yang ada, maka akan memberikan dampak negatif terutama dalam masalah biaya. Jika pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan mudah dipahami oleh peserta pendidikan dan pelatihan, maka biaya yang dikeluarkan akan mempunyai nilai yang sangat kecil jika dibandingkan dengan ilmu pengetahuan yang telah diterima oleh peserta.

Kebijakan yang ditempuh oleh Diskoperindagkop Kabupaten Banyumas dalam mengadakan pendidikan dan pelatihan, dapat dikatakan baik karena telah mengakomodir kondisi riil yang terjadi pada koperasi-koperasi. Kemudian Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja melalui program pendidikan dan pelatihan dikatakan cukup baik karena pada pelaksanaannya tidak hanya pemberian materi saja tetapi ada praktik langsung dan ada simulasi terhadap suatu kasus (akuntansi dan pengisian SPPT pajak). Ini sesuai dengan pendapat Notoatmodjo (2009:24) bahwa pelatihan diluar tugas menggunakan teknik simulasi dimana para peserta pendidikan dan pelatihan diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara peserta pendidikan dan pelatihan. Dengan metode itu peserta diharapkan mampu memahami dengan jelas apa yang diperolehnya

dan mampu menyelesaikan dengan baik apabila ada kasus di lapangan nantinya. Disini karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan mengalami peningkatan kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Notoatmodjo (2009:23) bahwa *in-service training* yaitu pelatihan yang ditujukan kepada karyawan yang sudah berkerja dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Upaya lain dalam peningkatan kinerja karyawan KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja yang dilakukan adalah dengan pengambilan nara sumber yang kompeten dan didukung dengan metode tentor, tanya jawab dan praktik merupakan kombinasi metode yang sangat akurat dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Sebagaimana diketahui bahwa dengan adanya tanya jawab maka telah terjadi interaksi dalam pendidikan dan pelatihan sehingga peserta pendidikan dan pelatihan akan lebih memahami. Disisi lain dengan penerapan metode praktik, maka akan jelas terlihat cara-cara yang akurat dalam mengerjakan pekerjaan yang ada dikoperasi sehingga peserta dapat secara langsung mengaplikasikan dalam dunia kerja.

4. Perkembangan Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas Sebelum Dan Sesudah Mengikuti Program Pendidikan Dan Pelatihan.

Setiap pendidikan dan pelatihan diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja seluruh aspek karena pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan peningkatan *skill* semua pihak yang terlibat dalam

pengelolaan kopreasi. Hal ini terbukti dari kondisi yang ada pada KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja, dimana kinerja karyawan maupun pengurus semakin meningkat.

Peningkatan kinerja yang terjadi di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja ternyata menyangkut berbagai aspek yaitu adanya peningkatan kinerja karyawan, kinerja manajerial dan kinerja keuangan. Peningkatan kinerja karyawan ditunjukkan dengan adanya pola kerja yang efektif dan efisien, pelaksanaan pekerjaan yang akurat dan penyelenggaraan rapat anggota tahunan yang selalu tepat waktu.

Menurut Notoatmojo (2009:16) Pendidikan dan Pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan-kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pengertian tersebut mempunyai implikasi bahwa dengan adanya peningkatan kemampuan, maka penyusunan laporan keuangan koperasi dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Peningkatan kinerja manajerial yang terjadi di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja ditunjukkan dengan adanya perubahan-perubahan yang mengarah pada peningkatan daya saing koperasi.

Jadi manfaat pendidikan dan pelatihan menurut Fathoni (2006:196) yaitu:

- 1) Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik.
- 2) Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya.
- 3) Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor

motivasional.

- 4) Timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya
- 5) Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustrasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri sendiri
- 6) Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknis dan intelektual
- 7) Meningkatkan kepuasan kerja
- 8) Semakin besarnya tekad pekerjaan untuk lebih mandiri
- 9) Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan

Peningkatan kinerja keuangan yang terjadi di KSP. Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja ditunjukkan dengan adanya peningkatan SHU dan juga penanganan kredit.

Adapun tujuan pelatihan menurut (Henry Simamora dalam Sulistiyani, 2003:174) yaitu :

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- 3) Membantu memecahkan persoalan operasional
- 4) Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi
- 6) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja dari karyawan cukup baik yang dilihat dari kecakapan mereka dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bertanggung jawab apa yang menjadi kewajiban, walaupun masih harus ditingkatkan lagi dalam hal disiplin waktu, karena masih ada beberapa karyawan yang terlambat datang dan pulang cepat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, selain itu ada yang menyampaikam bahwa ketrampilan karyawan masih perlu ditingkatkan lagi.
2. Pelaksanaan Program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara rutin, terutama program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Diskoperidag. Namun demikian ada pula kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara mandiri atau pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh koperasi yang bersangkutan. Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara mandiri disebabkan adanya kebutuhan yang mendesak untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia. Program pendidikan dan pelatihan pada umumnya dilaksanakan satu kali dalam satu tahun.
3. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan dengan kombinasi antara teori

dengan praktik, dengan metode ini yang baik yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman terhadap perkoperasian. Disisi lain nara sumber diambil dari pihak-pihak yang kompeten, bahkan diambil dari kantor pelayanan pajak untuk memberikan pemahaman tentang perpajakan dan pengisian SPPT.

4. Perkembangan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan, ternyata program pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan kinerja koperasi dari segi karyawan, dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, dari segi pengurus mampu meningkatkan kemampuan manajerial koperasi dalam menghadapi persaingan yang kompetitif, dari segi anggota mampu semakin memahami anggota sehingga dapat berperan aktif dalam membangun koperasi dan dari segi keuangan, semakin meningkatnya SHU dan kesejahteraan anggota koperasi.

B. SARAN

1. Hendaknya Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bina Usaha Utama Cabang Sokaraja Kabupaten Banyumas melakukan pengukuran kinerja karyawan minimal satu tahun sekali dengan menggunakan metode Milles dan Huberman, sehingga nanti kinerja karyawan bisa di ketahui dengan jelas.
2. Mengirim karyawan dan pengurus mengikuti program pendidikan dan pelatihan secara rutin yang diselenggarakan oleh Diskorindag dan

melaksanakan pendidikan dan pelatihan secara mandiri agar kualitas karyawan dan pengurus koperasi meningkat.

3. Mengadakan pendidikan dan pelatihan secara mandiri dengan mengundang Diskoperindag, Kantor pelayanan pajak dan Akademisi yang ahli mengenai perkoperasian.
4. Karyawan yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, ternyata mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga karyawan dengan kinerja terbaik hendaknya dicalonkan menjadi pengurus sehingga terjadi regenerasi dalam kepengurusan koperasi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

- Adriana dan Chandra, Tiipto. 2008. *Brand Manajemen Dan Strategi*. Yogyakarta . Elex Media Komputindo.
- Andreas, Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Isu, Teori dan Solusi)*. Jakarta : Asmara Books.
- Anoraga, Pandji dan Ninik, Widiyanti. 2003. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta:Rineka Cipta
- As'ad, Moh . 2001. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Asdar, Djamereng. 2004. "Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah di Sulawesi Selatan". Dalam jurnal *Ekonomi Resources*. Hal 242-246. Pusat Penelitian dan Publikasi Ilmiah FE-UMI.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- Hani, T Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hendrajogi. 2007. *Koperasi Asas-asas, Teori dan Praktek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hermanto. 2005. "Analisis Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Pembinaan Karyawan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Kabupaten Sorong". Dalam Jurnal *Aplikasi Manajemen*. Volume 3 No.2. Hal 132- 139 Sorong: Universitas Al Amin Sorong Papua.
- Marthis, Robert L. dan Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Novitasari Ni Nyoman. 2003. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Samporna Tbk Surabaya*. Tesis Dipublikasikan, adln.lib.unair.ac.id, Universitas Airlangga.
- Prabu, Anwar Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rusdakarya.
- Ranupandojo Heidjrachman dan Husnan Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Siagaan, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sitio, Arifin dkk. 2001. *Koperasi Teori dan Praktek*. Jakarta:Erlangga.
- Sudarsono dan Edilius. 2007. *Manajemen Koperasi Indonesia*. Jakarta:Rineka Cipta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*; Penerbit. CV Bandung : Alfabeta
- Suhartono, Suparlan. 2008. *Wawasan Pendidikan*. Yogyakarta:Ar Ruzz
- Sukamdiyo. 1997. *Manajemen Koperasi*. Semarang : Erlangga.
- Sulistiyani, Ambar T dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Undang Undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian. Surabaya: Diperbanyak oleh penerbit Arkola
- Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003
- Utomo Prasetyo. 2006. *Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Patra Semarang Convention Hotel*. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Wirjana, Bernardine R. 2007. *Mencapai Manajemen Berkualitas Organisasi Kinerja Program*. Yogyakarta :Andi.