

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam suatu lembaga, instansi ataupun sebuah perusahaan karena dengan SDM yang berkualitas maka akan dapat menentukan majunya suatu instansi . Untuk itu harus diperhatikan beberapa unsur agar didapatkan karyawan yang berkualitas dan dapat berkontribusi besar dalam pencapaian tujuan instansi. Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas manakala mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Widodo (dalam Kharis, 2010:8). Kemampuan tersebut hanya dapat dicapai manakala mereka mempunyai bekal pendidikan, latihan dan pengalaman yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Apabila karyawan tidak memiliki kualitas yang baik maka akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan dan akan berdampak pada perusahaan. Untuk itu pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan melalui pelatihan dan pengembangan para karyawan akan menjadi lebih terampil, dan karenanya lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang akan dikeluarkan ketika para karyawan sedang dilatih. Oleh karena itu, dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dapat menimbulkan kemampuan kepada karyawannya Dimana semua hal tersebut

diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, selain itu diharapkan perusahaan dapat maju pesat dengan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang sesuai harapan.

Menurut Mangkunegara (2001), definisi kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan maupun tingkat pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Selain itu, kinerja juga menunjukkan sejauh mana tujuan yang dinyatakan dalam petunjuk hasil dapat dicapai oleh suatu organisasi. Dengan demikian pengertian kinerja suatu organisasi memenuhi fungsi serta aturan yang ditetapkan bagi pencapaian tujuan. Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencanaan, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Suwatno, 2011:16)

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan adalah kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja karyawan dapat diukur melalui pencapaian target yang telah ditetapkan, produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, serta kualitas kerja dalam tim.

Osborn (1991) mengatakan bahwa kinerja adalah sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas - tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun perusahaan. Casio (1992) menyebutkan kinerja adalah merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah/ rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas misalnya mengoperasikan mesin (Handoko, 2010:5). Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencanaan, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Suwatno, 2011:16)

KSP Kopdit Adiguna merupakan lembaga yang bergerak dibidang keuangan dengan menyediakan berbagai produk simpan pinjam untuk melayani kebutuhan anggota. Kantor pusat KSP Kopdit Adiguna berkedudukan di Jalan W.J. Lalamentik Nomor 71 G, RT. 032 / RW. 010, Kelurahan Fatululi, Kecamatan Oebobo, Kota Kupang – Nusa Tenggara Timur. Berikut data realisasi Program kerja dan Tabel 2. 1.1-1 RAPB Tahun Buku 2022 :

Tabel 1. 1**Program Kerja Tahun Buku 2022**

| NO | KEGIATAN | WAK TU | TEMPAT | KET |
|-----------|---|-------------------|---------------------|--------------|
| I | RAPAT - RAPAT | | | |
| 1 | Rapat Anggota (RAT) | Jan- Des | Neo Aston | Dilaksanakan |
| 2 | Rapat Pengurus | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 3 | Rapat Pengawas | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 4 | Rapat Gabungan Khusus (Pengurus, Pengawas dan Manajer) | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 5 | Rapat Gabungan Umum (Pengurus, Pengawas, Manajer dan Para Kabag) | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 6 | Rapat Pleno | Jan- Des | Kant or Pusat | Dilaksanakan |
| 7 | Rapat Manajemen | Jan- Des | Kant or Pusat | Dilaksanakan |
| 8 | Rapat Panitia Kredit | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 9 | Rapat Khusus | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 10 | Rapat Pihak Lain | Jan- Des | Kant orPu sat | Dilaksanakan |
| 11 | Rapat Pembahasan ART | Jan- Feb | Kant orPu sat | Dilaksanakan |

| | | | | |
|------------|---|---------|--------------|--------------------|
| 12 | Rapat Pembahasan Peraturan Khusus | Jan-Feb | Kantor Pusat | Dilaksanakan |
| 13 | Rapat Pembahasan Renstra | Jan-Des | Kantor Pusat | Dilaksanakan |
| 14 | Rapat Penyusunan SOP dan SOM | Jan-Des | Kantor Pusat | Dilaksanakan |
| 15 | Rapat Panitia Pembangunan Kantor Pusat | Jan-Des | Kantor Pusat | Dilaksanakan |
| 16 | Rapat Panitia Pembangunan Kantor Kas Bone | Jan-Des | Kantor Pusat | Dilaksanakan |
| II | KEGIATAN PENGURUS | | | |
| 1 | Monitoring | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 2 | Konsolidasi & Negosiasi | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 3 | Sosialisasi & Pendidikan Perkoperasian | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 4 | Kegiatan Lain (Pengresmian Kantor & Deklarasi Pelayanan) | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| III | KEGIATAN PENGAWASAN | | | |
| 1 | Opname | Jan-Des | Kantor Pusat | Dilaksanakan |
| 2 | Audit | Jan-Des | | Dilaksanakan |
| 3 | Monitoring | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 4 | Kegiatan Lain (Pengresmian Kantor & Deklarasi Pelayanan) | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| IV | KEGIATAN RAPAT PUSKOPDIT | | | |

| | | | | |
|------------|---|---------|-----------------------|--------------------|
| 1 | RAT Puskopdit | Jan-Des | Puskopdit | Dilaksanakan |
| 2 | Lokakarya | Jan-Des | Puskopdit | Dilaksanakan |
| 3 | Evaluasi Tengah Tahun / Rapat Khusus | Jan-Des | Puskopdit | Tidak Dilaksanakan |
| 4 | Forum Pengurus & Pengawas | Jan-Des | Puskopdit | Tidak Dilaksanakan |
| 5 | Forum Manajer | Jan-Des | Puskopdit | Tidak Dilaksanakan |
| 6 | Monitoring Puskopdit | Jan-Des | Puskopdit | Tidak Dilaksanakan |
| V | KEGIATAN LOKNAS INKOPDIT | | | |
| 1 | Mengikuti Kegiatan LokNas | Jan-Des | Hotel Aston & Kristal | Dilaksanakan |
| VI | KEGIATAN PERTEMUAN DENGAN PIHAK LAIN | | | |
| 1 | Pertemuan Dengan Pihak Pemerintah | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 2 | Pertemuan Dengan Pihak BUMN | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 3 | Pertemuan Dengan Pihak Swasta | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 4 | Pertemuan Dengan Koperasi Lain | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| VII | PENDIDIKAN PENGURUS, PENGAWAS DAN MANAJEMEN | | | |
| 1 | Pelatihan dan Pengembangan SDM KSP Kopdit Adiguna : | | | |
| | a. Pelatihan Akuntansi Dasar | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | b. Pelatihan Di Kopdit Online | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | c. Pelatihan Administrasi | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |

| | | | | |
|---|---|---------|-----|--------------------|
| | Perkantoran | | | |
| | d. Manajemen Perkreditan | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| | e. Pelatihan Strategi Pemasaran | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | f. Pelatihan SDM | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 2 | Pelatihan dan Pengembangan yang diadakan GKKI : | | | |
| | a. Pelatihan Akuntansi Dasar | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | b. Pelatihan Sikopdit Online | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | c. Pelatihan Administrasi Perkantoran | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | d. Credit Union Ceo's Course Competency | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | e. Credit Union Directors Course Competency | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | f. Credit Union Loan Officer Competency | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | g. Credit Union Supervisory Committee Competency Course | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | h. Pelatihan Kepemimpinan | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | i. Pelatihan Juru Tagih | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | j. Pelatihan Teknis IT | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | h. Coaching Training | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | i. Pelatihan Pajak | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| | j. Pelatihan Pengembangan SDM | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | k. Pelatihan Manajemen Resiko | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |

| | | | | |
|-------------|---|---------|-----|--------------------|
| | l. Pelatihan Manajemen Pengawasan | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | m. Pelatihan Manajemen Konflik | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | n. Pelatihan Daperma | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| | o. Pelatihan Membaca Laporan Keuangan | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | p. Sertifikasi Pengurus | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | q. Sertifikasi Manajer | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| | r. Sertifikasi Fasilitator | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 3 | Pelatihan dan Pengembangan yang diadakan DinKop | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 4 | Studi Banding | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 5 | Pendidikan Studi Lanjut S2 | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 6 | Pendidikan Studi Lanjut S1 | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 7 | Kegiatan Pembukaan Lomba Seni Budaya | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 8 | Kegiatan Di Unwira | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 9 | Kegiatan Bedah Buku & Buku Bacaan | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| VIII | PENDIDIKAN ANGGOTA | | | |
| 1 | Pendidikan Dasar | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 2 | Pelatihan Akuntansi Dasar | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 3 | Pelatihan Akuntansi Lanjutan | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| | | | | Dilaksanakan |
| 4 | Pelatihan Koordinator Kelompok Inti | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 5 | Pendidikan Pengkaderan | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |

| IX | PEMASARAN | | | |
|-----------|--------------------------------------|---------|-----|--------------------|
| 1 | Motivasi & Sosialisasi Calon Anggota | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 2 | Koran, Radio, Spanduk & Televisi | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 3 | Sponsorship | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 4 | Pameran | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 5 | Media Sosial | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 6 | Survei Kepuasan Anggota | Jan-Des | NTT | Tidak Dilaksanakan |
| 7 | Wartawan | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |
| 8 | Stiker | Jan-Des | NTT | Dilaksanakan |

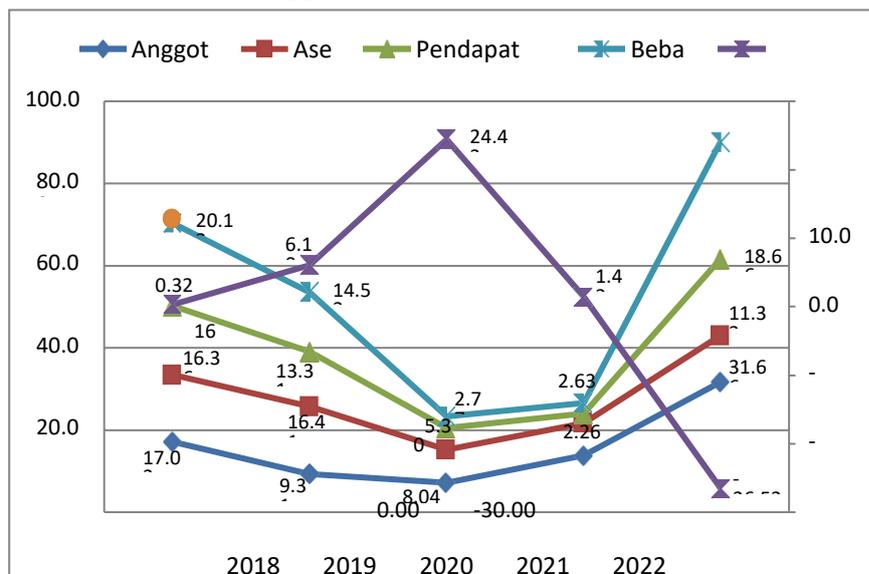
Sumber : Laporan RAT TB 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas diketahui bahwa beberapa program kerja yang tidak terealisasi di tahun buku 2022, untuk memperkuat data diatas penulis melakukan wawancara dengan kabag administrasi dan umum ibu Maria Tjung Rebeka Aufengo, S.AB. Beliau mengatakan bahwa ketika membuat rencana buku pihak manajemen juga melihat dari tahun buku sebelumnya, misalnya seperti kegiatan di Pusat Koperasi Kredit (PUSKOPDIT) tentang forum pengurus dan pengawas, dari pihak Koperasi Adiguna membuat rencana itu tetapi dari pihak PUSKOPDIT tidak membuat rencana itu, Jadi Pihak dari Koperasi Adiguna membuat rencana dilihat dari tahun buku sebelumnya, disesuaikan juga dengan jadwal dari PUSKOPDIT, tetapi ditengah perjalanan mungkin terkendala karena peserta atau fasilitator, akhirnya kegiatan itu ditunda bahkan kadang tidak terlaksana. Beliau menambahkan bahwa Pemilihan pengurus

dan pengawas yang baru juga menjadi alasan kenapa tidak terlaksananya Program kerja direncanakan karena mereka juga punya program yang baru, sehingga program yang direncanakan ditunda ke tahun buku berikutnya sedangkan dari kegiatan dengan pihak mitra diluar biasanya dari Koperasi Adiguna memenuhi tapi dari pihak sebaliknya yang menunda, secara garis besar seperti itu.

Permasalahan yang dihadapi oleh manajemen KSP Kopdit Adiguna, tersebut yang menyebabkan karyawan tidak mencapai hasil kerja yang maksimal terutama dalam merekrut anggota baru. Fenomena masalah pelatihan pada KSP Kopdit Adiguna yaitu belum terealisasinya kegiatan pelatihan sesuai dengan jadwal yang ditentukan, dari 20 kegiatan pelatihan hanya ada 4 kegiatan yang terealisasi.

Grafi 1. 1
Pertumbuhan Anggota, Aset, Pendapatan, Beban dan SHU



Sumber : Laporan RAT TB 2022

Berdasarkan grafik 1.1 diatas diketahui bahwa Kecenderungan menurunnya kinerja usaha pada umumnya juga sangat dipengaruhi oleh pandemik covid-19 yang melanda dunia. Pada periode pandemik, yaitu tahun 2019 – 2022, KSP Kopdit Adiguna, justru mencatat kemajuan signifikan dalam hal menurunkan tingkat kelalaian dari 10, 89 % menjadi 8,53. Namun pada saat yang sama SHU menurun secara tajam 24,43% di tahun 2020 menjadi 1,42% di tahun 2021, dan menurun lebih tajam lagi pada tahun 2022 menjadi -26,52%. Dengan potensi penurunan tingkat kelalaian dan pertumbuhan anggota baru, diharapkan SHU dapat diupayakan meningkat pada masa yang akan datang. Menurunnya tingkat kelalaian di satu pihak dan menurunnya SHU di pihak lain selama pandemik (2019 - 2020) dipengaruhi oleh kebijakan yang ditempuh sebagai mitigasi pandemi yang melanda dalam bentuk relaksasi angsuran dan pengetatan baik dari sisi pencairan pinjaman maupun beban. Kebijakan yang disertai upaya maksimal untuk menurunkan tingkat kelalaian pun dilakukan dengan keterlibatan langsung pengurus dan pengawas untuk mendukung upaya karyawan menagih dengan pendekatan yang lebih manusiawi. Grafik 2 juga memperlihatkan bahwa penurunan SHU secara tajam juga dipengaruhi oleh meningkatnya beban secara tajam. Terdapat dua elemen penting beban yang perlu mendapat perhatian bersama, yaitu beban daperma dan beban perluasan usaha (ekspansi) ke berbagai daerah. Beban daperma dapat ditekan dengan meningkatkan keaktifan anggota dalam menyimpan dan mengangsur pinjaman.

Berikut ini Jenis - Jenis Pelatihan KSP Kopdit Adiguna Tahun 2022 :

- 1) Pelatihan Akuntansi Dasar
- 2) Pelatihan Sikopdit Online
- 3) Pelatihan Administrasi Perkantoran
- 4) Manajemen Perkreditan
- 5) Pelatihan Strategi Pemasaran
- 6) Pelatihan SDM
- 7) Pelatihan Audit
- 8) Pelatihan Akuntansi Dasar
- 9) Pelatihan Sikopdit Online
- 10) Pelatihan Administrasi Perkantoran
- 11) Pelatihan Kepemimpinan
- 12) Pelatihan Juru Tagih
- 13) Pelatihan Teknis IT
- 14) Pelatihan Pengembangan SDM
- 15) Pelatihan Manajemen Risiko
- 16) Pelatihan Manajemen Pengawasan
- 17) Pelatihan Manajemen Konflik
- 18) Pelatihan Daperma
- 19) Pelatihan Membaca Laporan Keuangan
- 20) Pelatihan dan Pengembangan yang diadakan DinKop

Secara mikro, pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal yang dapat berupa jasa

maupun benda atau uang. Siagian (2001) menyebutkan istilah pengembangan (*development*) berbeda pengertiannya dengan pelatihan (*training*). Pengertian ini menekankan bahwa pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para karyawan manajerial untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis. Sedangkan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi para karyawan operasional untuk memperoleh keterampilan teknis operasional secara sistematis. Sedangkan Menurut Yuli (2005:73) pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

Fenomena masalah Pengembangan Sumber Daya Manusia pada KSP Kopdit Adiguna yaitu belum terealisasinya kegiatan sesuai dengan jadwal yang ditentukan, dari 14 kegiatan pengembangan SDM hanya 1 kegiatan yang terealisasi.

Jenis - Jenis Pengembangan KSP Kopdit Adiguna Tahun 2022 :

- 1) Credit Union Ceo's Course Competency
- 2) Credit Union Directors Course Competency
- 3) Credit Union Loan Officer Competency
- 4) Credit Union Supervisory Committee Competency Course
- 5) Coaching Training

- 6) Studi Banding
- 7) Pendidikan Studi Lanjut S2
- 8) Pendidikan Studi Lanjut S1
- 9) Kegiatan Pembukaan Lomba Seni Budaya
- 10) Kegiatan Di Unwira
- 11) Kegiatan Bedah Buku & Buku Bacaan Aching Training
- 12) Sertifikasi Pengurus
- 13) Sertifikasi Manajer
- 14) Sertifikasi Fasilitator

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada KSP Kopdit Adiguna kantor pusat)**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang diajukan oleh penulis adalah, sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan (X_1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) KSP Kopdit Adiguna kantor pusat?
2. Apakah pengembangan Sumber Daya Manusia (X_2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) KSP Kopdit Adiguna kantor pusat ?

3. Apakah pelatihan (X_1) dan pengembangan Sumber Daya Manusia (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) KSP Kopdit Adiguna kantor pusat ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penulis dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan (X_1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) KSP Kopdit Adiguna kantor pusat.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia sumber daya manusia (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) KSP Kopdit Adiguna kantor pusat.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan (X_1) dan pengembangan sumber daya manusia (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) KSP Kopdit Adiguna kantor pusat.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan terkait teori Sumber daya manusia khususnya Kinerja, Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan informasi KSP Kopdit Adiguna dalam meningkatkan kinerja karyawan.