

Analisis Kebutuhan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung)

Fauziah Andriani¹, Siti Maryam², Dindin Burhanudin³
Universitas Koperasi Indonesia^{1,2,3}
Maryam.iesp@gmail.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Juni 2026
Disetujui Juli 2026
Diterbitkan Agustus 2026

Keywords: *Training Needs, Employee Performance, Cooperative, Cooperative Human Resources.*

ABSTRACT

The issue of employee performance that has not yet reached its full potential at the cooperative indicates a gap between employees' actual competencies and job requirements. This study aims to describe training needs and employee performance, as well as to formulate performance improvement efforts at the Indonesian Tempe and Tofu Producers Cooperative (Kopti) in Bandung. The research method used was a case study with a descriptive quantitative approach. The research sample was purposively selected to include 7 employees responsible for transaction recording and bookkeeping. Data collection was conducted through questionnaires, observations, interviews, and a literature review. The results indicate that the training needs analysis falls into the "needed" category (score of 77.46%). Although overall operational performance was assessed as fairly good, major challenges were identified in the areas of efficient use of work time and understanding of digital technology. This study recommends the implementation of computerization and administrative digitization training as strategic steps for the cooperative.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2007). Dalam perspektif ini, karyawan ditempatkan sebagai aset utama organisasi. Untuk mewujudkan SDM yang berkualitas, organisasi perlu memperhatikan aspek-aspek strategis, salah satunya adalah pelatihan dan pengembangan. Pelatihan kerja bertujuan membekali karyawan dengan keterampilan dan keahlian tertentu agar mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja, produktivitas, disiplin, dan etos kerja (Mangkunegara, 2017). Sebelum pelatihan dilaksanakan, organisasi perlu melakukan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) sebagai proses pengumpulan dan analisis data untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu ditingkatkan guna mendorong kinerja pegawai dan produktivitas perusahaan.

Koperasi sebagai badan usaha yang berlandaskan asas kekeluargaan dan gotong royong memiliki peran strategis dalam pembangunan perekonomian nasional, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 Ayat (1) serta Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 3. Tujuan utama koperasi adalah memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, koperasi membutuhkan SDM yang berkualitas, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, karena SDM yang unggul akan menghasilkan kinerja yang optimal. Kinerja karyawan menjadi bagian yang sangat penting bagi keberhasilan koperasi; tanpa kinerja yang baik, pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud. Dalam pelaksanaan kegiatannya, setiap organisasi berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan karena kinerja merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan karyawan yang tercermin dari kinerja tidak hanya menunjukkan sejauh mana tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan, tetapi juga mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja yang berdampak langsung pada produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung merupakan salah satu koperasi yang bergerak di bidang *multipurpose* dengan unit usaha meliputi perdagangan kedelai, usaha non-kedelai, dan simpan pinjam. Kopti didirikan pada tanggal 27 Mei 1979 dengan Surat Keputusan Badan Hukum Koperasi Nomor 6935/BH/DK-10/1 dan berlokasi di Jalan Babakan Ciparay No. 305 Kota Bandung. Koperasi ini menyediakan pasokan bahan baku kedelai bagi anggotanya yang berprofesi sebagai pengrajin tempe dan tahu, sekaligus berperan sebagai pemilik (*owner*) dan pelanggan (*user*). Dalam menjalankan operasionalnya, Kopti dikelola oleh 2 orang pengawas, 3 orang pengurus (ketua, sekretaris, bendahara), dan 15 orang karyawan dengan penempatan serta jabatan yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, ditemukan beberapa fenomena yang terjadi pada Kopti Kota Bandung. Pertama, terdapat penurunan penjualan kedelai secara terus menerus, sehingga target penjualan sangat berbeda dengan realisasinya berdasarkan data yang diperoleh dari Rapat Anggota Tahunan (RAT) selama lima tahun terakhir (2020-2024). Kedua, belum adanya pelatihan yang dilakukan secara sistematis dan berjenjang kepada karyawan Kopti Kota Bandung. Ketiga, terdapat kesenjangan antara kompetensi karyawan dengan tuntutan pekerjaannya. Kondisi ini diperparah dengan kenyataan bahwa Kopti hingga saat ini belum pernah menyelenggarakan pelatihan mandiri bagi para karyawan maupun anggotanya. Kendala utama yang dihadapi adalah keterbatasan pengalaman dan pengetahuan dalam menyusun kurikulum pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik organisasi, serta terbatasnya infrastruktur dan fasilitas pendukung pelatihan. Selama ini, keikutsertaan pelatihan yang dilakukan oleh Kopti cenderung bersifat pasif, yaitu berdasarkan undangan dari pihak lain atau instansi penyelenggara. Pelatihan yang diikuti bersama instansi tersebut seringkali kurang memberikan manfaat maksimal karena materi yang disampaikan bersifat umum dan tidak spesifik terhadap kebutuhan Kopti. Selain itu, keterbatasan waktu pelaksanaan dan jumlah peserta yang banyak turut menyebabkan pendalaman materi menjadi kurang optimal, sehingga transfer pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan tidak berjalan efektif.

Melihat fenomena yang telah diuraikan, sebelum program pelatihan dan pengembangan dilaksanakan harus diawali dengan penilaian atau analisis kebutuhan. Menurut Kaufman (dalam Kaswan, 2016:58), penilaian kebutuhan adalah sebuah proses formal untuk mengidentifikasi kebutuhan sebagai kesenjangan (*gap*) antara hasil sekarang dengan hasil yang diharapkan, yang menempatkan kebutuhan itu pada urutan prioritas. Analisis kebutuhan pelatihan ini perlu didasari atas kebutuhan yang sesuai agar karyawan dapat meningkatkan kinerja secara maksimal. Tanpa adanya analisis

kebutuhan yang memadai, upaya pelatihan akan cenderung tidak terarah dan kurang berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja.

METODE

Metode penelitian merupakan tata cara pengumpulan dan pengolahan data yang telah terkumpul sehingga dapat menghasilkan data yang dibutuhkan untuk memecahkan suatu permasalahan dari sebuah penelitian. Menurut Sugiyono (2019:2), metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus (*case study*). Metode ini merupakan salah satu metode deskriptif yang memecahkan masalah dengan memperhatikan semua aspek penting dari kasus yang diteliti melalui pengumpulan dan penyusunan data secara sistematis, kemudian dianalisis untuk merumuskan masalah yang diteliti. Menurut Sugiyono (2017:147), analisis deskriptif merupakan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam kebutuhan pelatihan karyawan di Kopti Kota Bandung sebagai suatu kasus spesifik yang memerlukan pemahaman komprehensif terhadap konteks dan fenomena yang terjadi.

Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel)

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang mampu menggambarkan dengan baik mengenai objek yang akan diteliti. Berdasarkan pendekatan masalah, data yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah tersebut diklasifikasikan berdasarkan dua kategori, yaitu klasifikasi berdasarkan macam data dan klasifikasi berdasarkan jenis data.

Klasifikasi Berdasarkan Macam Data

Data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data atau data yang diperoleh secara langsung dari sumber yang diteliti (Sugiyono, 2019). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pengurus dan karyawan Kopti Kota Bandung. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung berupa laporan-laporan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini dapat berupa dokumen, dokumentasi, Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT), serta data lain yang dapat mendukung penelitian.

Klasifikasi Berdasarkan Jenis Data

Berdasarkan jenisnya, data dalam penelitian ini dibedakan menjadi data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif merupakan jenis data yang terdiri dari nilai-nilai angka yang dapat diukur dan dihitung secara langsung sebagai variabel numerik melalui metode pengumpulan data. Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa jumlah anggota dan jumlah pendapatan Kopti Kota Bandung. Data kualitatif adalah data yang bersifat deskriptif dan tidak dapat diukur dengan angka. Data ini dikumpulkan melalui teknik penyebaran kuesioner, observasi, dan dokumentasi. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa hasil observasi di lapangan dan hasil penyebaran kuesioner dengan informan yaitu pengurus dan responden yaitu karyawan Kopti Kota Bandung.

Sumber Data dan Cara Menentukannya

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan selama proses penelitian, sumber data yang digunakan harus dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Sumber data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu responden, informan, dan lembaga.

Pertama, responden merujuk pada sumber data primer, yaitu orang-orang yang dapat menerangkan dirinya sendiri sehubungan dengan keterlibatannya sebagai objek yang diteliti. Responden akan memberikan jawaban atau tanggapan mengenai isu yang sedang diteliti. Adapun responden yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan Kopti Kota Bandung. Kedua, informan juga merujuk pada data primer, yaitu seseorang yang mampu memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi lingkungan yang berkaitan dengan penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah pengurus Kopti Kota Bandung. Ketiga, lembaga merujuk pada sumber data sekunder, dimana data diperoleh dari laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Kopti tahun 2020-2024. Selain itu, data sekunder juga dapat diperoleh dari literatur berupa dokumen, buku, serta sumber lain yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kopti Kota Bandung yang berjumlah 15 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013:85), teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti melakukan pengambilan sampel dengan mempertimbangkan responden yang pada jabatannya memiliki pekerjaan yang berhubungan dengan pencatatan transaksi dan pembukuan.

Dari jumlah 15 orang karyawan tersebut, penelitian ini berfokus pada 7 orang karyawan yang pada jabatannya memiliki tugas berhubungan dengan pencatatan pemesanan, transaksi pembelian, ataupun rekapitulasi pembukuan, yaitu pada bagian sekretariat, administrasi dan pembukuan, kepala gudang, kasir, administrasi unit simpan pinjam, dan dua orang petugas unit pelayanan. Sedangkan 8 orang karyawan lainnya tidak dapat dijadikan fokus penelitian karena tidak terdapat kesenjangan (*gap*) pada fenomena yang terjadi di lapangan mengenai kebutuhan pelatihan. Adapun karyawan yang tidak termasuk ke dalam penelitian ini adalah karyawan yang memiliki jabatan sebagai pegawai lepas, *cleaning service*, supir, dan kuli.

Informan Penelitian

Untuk menambah informasi mengenai kebutuhan pelatihan dan kinerja karyawan, peneliti membutuhkan informasi tambahan selain dari responden terkait. Informasi tambahan tersebut diperoleh dari pengurus Kopti Kota Bandung yang berperan sebagai informan pendukung penelitian. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan yang komprehensif mengenai kondisi organisasi, kebijakan pengelolaan karyawan, serta permasalahan yang dihadapi dalam upaya peningkatan kinerja.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019:197), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang tepat dalam melakukan penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian ini yaitu mengumpulkan data. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Wawancara** merupakan teknik pengumpulan data dengan cara berdialog secara langsung dengan informan untuk mendapatkan informasi lebih dalam mengenai objek yang sedang

diteliti. Peneliti melakukan wawancara dengan bentuk tanya jawab dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu dengan pengurus Kopti Kota Bandung. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mengenai kebijakan pengelolaan karyawan, kendala dalam pelaksanaan pelatihan, serta harapan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2. **Observasi** merupakan metode pengambilan data dan informasi yang dibutuhkan dengan cara melakukan pengamatan langsung di lapangan terhadap objek yang sedang diteliti. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas operasional karyawan, kondisi lingkungan kerja, serta proses pelaksanaan tugas sehari-hari di Kopti Kota Bandung.
3. **Kuesioner** merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan angket pertanyaan kepada informan dan responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator yang relevan dengan kebutuhan pelatihan dan kinerja karyawan, kemudian disebarakan kepada 7 orang karyawan yang menjadi sampel penelitian.
4. **Studi Pustaka** merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membaca dan mempelajari buku atau literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Studi pustaka dilakukan untuk memperkuat landasan teori serta mendukung analisis data dengan merujuk pada berbagai sumber ilmiah yang relevan, seperti buku, jurnal, dan dokumen pendukung lainnya.

Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul akan dianalisis sehingga dapat lebih mudah dipahami. Menurut Sugiyono (2019:320), analisis data adalah proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, serta dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting serta yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Untuk mengetahui bagaimana kebutuhan pelatihan dan kinerja karyawan Kopti Kota Bandung, peneliti melakukan analisis deskriptif dengan cara menganalisis dokumen, wawancara, kuesioner, dan observasi pada objek penelitian. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara bertahap untuk menjawab setiap rumusan masalah yang telah ditetapkan.

Untuk mempermudah perhitungan, responden diberikan lima alternatif jawaban untuk setiap pertanyaan atau pernyataan menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2019:146), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala ini, jika dikaitkan dengan jenis data yang dihasilkan, maka data yang diperoleh akan memiliki skala ordinal. Rentang skor dalam skala ini berkisar antara 1 sampai dengan 5.

Adapun langkah-langkah analisis data untuk menjawab setiap rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjawab rumusan masalah pertama mengenai bagaimana kebutuhan pelatihan bagi karyawan Kopti Kota Bandung, dilakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan, kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menghitung skor jawaban responden untuk mengidentifikasi jenis pelatihan apa yang paling dibutuhkan berdasarkan kesenjangan kompetensi yang ditemukan.
2. Untuk menjawab rumusan masalah kedua mengenai kinerja karyawan Kopti Kota Bandung, peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada pengurus koperasi. Kemudian dianalisis

secara deskriptif dengan cara membuat skor dari setiap indikator kinerja yang dinilai, sehingga dapat diketahui tingkat kinerja karyawan secara keseluruhan maupun per aspek.

3. Untuk menjawab rumusan masalah ketiga mengenai upaya-upaya yang dilakukan koperasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, digunakan analisis deskriptif dengan melihat hasil identifikasi masalah pertama dan kedua. Kemudian ditarik kesimpulan berupa saran yang didukung oleh literatur yang digunakan, sehingga rekomendasi yang diberikan memiliki landasan teoritis yang kuat dan relevan dengan kondisi nyata di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan, kinerja karyawan, serta upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung. Data diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada 7 orang karyawan (responden) dan wawancara dengan 1 orang pengurus (informan), serta didukung oleh observasi dan studi dokumentasi.

4.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden menunjukkan bahwa karyawan Kopti Kota Bandung didominasi oleh perempuan (57%), dengan rentang usia 50-59 tahun (71,43%), dan tingkat pendidikan terbanyak adalah Diploma (42,86%). Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan Kopti sebagian besar berada pada fase akhir masa kerja dengan pengalaman yang matang, namun potensi tantangan dalam adaptasi terhadap perubahan teknologi dan metode kerja baru perlu menjadi perhatian.

4.2 Kebutuhan Pelatihan Karyawan

Analisis kebutuhan pelatihan diukur menggunakan 18 indikator yang mengacu pada teori Kaswan (2012; 2016). Hasil rekapitulasi tanggapan karyawan disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Kebutuhan Pelatihan Karyawan Kopti Kota Bandung

No	Indikator	Skor	Kriteria
1	Analisis Organisasi	31	Sangat Dibutuhkan
2	Analisis Orang	25	Dibutuhkan
3	Analisis Tugas	27	Dibutuhkan
4	Sikap dan Motivasi	30	Sangat Dibutuhkan
5	Keterampilan Dasar	28	Dibutuhkan
6	Identifikasi Tujuan Pelatihan	27	Dibutuhkan
7	Materi	33	Sangat Dibutuhkan
8	Praktik	28	Dibutuhkan

No	Indikator	Skor	Kriteria
9	Umpan Balik (<i>Feedback</i>)	22	Cukup Dibutuhkan
10	Observasi	27	Dibutuhkan
11	Pelaksanaan dan Koordinasi	33	Sangat Dibutuhkan
12	Strategi Manajemen Pribadi	30	Sangat Dibutuhkan
13	Dukungan Sesama Teman	21	Cukup Dibutuhkan
14	Metode Presentasi	30	Sangat Dibutuhkan
15	Metode <i>Hands-on</i>	27	Dibutuhkan
16	Metode Kelompok	20	Cukup Dibutuhkan
17	Identifikasi Hasil Pelatihan dan Evaluasi	22	Cukup Dibutuhkan
18	Analisis Biaya dan Keuntungan	27	Dibutuhkan
Total		488	Dibutuhkan

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Total skor yang dicapai sebesar 488 dari skor maksimal 630 (77,46%), yang mencerminkan bahwa kebutuhan pelatihan di Kopti Kota Bandung tergolong tinggi. Hal ini menandakan bahwa pelatihan merupakan kebutuhan nyata yang dirasakan langsung oleh karyawan untuk menunjang kinerja, memperbaiki proses kerja, serta meningkatkan profesionalisme di lingkungan kerja.

Berdasarkan analisis lebih mendalam, terdapat beberapa temuan penting:

Analisis Organisasi (skor 31/kriteria sangat dibutuhkan) menunjukkan bahwa karyawan memandang pelatihan sebagai alat strategis untuk meningkatkan kinerja dan memperkuat struktur organisasi. Hal ini sejalan dengan teori Kaswan (2016:57) yang menyatakan bahwa analisis organisasi mencakup evaluasi terhadap kesiapan karyawan dan lingkungan kerja dalam mendukung pelatihan.

Analisis Orang (skor 25/kriteria dibutuhkan) mengindikasikan adanya kesenjangan antara kemampuan aktual karyawan dengan tuntutan pekerjaan, khususnya dalam penguasaan teknologi. Karyawan membutuhkan pelatihan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis terbaru, terutama dalam penggunaan perangkat lunak dan digitalisasi pencatatan data yang selama ini masih dilakukan secara manual.

Analisis Tugas (skor 27/kriteria dibutuhkan) menegaskan pentingnya pemahaman menyeluruh terhadap ruang lingkup pekerjaan agar karyawan dapat melaksanakan tugas secara profesional dan efisien sesuai dengan peran yang diemban dalam organisasi.

Sikap dan Motivasi (skor 30/kriteria sangat dibutuhkan) menunjukkan bahwa karyawan memerlukan dorongan internal dan sikap positif dalam menjalankan tugas. Hasil ini selaras dengan pandangan Kaswan (2012:27) bahwa motivasi adalah dorongan yang menyebabkan seseorang bersemangat, bertekad, dan bersedia bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Materi (skor 33/kriteria sangat dibutuhkan) menjadi indikator dengan skor tertinggi, yang menunjukkan bahwa karyawan sangat membutuhkan materi pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kaswan (2012:79) bahwa materi pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan peserta dan tujuan pelatihan agar dapat meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan.

Pelaksanaan dan Koordinasi (skor 33/kriteria sangat dibutuhkan) menjadi indikator dengan skor tertinggi lainnya, yang mengindikasikan bahwa karyawan menyadari pentingnya perencanaan dan koordinasi yang sistematis agar pelatihan berjalan efektif dan efisien. Tanpa koordinasi yang baik, pelaksanaan pelatihan dapat mengalami hambatan sehingga tujuan pelatihan tidak tercapai maksimal (Kaswan, 2012:90).

Metode Presentasi (skor 30/kriteria sangat dibutuhkan) menunjukkan bahwa karyawan membutuhkan metode penyampaian materi yang sistematis dan interaktif untuk mendukung proses transfer pengetahuan dan keterampilan ke dalam pekerjaan sehari-hari.

Strategi Manajemen Pribadi (skor 30/kriteria sangat dibutuhkan) mengindikasikan bahwa karyawan memerlukan strategi untuk mengoptimalkan penerapan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan. Hal ini sejalan dengan Kaswan (2012:102) bahwa strategi manajemen pribadi bertujuan untuk meningkatkan kesadaran individu akan pentingnya pengembangan diri secara terus-menerus.

Sementara itu, indikator dengan skor terendah adalah **Metode Kelompok** (skor 20/kriteria cukup dibutuhkan), **Dukungan Sesama Teman** (skor 21/kriteria cukup dibutuhkan), serta **Umpan Balik** dan **Identifikasi Hasil Pelatihan dan Evaluasi** (masing-masing skor 22/kriteria cukup dibutuhkan). Meskipun berada pada kriteria cukup dibutuhkan, indikator-indikator ini tetap memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan pelatihan secara keseluruhan.

4.3 Kinerja Karyawan

Analisis kinerja karyawan diukur menggunakan 8 indikator yang mengacu pada teori Mangkunegara (2017). Hasil rekapitulasi tanggapan pengurus (sekretaris) disajikan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Kinerja Karyawan Kopti Kota Bandung

No	Indikator	Skor	Kriteria
1	Ketelitian Karyawan Pada Saat Bekerja	22	Cukup Baik
2	Pemahaman dan Penguasaan Tugas	28	Baik
3	Penggunaan Waktu Kerja Secara Efisien	17	Kurang Baik
4	Kemampuan Menyelesaikan Tugas Rutin	24	Cukup Baik
5	Pemahaman Teknologi Dalam Pekerjaan	17	Kurang Baik

No	Indikator	Skor	Kriteria
6	Menyusun Pekerjaan Secara Rapi dan Teratur	24	Cukup Baik
7	Tanggung Jawab Atas Tugas dan Pekerjaan	22	Cukup Baik
8	Tanggung Jawab Atas Kesalahan/Kekurangan	21	Cukup Baik
Total		174	Cukup Baik

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Total skor yang dicapai sebesar 174 dari skor maksimal 280 (62,14%) dengan kriteria cukup baik. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja karyawan Kopti Kota Bandung dinilai cukup baik, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan yang signifikan.

Beberapa temuan penting dari analisis kinerja:

Pemahaman dan Penguasaan Tugas (skor 28/kriteria baik) merupakan indikator dengan skor tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang baik terhadap tugas dan tanggung jawabnya, termasuk dalam pengelolaan distribusi kedelai, pelayanan anggota, serta administrasi koperasi. Hasil ini sejalan dengan Mangkunegara (2017:75) yang menyatakan bahwa pemahaman dan penguasaan tugas merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penggunaan Waktu Kerja Secara Efisien (skor 17/kriteria kurang baik) menjadi salah satu indikator dengan skor terendah. Data menunjukkan adanya ketidaktepatan waktu kedatangan karyawan serta kurang konsistennya dalam pemanfaatan waktu kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa aspek manajemen waktu karyawan masih perlu ditingkatkan agar operasional koperasi dapat berjalan lebih efisien.

Pemahaman Teknologi Dalam Pekerjaan (skor 17/kriteria kurang baik) menjadi indikator dengan skor terendah lainnya. Kopti Kota Bandung masih menghadapi keterbatasan dalam penerapan teknologi modern pada proses operasional dan administrasi. Hal ini berdampak pada rendahnya efektivitas kerja dan potensi tertinggalnya koperasi dari perkembangan teknologi yang semakin cepat.

Ketelitian Karyawan (skor 22/kriteria cukup baik) menunjukkan bahwa karyawan sudah memiliki ketelitian yang cukup baik dalam melaksanakan tugas, terutama dalam rekapitulasi data, pengelolaan persediaan, dan distribusi kedelai. Meskipun demikian, masih terdapat kesempatan untuk melakukan peningkatan agar kompetensi karyawan menjadi lebih optimal.

Tanggung Jawab (skor 21-22/kriteria cukup baik) menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesungguhan dalam melaksanakan kewajiban operasional koperasi serta kemampuan mengambil keputusan yang diperlukan dalam rangka menjaga kelancaran kegiatan koperasi.

4.4 Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan pelatihan dan kinerja karyawan, terdapat keterkaitan yang erat antara kedua variabel tersebut. Karyawan yang mengikuti pelatihan secara sistematis dan berkala sesuai dengan kebutuhannya akan mengalami peningkatan kinerja. Oleh karena itu, upaya yang harus dilakukan oleh Kopti Kota Bandung adalah menyelenggarakan program pelatihan yang terencana dan terarah dengan fokus pada dua area utama:

1. Pelatihan Komputerisasi

Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dasar karyawan dalam mengoperasikan perangkat lunak komputer dan aplikasi dasar. Hal ini penting mengingat masih dominannya pencatatan manual yang berisiko menyebabkan kesalahan dan keterlambatan laporan. Pelatihan komputerisasi akan mendukung indikator ketelitian, kemampuan menyelesaikan tugas rutin, dan penyusunan pekerjaan secara rapi dan teratur.

2. Pelatihan Digitalisasi

Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam memahami dan menggunakan teknologi digital guna mempercepat proses operasional, meningkatkan efisiensi kerja, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada anggota koperasi. Area pelatihan meliputi pemahaman dasar digitalisasi, pengelolaan data secara digital, serta penggunaan aplikasi pendukung khusus. Pelatihan ini secara langsung berkaitan dengan indikator penggunaan waktu kerja secara efisien, pemahaman teknologi dalam pekerjaan, dan penyusunan pekerjaan secara rapi dan teratur yang saat ini masih berada pada kriteria kurang baik hingga cukup baik.

Selain aspek teknis, pelatihan juga berperan penting dalam membangun motivasi dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan metode pelatihan yang interaktif dan partisipatif, karyawan akan lebih mudah memahami materi serta merasa lebih percaya diri dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh.

4.5 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebutuhan pelatihan di Kopti Kota Bandung berada pada tingkat yang tinggi (77,46%), sementara kinerja karyawan berada pada tingkat cukup baik (62,14%). Terdapat kesenjangan (*gap*) yang signifikan antara kebutuhan pelatihan yang dirasakan karyawan dengan capaian kinerja saat ini. Kesenjangan ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang terencana dan terarah sangat diperlukan untuk menjembatani perbedaan antara kemampuan aktual karyawan dengan tuntutan pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan konsep analisis kebutuhan pelatihan yang dikemukakan oleh Kaufman (dalam Kaswan, 2016:58) bahwa penilaian kebutuhan merupakan proses formal untuk mengidentifikasi kebutuhan sebagai kesenjangan antara hasil sekarang dengan hasil yang diharapkan. Dalam konteks Kopti Kota Bandung, kesenjangan tersebut terlihat pada aspek penggunaan waktu kerja dan pemahaman teknologi yang masih rendah, sementara tuntutan pekerjaan di era digital menuntut efisiensi dan penguasaan teknologi yang lebih baik.

Beberapa indikator kebutuhan pelatihan yang mendapatkan skor sangat dibutuhkan (materi, pelaksanaan dan koordinasi, analisis organisasi, sikap dan motivasi, strategi manajemen pribadi, serta metode presentasi) perlu menjadi prioritas utama dalam penyusunan program pelatihan. Materi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan, koordinasi yang baik antara semua pihak yang terlibat, serta metode penyampaian yang interaktif akan meningkatkan efektivitas pelatihan dan dampaknya terhadap kinerja.

Sementara itu, indikator kinerja yang masih berada pada kriteria kurang baik (penggunaan waktu kerja secara efisien dan pemahaman teknologi) memerlukan intervensi segera melalui program pelatihan yang terfokus. Pelatihan komputerisasi dan digitalisasi menjadi solusi yang tepat untuk mengatasi kedua kelemahan tersebut, sekaligus mendukung peningkatan indikator kinerja lainnya seperti ketelitian, penyelesaian tugas rutin, dan kerapian pekerjaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kebutuhan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diperoleh dari hasil observasi, penyebaran kuesioner, dan wawancara kepada pengurus dan karyawan Kopti Kota Bandung, serta telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. **Kebutuhan Pelatihan** pada karyawan Kopti Kota Bandung termasuk ke dalam kategori dibutuhkan. Hal ini tercermin dari skor total yang diperoleh sebesar 488 dari skor maksimal 630 (77,46%), yang merupakan angka yang cukup tinggi dan menunjukkan bahwa pelatihan merupakan kebutuhan nyata yang dirasakan langsung oleh karyawan. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pelatihan bagi karyawan Kopti Kota Bandung sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi, efektivitas, dan efisiensi kerja, serta adaptasi terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Indikator yang paling mendesak untuk diprioritaskan adalah materi pelatihan, pelaksanaan dan koordinasi, analisis organisasi, sikap dan motivasi, strategi manajemen pribadi, serta metode presentasi.
2. **Kinerja Karyawan** Kopti Kota Bandung secara umum telah menunjukkan performa yang cukup baik dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini tercermin dari skor total yang diperoleh sebesar 174 dari skor maksimal 280 (62,14%) dengan kriteria cukup baik. Karyawan dinilai sudah mampu bekerja dengan tingkat ketelitian yang baik, memahami serta menguasai tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dan mampu menyelesaikan pekerjaan rutin yang diberikan dengan hasil yang cukup baik. Selain itu, karyawan juga sudah terbiasa menyusun pekerjaan secara rapi dan teratur, serta menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugas dan mampu bertanggung jawab terhadap kesalahan yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan tugasnya. Namun, terdapat beberapa aspek yang masih menjadi tantangan, khususnya dalam hal **penggunaan waktu kerja secara efisien** dan **pemahaman terhadap teknologi** yang digunakan dalam pekerjaan sehari-hari. Kedua aspek tersebut masih berada pada kriteria kurang baik dan perlu mendapatkan perhatian lebih agar karyawan dapat lebih optimal dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang semakin dinamis dan modern.
3. **Upaya** yang perlu dilakukan oleh Kopti Kota Bandung untuk meningkatkan kinerja karyawan di antaranya adalah dengan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, yaitu **pelatihan komputerisasi** dan **pelatihan digitalisasi**. Pelatihan komputerisasi bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dasar karyawan dalam mengoperasikan perangkat lunak komputer dan aplikasi dasar, mengingat masih dominannya pencatatan manual yang berisiko menyebabkan kesalahan dan keterlambatan laporan. Sementara itu, pelatihan digitalisasi bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam memahami dan menggunakan teknologi digital guna mempercepat proses operasional, meningkatkan efisiensi kerja, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada anggota koperasi. Dengan adanya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka manfaat dari pelatihan tersebut akan menjadi nyata dan hasilnya dapat diimplementasikan secara berkelanjutan dalam pekerjaan karyawan sehari-hari.

Saran

Adapun saran praktis dari penelitian ini, di antaranya:

a. **Prioritas Pelatihan:** Kebutuhan pelatihan bagi karyawan Kopti Kota Bandung harus menjadi prioritas utama untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara menyeluruh. Pelatihan yang dirancang perlu disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, terutama dalam hal peningkatan penguasaan teknologi serta kemampuan manajemen waktu yang selama ini masih menjadi kendala. Koperasi harus memastikan bahwa program pelatihan yang akan dilaksanakan tepat sasaran sehingga mampu mengatasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang ada. Program pelatihan sebaiknya disusun secara sistematis dengan melibatkan analisis kebutuhan yang mendalam sebelum pelaksanaan.

b. **Evaluasi Kinerja Berkala:** Pengurus Kopti Kota Bandung disarankan untuk melakukan evaluasi kinerja setidaknya tiga kali dalam setahun atau secara berkala setiap empat bulan sekali. Melalui evaluasi ini, dapat terlihat perbandingan kinerja karyawan setelah mengikuti pelatihan dengan sebelum melakukan pelatihan. Dengan demikian, pengurus dapat memantau dan mengidentifikasi dampak pelatihan yang telah terjadi terhadap kinerja karyawan secara objektif dan terukur. Evaluasi juga dapat menjadi dasar untuk perbaikan program pelatihan di masa mendatang.

c. **Pemberian Motivasi Kerja:** Pengurus perlu memberikan motivasi kerja terhadap karyawan secara konsisten. Hal ini bertujuan agar karyawan merasa dihargai dalam setiap proses kerjanya, sehingga timbul rasa memiliki dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Pemberian motivasi dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti pemberian penghargaan atas prestasi kerja, penyediaan lingkungan kerja yang nyaman, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, pengurus harus dapat menjaga komunikasi agar tetap efektif dalam melakukan pemantauan dan pengawasan kinerja karyawan, sehingga setiap permasalahan yang muncul dapat segera diidentifikasi dan dicari solusinya bersama.

d. **Kerja Sama dengan Pihak Pendidikan:** Perlu adanya kerja sama antara Kopti Kota Bandung dengan pihak pendidikan atau lembaga pelatihan yang memiliki spesialisasi dalam pengelolaan perkoperasian untuk mengadakan pelatihan dan pendampingan secara rutin dan berkelanjutan. Kerja sama ini dapat berupa penyusunan kurikulum pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan koperasi, penyediaan tenaga pengajar atau fasilitator yang kompeten, serta pendampingan dalam implementasi hasil pelatihan di lapangan. Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia serta efektivitas pengelolaan koperasi dapat terus meningkat seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan usaha yang semakin kompleks.

BIBLIOGRAFI

- Ariffin, R. 2013. *Koperasi Sebagai Perusahaan*. Jatinangor: Ikopin Press.
- Dharma, A. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Graffindo Persada.
- Fahmi, I. 2014. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Hamali, A. Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps (Center for Academic Publishing Service).
- Hasan, M. d. 2022. *Ekonomi Koperasi*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendar. 2010. *Manajemen Perusahaan Koperasi*. Jakarta: Erlangga.
- Hery. 2021. *Analisis Laporan Keuangan-Integrated and Comprehensive*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*". Bandung: Alfabeta.
- Kaswan. 2016. *Pelatihan dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munawir. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty
- Rivai, V. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Riyanto, B. 2008. *Dasar Dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Rudianto. 2010. *Akuntansi Koperasi*. Jakarta: Erlangga.
- Simamora, H. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Widodo, S. E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Referensi Lainnya

- Banuwa, A. K., & Susanti, A. N. 2021. Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai Kantor Perwakilan Bkkbn Provinsi Lampung. *Jurnal Psikologi Malahayati*, 3(2), 83–94. <https://doi.org/10.33024/jpm.v3i2.4125>
- Daya, D. B. P. S. D. M. 2010. Jenis Koperasi. *Deputi Bidang Pengembangan SDM*, 1–6. <https://dinkopukm.slemankab.go.id/wp-content/uploads/2023/06/Jenis-Koperasi.pdf>
- Dindin Burhanudin. 2022. Pelatihan dan Pengembangan Sebagai Investasi Bidang Sumber Daya Manusia. *Repository.Ikopin.Ac.Id*, 27–36.
- Indriani, Y. 2021. Kompetensi Sumber Daya Manusia Koperasi dan Kontribusinya Pada Kinerja Koperasi. *Repository.Ikopin.Ac.Id*, 87–96.
- KOPTI. 2020. *Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Tahun Buku 2020*. Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.
- KOPTI. 2021. *Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Tahun Buku 2021*. Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.
- KOPTI. 2022. *Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Tahun Buku 2022*. Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.
- KOPTI. 2023. *Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Tahun Buku 2023*. Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.
- KOPTI. 2024. *Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Tahun Buku 2024*. Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.
- Nurwati, U., & Rismayanti 2021. Peran Koperasi Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Anggota Melalui Pengelolaan Limbah Ternak Sapi Perah. (Studi Kasus Pada KPSBU Lembang Provinsi Jawa Barat) *Repository.Ikopin.Ac.Id*, 207–218.