Accuracy : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan
ISSN 2830-4586

Volume 1 Nomor 2 Tahun 2022

# Analisis Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Pengurus Dan Pegawai Koperasi

**Siti Rosmayati**
Politeknik Piksi Ganesha
e-mail: siti.rosmayati91@gmail.com

**ABSTRAK**

Permasalahan Sumber Daya Manusia muncul karena kinerjanya tidak mampu memenuhi target dan harapan perusahaan, sedangkan untuk memenuhi target dan harapan perusahaan, masing-masing individu harus mempunyai pengetahuan dan ketrampilan secara ruhiyah, manusia sebagai sumber keberhasilan dalam peningkatan perusahaan dalam hal ini perbankan syariah harus mempunyai nilai-nilai ketauhidan, tanggungjawab, jujur dan keadilan dalam setiap kegiatannya baik secara pribadi maupun dalam operasional perusahaan. Hal terpenting yang harus diperhatikan dalam pengadaan pelatihan adalah dengan memperhatikan korelasi dari tema pelatihan tersebut dengan pekerjaan yang diharapkan mampu memberikan dampak konkret bagi karyawan atau SDM dalam perusahaan tersebut. Pelatihan saja tidak cukup jika tidak dilakukan dengan efektif dan tepat sasaran, sehingga harus dilkukan tahapan yang terencana dan benar, selain itu terdapat beberapa faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelatihan tersebut yaitu : kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan peserta dan evaluasi pelatihan. Untuk melihat dan menentukan kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan peserta, maka perusahaan harus melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang sistematis dan mendetail. Analisis organisasi merupakan tahapan umum yang perlu dilakukan untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi dalam setiap bagian dari perusahaan dan menentukan apakah pelatihan yang akan dilakukan selaras atau sesuai dengan visi dan misis organisasi. Jika perusahaan tidak melakukan analisis organisasi secara mendalam, maka hanya akan membuang-buang waktu dan biaya, karena kesesuaian pelatihan dengan visi dan misi perusahaan merupakan hal yang krusia dan merupakan sasaran dari pelatihan yang akan dilakukan. Dengan demikian sudah dapat dipastikan bahwa materi pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang sudah disesuaikan dengan visi dan misinya untuk mencapai target dan harapan yang telah ditentukan perusahaan yang terkait baik untuk jangka pendek, maupun jangka panjang.

**Kata Kunci**: Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi.

***ABSTRACT***

*Human Resource problems arise because their performance is not able to meet the company's targets and expectations, while to meet the company's targets and expectations, each individual must have knowledge and skills spiritually, humans as a source of success in improving the company in this case Islamic banking must have value -the values of monotheism, responsibility, honesty and fairness in every activity both personally and in the company's operations. The most important thing that must be considered in procuring training is to pay attention to the correlation of the training theme with the work that is expected to have a concrete impact on employees or HR within the company. Training alone is not enough if it is not carried out effectively and on target, so that the stages must be carried out in a planned and correct manner. In addition, there are several factors that greatly influence the success of the training, namely: the suitability of the training to the needs of the participants and evaluation of the training. To see and determine the suitability of the training to the needs of the participants, the company must carry out a systematic and detailed training needs analysis. Organizational analysis is a general step that needs to be carried out to identify problems that occur in every part of the company and determine whether the training to be carried out is aligned or in accordance with the vision and mission of the organization. If the company does not carry out an in-depth organizational analysis, it will only be a waste of time and money, because the suitability of the training with the vision and mission of the company is crucial and is the target of the training to be*

*carried out. In this way, it can be ensured that the training material is in accordance with the needs of the company which has been adapted to its vision and mission to achieve the targets and expectations set by the company concerned, both for the short term and the long term.*

***Keywords:*** *Education and Training, Competence.*

## PENDAHULUAN

Manusia selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meski peralatan yang dimiliki oleh organisasi begitu Mutakhir. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Kopetensi karyawan adalah salah satu bagian yang penting bagi organisasi, karena dapat mempengaruhi prestasi kerja serta produktivitas sebuah organisasi. Kopetensi karyawan juga merupakan suatu tolak ukur keberhasilan suatu organisasi, karena sumber daya manusianya harus mempunyai kemampuan dan keahlian di bidangnya untuk melakukan tugas sesuai dengan perandan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu kopetensi karyawan perlu diperhatikan oleh organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif.

Karyawan merupakan salah faktor penentu dalam proses pembangunan yang dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam penyelenggaraan pemerintah. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan memerlukan suatu pembinaan terhadap aparatur negara. Karyawan sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan. Hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kualitas dan kemampuan sumber daya manusia. Sumber daya manusia pada perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud suatu keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organsiasi perusahaan. Manusia sebagai faktor tenaga kerja dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, bersemangat dalam melakukan aktivitas kerja, maka sangat penting memberi perhatian terhadap keadaan karyawan. Dalam era globalisasi yang semakin maju terbentuk persaingan yang semakin tajam, dimana setiap perusahaan dan para pelaku ekonomi hendaknya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi, serta memanfaatkan peluang dan tantangan yang muncul. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan kemampuan dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada, sehingga mempunyai tingkat hasil dan daya guna yang tinggi.

Pengelolaan sumber daya manusia, salah satunya adalah melalui pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat mendorong para karyawan bekerja lebih giat, hal ini disebabkan karena karyawan akan berusaha mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Perusahaan juga tidak akan segan- segan mengeluarkan sejumlah uang untuk keperluan pelatihan karyawan walaupun terkadang jumlah yang dikeluarkan cukup besar, sebab hal ini dianggap perusahaan sebagai suatu investasi dalam sumber daya manusia dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Melalui proses pelatihan tersebut, kompetensi karyawan dapat ditingkatkan demi tercapainya standarisasi kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai target yang telah direncanakan.

Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban organisasi. Sedangkan kualitas, menyangkut mutu sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik. Kualitas

sumber daya manusia yang menyangkut dua aspek fisik dan non fisik yakni kemampuan bekerja, berpikiran dan keterampilan lain.

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Sumber daya manusia berguna dalam penguasaan teknologi, menggunakan modal, mengatur dana, dan menghasilkan produk yang berkualitas. Seberapa canggih teknologi yang dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan pekerjaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya.

Apabila penilaian kompetensi kerja seorang karyawan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, maka pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawabnya tersebut tidak akan terselesaikan sesuai dengan yang diharapkannya dan menyebabkan penurunan semangat dan kegairahan kerja, prestasi kerja yang berakibat pada penurunan produktivitas perusahaan itu sendiri.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Dengan ini organisasi 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.

Kompetensi pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada perusahaan termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kompetensi karyawan perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor- faktor yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi karyawan diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kemampuan karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan 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 karyawan dalam rangka meningkatkan kemajuan perusahaan.

Pendidikan dan pelatihan karyawan merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, serta meningkatkan kompetensi karyawan. Pendidikan dan pelatihan berupaya mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian karyawan.Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang harus benar-benar memperhatikan pendidikan dan pelatihan karyawan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pelatihan di lakukan untuk sebagai sarana meningkatkan keterampilan dan meningkatkan pengetahuan umum bagi karyawan. pelatihan semakin penting manfaatnya Karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara perusahaan yang sejenis. Setiap personel dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pelatihan dan pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para karyawan (baru atau lama) melalui pendidikan dan pelatihan.

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

Pendidikan yang dimaksud dalam hal ini adalah latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan serta pemahamannya akan pekerjaan

yang dikerjakan. Apakah dengan pendidikan yang dia miliki,mampu menghasilkan suatu pencapaian kerja yang memuaskan.

Organisasi yang akan diteliti adalah Primer Koperasi Kartika Ardagusema (Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa) Pussenarmed Kodiklatad Kota Cimahi Jl. Baros No. G-151, Cimahi dengan di sebut Koperasi 'Primkop Kartika Ardagusema' mengharapkan para pengurusnya yang mempunyai pendidikan yang baik dan telah mengikuti pelatihan, kompetensi yang dimiliki dapat meningkat. Sejalan dengan pendidikan pengurus Primkop Kartika Ardagusema mengharapkan agar tujuan dapat dicapai. Disamping itu diharapkan meningkatkan kompetensi para pengurus, anggota pengurus dan pada akhirnya dapat diciptakan suasana kerja yang harmonis.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti menemukan beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan di Primkop Kartika Ardagusema terkait dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pendidikan dan pelatihan karyawan. Permasalahan tersebut adalah berkaitan dengan kompetensi pengurus dan pegawai di Primkop Kartika Ardagusema masih belum berjalan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat dari segi kualitas, masih banyak pengurus dan pegawai yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, Kemudian pengurus dan anggota pengurus Primkop Kartika Ardagusema belum mencukupi dalam segi kuantitas. Pengetahuan para pengurus Primkop Kartika Ardagusema masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal teknologi informasi.

## TINJAUAN LITERATUR

### Pendidikan

Menurut Mangkunegara (2003) pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum.Pendidikan pada umumnya sangat erat kaitannya dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu organisasi.

Dalam suatu organisasi untuk mempersiapkan karyawan yang berkualitas diperlukan adanya ajaran, tuntutan dan pimpinan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Akhlak dan kecerdasan pikiran akan semakin baik apabila dibarengi dengan tingkat pendidikan yang baik pula. Jika pendidikan karyawan sudah baik maka mempunyai kemampuan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya baik didalam menyelesaikan suatu pekerjaan maupun dalam mengelola sumber daya yang tersedia untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2003) "Pendidikan adalah suatu proses jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan-tujuan umum". Hal ini juga sesuai dengan pendapat Hariandja (2002) menyatakan bahwa" Pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing institusi dan memperbaiki kinerja institusi". Irianto (2001) menyatakan bahwa "Pendidikan adalah jenjang pendidikan formal yang ditamatkan oleh pegawai". Ia juga mengatakan pendidikan mempunyai fungsi sebagai penggerak terhadap potensi kemampuan SDM dalam menigkatkan prestasi kerjanya.

Indikator pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian pendidikan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, terdiri dari:

1. Pendidikan dasar: Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
2. Pendidikan menengah: Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar.

3. Pendidikan tinggi: Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

Kesesuaian jurusan adalah sebelum karyawan direkrut,terlebih dahulu perusahaan menganalisis pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan karyawan tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya tersebut. Dengan demikian karyawan dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Pendapat Widi Lestari (2011) menyatakan bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisir.

Menurut Liza dan Suktiarti (2013), dimensi dari tingkat pendidikan yaitu (1) pendidikan formal dengan indikatornya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah, dan (2) pendidikan non formal dengan indikatornya pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti oleh karyawan.Sejalan dengan pandangan tersebut, Widi Lestari (2011) menjelaskan dimensi dan indikator tingkat pendidikan meliputi (1) dimensi pendidikan formal dengan indikatornya pendidikan terakhir yang ditamatkan oleh setiap pekerja yang meliputi SD, SMP, SMA dan perguruan tinggi, dan (2) dimensi pendidikan informal dengan indikatornya sikap dan kepribadian yang dibentuk dari keluarga dan lingkungan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka Hariandja (2002) dapat menyimpulkan bahwa indikator pengukuran pendidikan yaitu:

1. Latar belakang pendidikan adalah tahap pendidikan yang berkelanjutan, yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan dari seorang karyawan,karena dengan pendidikan yang memadai pengetahuan dan keterampilan pegawai tersebut akan lebih luas dan mampu untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi. Dengan kata lain,pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja instansi. Latar belakang pendidikan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pendidikan dan pelatihan merujuk pada pengembangan ketrampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera
2. Wawasan pengetahuan adalah bagian yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

**Pengertian Pelatihan**

Pelatihan sebagai upaya dalam mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Oleh karena itu untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam pengembangan karyawan diperlukan program pelatihan yang sesuai dengan analisa jabatan agar karyawan mengetahui tujuan pelatihan yang dijalankannya.

Pelatihan menurut Simamora (2009),Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Pendapat lain dikemukakan oleh Notoatmodjo (2003) bahwa: Pelatihan adalah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan serangkaian kegiatan yang mengutamakan pengetahuan, keterampilan dan peningkatan sikap seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Simamora, (2009) memperbaiki kompetensi yang diarahkan bagi para karyawan yang kurang terampil dan juga berlaku bagi karyawan baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan di bidang barunya.Pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kompetensi yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berhubungan dalam meminimalkan masalah-masalah ini.

**Pentingnya Pelatihan**

Hampir seluruh organisasi baik pemerintah maupun swasta menyadari akan keterbatasannya dalam menghadapi berbagai perubahan. Perubahan yang datang dalam menjawab tantangan baik yang berasal dari diri sendiri, maupun perubahan yang datang dari luar seperti perubahan kebutuhan masyarakat akan teknologi baru. Untuk menghadapi dan menjawab perubahan tersebut bias dilakukan dengan berbagai cara salah satunya adalah melakukan program pelatihan.

**Proses Pelatihan**

Pelatihan (diklat) adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran diklat yang mencakup aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Bila dilihat dari pendekatan sistem pelatihan itu terdiri dari Input (sasaran diklat), output (perubahan perilaku), dan faktor yang mempengaruhi proses tersebut.

Notoatmodjo (2003) menjelaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran pelatihan. Secara nyata perubahan perilaku berbentuk peningkatan mutu kemampuan dan keterampilan dari sasaran pelatihan.Teori yang mempengaruhi proses pelatihan dibedakan menjadi dua yaitu perangkat lunak (software) dan perangkat keras (hardware).Perangkat lunak dalam proses pelatihan ini mencakup kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar atau pelatih itu sendiri, sedangkan perangkat keras (hardware) yang juga besar pengaruhnya terhadap proses pelatihan adalah fasilitas-fasilitas yang mencakup gedung, buku-buku referensi, alat bantu pendidikan, dan sebagainya. Pendekatan lain mengatakan bahwa faktor fasilitas, tenaga pengajar atau pelatih, alat bantu pelatihan atau peraga, metode belajar mengajar itu digolongkan menjadi sumber daya yang terdiri dari 4M ( man, maney, materil, dan methods).

**Indikator Pelatihan**

Indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013), diantaranya:

1. Jenis Pelatihan. Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagitingkat bawah dan menengah.
2. Tujuan Pelatihan. Harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
3. Materi. pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinankerja dan pelaporan kerja.

4. Metode Yang Digunakan. Metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konfrensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit(studi banding).
5. Kualifikasi Peserta. Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasipersyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendas ipimpinan.
6. Kualifikasi Pelatih. Palatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

**Dimensi Kompetensi Kerja**

Spencer & Spencer (1993) mengemukakan bahwa tipe kompetensi memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Ciri. Karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap berbagai situasi atau informasi. Pengendalian emosi dan inisiatif adalah beberapa hal yang kompleks yang membutuhkan konsistensi tanggapan terhadap berbagai situasi. Sebagian orang tidak dapat memecahkan beberapa persoalan dan melakukan suatu tindakan di atas, di samping malaksanaan panggilan tugas untuk memecahkan berbagai persoalan di bawah tekanan. Ciri-ciri kompetensi ini adalah karakteristik sukses yang dimiliki manager. Motivasi dan kompetensi adalah hal-hal yang bersifat instrinsik atau bersumber dan dalam diri sendiri yang merupakan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang akan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam jangka panjang tanpa membutuhkan pengawasan.
2. Kemampuan konseptual. Seseorang yang memiliki keinginan atau citra diri. Contoh: percaya diri, seseorang percaya bahwa dia dapat efektif di dalam hampir setiap situasi merupakan bagian dan konsep kemampuan diri. Nilai seseorang adalah merupakan reaksi dan motif untuk melakukan prediksi sehingga dia akan dapat melakukan pekerjaan di dalam jangka pendek pada berbagai situasi termasuk apabila terjadi perubahan di dalamnya. Sebagai contoh, seseorang yang memiliki nilai kepemimpinan lebih menyenangi untuk menonjolkan perilaku kepemimpinannya jika dia akan mengerjakan pekerjaan yang merupakan ujian dan kemampuan kepemimpinannya. Seseorang akan memperoleh nilai di dalam manajemen tetapi tidak secara spontanitas muncul dari dalam dirinya seperti apa yang ia pikirkan. Pengaruh berbagai faktor pada level motivasi yang sering dijumpai pada posisi manajemen adalah kegagalan.
3. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pengetahuan sering gagal dijadikan dasar untuk menilai kemampuan kerja sebab kegagalan mereka,untuk mengukur pengetahuan dan keterampilan berbagai cara mereka gunakan di dalam pekerjaan. Pertama, pengetahuan dijadikan ukuran kemampuan mengingat, di mana hal tersebut merupakan hal penting dan kemampuan untuk mendapatkan informasi. Kemampuan mengingat hal-hal yang bersifat khusus tidak lebih penting dan pada pengetahuan yang mana keberadaan kemampuan mengingat hanya relevan untuk masalah-masalah khusus ketika mereka menemukan pemecahannya. Kedua, pengetahuan merupakan hasil tes dan responden. Mereka melakukan pengukuran kemampuan tenaga kerja dengan memilih beberapa opsi atau jawaban yang benar dan responden,tetapi keadaan seseorang melakukan tindakan berdasarkan pengetahuannya.Sebagai contoh kemampuan memilih lima item adalah argumen yang efektif dan sangat berbeda dan kemampuan untuk memecahkan sebuah situasi konflik secara persuasif. Akhirnya pengetahuan adalah dasar untuk menilai seseorang yang dapat melakukan sesuatu bukan apa yang ia kerjakan.

4. Keahlian.Kemampuan fisik atau kemampuan mental di dalam melaksanakan tugas. Mental atau keahlian teori kompetensi termasuk analitik berpikir (memproses pengetahuan dan data, menentukan sebab dan akibat, mengorganisir data dan rencana) dan konseptual berpikir.

Ridwan (2002) mengemukakan bahwa dimensi kompetensi kerja meliputi:

1. Pengetahuan

   Pengetahuan adalah merefleksikan kemampuan kognitif berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas/pekerjaan. Karena itu, pengetaliuan seseorang karyawan dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal maupun non formal serta pengalaman. Hal ini sejalan dengan pendapat Simanjuntak (2002)yang menyatakan bahwa pendidikan adalah membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian.

   Berdasarkan pandangan tersebut maka pengetahuan karyawan tentang tugas/pekerjaannya dapat diukur dengan indikator seperti berikut:

   a. Pemahaman tentang cakupan tugas/pekerjaan
   b. Pemahaman terhadap prosedur pelaksanaan tugas/pekerjaan
   c. Pemahaman terhadap cara pelaksanaan tugas/pekerjaan
   d. Penghayatan terhadap tanggungjawab tugas/pekerjaan
   e. Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan
   f. Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas.

2. Keterampilan

   Dalam kaitan ini, Simanjuntak (2002) menyatakan bahwa latihan kerja menekankan pada peningkatan kemampuan professional.Nilai- nilai pengembangan bakat, kreaktifitas, inovasi, keterampilan dan motivasi kerja biasanya ditumbuhkan di lingkungan pendidikan dan dikembangkan dalam proses latihan kerja. Dengan demikian keterampilan kerja seseorang dapat dikembangkan melalui proses pelatihan tugas/pekerjaan.

   Berdasarkan pendapat yang dikemukakan, maka keterampilan kerja karyawan dalam konteks penelitian ini dapat diukur dengan beberapa indikator seperti berikut:

   a. Kemampuan menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan
   b. Kemampuan menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan tugas/ pekerjaan
   c. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik
   d. Kemampuan menentukan ukuran/volume tugas terbaik yang dapat diselesaikan
   e. Kemampuan menentukan ukuran kualitas tugas/pekerjaan terbaik yang dapat diselesaikan
   f. Kemampuan memprediksi hasil pelaksanaan tugas/pekerjaan.

3. Pengalaman

   Siagian (2005) mengemukakan bahwa indikator kompetensi kerja antara lain adalah pengalaman.Pengalaman merupakan keseluruhan pelajaran yang dipetik oleh seseorang dan peristiwa-peristiwa yang dilaluinya dalam perjalanan hidupnya.Pengalaman di organisasi akan turut memberi pola perilaku seseorang.Misalnya, jika seseorang mengalami sesuatu yang kurang baik di organisasi seperti pimpinan yang kurang berwibawa, mutu sarana kerja yang rendah dan sebagainya, dapat saja mengakibatkan seseorang menjadi tidak bergairah untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya. Sebaliknya, pengalaman di organisasi yang mendorong pengembangan kreativitas, gaya hidup yang berdisiplin

serta menumbuhkan keharusan pada ilmu pengetahuan akan menjadi modal yang sangat berharga dalam kehidupan organisasional di kemudian hari.

Salah satu sumber pengalaman lain yang dapat membentuk perilaku adalah peristiwa yang mungkin pernah dilaluinya pada organisasi atau perusahaan yang lain, baik secara langsung maupun tidak. Menurut Siagian (2005), bahwa yang dimaksud dengan pengalaman langsung adalah apabila seseorang telah pernah bekerja pada suatu perusahaan (organisasi),oleh karena sesuatu hal meninggalkan organisasi itu dan pindah ke organisasi yang lain.

Sedangkan dengan pengalaman tidak langsung adalah peristiwa yang diamati dan diikuti oleh seseorang pada suatu organisasi meskipun yang bersangkutan sendiri tidak menjadi karyawan dan pada organisasi di mana peristiwa yang diamati dan diikuti itu terjadi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja adalah salah satu faktor utama yang dapat merubah perilaku seseorang terhadap pekerjaannya, yakni dari yang pertama tidak tahu menjadi tahu,dari tidak bisa menjadi bisa menguasai pekerjaannya, dan lain sebagainya. Untuk itu maka pengalaman kerja adalah merupakan daya pendorong bagi seseorang dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.Dengan pengalaman kerja yang dimilikinya, orang itu dapat membuat mudah melaksanakan pekerjaan yang diberikan padanya, karena ia sudah terbiasa melakukan pekerjaan tersebut.Pengalaman kerja seseorang merupakan kemampuan kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan berdasarkan pengalaman yang pernah ia lakukan sebelumnya.

Pengalaman kerja adalah modal utama seseorang untuk terjun ke dalam suatu bidang pekeijaan. Pengalaman kerja seseorang harus kadang lebih dihargai daripada pendidikan yang tinggi (Siswanto,2007). Dengan pengalaman yang dimiliki oleh seseorang akan dapat bekerja dengan lebih efisien sehingga akan menguntungkan organisasi.

Salah satu persyaratan kerja adalah pengalaman kerja. Suatu organisasi akan lebih cenderung memilih pelamar yang sudah berpengalaman daripada yang tidak berpengalaman karena dipandang lebih mampu dalam melaksanakan tugas nantinya (Martoyo, 2007). Karena melalui pengalaman kerja, pengetahuan teknis dan keterampilan dapat ditingkatkan, demikian juga kualitas dan kemampuan kerja seseorang dapat bertambah dan berkembang sehingga dengan demikian efisiensi dan efektivitas kerja pun meningkat.

4. Kecerdasan emosional

Indikator lain yang dapat digunakan dalam mengukur kompetensi kerja adalah kecerdasan emosional. Goleman (2003) memberikan defenisi kecerdasan emosional (emotional intelligence) sebagai berikut : kecerdasan emosional adalah sejumlah kemampuan dalam hal : (1) mengenali perasaan dalam diri dan perasaaan orang lain, (2) kemampuan memotivasi diri, dan (3) kemampuan mengelola emosi dengan baik,untuk diri sendiri maupun dalam berhubungan dengan orang lain. Demikian pula George and Jones (2003) menyatakan bahwa : Dalam perspektif ini, kecerdasan emosional diartikan sebagai kemampuan untuk memahami dan mengelola perasaan dan emosi baik terhadap diri maupun terhadap orang lain. Dalam perspektif analisis teoritik, menunjukkan bahwa kecerdasaran emosional dapat membantu mengarahkan seseorang (karyawan) untuk berubah dan beradaptasi di tempat kerjanya. Demikian pula hasil studi Logitudinal, Cameron (2004) menemukan bahwa kecerdasan emosional dapat menjadi prediktor yang baik terhadap kesuksesan hidup seseorang (misalnya bidang ekonomi, kepuasan hidup, kesuksesan dalam berteman, kepuasan dalam kehidupan keluarga) termasuk pencapaian tujuan kerja, dibanding *intelligence*.

## HASIL PENEITIAN

Untuk mampu bertahan di era globalisasi tentunya koperasi harus introspeksi atas kondisi yang ada pada organisasinya. Kenyataan dewasa ini menunjukkan bahwa koperasi di Indonesia belum memiliki kemampuan untuk menjalankan peranannya secara efektif. Intinya koperasi adalah badan usaha yang otonom. Hal ini disebabkan koperasi masih menghadapi hambatan struktural dalam penguasaan faktor produksi. Saat ini masalah yang masih di hadapi koperasi dan bisa menghambat perkembangan koperasi di Indonesia menjadi problematic. Pengelolaan koperasi yang kurang efektif, baik dari segi manajemen maupun keuangan menjadi salah satu kendala berkembangnya koperasi. Hal ini disebabkan masih rendahnya tingkat kemampuan SDM yang terlibat dalam lembaga ekonomi tersebut.

1. **Permodalan**
   Kurang berkembangnya koperasi juga berkaitan sekali dengan kondisi modal keuangan badan usaha tersebut. Kendala modal itu bisa jadi karena kurang adanya dukungan modal yang kuat dan dalam atau bahkan sebaliknya terlalu tergantungnya modal dan sumber koperasi itu sendiri. Jadi untuk keluar dari masalah tersebut harus dilakukan melalui terobosan structural, maksudnya dilakukannya restrukturasi dalam penguasaan factor produksi, khususnya permodalan.
2. **Sumber Daya Manusia**
   Banyak anggota, pengurus maupun pengelola koperasi kurang bisa mendukung jalannya koperasi. Dengan kondisi seperti ini maka koperasi berjalan dengan tidak profesional dalam artian tidak dijalankan sesuai dengan kaidah sebagimana usaha lainnya. Dari sisi keanggotaan, sering kali pendirian koperasi itu didasarkan pada dorongan yang dipaksakan oleh pemerintah. Akibatnya pendirian koperasi didasarkan bukan dari bawah melainkan dari atas. Pengurus yang dipilih dalam rapat anggota seringkali dipilih berdasarkan status sosial dalam masyarakat itu sendiri. Dengan demikian pengelolaan koperasi dijalankan dengan kurang adanya control yang ketat dari para anggotanya. Pengelola ynag ditunjuk oleh pengurus seringkali diambil dari kalangan yang kurang profesional. Sering kali pengelola yang diambil bukan dari yang berpengalaman baik dari sisi akademis maupun penerapan dalam wirausaha.
3. **Manajemen**
   Manajemen koperasi harus diarahkan pada orientasi strategic dan gerakan koperasi harus memiliki manusia-manusia yang mampu menghimpun dan memobilisasikan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang usaha. Oleh karena itu koperasi harus teliti dalam memilih pengurus maupun pengelola agar badan usaha yang didirikan akan berkembang dengan baik.

## HASIL PEMBAHASAN

### *Training Program* (Pelatihan)

Permasalahan Sumber Daya Manusia muncul karena kinerjanya tidak mampu memenuhi target dan harapan perusahaan, sedangkan untuk memenuhi target dan harapan perusahaan, masing-masing individu harus mempunyai pengetahuan dan ketrampilan secara ruhiyah, manusia sebagai sumber keberhasilan dalam peningkatan perusahaan dalam hal ini perbankan syariah harus mempunyai nilai-nilai ketauhidan, tanggungjawab, jujur dan keadilan dalam setiap kegiatannya baik secara pribadi maupun dalam operasional perusahaan.

Jika dilihat dari peranan perusahaan terhadap peningkatan kompetensi SDM adalah dengan melakukan pelatihan-pelatihan terkait dengan kebutuhan. Pelatihan merupakan proses pembelajaran mengenai pengetahuan dan ketrampilan yang berlangsung dalam waktu yang relatif singkat dan dalam jangka waktu pendek. Hal terpenting yang harus diperhatikan dalam pengadaan pelatihan adalah dengan memperhatikan korelasi dari tema pelatihan tersebut

dengan pekerjaan yang diharapkan mampu memberikan dampak konkret bagi karyawan atau SDM dalam perusahaan tersebut.

Pelatihan saja tidak cukup jika tidak dilakukan dengan efektif dan tepat sasaran, sehingga harus dilkukan tahapan yang terencana dan benar, selain itu terdapat beberapa faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelatihan tersebut yaitu : kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan peserta dan evaluasi pelatihan. Untuk melihat dan menentukan kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan peserta, maka perusahaan harus melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang sistematis dan mendetail.

Analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan kurang sistematis dan mendetail hanya akan menyebabkna program pelatihan yang dijalani menjadi tidak tepat sasaran dan karyawan yang bersangkutan masih tidak dapat memenuhi tuntutan perusahaan meskipun sudah mengikuti berbagai macam pelatihan. Dalam melakukan analisis kebutuhan pelaytihan terdapat 3 pokok analisis yang harus dilakukan oleh perusahaan, yaitu : analisis organisasi, analisis tugas dan analisis tenaga kerja yang mana antara satu dan yang lainnya harus sama-sama dilakukan dengan seksama.

Analisis organisasi merupakan tahapan umum yang perlu dilakukan untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi dalam setiap bagian dari perusahaan dan menentukan apakah pelatihan yang akan dilakukan selaras atau sesuai dengan visi dan misis organisasi. Jika perusahaan tidak melakukan analisis organisasi secara mendalam, maka hanya akan membuang-buang waktu dan biaya, karena kesesuaian pelatihan dengan visi dan misi perusahaan merupakan hal yang krusia dan merupakan sasaran dari pelatihan yang akan dilakukan. Apabila hasil dari pelatihan tidak sesuai dengan visi dan misi perusahaan juga akan mempersulit karyawan dalam mengimplementasikannya, karena terbentur dengan kendala-kendala internal. Selain itu dalam melakukan analisa organisasi juga harus mempertimbangkan perkembangan perusahaan masa yang akan datang dan juga tidak terlepas dari perkembangan pangsa pasar perusahaan.

Analisis tuga dilakuakn untuk mengidentifikasi aktifitas pekerjaan yang meliputi deskripsi tugas yang dilakukan dan pengetahuan, ketrampilan serta kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan efektif. Analisis tugas ini memnag sangat terkait dengan pribadi dari setiap karyawan, sehingga hal yang terpenting untuk dilakukan adalah dengan mencari data dari deskripsi jabatan dengan wawancara setiap personal terkait denagn pelaksanaan masing-masing tugas. Sedangkan untuk mengidentifikasi pengetahuan, ketrampilan serta kemampuan dilakukan dengan menggunakan model kompetensi kunci yang dapat juga dilihat dari kinerja masing-masing karyawan dalam operasional.

Analisis tenaga kerja dilakukan untuk mengidentifikasi kesesuaian kompetensi tenaga kerja dengan level kompetensi yang sudah ditentukan perusahaan. Dengan melakukan ketiga analisis tersebut, diharapkan akan diperoleh informasi yang komprehensif mngenai jenis pelatihan yang dibutuhkan oleh karyaawan yang bersangkutan. Dengan demikian sudah dapat dipastikan bahwa materi pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang sudah disesuaikan dengan visi dan misinya untuk mencapai target dan harapan yang telah ditentukan perusahaan yang terkait baik untuk jangka pendek, maupun jangka panjang.

**Solusi Dan Strategi Pelatihan**

Sebagaimana uraian diatas, Setiap sistem pelatihan yang bermakna harus terintegrasi dengan strategi SDM dalam perusahaan jika ingin hal itu terlaksana secara efektif. Contohnya, integrasi dengan hal penilaian kerja, promosi, atau sistem pembayaran upah/gaji. Integrasi ini membantu pula untuk meyakinkan bahwa bantuan strategi pengembangan akan mendukung strategi personil lainnya.

Maksud umum dari program-program pelatihan untuk para karyawan di lingkungan manjerial dan lingkungan terdepan yang utama adalah sebagai berikut: memperbaiki kinerja,

meningkatkan ketrampilan karyawan, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi karyawan baru, persiapan promosi dan keberhasilan manajerial, dan memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal. Sehubungan dengan itu, uraian tentang pelatihan dan pengembangan secara eksplisit tidak dipisahkan. Keduanya diuraikan menyatu karena keduanya sangat saling mengait. Pada dasarnya pelatihan itu sendiri merupakan bentuk pengembangan SDM.

Pelatihan berbasis kompetensi diperlukan karena secara tradisi atau konvensional pelatihan yang selama ini terjadi hanya menghasilkan peserta pelatihan yang hanya memiliki pengetahuan apa yang harus dilakukannya. Sementara model yang berbasis kompetensi, peserta setelah selesai mengikuti pelatihan diharapkan tidak saja sekedar tahu tetapi juga dapat melakukan sesuatu yang harus dikerjakan.

Dalam sistem berbasis kompetensi, pelatihan untuk karyawan difokuskan pada kinerja aktual khususnya kinerja organisasi. Latar belakangnya adalah karena semakin tingginya tuntutan dalam perbaikan manajemen kinerja dan pengukurannya yang lebih efektif. Sistem ini ada yang berorientasi pada standar yang dilakukan industri. Ada juga yang berorientasi pada kinerja unggul yang dikaitkan dengan ketrampilan lunak dan kompetensi lunak. Sementara dalam model pelatihan tradisional setiap peserta akan mengikuti pelatihan yang sudah dirancang. Kemudian agar supaya kinerja pembelajaran dapat diketahui maka peserta melakukan pre dan post test yang sudah dirancang. Setelah selesai pelatihan para peserta akan mendapat sertifikat atau piagam.

Dalam sistem pelatihan berbasis kompetensi tahap awal yang harus dirumuskan adalah fungsi-fungsi apa yang harus dilakukan karyawan dengan baik. Dari uraian tersebut maka suatu pelatihan dirancang agar peserta/karyawan dapat menjalankan fungsinya sesuai standar. Selain agar karyawan dapat berfungsi dengan baik maka mereka dapat belajar di tempat kerja atau dengan sarana lain. Setelah itu peserta pelatihan akan mendapat pengakuan kemampuan mengerjakan fungsi-fungsi standar berupa sertifikasi.

.

## SIMPULAN

SDM merupakan motor dalam sistem operasional perusahaan, sehingga dibutuhkan SDM yang handal dan memiliki kompetensi yang sesuai dan mampu untuk memenuhi target dan harapan dari perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu solusi untuk meningkatkan kompetensi SDM perusahaan khususnya perbankan syariah. Dalam melakukan pelatihan terdapat hal-hal yang sangat krusial yang harus dipenuhi agar pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan tidak meleset dari fokus atau sassaran yang telah ditetapkan, yaitu dengan melakukan analsisis kebutuhan pelatihan terlebih dahulu dengan rangkaian analisis : analisis organisasi, analisis tugas dan analisis tenaga kerja. Sebagai solusi dalam pelaksanaan pelatihan tersebut, penulis merekomendasikan penyelenggaraan pelatihan berbasis kompetensi bagi karyawan perusahaan dengan maksud memperbaiki kinerja, meningkatkan ketrampilan karyawan, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi karyawan baru, persiapan promosi dan keberhasilan manajerial, serta memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.

## DAFTAR PUSTAKA

Asnaini. 2008. Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam, Jurnal La_Riba Vol.II, No. 1.

Liza dan Suktiarti. 2013. Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha.

Nurbaeti, Nurul Eti. 2006. Analisis Penerapan Outsourcing rekrutmen dan pelatihan pegawai pada PT. Bank BNI, Tesis Universitas Indonesia, Jakarta.

Rifki Aditya, 2015. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). Skripsi.

Simandjutak, Rohana Dumaria. 2006. Analisis Proses Pelatihan Pengetahuan Produk Reksa Dana Mandiri Investa Kepada Para Petugas Frontliner Bank Mandiri, Tesis Universitas Indonesia, Jakarta.

Setiawan, Darma. 1998. Analisis Efektivitas Program Pelatihan Dibalai Latihan I struktur dan Pengembangan Cevest, Tesis Universitas Indonesia, Jakarta.

Mahastuti. 2004. Analisis Perencanaan Karir dan Pelatihan pada Peningkatan Kompetensi SDM Organisasi (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Meneg. PPN/ Bappenas), Tesis Universitas Indonesia, Jakarta.

Widiasih, Puti Archianti. 2006. Rancangan Program Analisis Kebutuhan Pelatihan Manajer Komersial & Tekhnologi di PT. XYZ, Tesis Univesitas Indonesia, Jakarta.