

Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Karyawan *Credit Union* (CU) Paulus

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kapuas Sintang
Email: paulus_semari@yahoo.com

Pendidikan dan pelatihan Karyawan *Credit Union* merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan. Capaian program pendidikan dan pelatihan dipengaruhi oleh perangkat infrastruktur sumber daya yang dimiliki oleh lembaga *Credit Union*. Output dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah terwujudnya peningkatan kemampuan karyawan baik yang bersifat teknis maupun manajerial. Bentuk pendidikan yang dimasud di CU lebih mengarah kepada pendidikan formal yang dilaksanakan oleh karyawan, sedangkan pelatihan yang dilakukan berupa latihan praktek kerja secara individu dan kelompok yang dibimbing oleh seorang instruktur baik pelatihan di internal CU maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal. *Outcome* dari program pendidikan dan pelatihan bagi lembaga CU adalah terwujudnya pelayanan yang berkualitas bagi anggota sehingga meningkatkan jumlah anggota dan aset lembaga CU.

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan, Karyawan

PENDAHULUAN

Perusahaan dalam upaya meningkatkan daya saing di dalam bisnis memerlukan sumber daya yang tidak sedikit untuk dipersiapkan. Persiapan tersebut baik dalam hal kualitas maupun kuantitas sehingga mampu menjawab tuntutan dan sasaran yang ingin dicapai perusahaan. Termasuk di dalam sumber daya diantaranya adalah sumber daya keuangan, bahan baku/bahan mentah, dan sumber daya manusia. Berbagai sumber daya tersebut berguna untuk menghasilkan sebuah output sesuai karakteristik produk yang dikelola. Untuk menghasilkan output yang berkualitas dan dihasilkan jumlah yang tepat maka perlu manajemen sumber daya manusia sebagai pengelola usaha dengan mempergunakan sumber daya lain agar berdaya guna.

Sumber daya manusia menjadi sangat penting dikelola dengan baik karena pada hakekatnya sumber daya manusialah yang menentukan berhasil tidaknya sebuah usaha yang dijalankan perusahaan. Begitu pentingnya sumber daya manusia maka di dalam perusahaan pada umumnya ada bagian khusus yang mengelola sumber daya manusia. Bagian sumber daya manusia memiliki tugas yang banyak dalam hal pengelolaan sumber daya manusia mulai dari program pengadaan tenaga kerja, seleksi, pengembangan, pengawasan, evaluasi kinerja, dan pemberhentian karyawan atau pemutusan hubungan kerja.

Bagian penting dari manajemen sumber daya adalah program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan tersebut dimaksudkan agar tenaga kerja (karyawan) yang sudah ada dapat ditingkatkan kompetensinya sehingga memiliki pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang semakin baik sehingga mampu memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada masing-

masing karyawan. Karyawan yang memiliki kecakapan yang sesuai dengan harapan perusahaan pada akhirnya akan memberikan kontribusi yang lebih banyak dari sebelumnya yang dapat dilihat dari kemampuan bekerja (kinerja).

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya perusahaan di dalam meningkatkan kapasitas karyawan agar berdaya guna dan berhasil guna. Program pendidikan dan pelatihan tentu memerlukan pengorbanan sumber daya yang juga besar agar program tersebut dapat terlaksana dengan baik. Pengorbanan sumber daya yang dominan adalah dana/anggaran dan tenaga pelaksana kegiatan. Anggaran untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus memadai agar kegiatan dapat terlaksana dan berjalan lancar. Sementara tenaga pelaksana program pendidikan dan pelatihan harus juga memadai dari segi kompetensinya yang dimulai dari rangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan.

Credit Union atau yang biasa di singkat dengan CU merupakan salah satu lembaga keuangan non bank yang berbentuk badan hukum koperasi. Pada prakteknya CU melakukan usaha simpan pinjam sebagaimana layaknya lembaga perbankan. Selain itu CU juga menjalankan usaha-usaha lainnya seperti transfer uang dan peransuransian.

KAJIAN PUSTAKA

Ahmadi dan Uhbiyati (2007 :70) mengemukakan bahwa “pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja, serta penuh tanggung jawab

yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak mencapai kedewasaan yang dicita-citakan dan berlangsung terus menerus”. Selanjutnya menurut Sastrohadwiryo (2002: 200) mengatakan “bahwa secara konseptual pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan”.

Menurut Hasbullah (2001 : 63), faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan adalah sebagai berikut : 1) Ideologi; Semua manusia dilahirkan ke dunia mempunyai hak yang sama khususnya hak untuk mendapatkan pendidikan dan peningkatan pengetahuan dan pendidikan. 2) Sosial Ekonomi; Semakin tinggi tingkat sosial ekonomi memungkinkan seseorang mencapai tingkat pendidikan yang lebih tinggi. 3) Sosial Budaya; Masih banyak orang tua yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan formal bagi anak-anaknya. 4) Perkembangan IPTEK; Perkembangan IPTEK menuntut untuk selalu memperbaharui pengetahuan dan keterampilan agar tidak kalah dengan negara maju. 5) Psikologi; Konseptual pendidikan merupakan alat untuk mengembangkan kepribadian individu agar lebih bernilai.

Tingkat pendidikan seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor sehingga tingkat pendidikan antara individu yang satu dengan lain berbeda. Faktor ekonomi mempengaruhi tingkat pendidikan seseorang karena berkaitan dengan kemampuan di dalam pembiayaan pendidikan. Semakin tinggi tingkat pendidikan tentu semakin besar pula biaya yang harus dikeluarkan untuk pembiayaan pendidikan tersebut. Faktor sosial budaya berkaitan dengan lingkungan, mulai dari lingkungan keluarga sampai dilingkungan masyarakat. Seseorang yang memiliki orang tua yang berpendidikan atau berwawasan luas, cenderung berupaya agar anaknya sekolah dan memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi dari dirinya.

Selanjutnya pendidikan juga dilakukan sebagai upaya dari tuntutan peradaban karena perkembangan dari ilmu dan teknologi (IPTEK), sebab apabila kita tidak mengikuti perkembangan dari IPTEK maka kita akan tertinggal dari yang lain sehingga tidak mampu bersaing dan menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial ekonomi, politik, hukum dan sebagainya. Upaya meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi melalui pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu hal yang harus dilakukan dan mendapat perhatian yang serius dalam rangka menjawab berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi

dalam masyarakat, sekaligus untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Siswanto (2002 : 200 – 201), ada beberapa jenis pendidikan, yaitu sebagai berikut : 1) Pendidikan umum yaitu pendidikan yang dilaksanakan di luar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh Pemerintah maupun swasta dengan tujuan mempersiapkan sumber daya peserta didik tentang pengetahuan umum. 2) Pendidikan kejuruan yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan peserta didik mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidangnya. 3) Pelatihan keahlian yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. 4) Pelatihan kejuruan yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya bertaraf lebih rendah dari pada pelatihan keahlian.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, pendidikan dapat ditempuh dengan tiga jalur, yaitu : 1) Pendidikan formal; Pendidikan formal didefinisikan sebagai jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. 2) Pendidikan non formal; Pendidikan Non formal dapat didefinisikan sebagai jalur pendidikan diluar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. 3) Pendidikan informal; Adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan yang yang berbentuk kegiatan secara mandiri.

Pendidikan adalah merupakan suatu pekerjaan yang sangat kompleks dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Hasil dari suatu pendidikan tidak segera dapat kita lihat hasilnya atau kita rasakan. Di samping itu hasil akhir dari pendidikan ditentukan pula oleh hasil-hasil dari bagian-bagian dari pendidikan yang sebelumnya. Kualitas pendidikan seseorang juga dipengaruhi oleh seberapa banyak pengetahuan lain yang mendukung pendidikan tersebut yang dapat diperoleh dari pengalaman-pengalaman, baik pengalaman yang diperoleh dari pergaulan, media massa maupun pengalaman yang diperoleh dari kegiatan pekerjaan. Pada akhirnya baik pengetahuan yang diperoleh di organisasi pendidikan berupa teori dan praktek maupun pengetahuan yang diperoleh dari luar lingkungan pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga berguna bagi dirinya, lingkungan dan organisasi tempat seseorang bekerja.

Menurut Siswanto,S. (2002: 200) “Pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan

meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku yang relatif singkat, dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori”.

Ada beberapa rumusan tentang latihan, menurut Wursanto (2003: 59), yaitu : 1) Latihan atau training adalah suatu kegiatan atau usaha meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Dan 2) Latihan adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh manajemen kekaryawanan dalam rangka meningkatkan pengetahuan, kecakapan, ketrampilan, keahlian dan mental para karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Menurut Yusuf (2015:69) “Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat”. Selanjutnya menurut (Sofyandi, Herman, 2013:112) “Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien”.

Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan. Program pelatihan bertujuan untuk untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Beach (sofyandi, herman, 2013:76), Tujuan-tujuan Pendidikan/Pelatihan (Diklat) adalah sebagai berikut : 1) Dengan adanya Pendidikan/Pelatihan (Diklat) maka jangka waktu yang digunakan karyawan untuk memperoleh keterampilan akan lebih cepat, karyawan akan lebih cepat pula menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang dihadapinya. 2) Pendidikan/Pelatihan (Diklat) bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dalam mnghadapi pekerjaan-pekerjaan yang sedang dihadapi. 3) Pendidikan/Pelatihan (Diklat) diharapkan dapat membentuk sikap dan tingkah laku para karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dititikberatkan pada peningkatan partisipasi dari para karyawan, kerjasama antar karyawan dan loyalitas terhadap perusahaan. 4)

Pendidikan/Pelatihan (Diklat) membantu memecahkan masalah-masalah operasional perusahaan sehari-hari seperti mengurangi lecelakaan kerja, mengurangi absen, mengurangi labor turnover, dan lain-lain. 5) Pendidikan/Pelatihan (Diklat) tidak hanya mempunyai tujuan jangka pendek tetapi juga jangka panjang yaitu mempersiapkan karyawan memperoleh keahlian dalam bidang tertentu yang dibutuhkan perusahaan. 6) Dengan Pendidikan/Pelatihan (Diklat) diharapkan para karyawan akan mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang tinggi sehingga karyawan tersebut akan semakin berharga bagi perusahaan.

Selanjutnya menurut Simamora,(2004:32), menyebutkan manfaat-manfaat yang diperoleh dari diadakannya Pendidikan/Pelatihan (Diklat) (Diklat), yaitu : 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas, 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang ditentukan, 3) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan, 4) Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia, 5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja, 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Peningkatan kompetensi karyawan melalui pengembangan karyawan melibatkan proses pendidikan dan latihan yang terus menerus untuk menempa dan mengasah keterampilan karyawan berkaitan dengan bidang tugas yang diberikan kepadanya. Seseorang yang telah menamatkan dirinya pada tingkat pendidikan formal ketika memasuki dunia kerja sering kali belum sepenuhnya siap sehingga di dalam organisasi tempat bekerja masih harus dilatih. Kemampuan seseorang bekerja sangat erat dengan kemampuan konseptual dan keterampilan (*skill*), oleh karena itulah seorang yang memiliki gelar akademis juga harus dibarengi dengan keterampilan melalui pelatihan.

Kemampuan seseorang juga semakin baik bila didukung oleh pengetahuan umum dan pengalaman-pengalaman, terutama pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Rivai (2009:217) manfaat pelatihan adalah : 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif, 2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan, 3) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri, 4) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi dan konflik, 5) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan,

keterampilan komunikasi dan sikap, 6) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan, 7) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi, 8) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan, 9) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan, 10) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit, 11) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semlevel perusahaan, 12) Memperbaiki SDM, 13) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan, 14) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan, dan 15) Membantu pengembangan perusahaan.

Menurut Hamalik (2007: 11) “pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan. Bantuan dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar, yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri”. Pemberian bantuan lebih bersifat humanistik) manusiawi, artinya pimpinan harus mampu memahami karakter masing-masing karyawan sehingga selanjutnya dapat menempatkan mereka pada posisi yang cocok sesuai karakter tersebut.

Bimbingan merupakan proses bantuan yang diberikan kepada individu, bukan bimbingan dalam hal teknis tetapi juga memberikan pengenalan lingkungan kerja dan memberikan pemahaman mengenai peraturan umum, peraturan kepegawaiannya, pedoman dan prosedur kerja. Selain itu juga karyawan harus dibimbing dalam hal ketaatannya yang berkaitan dengan peraturan disiplin kerja. Dengan demikian karyawan akan mengetahui apa yang harus ditaati sesuai peraturan yang ada, hal ini akan mengarahkan karyawan pada jalan yang benar di dalam melakukan pekerjaan dan aktivitas lainnya.

Menurut Walgito (2005: 194) diperlukan adanya kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan dengan apa yang ada dalam diri individu. Oleh karena itulah pelatihan dan pengembangan dilakukan sebagai wujud pemberian bantuan (bimbingan karir) kepada karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan pekerjaan yang ada. Pemberian hak dan kewajiban karyawan oleh perusahaan harus berimbang sehingga dapat terwujud asas keadilan. Karyawan juga dapat menerima dengan keiklasan hak dan kewajiban yang diberikan kepadanya apabila mereka menyadari bahwa hal tersebut wajar. Kesadaran karyawan akan hak dan kewajibannya

akan menyebabkan karyawan bekerja lebih maksimal dan berupaya untuk menunjukkan kinerja yang semakin baik dari waktu ke waktu.

Perusahaan harus juga memperhatikan karyawan yang berprestasi, karyawan yang berprestasi tentunya harus diperlakukan berbeda dengan karyawan yang kurang berprestasi. Perlakuan ini tentu berkaitan dengan hak dan jenjang karir dari karyawan. Program karir yang ada di perusahaan juga dapat menjadi motivasi seseorang untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih baik yang ditunjukkan dengan kemampuan di dalam bekerja. Karyawan yang berprestasi dan memenuhi berbagai persyaratan administrasi perusahaan mestinya harus dapat ditingkatkan jabatannya di dalam perusahaan.

Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan karyawan Menurut Mangkunegara (2009: 45) yaitu : 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi. 2) Meningkatkan produktivitas kerja. 3) Meningkatkan kualitas kerja. 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, 6) Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal., 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, 8) Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).

Handoko (2000: 110) “menyatakan bahwa program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja”. Begitu penting pelatihan harus diprogramkan dan dilaksanakan oleh perusahaan agar karyawannya memiliki kemampuan sumber daya yang siap menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan organisasi. Pelatihan yang dilakukan organisasi sering kali juga mengalami hambatan-hambatan di dalam pelaksanaannya hal ini berkaitan dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan pelatihan tersebut. Kemampuan dan ketersediaan tenaga pelatih merupakan hal yang krusial yang menentukan kualitas dan kuantitas pelatihan. Kemudian sarana dan prasarana pendukung, anggaran serta metode pelatihan yang digunakan.

Lebih lanjut menurut Handoko (2000: 110-112), menyatakan bahwa ada dua kategori pokok dalam metode pelatihan dan pengembangan yaitu : 1) Metode praktis (*on the job*) yang terdiri dari : a) Rotasi jabatan; Rotasi jabatan memberikan karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai keterampilan manajerial. b) Latihan instruksi pekerjaan; Latihan instruksi pekerjaan adalah metode yang digunakan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama

digunakan untuk melatih para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan. c) Magang (*apprenticeships*); Magang Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan 'off the job' yaitu dengan mengkombinasikan materi di kelas dengan praktek di lapangan. Pelatihan ini umum dalam pekerjaan-pekerjaan yang banyak membutuhkan keterampilan. d) *Coaching*; *Coaching* merupakan suatu bimbingan dan pengarahan yang diberikan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hal senada juga di kemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2006: 58) bahwa *coaching* adalah suatu prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan-keterampilan kepada karyawan bawahan. e) Penugasan sementara; Merupakan kegiatan penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dari pemecahan masalah-masalah organisasional nyata. 2) Teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (*off the job training*) yang meliputi : a) Teknik-teknik presentasi Informasi yaitu metode kuliah, presentasi video, metode konferensi, Instruksi pekerjaan (*programmed instruction*), studi sendiri (*self studi*). b) Metode-metode simulasi yaitu metode studi kasus, *role playing*, *bussiness games*, *vestibule training*, Latihan laboratorium (*laboratory training*), dan program-program pengembangan eksekutif.

Metode-metode di dalam pelatihan pada akan menyesuaikan situasi dan kondisi perusahaan sehingga metode yang dipakai akan tepat sasaran sehingga akan memberikan dampak yang signifikan. Efektif tidak pelatihan yang sudah dilakukan berfokus pada proses dan *outcome* dari pelatihan yang telah dilakukan. Mangkuprawira, 2003: 156), mengemukakan ada beberapa hal yang penting yang perlu diperhatikan dalam mengevaluasi pelatihan dan pengembangan yaitu : 1) Reaksi peserta terhadap muatan isi dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan, dari sangat tidak puas sampai sangat puas. 2) Pengetahuan dari pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan dan pengembangan, dari sangat kurang sampai sangat meningkat. 3) Perubahan dalam perilaku, yaitu dari sikap dan keterampilan yang dihasilkan. 4) Hasil atau perbaikan terukur pada individual dan organisasi, seperti menurunnya perputaran karyawan, kecelakaan kerja dan ketidakhadiran.

Hambatan Dalam Pendidikan Dan Pelatihan

Menurut Moekijat (2009 : 68), hambatan dalam proses pelatihan dan pengembangan karyawan antara lain : 1) Tidak adanya kebijakan

yang luas dan komprehensif yang bersifat lengkap. 2) Tidak adanya penilaian yang dilaksanakan yang bisa dijadikan dasar perencanaan untuk pengembangan dan pelatihan berikutnya. 3) Penunjukkan peserta tidak berdasarkan analisis kebutuhan. 4) Tujuan program pelatihan tidak jelas akan kompetensi yang dicapai terlalu umum. 5) Kurikulum pelatihan tidak jelas. 6) Metodologi pelatihan kurang tepat alat peraga/media pembelajaran yang kurang memadai. 7) Bahan pelatihan banyak diadopsi dari luar negeri kadang-kadang tidak sesuai dengan kebutuhan instansi/ organisasi pengirim. 8) Pelatih-pelatih kurang dikembangkan. 9) Pelatih-pelatih yang baik kurang tertarik pada lembaga-lembaga pelatihan karena tidak adanya pola karir. 10) Suatu sistem tindak lanjut yang tepat tidak ada.

Berbagai hambatan dapat terjadi berkaitan dengan pengembangan karyawan, baik berupa kebijakan, metode dan mentor dan sarana prasarana yang belum sesuai dengan tuntutan pengembangan karyawan pada perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk menciptakan berbagai aspek tersebut diatas sangatlah tergantung pula kepada sumber daya yang dimiliki, baik berupa kemampuan pendanaan, profesionalisme manajemen, dan dukungan sarana dan prasarana yang dipergunakan.

Menurut Mondy (2009 : 210), hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pelatihan adalah "1. Karyawan tidak mengetahui akan diadakannya pelatihan, 2. Karyawan yang dimutasi tidak bisa mengikuti pelatihan, 3. Beberapa karyawan tidak tertarik mengikuti pelatihan". Berdasarkan pendapat R. Wayu Mondy tersebut, hambatan lebih spesifik kepada masalah pelatihan karyawan dan persoalannya dapat disebabkan oleh karyawan secara personal atau dapat disebabkan oleh orang yang menanggapi program diklat pada perusahaan. Informasi mengenai pelatihan merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan yang akan mengikuti pelatihan (*training*), perlu disampaikan dengan jelas mengenai jenis pelatihan dan waktu pelaksanaannya.

Selanjutnya efektif tidaknya pelaksanaan pengembangan dan pelatihan tergantung kepada individu karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang kurang memiliki semangat untuk mengikuti kegiatan dan apabila tetap dipaksakan untuk mengikuti pelatihan tentu hasilnya tidak akan memuaskan. Untuk itu perlu analisis pekerjaan dan jabatan bagi setiap karyawan sehingga mereka benar-benar ditempatkan pada tempat yang sesuai dengan kemampuan dan minat serta bakat masing-masing.

Untuk meminimalisir hambatan-hambatan khususnya di dalam pelaksanaan pelatihan karyawan menurut Moekijat (2009 : 89), dapat

dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut : 1) Materi pelatihan disertai dengan ujian, misalnya pre tes maupun post tes. Hal ini dilakukan untuk melihat kemampuan peserta latihan sebelum dan sesudah pelatihan dilaksanakan, apakah mengalami perubahan ke arah peningkatan atau sama sekali tidak terjadi perubahan. 2) Tujuan pelatihan harus jelas dinyatakan secara khusus, meliputi : a) Perilaku terakhir yang diharapkan dari peserta pelatihan dan b) Hasil maksimum. 3) Pelatih harus profesional dan menguasai materi, metodologi pelatihan sesuai dengan spesialisasinya. 4) Isi program pelatihan harus direncanakan dan ditunjukkan kepada pencapaian tujuan secara keseluruhan. 5) Metodologi pelatihan relevan dengan tujuan pelatihan, 6) Pelatihan bersifat kontinyu dikembangkan. 7) Pelatihan harus diintegrasikan dengan perubahan administrasi yakni organisasi prosedur dan peserta pelatihan. Artinya hasil pelatihan dapat bermanfaat apabila lingkungan organisasi dapat mendukung adanya perubahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif kualitatif dengan cara pengumpulan data primer dan data sekunder dari lembaga *Credit Union* dengan mengambil tempat penelitian *Credit Union* Usaha Kita Di Kabupaten Sekadau. Untuk memperoleh data primer ditetapkan Subjek Penelitian (informan) dengan metode *Purposive Sampling* dan *Incidental Sampling*. Selanjutnya data sekunder merupakan data pendukung penelitian yang diperoleh dengan cara menggumpulkan data yang sudah terdokumentasi di Kantor CU.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Pendidikan

CU Usaha Kita melaksanakan program pengembangan karyawan untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat sehingga output organisasi yang diharapkan dapat dicapai. Pendidikan karyawan merupakan hal mutlak yang diperlukan organisasi. Dengan dukungan pendidikan yang memadai memungkinkan terjadinya proses penyesuaian pekerjaan oleh karyawan dapat berlangsung dengan lebih mudah.

Pendidikan karyawan di CU secara legal formal dapat dilihat dari predikat pendidikan yang sudah diraih yang dibuktikan dengan Ijasah. Tingkat pendidikan karyawan di CU bervariasi mulai dari jenjang yang tertinggi yaitu Strata Dua (S1) dan jenjang pendidikan terendah karyawan adalah jenjang pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Setiap level pendidikan tersebut akan menentukan penempatan karyawan. Pada jenjang sarjana menempati posisi-posisi strategis di struktur manajemen. Sementara jenjang SMA sampai SD

di posisikan pada karyawan Non Jabatan/staf. Dengan tingkat pendidikan yang sarjana tentunya sangat berpengaruh kepada kompetensi yang selanjutnya berdampak pada kinerja. Namun demikian kinerja seseorang tidak mutlak ditentukan oleh tingkat pendidikan saja tetapi dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor-faktor yang dapat mempengaruhi berupa lingkungan dan budaya kerja organisasi, pengalaman, kompensasi, serta faktor psikologis individual.

Pendidikan karyawan menjadi salah satu kriteria untuk penempatan karyawan pada bidang pekerjaan yang sesuai. Misalnya saja untuk General Manager tentu harus memiliki pendidikan berkualifikasi seorang sarjana. Demikian pula untuk jabatan Deputy dan kepala Divisi yang merupakan jabatan penting yang memerlukan kualifikasi sarjana sebagai pendukung kompetensi sehingga mampu mengemban tugas dan tanggung jawab yang diberikan lembaga. Karyawan yang belum sarjana disarankan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan tinggi untuk mendukung kompetensi sehingga dapat memenuhi persyaratan untuk peningkatan posisi jabatan dan dengan demikian dapat meningkatkan karir karyawan. CU Usaha Kita menetapkan bahwa pendidikan formal menjadi syarat yang harus dipenuhi untuk diterima bekerja dan menduduki posisi atau jabatan. Dengan menduduki jabatan penting di dalam organisasi karyawan secara otomatis diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih banyak dibanding status dan jabatan yang lebih rendah. Karyawan yang berprestasi dapat diberikan kompensasi yang lebih besar dibanding karyawan yang prestasi atau kinerjanya biasa-biasa saja.

Pelaksanaan diklat menjadi tanggung jawab deputy organisasi divisi HRD (*Human Reseach Development*) yang merumuskan program, merancang dan melaksanakan program pengembangan karyawan. Pendidikan karyawan, khususnya pendidikan formal pendidikan nasional berjenjang menjadi otoritas masing-masing untuk membuat keputusan selama menjadi karyawan untuk melanjutkan pendidikan ataupun tidak. Lembaga tetap memberikan rekomendasi serta mendukung bagi karyawan untuk mengembangkan dirinya di luar organisasi.

Lembaga memberikan dukungan bagi karyawan yang melanjutkan pendidikan dalam bentuk memberikan izin belajar dan memberikan peluang bagi yang memiliki pendidikan lebih tinggi nanti untuk kenaikan pangkat dan golongan. Secara umum kualitas kerja karyawan meningkat setelah mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bidang pendidikan di lembaga *Credit Union* yang prioritas adalah bidang perkoperasian, administrasi, ekonomi dan bisnis, komputer, akuntansi, sosial, dan hukum.

Pelaksanaan Pelatihan

Program pelatihan karyawan merupakan hal mutlak yang harus dilaksanakan, mengingat untuk meningkatkan kapasitas karyawan harus dilatih secara terus menerus sesuai bidang pekerjaan. Bagian di lembaga CU yang mengurus mulai dari perencanaan pelatihan sampai implementasi kegiatan pelatihan adalah kepala divisi (*Human Reseach Development* (HRD). Pengawasan terhadap pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh Badan Pengawas, untuk memastikan mulai perencanaan, pelaksanaan, dan kinerja karyawan berjalan sesuai dengan harapan lembaga. Kinerja karyawan yang telah mengikuti pelatihan dapat meningkat sesuai dengan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Program pelatihan, selain diselenggarakan oleh Credit Union itu sendiri juga diselenggarakan oleh lembaga lain, salah satunya yang dilaksanakan oleh Pusat Koperasi Kredit (PUSKOPDIT). PUSKOPDIT menyelenggarakan kegiatan pelatihan secara berkala yang pesertanya berasal dari koperasi-koperasi primer (CU-CU yang menjadi anggotanya). Mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan di dasarkan atas analisis jabatan, dan urgensi pelatihan yang diikuti. pelatihan disesuaikan dengan kepentingan penyelenggaraan pengelolaan CU sesuai dengan tata kelola lembaga. Beberapa pelatihan diperlukan untuk menunjang pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan aspek manajemen, keuangan, dan perkreditan.

Pelatihan diikuti karyawan yang ditugaskan oleh lembaga sebagai bagian dari pelaksanaan tugas telah ditetapkan di dalam perjanjian kerja. Keikutsertaan karyawan dalam pelatihan merupakan suatu hal yang wajib diikuti sesuai keputusan yang diberikan oleh atasan.

Pelatihan internal sebagai suatu bagian yang menjadi kegiatan yang diprogramkan oleh lembaga tentu telah direncanakan dalam bisnis plan organisasi CU yang memuat tentang materi pelatihan, metode, fasilitator, tempat, waktu, dan anggaran untuk pelaksanaan pelatihan. Materi pelatihan disesuaikan dengan tuntutan lembaga dan karyawan yang akan diikutsertakan pada pelatihan. Karyawan yang diikutsertakan adalah karyawan yang membidangi pekerjaan sesuai dengan topik dan materi pelatihan.

Hambatan Dalam Pendidikan dan Pelatihan

Hambatan dalam pengembangan karyawan tentu selalu ada apalagi sebuah perusahaan yang besar. Hambatan-hambatan tersebut dapat berasal dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Hambatan dari dalam organisasi dapat berupa hambatan sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan kebijakan organisasi yang kurang tepat dalam pengembangan lembaga dan khususnya pengembangan karyawan.

Hambatan dari luar dapat berupa kondisi sosial, ekonomi, politik, sosial budaya, dan keamanan. Hambatan sumber daya manusia berupa kurang mampunya karyawan didalam menyerap materi pelatihan dengan baik dan kurang tepatnya proses dan penyampaian materi pelatihan oleh pelatih (trainer).

Namun tidak serta merta semua faktor tersebut mempengaruhi, bisa saja satu atau dua aspek saja mempengaruhi organisasi pada kondisi dan saat tertentu. Faktor ekonomi misalnya dapat mempengaruhi pelaksanaan pengembangan karyawan karena berkaitan dengan harga-harga yang berubah menjadi tinggi sehingga dapat mengurangi kemampuan budgeting program pelatihan ataupun pendidikan. Situasi keamanan juga dapat menyebabkan tertundanya program pengembangan karena keadaan yang kurang kondusif.

Begitu pula masalah sosial di masyarakat dapat menyebabkan terhambatnya proses pengembangan karyawan karena berkaitan dengan interaksi karyawan dengan masyarakat. Pergaulan-pergaulan dengan masyarakat di dalam mengembangkan CU dapat menyebabkan sedikit demi sedikit perubahan tata cara pergaulan dan gaya hidup. Seberapa besar pengaruh tersebut sangat tergantung intensitas lingkungan eksternal dalam memberikan kontribusi daya dukung atau sebagai penghambatan terhadap pelaksanaan pengembangan karyawan baik dalam proses belajar sambil bekerja maupun pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan secara langsung.

Kendala dalam pengembangan Karyawan dapat disebabkan oleh faktor internal organisasi yaitu masih lemahnya pengelolaan karyawan dalam hal analisis jabatan sehingga terkadang terjadi kurang tepatnya keputusan manajemen pengelolaan sumber daya manusia di dalam pengembangan karyawan. Karyawan yang ditempatkan pada posisi pekerjaan atau jabatan yang kurang tepat, dalam arti kurang sesuai dengan kemampuan dan bakat seorang karyawan dapat menyebabkan kurang efektifnya pelaksanaan pembinaan karyawan.

Hambatan selanjutnya dalam pengembangan karyawan dapat berasal dari karyawan yang ikut pelatihan itu sendiri. Karyawan yang mengikuti pelatihan ada yang kurang mampu dalam menyerap materi pelatihan yang disampaikan oleh nasasumber/pemateri. Ketidakeriusan di dalam mengikuti pelatihan juga dapat menyebabkan hasil pelatihan kurang memuaskan. Seringkali setelah karyawan mengikuti pelatihan, dampak dari pelatihan tersebut belum menunjukkan perubahan kompetensi yang signifikan, karyawan ada yang belum menguasai sepenuhnya bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Kendala selanjutnya yang menjadi penyebab kurang efektifnya pelatihan adalah kemampuan fasilitator atau yang memberikan materi yang belum sesuai sehingga para peserta pelatihan kurang mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang memadai. Metode atau cara pelatih menyampaikan materi kepada peserta yang dilatih salah satu penentu daya serap peserta pelatihan terhadap substansi materi. Hal ini terkait dengan cara Pelatih melatih atau mengajar para peserta pelatihan.

Faktor motivasi dalam mengikuti pelatihan dapat menjadi penyebab berikutnya dalam pelaksanaan pelatihan karyawan. Motivasi dipengaruhi keadaan mentalitas peserta. Berbagai persoalan pribadi juga turut serta mempengaruhi kualitas penyerapan materi pelatihan. Mentalitas dapat dipengaruhi oleh pikiran dan keadaan fisik seseorang. Kegiatan pelatihan memerlukan mental yang baik, karena di dalam forum pelatihan peserta biasa dituntut untuk aktif berinteraksi melaksanakan diskusi, demonstrasi, dan komunikasi yang interaktif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pendidikan karyawan di CU Usaha Kita mulai dari tingkat SMP, SMA, diploma, dan sajana Strata Satu (S-1). Pendidikan tertinggi adalah sarjana S-1 dan terendah adalah SMP. Tingkat pendidikan terbanyak adalah karyawan yang berpendidikan sarjana S-1 dengan jumlah 59 orang atau 61,46% dari total karyawan yang ada. Hasil penelitian untuk aspek pelatihan di CU Usaha sudah berjalan dengan baik. Pelatihan dibagi dua kategori yaitu pelatihan wajib dan pelatihan lanjutan. Pelatihan wajib merupakan pelatihan untuk semua karyawan, yang meliputi pelatihan penanaman nilai-nilai CU, pengembangan diri, dan pelatihan keterampilan CU dasar. Sementara pelatihan lanjutan merupakan jenis pelatihan khusus yang mengarah pada peningkatan keterampilan yang berhubungan dengan keahlian masing-masing karyawan. Faktor yang masih menjadi penghambat pengembangan yaitu sikap dan mentalitas karyawan yang mengikuti pelatihan. Faktor lain adalah masih terdapat metode pelatihan yang kurang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmadi, Abu dan Nur Uhbiyati. 2007. Ilmu Pendidikan. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Arikunto, S. 2002. Metode Penelitian Kualitatif. Yogyakarta : Bumi Aksara.

Badrudin. 2013. Dasar-Dasar Manajemen. Bandung : Alfabeta.

Djam'an dan Aan. 2014. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta.

Hamalik. 2007. Proses Belajar Mengajar. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Handoko. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.

Handoko. 2002. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.

Hasbullah. 2001. Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Hasibuan, Malayu. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.

Herman sofyandi. Cetakan kedua, 2013. Manajemen Sumber Daya manusia, Yogyakarta : Graha ilmu.

Lukman dan Sutopo. 2001. Pelayanan Prima. LAN.

Mangkunegara. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkuprawira, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Cetakan Kedua. Indonesia. Ghalia.

Manullang, M. 2005. Dasar-Dasar Manajemen. Yogyakarta : UGM University Press.

Moekijat. 2009. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Jakarta : Mandar Maju.

Mondy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terj. Edisi Kesepuluh jilid I. Jakarta : Erlangga.

Nasir, M. 2003. Metode Penelitian. Cetakan Keempat. Jakarta : Ghalia.

Rivai, Veithzal. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Sastro Hadiwiryono. S. 2002. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Siswanto. S. 2002. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

236 . Fokus, Volume 18, Nomor 2, September 2020, hlm. 228 - 236

Soemirat,S. dan Ardiana,E. 2002. Dasar-Dasar publik Relation. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D. Bandung Alfabeta.

Sukmadinata. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung : Graha Aksara.

Walgito. 2005. Bimbingan dan Konseling (Studi&Karir). Yogyakarta: CV. Andi Offset.