

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Nuri Jawa Timur, yang sebelumnya dikenal sebagai Koperasi Sigap Nusantara (KSN), merupakan koperasi syariah tingkat provinsi yang berlokasi di Jawa Timur. Kantor pusatnya terletak di Jalan Raya Palduding–Pegantenan, Desa Plakpak, Kecamatan Pegantenan, Kabupaten Pamekasan. Koperasi ini didirikan oleh para alumni Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuwangi pada 1 Desember 2008 dan mulai beroperasi pada 1 Januari 2009. Sejak mendapatkan pengesahan dari Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Timur pada tahun 2019, koperasi ini resmi menggunakan nama KSPPS Nuri Jawa Timur (Nurijatim.com, 2020).

Saat ini, KSPPS Nuri telah berkembang menjadi salah satu koperasi syariah berpengaruh di wilayah Jawa Timur. Dengan jaringan pelayanan yang kini mencakup 28 cabang di berbagai kabupaten seperti Pamekasan, Sampang, Sumenep, Jember, dan Banyuwangi, serta didukung oleh 200 karyawan, koperasi ini menunjukkan komitmen kuat dalam menyediakan akses layanan keuangan berbasis syariah secara inklusif (Nurijatim.com, 2025). Selain itu, KSPPS Nuri juga memperkuat ekosistem ekonomi anggotanya melalui kemitraan strategis dengan lima unit usaha, yaitu Ahas Nuri Motor, Kopi Nuri, Toko Bagus, Toko Nuri ATK Center, dan Nuri Carwash (Nurijatim.com, 2020).

Berdasarkan website resmi KSPPS Nuri Jatim (Nurijatim, 2025), layanan yang ditawarkan KSPPS Nuri terbagi ke dalam empat kategori utama, yakni

simpanan, pinjaman, pembiayaan, dan baitul maal. Produk simpanan yang disediakan meliputi berbagai jenis seperti Simpanan Suka Rela (Sisuka), Simpanan Hari Raya (Sahara), Simpanan Pendidikan (Sidik), Simpanan Haji dan Umrah (Sihajir), dan lain sebagainya. Di sisi lain, produk pembiayaan dan pinjaman mencakup Gadai Emas Syariah (Gemas), Modal Usaha (Maha), Pembelian Rumah Barokah (Berkah), hingga Gadai Sertifikat Tanah Syariah (Grafiti). Melalui unit Baitul Maal, koperasi ini juga menyalurkan dana zakat, infaq, dan sedekah untuk kegiatan sosial dan pemberdayaan masyarakat.

Sebagai lembaga keuangan non-bank, KSPPS Nuri berperan sebagai jembatan antara potensi ekonomi masyarakat dan sistem keuangan syariah. Namun, di balik pencapaian tersebut, KSPPS Nuri dihadapkan pada berbagai tantangan internal, khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan tata kelola organisasi. Berdasarkan informasi dari pihak manajemen, terdapat beberapa masalah yang cukup krusial, seperti: karyawan yang kurang cepat dan kurang hati-hati dalam bekerja, sehingga berdampak pada macetnya pembayaran angsuran serta pencairan dana yang tidak selektif. Selain itu, target kerja yang tidak tercapai juga dikaitkan dengan rendahnya semangat kerja sebagian karyawan. Di sisi lain, meskipun karyawan dinilai mampu menyesuaikan diri dengan teknologi dan inovasi, potensi tersebut belum sepenuhnya dioptimalkan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam menghadapi era digital dan meningkatnya persaingan, KSPPS Nuri perlu melakukan langkah strategis untuk memperbaiki kondisi internalnya. Salah satu pendekatan yang relevan adalah melalui orkestrasi sumber daya (*resource orchestration*), yaitu pengelolaan terpadu atas sumber daya manusia, teknologi, dan sistem manajemen untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi. Sirmon et al (2011) menekankan pentingnya tindakan manajerial dalam mengintegrasikan, mengarahkan, dan memanfaatkan sumber daya untuk menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Sejumlah penelitian terdahulu mendukung pentingnya pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan kinerja organisasi. Sari (2016) dan Yuslem et al., (2022) menemukan bahwa orkestrasi sumber daya yang baik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Fitri (2020) juga menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya secara optimal sangat memengaruhi produktivitas di lembaga keuangan mikro syariah.

Sementara itu, Pratama & Ismail (2018) menunjukkan bahwa pengukuran kinerja berbasis *Human Resources Scorecard (HR Scorecard)* dapat memberikan gambaran objektif dan strategis terhadap kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya di lembaga keuangan syariah seperti BPRS. HR Scorecard yang terdiri dari empat perspektif—keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan—dinilai efektif sebagai dasar penyusunan kebijakan pengembangan kinerja. Kontribusi terbesar ditemukan pada perspektif keuangan dan proses bisnis internal. Ismail (2016) menambahkan bahwa pengukuran kinerja di koperasi syariah harus mengintegrasikan nilai-nilai

strategis organisasi, dan HR Scorecard mampu menjadi alat evaluatif sekaligus pendorong efisiensi dan keselarasan tujuan kelembagaan

Selain itu, penelitian oleh Hartono & Anshori (2020) memperlihatkan bahwa kerja keras, kerja cerdas, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuannya menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran mediasi yang kuat dalam meningkatkan produktivitas kerja, menandakan pentingnya manajemen terhadap aspek-aspek perilaku dan psikologis individu dalam konteks organisasi jasa keuangan.

Di sisi lain, struktur kepemilikan dan karakteristik dewan komisaris juga terbukti berperan dalam menentukan kinerja organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wildan & Yulianti (2021), ditemukan bahwa struktur kepemilikan berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan, sementara dewan komisaris berpengaruh positif, menunjukkan pentingnya tata kelola dalam membentuk efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Ketersediaan dan pengelolaan modal merupakan faktor penting. Modal dalam konteks koperasi tidak hanya mencakup dana keuangan, tetapi juga kepercayaan anggota, jaringan sosial, serta pengetahuan yang mendukung operasional koperasi (Arini, 2019; Masri & Hisyam, 2015). Penelitian oleh Widiarti (2011) menegaskan bahwa modal yang memadai dapat meningkatkan kapasitas pembiayaan dan memperluas jangkauan layanan koperasi.

Inovasi menjadi unsur penting dalam menjawab tantangan zaman. Inovasi tidak hanya berkaitan dengan produk atau layanan baru, tetapi juga menyangkut proses kerja yang efisien dan adaptif terhadap perkembangan teknologi digital

(Zimmerer et al., 2008). Penelitian oleh Ngah et al (2022) dan Yuana et al (2024) membuktikan bahwa inovasi yang terstruktur dapat memperkuat daya saing dan meningkatkan kinerja organisasi.

Di tingkat nasional, koperasi juga berkontribusi besar terhadap perekonomian. Pada tahun 2020, terdapat lebih dari 127 ribu koperasi aktif dengan volume usaha mencapai Rp174 triliun dan 25 juta anggota. Namun, adopsi digital di sektor koperasi masih sangat rendah. Survei Kompas (2021) menyebutkan bahwa hanya 0,73% koperasi aktif yang telah mengadopsi teknologi digital (Saadah, 2023). Padahal, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (2022) mencatat bahwa koperasi yang telah menerapkan digitalisasi mengalami peningkatan pelayanan dan efisiensi operasional secara signifikan.

Dalam konteks pengelolaan organisasi koperasi, orkestrasi sumber daya, ketersediaan modal, dan kemampuan berinovasi menjadi elemen kunci yang saling mendukung. Penelitian menunjukkan bahwa orkestrasi sumber daya yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Sari, 2016; Yuslem et al., 2022). Demikian pula, modal yang cukup dan inovasi yang tepat terbukti mampu memperkuat daya saing dan produktivitas organisasi (Apriana et al., 2023; Widiarti, 2011; & Fitri, 2020).

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. KSPPS Nuri Jawa Timur yang sedang berkembang tidak hanya membutuhkan pertumbuhan eksternal, tetapi juga penguatan internal dalam hal kinerja karyawan, kepatuhan organisasi, dan inovasi manajerial. Melalui analisis terhadap peran orkestrasi sumber daya, modal, dan inovasi, penelitian ini diharapkan dapat

memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan serta mendorong koperasi agar lebih adaptif dan kompetitif di era digital.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah orkestrasi sumber daya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim?
2. Apakah modal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim?
3. Apakah orkestrasi sumber daya berpengaruh positif terhadap inovasi di KSPPS Nuri Jatim?
4. Apakah modal berpengaruh positif terhadap inovasi di KSPPS Nuri Jatim?
5. Apakah inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim?
6. Apakah orkestrasi sumber daya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh inovasi di KSPPS Nuri Jatim?
7. Apakah modal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh inovasi di KSPPS Nuri Jatim?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh orkestrasi sumber daya terhadap kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim.
2. Menganalisis pengaruh modal terhadap kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim.
3. Menganalisis pengaruh orkestrasi sumber daya terhadap inovasi di KSPPS Nuri Jatim.

4. Menganalisis pengaruh modal terdapat inovasi di KSPPS Nuri Jatim.
5. Menganalisis pengaruh inovasi terdapat kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim.
6. Menganalisis pengaruh orkestrasi terhadap kinerja karyawan dimediasi inovasi di KSPPS Nuri Jatim.
7. Menganalisis pengaruh modal terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh inovasi di KSPPS Nuri Jatim.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis:

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya pemahaman mahasiswa mengenai teori manajemen sumber daya, modal, dan inovasi dalam konteks koperasi, serta memberikan perspektif baru mengenai peran digitalisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen koperasi, inovasi, dan digitalisasi. Selain itu, dapat memperluas literatur mengenai orkestrasi sumber daya dalam koperasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis:

a. Bagi Pemerintah

Penelitian ini memberikan informasi yang berguna bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan untuk mendukung pengembangan koperasi, khususnya dalam hal digitalisasi, orkestrasi sumber daya, dan inovasi untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan koperasi di Indonesia.

b. Bagi Koperasi

Koperasi dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja karyawan dengan mengoptimalkan pengelolaan sumber daya, memperkuat modal, dan mendorong inovasi, terutama dalam menghadapi tantangan digitalisasi di era modern.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini akan terbatas pada aspek internal koperasi, yaitu pengelolaan sumber daya manusia, pemanfaatan modal inovasi, dan penggunaan teknologi digital, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di KSPPS Nuri Jatim. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan mengenai peran faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan di era digital.