

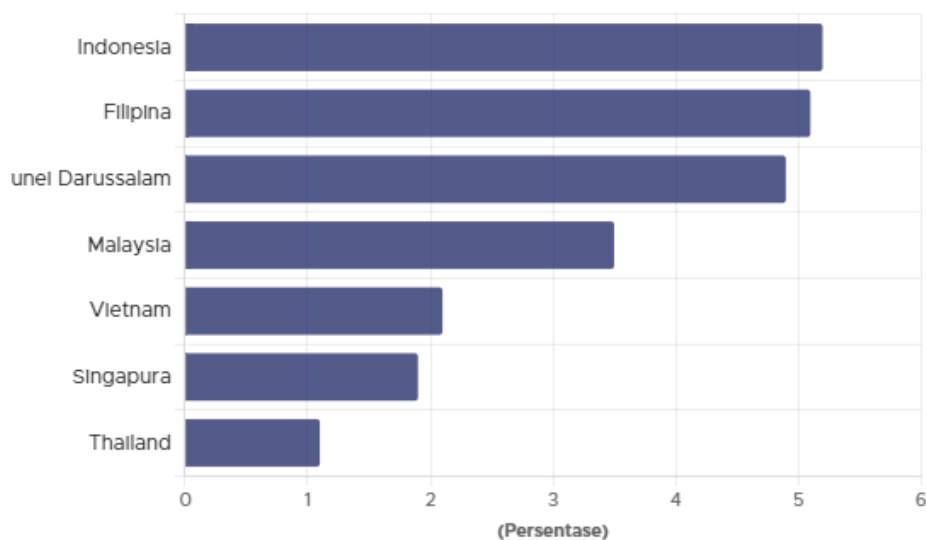
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan berkelanjutan telah menjadi salah satu agenda global yang mendesak di abad ke-21. Konsep ini menekankan pentingnya keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan sosial, dan pelestarian lingkungan. Untuk mencapai tujuan ini, setiap sektor baik di tingkat global, nasional, maupun lokal dituntut untuk menerapkan kebijakan dan praktik yang mendukung keberlanjutan dalam jangka panjang. Salah satu aspek terpenting dalam mendorong tercapainya pembangunan berkelanjutan adalah sumber daya manusia (SDM). SDM yang terlatih, berkualitas, dan memiliki kesadaran akan nilai-nilai keberlanjutan dianggap sebagai penggerak utama dalam membangun ekonomi yang tangguh, menciptakan inovasi, serta mendukung kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan bersama dengan teknologi maju untuk mengejar ketertinggalan dari negara maju. Kemajuan teknologi, yang dipengaruhi inovasi, dapat meningkatkan output lebih besar melalui intensifikasi (penelitian dan pengembangan) serta ekstensifikasi (perluasan faktor produksi). *Total Factor Productivity* (TFP) menjelaskan bagian dari penciptaan output yang tidak dijelaskan oleh faktor tradisional, meliputi aspek kompetisi, etos kerja, kualitas hidup, serta pelatihan dan penelitian. Peningkatan TFP berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang lebih cepat, baik secara langsung melalui input, maupun tidak langsung melalui SDM yang lebih inovatif dan produktif (Mulyadi, 2003).

Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan SDM menjadi esensial untuk memastikan bahwa tujuan pembangunan berkelanjutan dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan. Program pengembangan SDM dan penyediaan fasilitas yang memadai merupakan bentuk investasi penting yang memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas. Dalam mencapai produktivitas yang tinggi perlu memperhatikan masalah pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku yang merupakan faktor pendorong dalam mencapai produktivitas (Suhardiman *et al.*, 2019). Secara filosofi, produktivitas dalam ESDM mencerminkan sikap mental dan budaya kerja yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan dan inovasi. Sumber daya manusia yang produktif adalah mereka yang terus belajar, berkembang, dan mencari cara untuk meningkatkan kinerja mereka. Produktivitas tenaga kerja bisa diukur dari seberapa efektif mereka dalam menjalankan tugas-tugas tertentu, seperti pengelolaan simpanan dan pinjaman, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta kontribusi mereka dalam mengembangkan program atau inisiatif baru yang mendukung tujuan koperasi (Ariyani & Phalipi, 2023).



Gambar 1. 1 Tingkat Pengangguran Negara ASEAN

Sumber: Data diolah International Monetary Fund, BPS (2024)

Gambar 1.1 menunjukkan Indonesia mencatatkan tingkat pengangguran sebesar 5,35%, yang masih tergolong tinggi dibandingkan beberapa negara ASEAN lainnya seperti Thailand (1,0%), Vietnam (2,3%), dan Malaysia (3,5%). Posisi Indonesia bahkan sedikit lebih tinggi dari Filipina (4,8%) dan jauh di atas Singapura (2,1%), mencerminkan bahwa tantangan ketenagakerjaan di Indonesia masih cukup besar, terutama dalam hal penciptaan lapangan kerja yang layak dan peningkatan produktivitas tenaga kerja (BPS, 2024). Untuk mencapai target Sustainable Development Goals (SDGs) poin ke-8, yaitu pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi yang inklusif (Ponto, 2023). Indonesia perlu terus memperkuat strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pendidikan vokasional, dan pengembangan keterampilan (BAPPENAS, 2021).

Strategi pemerintah Indonesia dalam periode 2020-2024 berfokus pada penciptaan lapangan kerja layak di sektor bernilai tambah tinggi, mendorong investasi padat karya, serta memperkuat relevansi pendidikan dan

pelatihan sesuai dengan kebutuhan industri dan teknologi serta peningkatan efektivitas pemanfaatan keahlian melalui pemetaan kebutuhan keahlian masa depan, dan pengembangan. Di samping itu, strategi jangka panjang hingga tahun 2030 *'Increasing productive workers'* bertujuan meningkatkan keahlian untuk mengisi lapangan kerja kompleks (BAPPENAS, 2021). Upaya untuk meningkatkan daya saing pekerja Indonesia langkah ini tidak hanya mendukung stabilitas pekerjaan, tetapi pada penurunan angka pengangguran secara signifikan. Tingkat pengangguran yang lebih rendah berdampak pada pengurangan kemiskinan dan peningkatan kualitas hidup masyarakat.

Tabel 1. 1 Tingkat Pengangguran Terbuka Jawa Timur 2021-2024

Kabupaten/Kota	2021	2022	2023	2024
	TPT (%)	TPT (%)	TPT (%)	TPT (%)
Pacitan	2,04	3.65	1.83	1.56
Ponorogo	4,38	5.51	4.66	4.19
Trenggalek	3,53	5.37	4.52	3.9
Tulung Agung	4,91	6.65	5.65	4.12
Blitar	3,66	5.45	4.91	4.77
Kediri	5,15	6.83	5.79	5.1
Malang	5,40	6.57	5.7	5.13
Lumajang	3,51	4.97	3.67	3.28
Jember	5,44	4.06	4.01	3.23
Banyuwangi	5,42	5.26	4.75	4.03
Bondowoso	4,46	4.32	4.15	3.63
Situbondo	3,68	3.38	3.27	3.15
Probolinggo	4,55	3.25	3.24	3
Pasuruan	6,03	5.91	5.48	5.02
Sidoarjo	10,87	8.8	8.05	6.49
Mojokerto	5,54	4.83	4.67	3.87
Jombang	7,09	5.47	4.66	3.75
Nganjuk	4,98	4.74	4.68	3.87
Madiun	4,99	5.84	5.14	4.34
Magetan	3,86	4.33	4.16	3.28
Ngawi	4,25	2.48	2.41	2.4
Bojonegoro	4,82	4.69	4.63	4.42
Tuban	4,68	4.54	4.4	4.28
Lamongan	4,90	6.05	5.46	4.34
Gresik	8,00	7.84	6.82	6.45

Bangkalan	8,07	8.05	6.18	5.35
Sampang	3,45	3.11	2.72	2.5
Pamekasan	3,10	1.4	1.74	1.64
Sumenep	2,31	1.36	1.71	1.69
Kota Kediri	6,37	4.38	4.06	3.91
Kota Blitar	6,61	5.39	5.24	5.11
Kota Malang	9,65	7.66	6.8	6.1
Kota Probolinggo	6,55	4.57	4.53	4.44
Kota Pasuruan	6,23	6.18	5.64	4.63
Kota Mojokerto	6,87	5.05	4.73	3.76
Kota Madiun	8,15	6.39	5.85	4.3
Kota Surabaya	9,68	7.62	6.76	4.91
Kota Batu	6,57	8.43	4.52	3.63

Sumber: Data diolah Badan Pusat Statistik Jawa Timur (2024)

Dalam tabel diatas, menunjukkan bahwa tingkat pengangguran terbuka (TPT) di Jawa Timur mengalami penurunan secara bertahap dari tahun 2021 hingga 2024 di sebagian besar wilayah. Kabupaten Sumenep menjadi salah satu daerah dengan TPT terendah, yaitu sebesar 1,69% pada tahun 2024 setelah sebelumnya berada pada angka 2,31% pada tahun 2021. Dengan tingkat produktivitas tenaga kerja Kabupaten Sumenep sebesar 3,65%.



Gambar 1. 2 Perkembangan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Sumenep, 2020 - 2024

Sumber: Data diolah Badan Pusat Statistik Kabupaten Sumenep (2024)

Gambar diatas menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Sumenep mengalami peningkatan signifikan selama periode 2020 hingga 2024, dengan capaian terbaru sebesar 69,78 pada tahun 2024. Kenaikan ini mencerminkan kemajuan di tiga dimensi utama pembangunan manusia, yaitu pendidikan, kesehatan, dan standar hidup layak. Perbaikan IPM secara konsisten ini menjadi indikator bahwa pembangunan sumber daya manusia di Sumenep semakin membaik dan selaras dengan upaya peningkatan produktivitas tenaga kerja.

Tabel 1. 2 Laju Pertumbuhan dan Sumber Pertumbuhan PDRB Menurut Lapangan Usaha Jasa Keuangan dan Asuransi (persen) 2021 – 2024

Lapangan Usaha	Pertumbuhan				Sumber Pertumbuhan			
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Jasa Keuangan dan Asuransi	1,13	3,50	4,14	4,46	0,02	0,07	0,09	0,09

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Sumenep (2024)

Dari tabel diatas menunjukkan laju pertumbuhan ekonomi menurut sektor Jasa Keuangan dan Asuransi meningkat dari 1,13% pada tahun 2021 menjadi 4,46% pada tahun 2024, sementara kontribusi terhadap pertumbuhan PDRB juga naik dari 0,02 menjadi 0,09 poin persentase. Tren ini mencerminkan peran yang semakin strategis dari sektor keuangan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah (BPS, 2024).

Tabel 1. 3 Perkembangan Koperasi Dan Koperasi Syariah di Indonesia 2012-2023

Tahun	Jumlah Koperasi	Jumlah Koperasi Syariah
2012	139321	1386
2013	143117	1591
2014	147249	2173
2015	150223	1973
2016	151170	2142
2017	152174	2253
2018	126343	2847
2019	123048	3705

2020	127124	3827
2021	127846	3851
2022	130354	3912
2023	130119	4011

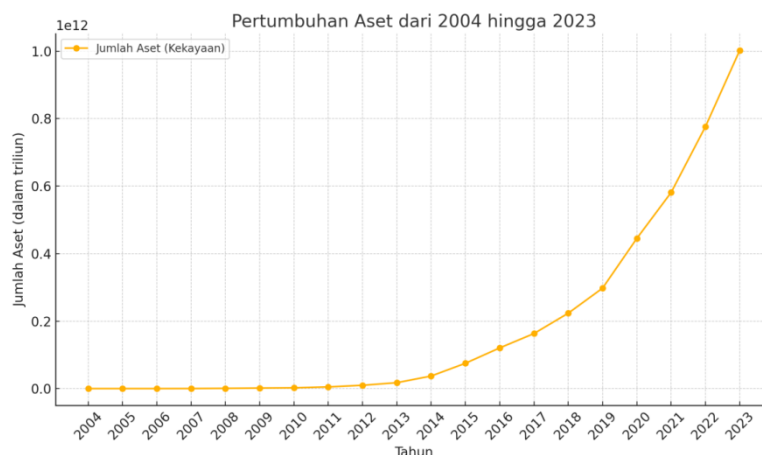
Sumber: Data diolah BPS, OJK, dan BI (2023)

Tabel diatas menunjukkan menunjukkan tren peningkatan jumlah koperasi syariah di Indonesia selama periode 2012 hingga 2023. Dari 1.386 unit pada tahun 2012, jumlah koperasi syariah tumbuh signifikan menjadi 4.011 unit pada tahun 2023. Meskipun jumlah koperasi secara keseluruhan sempat mengalami fluktuasi, pertumbuhan koperasi syariah justru menunjukkan konsistensi yang stabil perkembangan lembaga keuangan koperasi dan koperasi syariah. Di Kabupaten Sumenep, (Koperasi Simpan Pinjam) KSP menjadi salah satu lembaga keuangan yang memberikan kontribusi signifikan dalam pemberdayaan ekonomi lokal. KSPPS BMT NU Jawa Timur khususnya Kabupaten Sumenep menjadi penggerak tumbuhnya ekonomi masyarakat, mengingat banyak potensi daerah yang perlu dimaksimalkan menjadi potensi ekonomi (Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sumenep 2023).

Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT NU lahir dari keprihatinan terhadap kondisi ekonomi masyarakat setempat. KSPPS BMT NU Jawa Timur, khususnya di Sumenep, telah memberikan kontribusi signifikan terhadap pemberdayaan ekonomi lokal, dengan fokus pada pengembangan potensi daerah yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Didirikan pada 1 Juli 2004. Berawal dengan modal Rp400.000 dan 22 anggota, BMT NU kini telah berkembang pesat. Pada 2007, BMT ini bertransformasi menjadi Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS), dan hingga 2023 tercatat memiliki lebih dari 105 cabang se-Jawa Timur, dan total



245.096 anggota. Dengan total aset mencapai Rp1,8 triliun yang ditargetkan pada 2028.



Gambar 1. 3 Perkembangan Aset BMT NU Dalam 20 tahun

Sumber: RAT KSPPS BMT NU Jawa Timur (2023)

Grafik tersebut menunjukkan perkembangan yang baik pada KSPPS BMT NU Jawa Timur, dengan pertumbuhan aset di tahun 2023 sebesar 29,11% dari tahun sebelumnya. Maka dari itu pengelolaan koperasi yang baik ini menghasilkan keberhasilan KSPPS BMT NU dan menunjang adanya pertumbuhan ekonomi yang baik di daerah tersebut.

Keberhasilan KSPPS BMT NU dalam mendukung usaha kecil dan mikro perlu diimbangi dengan upaya untuk menjaga keberlanjutan dan peningkatan kinerja koperasi. Salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan koperasi yakni diperlukan perhatian khusus terhadap sumber daya manusia, terutama peningkatan produktivitas tenaga kerja. Dalam pembangunan, tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pelaku dan tujuan pembangunan. Untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja diperlukan pembangunan ketenagakerjaan, ketersediaan tenaga kerja produktif yang sangat diperlukan dalam melaksanakan pembangunan

ekonomi. Jumlah tenaga kerja yang banyak dan disertai kualitas yang baik memberikan dampak positif dalam perekonomian karena menyebabkan peningkatan produktivitas (Anfasa, 2021). Tenaga kerja yang berkualitas menjadi salah satu faktor utama dalam mendukung kinerja dan keberhasilan koperasi. Tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi akan mampu menggerakkan kegiatan koperasi dengan lebih efisien dan produktif, sehingga koperasi dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pertumbuhan ekonomi.

Tabel 1. 4 Jumlah Sumber Daya Manusia KSPPS BMT NU Jawa Timur Th 2023

NO	Uraian	Tahun		
A. Berdasarkan Jenis Kelamin		2021	2022	2023
1.	Laki-laki	399	501	524
2.	Perempuan	302	346	351
Jumlah		701	847	875
B. Berdasarkan Pendidikan				
1.	SLTP	0	3	1
2.	SLTA	201	227	234
3.	D1, D2, D3, D4	15	27	22
4.	S1	481	580	611
5.	S2	4	10	7
Jumlah		701	847	875

Sumber: RAT KSPPS BMT NU Jawa Timur (2023)

Tabel diatas merupakan jumlah keseluruhan sumber daya manusia KSPPS BMT NU Jawa Timur sebanyak 875 orang. Di Kabupaten Sumenep sendiri total pengelola KSPPS BMT NU sebanyak 260 orang, menjadi yang paling banyak dibanding dengan daerah lainnya. Kualitas sumber daya manusia dalam koperasi tidak hanya berpengaruh pada produktivitas internal, tetapi juga menjadi motor penggerak yang mendukung keberlanjutan dan daya saing, koperasi syariah beroperasi berdasarkan prinsip ekonomi Islam

yang menekankan keadilan, kebersamaan, dan kesejahteraan anggota. Oleh karena itu, memahami bagaimana pelatihan, upah, dan motivasi dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja dalam konteks koperasi syariah menjadi sangat penting, terutama untuk mendukung pertumbuhan ekonomi berbasis inklusif dan berkelanjutan.

Adanya produktivitas kerja juga tidak lepas dari pengaruh sejumlah faktor penting. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel kunci yang saling berkaitan, yaitu pelatihan, upah, dan motivasi kerja. Pelatihan kerja merupakan salah satu pendorong kemajuan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan memungkinkan seseorang memperoleh kemampuan tambahan sehingga dapat mengemban tugas dengan lebih baik (Sarmigi *et al.*, 2022). Pelatihan kerja, baik formal maupun informal, dianggap sebagai salah satu cara utama untuk memperoleh keterampilan yang dibutuhkan di pasar tenaga kerja, yang perlu diperhatikan dalam pelatihan adalah tujuan pelatihan, pelatih, materi pelatihan, dan metode pelatihan (Mochklas *et al.*, 2023). Pelatihan dapat meningkatkan pendapatan pekerja karena pelatihan meningkatkan produktivitas mereka. Dengan demikian, pelatihan kerja dilihat sebagai investasi dalam modal manusia. Pendidikan dan pelatihan kerja merupakan komponen penting dari akumulasi sumber daya manusia, yang pada gilirannya mempengaruhi hasil pasar tenaga kerja seperti tingkat pengangguran dan pendapatan (Borjas, 2015).

Kemudian faktor lain yang menjadi pendorong produktivitas yakni upah. Upah merupakan faktor yang esensial dan dominan yang memungkinkan seseorang mau bekerja untuk kepentingan orang lain atau perusahaan. Penetapan besarnya upah dapat mendorong pekerja lebih baik

bekerja yang ditandai dengan meningkatnya produktivitas tenaga kerja tersebut. Menurut Mankiw (2013) upah efisiensi adalah upah di atas titik keseimbangan yang dibayarkan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja (Puspasari & Handayani, 2020). Teori upah efisiensi dari Keynes yang berpendapat bahwa dengan upah tinggi dapat membuat pekerja lebih produktif. Chairunnisa & Juliannisa (2022) menyatakan upah dapat meningkatkan produktivitas kerja, ketika upah semakin tinggi maka produktivitasnya juga akan semakin tinggi. Kemudian motivasi, dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka produktivitas akan mengalami kenaikan. Hal ini disebabkan karena adanya dorongan untuk menghasilkan yang lebih banyak dan lebih baik (Ns *et al.*, 2022). Salah satu hal dasar yang harus dimiliki yang menentukan kinerja seorang adalah kesediaan. Kesediaan yang dimaksud adalah motivasi yang dimiliki seorang yang melatarbelakangi mengapa seseorang memutuskan untuk melakukan suatu usaha (Mochklas *et al.*, 2023).

Hasil penelitian Beiseimbina *et al* (2023) menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki dampak signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan keberlanjutan. Investasi dalam pelatihan terbukti meningkatkan keterampilan tenaga kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas. (Wang *et al.*, 2022) menegaskan pentingnya pengembangan SDM berkelanjutan, meskipun kajian mereka masih terbatas pada sektor industri. Lizar (2021) menemukan bahwa modal manusia memiliki pengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi, tetapi tidak secara spesifik meneliti bagaimana pelatihan dan upah memengaruhi produktivitas tenaga kerja dalam koperasi berbasis syariah, penelitian oleh Rudenko (2021) juga

mengungkapkan bahwa penelitian terkait pelatihan berkelanjutan dan efek jangka panjangnya terhadap produktivitas masih terbatas. Dalam konteks koperasi syariah, Hidayah *et al* (2022) menemukan bahwa strategi pelatihan belum terstruktur dengan baik, sehingga efektivitasnya terhadap produktivitas tenaga kerja masih dipertanyakan. Gomathy, (2022) menegaskan bahwa investasi SDM berkelanjutan dapat meningkatkan moral karyawan, tetapi dampaknya dalam sistem kerja berbasis nilai Islam masih perlu diteliti lebih lanjut. Selain itu, Herawati (2021) menyoroti bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan, upah, dan produktivitas. Studi lain seperti Nugraha (2022) dan Leonova *et al* (2021) juga menemukan bahwa kombinasi pelatihan, pengembangan SDM, dan kesetaraan upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kerja, meskipun aspek keberlanjutannya masih jarang dikaji. Oleh karena itu, masih terdapat kesenjangan empiris dalam memahami bagaimana pelatihan, upah, dan motivasi kerja secara simultan memengaruhi produktivitas tenaga kerja di koperasi syariah, terutama dalam konteks KSPPS BMT NU Kabupaten Sumenep.

Urgensi penelitian ini terletak pada peran strategis produktivitas tenaga kerja, terutama dalam konteks koperasi sebagai subjek utama. Dalam koperasi syariah, faktor motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh insentif finansial tetapi juga oleh aspek spiritual dan sosial, yang tidak sepenuhnya dijelaskan dalam teori upah efisiensi atau teori modal manusia konvensional (Yu *et al.*, 2024). Selain itu, sebagian besar penelitian tentang produktivitas tenaga kerja berfokus pada sektor industri dan perusahaan komersial, sedangkan dalam koperasi syariah, hubungan kerja lebih bersifat kolektif

dengan orientasi keberlanjutan, sejalan dengan visi Sustainable Development Goals (Hamim, 2024). Dengan mengisi celah penelitian terdahulu, penelitian ini mengkaji secara mendalam bagaimana pelatihan, upah, dan motivasi kerja berkontribusi terhadap produktivitas tenaga kerja di koperasi syariah dalam meningkatkan kapasitas SDM, yang pada gilirannya memperkuat kontribusinya terhadap tujuan pembangunan global.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap produktivitas tenaga kerja di KSPPS BMT NU Kabupaten Sumenep?
- 2) Bagaimana pengaruh upah kerja terhadap tingkat produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU Kabupaten Sumenep?
- 3) Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap tingkat motivasi (variabel intervening) tenaga kerja KSPPS BMT NU Kabupaten Sumenep?
- 4) Bagaimana pengaruh upah yang diterima tenaga kerja koperasi berperan dalam meningkatkan motivasi kerja (variabel intervening) secara signifikan?
- 5) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU Kabupaten Sumenep?
- 6) Bagaimana motivasi kerja dapat memediasi keseluruhan variabel terhadap produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU Kabupaten Sumenep?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU di Sumenep.
- 2) Menganalisis pengaruh upah terhadap produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU.
- 3) Menganalisis kontribusi pelatihan kerja terhadap peningkatan motivasi kerja pada tenaga kerja KSPPS BMT NU.
- 4) Menganalisis pengaruh upah terhadap motivasi kerja pada tenaga kerja KSPPS BMT NU.
- 5) Menganalisis hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU.
- 6) Menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan, upah, dan produktivitas tenaga kerja KSPPS BMT NU.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan teori mengenai hubungan antara pelatihan kerja, kebijakan upah, motivasi kerja, dan produktivitas dalam konteks koperasi kredit pedesaan. Dengan demikian, penelitian ini dapat memperkaya wacana tentang bagaimana pelatihan kerja dan kebijakan upah dapat berdampak pada peningkatan produktivitas dan kesejahteraan tenaga kerja, serta bagaimana motivasi kerja memainkan peran penting sebagai variabel mediasi dalam proses tersebut. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan perspektif baru

mengenai peran koperasi dalam mendukung pembangunan berkelanjutan melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia.

2) Manfaat Praktis.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi pengelola KSPPS BMT NU dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia. Dengan memahami pengaruh pelatihan kerja dan kebijakan upah terhadap produktivitas dan motivasi kerja, koperasi dapat merancang program pelatihan yang lebih sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja, sekaligus mengembangkan sistem upah yang adil dan kompetitif. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi koperasi dalam membuat kebijakan yang lebih strategis dalam pengelolaan tenaga kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan daya saing koperasi.