JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

# ANALISIS KESIAPAN TATA KELOLA INTEGRASI *EDUFINANCE* PASCA-*SPIN-OFF* MELALUI PROGRAM SAKINAH: STUDI KASUS PADA KSPPS KHAIRU UMMAH MITRA UMMAT

**Ineu Irmawati[1],* , Titien Yunita[2], Aldi Surizkika[3]**
[123] Program Pascasarjana Ekonomi Syariah, Institut Agama Islam Sahid (INAIS) Bogor
[1]inneuirmawatie@gmail.com, [2]titienyusnita102@gmail.com, [3]a.surizkika97@gmail.com

## ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis desain dan bukti awal Program SAKINAH pada KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, mengidentifikasi indikasi awal penguatan anggota dan kesiapan integrasi layanan EduFinance pasca-spin-off, serta merumuskan pengendalian tata kelola dan tata kelola syariah sebelum perluasan program. Penelitian menggunakan studi kasus tunggal terbatas berparadigma konstruktivisme dan berorientasi tata kelola. Tiga informan kaya informasi dipilih secara purposif untuk mewakili strategi, operasional, dan pengalaman satu peserta, didukung pandangan tertulis Dewan Pengawas Syariah serta sembilan belas dokumen kelembagaan dan pembelajaran. Data dianalisis melalui tiga tahap pengodean, yaitu pengodean awal, pengembangan kategori, dan integrasi tema inti, disertai perbandingan antarsumber dan triangulasi. Kesiapan dinilai menggunakan tiga kategori interpretatif yang dikembangkan untuk kasus ini, yaitu Memadai, Terpenuhi Sebagian, dan Belum Terbukti. Secara keseluruhan, SAKINAH berada pada kesiapan bersyarat: penyelarasan tata kelola, pendidikan dan pengukuran kondisi awal, serta diagnosis dan RTL partisipatif berstatus Terpenuhi Sebagian, sedangkan rujukan terkendali dan pemantauan hasil berstatus Belum Terbukti. Kesaksian satu peserta mengilustrasikan pergeseran dari menyalahkan anggota tidak aktif menuju pengenalan kelemahan organisasi, tetapi tidak mewakili seluruh 25 sekolah. Kesenjangan utama meliputi perangkapan peran, belum adanya pengukuran awal dan akhir yang baku, periode tindak lanjut yang tidak seragam, belum tersedianya dasbor pemantauan terintegrasi, persetujuan spesifik penggunaan data dan rujukan yang belum lengkap, serta batas pendidikan-pemasaran yang belum tegas. Penelitian menawarkan kerangka awal kesiapan tata kelola lima tahap yang berpusat pada manfaat anggota yang dapat diverifikasi, akuntabilitas, dan perlindungan peserta.

**Kata-kata kunci: koperasi syariah; penguatan anggota; tata kelola koperasi; EduFinance; integrasi layanan**

## ABSTRACT

This study analyzes the design and initial evidence of the SAKINAH Program at KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, Indonesia; identifies early indications of member empowerment and readiness for post-spin-off EduFinance service integration; and formulates governance and Sharia governance controls required before expansion. The study employed a constructivist, governance-oriented bounded single-case design. Three information-rich informants were purposively selected to represent strategy, operations, and one participant's experience, supported by a written Sharia Supervisory Board assessment and nineteen institutional and learning documents. Data were analyzed through three stages of coding: initial coding, category development, and core-theme integration, combined with cross-source comparison and triangulation. Readiness was assessed using three interpretive evidence categories developed for this case: adequate, partially fulfilled, and unproven. Overall, the program demonstrates conditional readiness: governance alignment, education and initial-condition assessment, and participatory diagnosis and action planning are partially fulfilled, whereas controlled referrals and outcome monitoring remain unproven. One participant's account illustrates a shift from blaming inactive members to recognizing organizational weaknesses, but it cannot represent all 25 participating schools. Major gaps include overlapping roles, the absence of standardized baseline and endline measurements, inconsistent follow-up periods, an unavailable integrated monitoring dashboard, incomplete purpose-specific consent for data use and referrals, and an unclear education-marketing boundary. The study proposes a preliminary five-stage governance-readiness framework centered on verifiable member benefits, accountability, and participant protection.

**Keywords: Islamic cooperative; member empowerment; cooperative governance; EduFinance; service integration**

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

## I. PENDAHULUAN

Koperasi dibangun untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, sosial, dan budaya anggota melalui kepemilikan serta pengendalian demokratis. Karena itu, pendidikan anggota bukan kegiatan pelengkap, melainkan mekanisme agar anggota memahami kedudukannya sebagai pemilik, pengguna layanan, pengambil keputusan, dan penerima manfaat. Fungsi tersebut menjadi semakin penting ketika koperasi mengalami *spin-off*. Dalam literatur korporasi, *spin-off* dipahami sebagai bentuk restrukturisasi yang memisahkan unit atau kegiatan ke dalam entitas tersendiri untuk memperjelas fokus dan pertanggungjawaban (Owers & Sergi, 2021). Penelitian ini menggunakan gagasan tersebut secara kontekstual untuk membaca konsekuensi pemisahan badan hukum dalam ekosistem koperasi. Pemisahan tersebut dapat memecah pemahaman anggota mengenai status keanggotaan, akses layanan, aliran data, dan tanggung jawab antarentitas; karena itu, konsekuensinya terhadap tata kelola anggota perlu dianalisis, bukan hanya nilai finansial restrukturisasi.

Khairu Ummah telah berkembang dari satu koperasi dengan beragam unit menjadi ekosistem yang terdiri atas koperasi sekunder, KSPPS, koperasi jasa kesehatan, koperasi konsumen, dan Baitul Maal. Pada Tahun Buku 2025, profil internal mencatat 14.680 anggota, lebih dari 150 karyawan, dan aset grup sebesar Rp201.063.550.000, sedangkan profil KSPPS mencatat 49 karyawan dan lima kantor cabang (Khairu Ummah Grup, 2026a; KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026a). Skala tersebut meningkatkan kebutuhan koordinasi, standardisasi, dan jejak pertanggungjawaban lintas entitas. Namun, besarnya organisasi tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa anggota memahami struktur pasca-*spin-off* atau memperoleh layanan yang terintegrasi.

Program SAKINAH, singkatan dari Sekolah Anggota Koperasi Inklusif dan Amanah, dirancang untuk menjelaskan struktur pasca-*spin-off*, peran anggota, prinsip muamalah, serta pilihan layanan pendidikan, pembiayaan, kesehatan, konsumsi, dan sosial. Pada SAKINAH 2 tanggal 22 Juni 2026, perwakilan 25 sekolah mengikuti pendidikan anggota, literasi fikih muamalah, diskusi kebutuhan, dan penyusunan rencana tindak lanjut (RTL) (KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026b, 2026c). Oleh karena itu, keberhasilan program tidak cukup dinilai berdasarkan kehadiran atau jumlah kebutuhan yang dipetakan, tetapi perlu membedakan keluaran kegiatan, kesiapan integrasi, hasil anggota, dan perlindungan peserta.

Pendidikan keuangan dapat meningkatkan pengetahuan dan perilaku, tetapi pengaruhnya bergantung pada desain, konteks, waktu, dan kedekatan materi dengan keputusan nyata (Kaiser & Menkhoff, 2020; Kaiser et al., 2022). Dalam koperasi, pendidikan juga harus menghubungkan prinsip koperasi dengan partisipasi aktif dalam tata kelola (Noble & Ross, 2021). Pendidikan baru menunjukkan indikasi penguatan ketika pengetahuan digunakan untuk menyatakan kepentingan, mendiagnosis masalah, menyusun tindakan, dan menilai kesesuaian layanan. Tantangan muncul karena dokumen SAKINAH menempatkan pendidikan sebagai tujuan, tetapi notulensi juga menghubungkan keberhasilan kegiatan dengan transaksi lintas entitas (KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026c). Orientasi transaksi dapat menjadi hasil sekunder, tetapi berisiko menggeser pendidikan menjadi pemasaran apabila hak memilih, asesmen kebutuhan, persetujuan data, dan ukuran manfaat tidak dipisahkan secara tegas. Pandangan DPS juga menegaskan bahwa kepatuhan syariah harus dapat diperiksa melalui tujuan, proses, akad, perlindungan data, hasil, dan pengendalian konflik kepentingan (Dewan Pengawas Syariah KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026).

Penelitian terdahulu masih membahas unsur masalah secara terpisah. Studi pendidikan keuangan terutama menilai pengetahuan dan perilaku; studi komitmen, nilai keanggotaan, dan tata kelola koperasi membahas partisipasi, aktivisme, serta manfaat anggota; studi keuangan mikro syariah menyoroti inklusi dan pemberdayaan; sedangkan studi ekosistem layanan menjelaskan integrasi sumber daya dan penciptaan nilai oleh banyak aktor (Awoke, 2021; Barile et al., 2020; Ginanjar & Kassim, 2021; Islam, 2021; Jamaluddin et al., 2023; Mohd-Saleh et al., 2025; Munch et al., 2021; Ranjan & Read, 2021). Literatur *spin-off* sendiri lebih dominan membahas restrukturisasi dan penciptaan nilai perusahaan (Owers & Sergi, 2021). Belum banyak penelitian yang menempatkan pendidikan anggota sebagai infrastruktur tata kelola pasca-*spin-off* sekaligus mengatur batas persetujuan, rujukan, penggunaan data, dan ukuran manfaat dalam integrasi layanan koperasi syariah.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana desain penguatan anggota diterjemahkan dalam pelaksanaan awal SAKINAH; (2) bukti apa yang menunjukkan indikasi awal penguatan anggota dan kesiapan integrasi layanan; dan (3) pengendalian tata kelola serta syariah apa yang diperlukan sebelum perluasan program. Kontribusi konseptual penelitian terletak pada penempatan pendidikan anggota sebagai infrastruktur tata kelola, pergeseran ukuran keberhasilan dari transaksi menuju manfaat anggota, serta perumusan kerangka awal kesiapan integrasi *EduFinance* dalam lima tahap yang membedakan pendidikan, diagnosis, rujukan, hasil, dan perlindungan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pendidikan Keuangan sebagai *Input* Kapabilitas Penguatan Anggota

Pendidikan keuangan diposisikan sebagai input kapabilitas bagi penguatan anggota, bukan sebagai bukti penguatan itu sendiri. Materi mengenai kebutuhan, akad, biaya, risiko, hak, dan alternatif membantu peserta membentuk kemampuan menilai keputusan. Meta-analisis menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan keuangan lebih kuat ketika materi dekat dengan keputusan aktual dan peserta memperoleh kesempatan mempraktikkan penilaian tersebut (Kaiser & Menkhoff, 2020; Kaiser et al., 2022). Dalam koperasi, pendidikan juga menghubungkan prinsip identitas dengan partisipasi sehingga anggota tidak hanya menerima layanan, tetapi memahami dan menggunakan hak tata kelolanya (Noble & Ross, 2021).

Penguatan anggota terjadi ketika kapabilitas digunakan untuk menjelaskan kembali informasi, menyatakan kepentingan, mengidentifikasi akar masalah, menyusun tindakan, dan menolak layanan yang tidak sesuai. Dengan demikian, perubahan pengetahuan merupakan kondisi antara, sedangkan penggunaan pengetahuan dalam keputusan dan tindakan kolektif merupakan indikasi penguatan. Pembedaan ini mencegah kehadiran atau keterpaparan materi langsung diklaim sebagai perubahan perilaku yang bertahan (Kaiser et al., 2022).

Pada koperasi syariah, kapabilitas juga mencakup pemahaman substansi akad, bukan penerimaan simbolik atas label syariah. Peserta perlu mengetahui manfaat, margin atau ujrah, kewajiban, risiko keterlambatan, kemampuan pembayaran, serta pilihan selain pembiayaan. Pendekatan *teach-back*, simulasi keputusan, dan pemisahan sesi pendidikan dari penawaran produk merupakan mekanisme yang menghubungkan pendidikan dengan kualitas keputusan.

### B. Tata Kelola Koperasi sebagai Mekanisme Konversi

Penguatan anggota memerlukan mekanisme kelembagaan agar suara dan rencana peserta tidak berhenti pada kegiatan kelas. Komitmen serta aktivisme anggota dipengaruhi oleh manfaat yang dipahami, identitas kolektif, ruang partisipasi, kepercayaan, dan kualitas tata kelola, bukan hanya intensitas transaksi (Awoke, 2021; Mohd-Saleh et al., 2025). Penilaian nilai keanggotaan juga perlu mengakui perbedaan kebutuhan dan pengalaman anggota, sehingga manfaat tidak dapat direduksi menjadi satu indikator penggunaan layanan (Munch et al., 2021). Karena itu, pendidikan perlu dikonversi melalui tujuan program yang jelas, pembagian peran, forum umpan balik, tindak lanjut, dan mekanisme pertanggungjawaban.

Jamaluddin et al. (2023) menunjukkan bahwa tata kelola koperasi mencakup karakteristik pengurus, kepatuhan kebijakan, kepemimpinan dan strategi, serta modal sosial atau manusia, sedangkan Mohd-Saleh et al. (2025) memperlihatkan bahwa aktivisme anggota dapat memperkuat tata kelola dan kinerja koperasi. Hubungan ini menjelaskan bahwa pendidikan anggota dan tata kelola bukan dua agenda terpisah: pendidikan membentuk kapabilitas anggota, sedangkan tata kelola menyediakan saluran agar kapabilitas tersebut memengaruhi keputusan dan manfaat. Tanpa pemantauan, pengaduan, serta bukti tindak lanjut, RTL berisiko menjadi dokumen seremonial.

Risiko semakin tinggi ketika identitas religius menggantikan pengendalian yang dapat diperiksa. Rahajeng (2022) menunjukkan paradoks etis pada koperasi Islam ketika narasi kepercayaan tidak diikuti kontrol memadai. Oleh sebab itu, amanah harus diterjemahkan menjadi kewenangan yang jelas,

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

dokumentasi, pengawasan DPS, pemisahan kepentingan pendidikan dan penjualan, serta perlindungan peserta.

### C. Ekosistem Layanan dan Arsitektur *EduFinance*

Perspektif ekosistem layanan memandang nilai sebagai hasil integrasi sumber daya dan interaksi banyak aktor. Barile et al. (2020) menekankan integrasi sumber daya, pengetahuan, dan teknologi dalam penciptaan nilai, sedangkan Ranjan dan Read (2021) serta Viglia et al. (2023) menunjukkan pentingnya keterlibatan banyak pemangku kepentingan dalam proses penciptaan nilai bersama. Dalam koperasi pasca-*spin-off*, koperasi sekunder dapat mengorkestrasi standar dan koordinasi, tetapi setiap koperasi primer tetap memiliki mandat, risiko, data, dan keputusan profesional sendiri.

*EduFinance* dalam penelitian ini digunakan sebagai konstruk operasional untuk menjelaskan konfigurasi pendidikan anggota dengan akses ke layanan keuangan syariah, pengadaan kebutuhan pendidikan, kesehatan sekolah, dan dukungan sosial. Istilah tersebut tidak diperlakukan sebagai bukti manfaat ataupun klaim promosi. KSPPS, koperasi konsumen, koperasi jasa, dan Baitul Maal menyediakan sumber daya berbeda, sedangkan sekolah atau anggota tetap menjadi pihak yang mendefinisikan kebutuhan dan memilih solusi.

Integrasi layanan (*service integration*) tidak sama dengan penjualan silang. Integrasi yang bertanggung jawab mensyaratkan diagnosis kebutuhan, persetujuan spesifik menurut tujuan, pertukaran data terbatas, rujukan terdokumentasi, uji kelayakan masing-masing entitas, dan evaluasi manfaat. Tata kelola data dalam ekosistem multiaktor memerlukan aturan, peran, hak keputusan, dan pertanggungjawaban yang eksplisit (Volz et al., 2025). Literatur persetujuan data juga menekankan bahwa pemilik data perlu dapat menentukan tujuan penggunaan dan bahwa seluruh pihak yang mengakses data harus dapat dimintai pertanggungjawaban (Jaiman & Urovi, 2020). Strategi *one visit, multi services* hanya dapat dinilai efisien apabila tidak berubah menjadi pengikatan layanan atau kewajiban menggunakan seluruh penyedia internal.

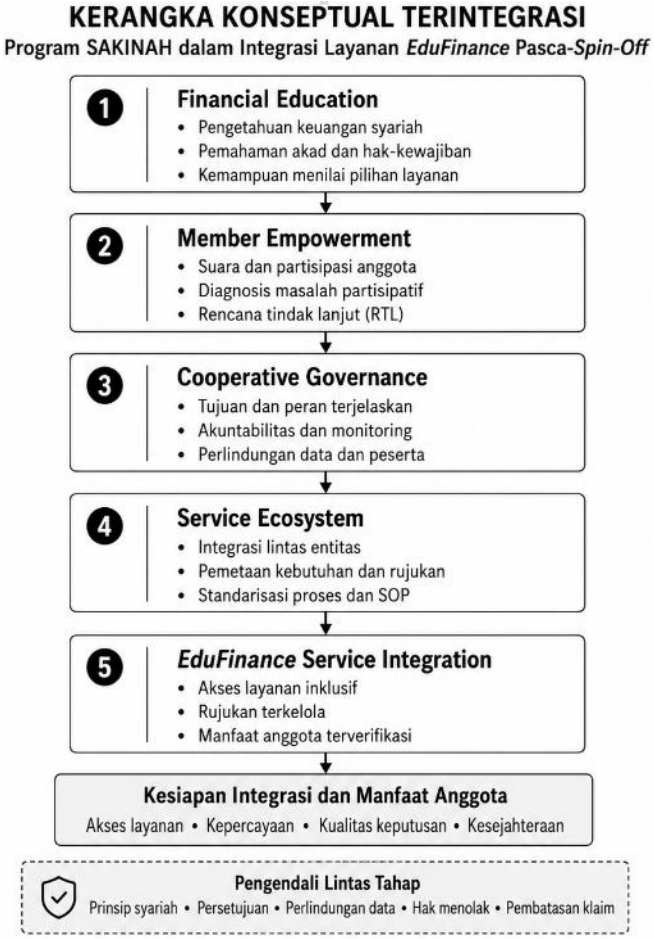
Akan tetapi, teori ekosistem layanan cenderung mengandaikan agensi yang tersebar dan ko-kreasi nilai antarpihak, sedangkan koperasi pasca-*spin-off* bekerja melalui struktur kewenangan bertingkat, batas badan hukum, fungsi manajerial, dan pengawasan syariah. Karena itu, ko-kreasi dalam kasus ini tidak dapat dimaknai sebagai kebebasan semua aktor untuk menegosiasikan seluruh keputusan. Suara anggota tetap harus melalui prosedur kelayakan, kewenangan pengurus, keputusan profesional setiap entitas, dan penelaahan DPS. Ketegangan tersebut menjadikan ekosistem layanan bukan ruang kolaborasi tanpa batas, melainkan arsitektur koordinasi yang harus menjaga partisipasi sekaligus kepatuhan dan akuntabilitas.

### D. Sintesis Kerangka Konseptual

Kelima konsep membentuk hubungan berurutan. Pendidikan keuangan menyediakan pengetahuan dan kemampuan menilai; penguatan anggota mengubah kemampuan tersebut menjadi suara, diagnosis, dan tindakan; tata kelola koperasi menginstitusikan peran, akuntabilitas, pemantauan, serta perlindungan; ekosistem layanan mengintegrasikan sumber daya lintas entitas; dan *EduFinance* menjadi bentuk kontekstual integrasi layanan bagi lembaga pendidikan. Prinsip syariah, persetujuan, perlindungan data, hak menolak, dan pembatasan klaim bekerja sebagai pengendali lintas tahap.

Kerangka ini menghasilkan proposisi analitis bahwa keluaran pendidikan tidak dapat langsung diperlakukan sebagai hasil integrasi. Integrasi baru dapat dinyatakan ketika terdapat rujukan sukarela, keputusan profesional tiap entitas, pelaksanaan RTL, dan manfaat yang dapat diverifikasi. Hasil pemantauan pada tahap akhir harus menjadi umpan balik untuk memperbaiki materi pendidikan, diagnosis, dan pengendalian rujukan.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/




Gambar 1. Kerangka konseptual pendidikan anggota dan kesiapan integrasi *EduFinance*
Sumber: Diolah penulis (2026).

## III. METODE PENELITIAN

### A. Desain dan Batas Kasus

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berparadigma konstruktivisme dengan desain studi kasus tunggal terbatas (*bounded single-case study*) berorientasi tata kelola. Kasus dibatasi secara organisasional pada KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat dalam ekosistem Khairu Ummah Grup, secara substantif pada desain dan tata kelola Program SAKINAH 2, serta secara temporal pada pelaksanaan dan tindak lanjut awal Juni–Juli 2026. Unit analisisnya adalah mekanisme yang menghubungkan pendidikan anggota dengan diagnosis kebutuhan, rencana tindak lanjut (RTL), rujukan layanan, pemantauan, dan perlindungan peserta, bukan pengalaman kolektif seluruh peserta. Desain ini dipilih untuk menganalisis fenomena secara mendalam dalam batas konteks, organisasi, dan waktu tertentu (Busetto et al., 2020; Priya, 2021).

### B. Informan dan Sumber Data

Tiga informan dipilih secara purposif berdasarkan relevansi fungsi dalam rantai tata kelola, yaitu ketua pengurus (KP), manajer cabang (MC), dan satu peserta program (P1). KP mewakili strategi dan pengawasan, MC mewakili pelaksanaan operasional, sedangkan P1 memberikan ilustrasi pengalaman peserta. Pemilihan informan didasarkan pada kekayaan informasi, bukan representasi statistik atau saturasi pengalaman 25 sekolah (Ahmad & Wilkins, 2025; Campbell et al., 2020). Seluruh informan memberikan persetujuan tertulis dan identitasnya disandikan. Karena hanya satu peserta diwawancarai, pengalaman P1 tidak digunakan untuk menyimpulkan pola kolektif. Pandangan tertulis DPS diperlakukan sebagai dokumen penilaian normatif-kritis, bukan pengesahan formal atas seluruh praktik.
Penulis pertama merupakan pengurus KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat dan terlibat dalam perancangan atau pelaksanaan Program SAKINAH, tetapi tidak diposisikan sebagai informan. Posisi

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

tersebut diakui sebagai potensi bias dan konflik kepentingan nonfinansial. Pengendaliannya dilakukan melalui keterlacakan bukti, pemeliharaan kasus negatif, pemisahan target dari capaian, serta penelaahan interpretasi oleh penulis kedua dan ketiga.
Data penelitian terdiri atas wawancara tertulis semi-terstruktur dan 19 dokumen substantif. Dokumen diberi kode D1–D19, yaitu profil Khairu Ummah Grup (D1), profil KSPPS (D2), daftar hadir (D3), notulensi SAKINAH 2 (D4), RTL ekosistem (D5), serta 14 materi pembelajaran mengenai keanggotaan, *EduFinance*, layanan koperasi, akad, dan maqasid syariah (D6–D19) (Khairu Ummah Grup, 2026b). Penelitian tidak menggunakan observasi langsung.

**C. Kerangka Analisis**
Kerangka analisis disusun dari lima bidang teori, yaitu pendidikan keuangan, penguatan anggota, tata kelola koperasi, ekosistem layanan, dan *EduFinance*. Kelima bidang tersebut digunakan untuk menilai pembentukan kapabilitas, suara dan tindakan anggota, kewenangan dan akuntabilitas, koordinasi antarentitas, serta kesesuaian layanan dengan kebutuhan lembaga pendidikan. Prinsip syariah, persetujuan, perlindungan data, hak menolak, dan pembatasan klaim digunakan sebagai pengendali lintas tahap. Kerangka ini membantu menafsirkan kategori tanpa menggantikan proses pengodean induktif.

**D. Prosedur Penelitian**
Penelitian dilakukan melalui enam tahap. Pertama, menetapkan batas kasus, unit analisis, pertanyaan penelitian, dan korpus dokumen. Kedua, menyusun pedoman wawancara sesuai dengan posisi informan. Ketiga, mengumpulkan jawaban tertulis pada Juni-Juli 2026 dan melakukan klarifikasi tertulis apabila diperlukan. Keempat, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen pelaksanaan, materi pembelajaran, RTL, dan pandangan DPS. Kelima, menganalisis data melalui pengodean awal, pengembangan kategori, dan integrasi tema inti. Keenam, melakukan triangulasi, pemeriksaan batas klaim, dan interpretasi sebelum menyusun simpulan serta kerangka kesiapan lima tahap.
Pengodean tiga tahap digunakan sebagai prosedur analisis dalam studi kasus, bukan untuk mengklaim pengembangan *grounded theory*. Hasil wawancara, dokumen D1–D19, dan pandangan DPS diorganisasi dalam matriks bukti untuk menelusuri hubungan antara sumber data, kode, kategori, tema, dan interpretasi. Penggunaan matriks tersebut membantu membandingkan bukti antarsumber sekaligus menyediakan jejak audit proses analisis (Ritchie et al., 2022; Rosen et al., 2023).

**E. Teknik Analisis dan Keabsahan Data**
Analisis dilakukan secara manual menggunakan matriks bukti. Pengodean awal mengidentifikasi isu seperti tujuan pendidikan, partisipasi, diagnosis kebutuhan, RTL, rujukan, pemantauan, persetujuan, dan perlindungan. Kode kemudian dikelompokkan ke dalam kategori penyelarasan tujuan, pembentukan kapabilitas, perencanaan partisipatif, kesiapan integrasi, kapasitas implementasi, dan pengendalian risiko. Kategori tersebut selanjutnya diintegrasikan ke dalam tema utama, yaitu “pendidikan anggota sebagai infrastruktur tata kelola bagi integrasi *EduFinance* terkendali” (Al-Eisawi, 2022; Naeem et al., 2023). Matriks dan interpretasi akhir ditelaah oleh seluruh penulis, sedangkan perbedaan pembacaan diselesaikan dengan meninjau kembali sumber dan batas klaim.
Perbandingan dilakukan antara wawancara, dokumen D1-D19, dan pandangan DPS. Bukti yang berlawanan dipertahankan sebagai kasus negatif, termasuk perbedaan antara penggunaan pedoman atau SOP umum dan belum tersedianya bukti SOP khusus yang dapat ditelaah DPS, serta perbedaan periode RTL enam dan delapan bulan. Perbedaan tersebut ditafsirkan sebagai indikasi belum bakunya definisi waktu, pengendalian versi dokumen, dan jejak perubahan RTL.
Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, rantai bukti, pengodean yang dapat ditelusuri, pemeliharaan bukti negatif, penelaahan antarpengarang, dan pembatasan klaim. Daftar hadir hanya digunakan sebagai bukti keikutsertaan, pemetaan kebutuhan sebagai kesiapan rujukan, dan pengalaman P1 sebagai ilustrasi analitis. *Member checking* tidak dilakukan karena desain penelitian tidak mencakup konfirmasi kembali atas keseluruhan interpretasi dan tema akhir kepada informan. Kredibilitas

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

temuan dijaga melalui triangulasi, perbandingan antarsumber, jejak audit, penelaahan antarpengarang, dan pembatasan klaim sesuai kekuatan bukti.

Penilaian kesiapan dikembangkan secara deduktif-induktif berdasarkan kerangka konseptual lima tahap, pandangan normatif-kritis DPS, serta matriks bukti yang memuat hasil wawancara dan dokumen D1–D19. Penggunaan matriks dan kategori analitis untuk mengorganisasi, membandingkan, dan menafsirkan bukti sejalan dengan pendekatan analisis kerangka dan pengembangan buku kode berbasis kerangka konseptual (Ritchie et al., 2022; Rosen et al., 2023; Naeem et al., 2023). Berdasarkan proses tersebut, penelitian ini merumuskan tiga kategori operasional. **Memadai** diberikan apabila kontrol minimum pada suatu tahap telah terdokumentasi, dilaksanakan, dan dapat diverifikasi dari lebih dari satu sumber bukti. **Terpenuhi Sebagian** diberikan apabila bukti proses telah tersedia, tetapi masih terdapat kontrol penting yang belum baku, belum lengkap, atau belum diterapkan secara konsisten. **Belum Terbukti** diberikan apabila korpus penelitian belum memuat bukti yang cukup untuk memverifikasi pelaksanaan atau hasil. Ketiga kategori tersebut dikembangkan khusus sebagai perangkat interpretatif dalam kasus ini, bukan diadopsi dari skala kesiapan terstandar dan belum divalidasi secara eksternal. Status keseluruhan ditetapkan secara interpretatif berdasarkan keberadaan kontrol kritis pada lima tahap kesiapan, bukan melalui penghitungan rata-rata numerik.

Tabel 1. Sumber data dan fungsi analitis

| Sumber/Kode | Fungsi analitis |
|---|---|
| KP - Ketua pengurus | Strategi, sasaran, pembagian peran, pemantauan, dan posisi program. |
| MC - Manajer cabang | Pelaksanaan, beban kerja, fasilitasi, RTL, dan kebutuhan pendampingan. |
| P1 - Peserta | Pengalaman belajar, partisipasi, diagnosis masalah, RTL, dan kebutuhan bantuan. |
| DPS - Dokumen ahli | Batas kepatuhan, risiko pemasaran, data, rujukan, akad, dan indikator maslahat. |
| D1-D5 - Dokumen kelembagaan dan pelaksanaan | Konteks kelembagaan, kehadiran, notulensi, prioritas kebutuhan, jadwal, dan tindak lanjut awal. |
| D6-D19 - Materi pembelajaran | Identitas program, peta entitas, kurikulum, akad, maqasid syariah, dan pilihan layanan. |

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

Tabel 2. Jejak analisis dari kode menuju tema

| Bukti dan kode awal | Kategori | Tema inti dan interpretasi |
|---|---|---|
| Penguatan anggota sebagai tujuan primer; bukan sekadar pemasaran. | Penyelarasan tujuan dan konflik kepentingan. | Pendidikan anggota sebagai infrastruktur tata kelola. |
| "Akar permasalahan ... sistem"; RTL hasil rembuk bersama. | Kapabilitas, suara, dan perencanaan partisipatif. | Penguatan anggota sebagai proses diagnosis dan tindakan. |
| Perwakilan 25 sekolah hadir; kebutuhan dipetakan ke empat entitas. | Kesiapan rujukan dan integrasi sumber daya. | Integrasi *EduFinance* masih berada pada tahap kesiapan. |
| Peran merangkap; pengukuran awal–akhir dan dasbor belum tersedia. | Kapasitas implementasi dan pemantauan. | Kesenjangan tata kelola membatasi pembuktian hasil. |
| Persetujuan, hak menolak, pemisahan pendidikan–penjualan. | Pengendalian risiko dan perlindungan. | Keberhasilan harus berorientasi tata kelola dan manfaat. |

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

### A. Orientasi Tata Kelola dan Tujuan Ganda Program

Temuan empiris menunjukkan bahwa SAKINAH dirancang untuk menjembatani perubahan identitas anggota pasca-*spin-off*. Notulensi menjelaskan bahwa keanggotaan KSPPS tidak otomatis menjadi keanggotaan koperasi jasa atau koperasi konsumen, sehingga anggota memerlukan penjelasan baru mengenai hak, kewajiban, dan akses layanan (KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026c). Pada saat yang sama, program memetakan potensi penggunaan layanan lintas entitas.

Ketua pengurus menyatakan, "Program Sakinah merupakan bagian dari strategi penguatan anggota. Program ini tidak hanya berfungsi sebagai edukasi tetapi juga menjadi sarana membangun hubungan yang lebih kuat antara anggota dengan layanan koperasi dan ekosistem pendukung lainnya" (KP, wawancara, 2026). Manajer cabang mempertegas bahwa program berfokus pada penguatan anggota, bukan sekadar pemasaran (MC, wawancara, 2026). Kedua pernyataan menunjukkan konsistensi bahwa pendidikan merupakan tujuan primer, sedangkan pemanfaatan layanan merupakan konsekuensi yang mungkin muncul setelah kebutuhan dikenali.

Bukti dokumenter memperlihatkan ketegangan karena notulensi juga mengaitkan perubahan perilaku dengan realisasi transaksi integratif (KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026c). DPS merumuskan batas klaim secara eksplisit: "Program SAKINAH layak secara konseptual dan dapat dilaksanakan secara bersyarat" (Dewan Pengawas Syariah KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026). Sifat ganda program tidak otomatis bermasalah, tetapi memerlukan pemisahan indikator pendidikan, penguatan, rujukan, dan transaksi agar fungsi pembelajaran tidak dikuasai target bisnis.

Temuan ini memperluas pembacaan tata kelola koperasi dan ekosistem layanan. Nilai tidak lahir dari banyaknya produk yang diperkenalkan, melainkan dari kemampuan anggota memahami struktur, menyatakan kebutuhan, berpartisipasi, dan memilih layanan secara sadar (Jamaluddin et al., 2023; Noble & Ross, 2021; Viglia et al., 2023). Ukuran program karena itu harus dimulai dari pemahaman peran dan kualitas keputusan; transaksi hanya dapat digunakan sebagai indikator sekunder setelah manfaat serta kesesuaiannya diverifikasi.

### B. Bukti Proses Awal: Pendidikan, Diagnosis, dan RTL

Dokumen D3-D5 dan D6-D19 menunjukkan enam mata rantai proses: orientasi identitas pasca-*spin-off*, pendidikan *EduFinance* dan muamalah, *Focus Group Discussion* (FGD) diagnosis masalah, penyusunan RTL, pemetaan kebutuhan lintas entitas, serta rencana rujukan dan pendampingan. Lima mata rantai pertama memiliki bukti pelaksanaan melalui materi, daftar hadir, notulensi, jawaban peserta, dan RTL. Mata rantai keenam baru berbentuk rencana karena belum tersedia bukti longitudinal mengenai kunjungan, keputusan layanan, atau hasil.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/




Gambar 2. Proses implementasi dan status bukti Program SAKINAH
Sumber: Diolah penulis berdasarkan D3-D5, D6-D19, dan wawancara (2026).

Kesaksian P1 mengilustrasikan perubahan cara pandang pada tahap diagnosis. P1 menyatakan, “Dulu kami menganggap masalah koperasi adalah anggota yang tidak aktif dan tidak mau menabung, ternyata setelah mengikuti kegiatan ini akar permasalahannya bukan dari anggota melainkan dari sistem yang harus dibenahi” (P1, wawancara, 2026). Kutipan tersebut tidak mewakili peserta lain, tetapi menunjukkan kemungkinan pembingkaian ulang dari atribusi individual menuju diagnosis kelembagaan sebagai indikasi awal penguatan.

P1 juga menjelaskan bahwa masalah diubah menjadi tujuan, kegiatan, penanggung jawab, dan jadwal, kemudian menegaskan, “RTL ini benar-benar hasil rembuk bersama bukan dari atas” (P1, wawancara, 2026). Pada kasus P1, bukti tersebut menunjukkan partisipasi dalam perencanaan, bukan hanya penerimaan materi. Desain ini memperpendek jarak antara pendidikan dan keputusan nyata yang penting dalam efektivitas pendidikan keuangan (Kaiser et al., 2022).

Namun, jawaban P1 dan D5 menyebut periode tindak lanjut enam bulan pada satu bagian dan delapan bulan pada bagian lain. Korpus penelitian tidak memungkinkan peneliti memastikan apakah perbedaan tersebut berasal dari variasi jenis RTL, titik awal berbeda, revisi jadwal yang tidak terdokumentasi, atau kesalahan administrasi. Ketidakmampuan menelusuri penyebabnya menjadi temuan tata kelola: program belum memiliki definisi periode, versi dokumen, titik awal, jadwal pemantauan, dan bukti perubahan jadwal yang baku. Kasus negatif ini tidak diselesaikan melalui asumsi, tetapi digunakan untuk menunjukkan kelemahan jejak audit temporal RTL.

## C. Bukti Awal Penguatan Anggota dan Batas Klaim

D3 membuktikan keikutsertaan perwakilan 25 sekolah, tetapi tidak membuktikan bahwa seluruh peserta mengalami perubahan yang sama. P1 mengilustrasikan pemahaman terhadap peran lembaga, anggota, KSPPS, dan unit ekosistem; kesempatan berbicara; keyakinan terhadap RTL; serta kebutuhan pemantauan dan akses lanjutan. MC menilai peserta cukup aktif dan sebagian mampu menyusun RTL secara mandiri, tetapi penilaian pelaksana tersebut belum didukung observasi independen. Bukti karena itu mendukung indikasi pembentukan kapabilitas dan partisipasi awal, bukan generalisasi pengalaman 25 sekolah.

Bukti utama mengenai perubahan peserta berasal dari satu peserta, ringkasan pelaksana, dan dokumen kegiatan tanpa tes awal-akhir atau observasi independen. Formulasi DPS paling sesuai dengan tingkat bukti: “Program telah menghasilkan kegiatan pendidikan anggota dan penyusunan rencana tindak lanjut

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

serta menunjukkan kesiapan awal menuju pendampingan dan integrasi layanan" (Dewan Pengawas Syariah KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026).

Pembatasan klaim penting karena peningkatan pengetahuan tidak selalu diikuti perubahan perilaku yang bertahan (Kaiser et al., 2022). Pemahaman P1, partisipasi *Focus Group Discussion* (FGD), dan RTL diposisikan sebagai mekanisme antara, sedangkan perubahan tata kelola sekolah, kualitas keputusan keuangan, dan kesejahteraan memerlukan bukti longitudinal.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

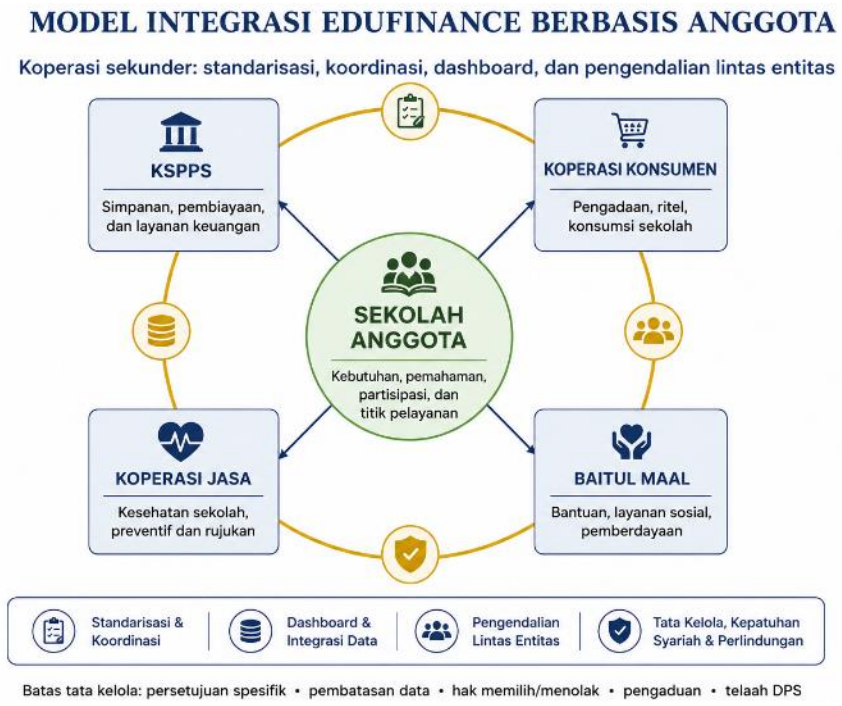
Tabel 3. Bukti awal penguatan anggota dan batas interpretasi

| Dimensi | Bukti empiris | Batas klaim |
|---|---|---|
| Pemahaman peran | P1 menjelaskan peran lembaga, anggota, KSPPS, dan unit ekosistem. | Satu peserta; tidak ada tes awal-akhir. |
| Diagnosis masalah | P1 melaporkan pergeseran fokus diagnosis selama *Focus Group Discussion* (FGD) dari anggota pasif menuju pembenahan sistem. | Satu pengalaman peserta; belum dibuktikan dengan perubahan tata kelola sekolah. |
| Partisipasi | P1 menyebut RTL sebagai hasil rembuk bersama; MC menilai peserta cukup aktif. | Belum ada observasi independen seluruh kelompok. |
| RTL | Masalah, kegiatan, penanggung jawab, waktu, dan indikator dirumuskan dalam D5. | Periode 6/8 bulan belum seragam; pelaksanaan belum diuji. |
| Kesiapan integrasi | Kebutuhan dipetakan ke KSPPS, koperasi konsumen, koperasi jasa, dan Baitul Maal. | Pemetaan bukan persetujuan, transaksi, atau manfaat. |

## D. Arsitektur Integrasi Layanan *EduFinance*

D5 mengelompokkan kebutuhan sekolah ke dalam pembiayaan, pengembangan usaha, pengadaan barang, kesehatan, dan program sosial. Dokumen tersebut menempatkan lima sekolah pada prioritas segera dan mencatat tiga estimasi kebutuhan sekitar Rp100 juta, Rp70 juta, dan Rp67 juta, sehingga total kebutuhan teridentifikasi sedikitnya Rp237 juta (KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026d). Angka tersebut merupakan estimasi kebutuhan, bukan pembiayaan yang telah disetujui atau dicairkan. D5 tidak mencatat kriteria pembobotan prioritas, pihak yang menetapkannya, maupun bukti persetujuan peserta; karena itu, status prioritas diperlakukan sebagai klasifikasi administratif yang masih perlu diverifikasi.

Arsitektur internal menempatkan KSPPS untuk simpanan dan pembiayaan, koperasi konsumen untuk pengadaan dan usaha sekolah, koperasi jasa untuk kesehatan, serta Baitul Maal untuk beasiswa dan dukungan sosial. Strategi *one visit, multi services* dimaksudkan mengurangi pengulangan asesmen. Secara analitis, strategi ini baru dapat disebut integrasi apabila kebutuhan peserta menjadi titik pusat dan setiap entitas tetap melakukan penilaian profesional sendiri.



JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

Gambar 3. Arsitektur integrasi *EduFinance* berbasis kebutuhan dan persetujuan anggota
Sumber: Diolah penulis berdasarkan D1, D2, D5, dan D6-D19 (2026).

Hubungan antarentitas bukan jalur otomatis. Kebutuhan laboratorium dapat diselesaikan melalui pembelian tunai, pengadaan, sewa, murabahah, hibah, atau kombinasi; kebutuhan honor guru memerlukan analisis arus kas; bantuan siswa rentan memerlukan verifikasi Baitul Maal; dan data kesehatan memerlukan persetujuan tersendiri. Temuan ini sejalan dengan literatur ekosistem layanan yang menempatkan nilai sebagai hasil integrasi sumber daya dan keterlibatan banyak aktor (Barile et al., 2020; Ranjan & Read, 2021; Viglia et al., 2023). Kasus SAKINAH menambahkan batas syariah, badan hukum, data, dan persetujuan. Dalam ekosistem multiaktor, pengaturan hak keputusan dan pertanggungjawaban data perlu dinyatakan secara eksplisit (Volz et al., 2025).

Pemetaan kebutuhan harus dibedakan dari rujukan, rujukan dari persetujuan, persetujuan dari realisasi layanan, dan realisasi dari manfaat. Pemisahan ini diperlukan karena bukti penelitian baru menunjukkan pemetaan dan prioritas, bukan keputusan layanan ataupun manfaat yang terverifikasi.

## E. Kesiapan Organisasi dan Kesenjangan Tata Kelola

Kesiapan organisasi ditunjukkan oleh arahan program, materi, daftar peserta, formulir evaluasi, laporan pelaksanaan, grup komunikasi, serta rencana AO wilayah sebagai penanggung jawab dengan pemantauan bulanan dan evaluasi triwulanan. Namun, kesiapan tersebut belum sepenuhnya menjadi sistem operasional. MC menyatakan, “Pelaksana cukup namun banyak yang merangkap tugas” dan “Perlu peningkatan *monitoring dan* pendampingan pasca kegiatan” (MC, wawancara, 2026). Bukti ini menghubungkan perluasan program dengan risiko kapasitas.

KP menjelaskan, “Saat ini telah tersedia daftar peserta, formulir evaluasi kegiatan, dan laporan pelaksanaan. Yang masih perlu disiapkan adalah *dashboard monitoring RTL, baseline* kondisi lembaga, dan sistem pelaporan yang terintegrasi” (KP, wawancara, 2026). Kutipan tersebut menjadi dasar kebutuhan pengukuran kondisi awal, dasbor pemantauan, dan pelaporan terintegrasi. Tanpa ketiganya, pengurus sulit membedakan RTL yang aktif, tertunda, gagal, atau telah menghasilkan manfaat.

Pada skala 14.680 anggota, lebih dari 150 karyawan, aset grup Rp201,06 miliar, dan jaringan KSPPS lima cabang (Khairu Ummah Grup, 2026a; KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat, 2026a), ketiadaan pengukuran awal, dasbor, dan pelaporan terintegrasi bukan sekadar kekurangan teknis. Skala organisasi memperbanyak titik pengumpulan data, petugas yang terlibat, potensi duplikasi rujukan, dan perbedaan interpretasi antarentitas. Ketergantungan pada grup komunikasi serta pemantauan manual karena itu dapat menghasilkan informasi yang tidak seragam dan sulit diaudit ketika program diperluas.

Kesenjangan lain muncul pada status SOP. Pengurus menyatakan bahwa pedoman atau SOP digunakan dan masih perlu disempurnakan pada bagian pemantauan, sedangkan DPS menyatakan SOP khusus SAKINAH beserta jejak penelaahannya belum tersedia untuk diperiksa bersama materi, rujukan, persetujuan, dan laporan pemantauan. Korpus penelitian tidak memuat versi SOP khusus yang status pengesahan dan penelaahan DPS-nya dapat diverifikasi. Temuan ini tidak membuktikan bahwa SOP sama sekali tidak ada, melainkan menunjukkan kesenjangan pengendalian dokumen dan ketidakjelasan status prosedur program.

Data peserta dan RTL mencakup identitas, kondisi sekolah, kebutuhan keuangan, kesehatan, serta usulan sosial. Pengurus mengakui perlunya pembaruan data, integrasi sistem, dan persetujuan penggunaan data. DPS menegaskan bahwa persetujuan mengikuti program tidak otomatis mencakup pemasaran, rujukan, atau pembagian data antarentitas. Bukti tersebut mendasari kebutuhan persetujuan spesifik menurut tujuan, pembatasan akses, jejak penggunaan, dan pertanggungjawaban setiap unit (Jaiman & Urovi, 2020; Volz et al., 2025).

Peran AO sebagai pendamping sekaligus fungsi pemasaran menimbulkan potensi konflik penilaian. Data tidak menunjukkan penyimpangan yang telah terjadi, tetapi memperlihatkan desain peran yang dapat menggabungkan target penjualan dengan evaluasi penguatan anggota. Karena itu, evaluasi hasil

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

perlu melibatkan pengurus dan DPS serta menggunakan indikator perlindungan, sehingga keputusan tidak hanya berasal dari unit yang memperoleh transaksi.

Jika diuji dengan paradoks etis Rahajeng (2022), SAKINAH belum dapat dinyatakan mengalami penyimpangan atau fraud. Namun, ketidakjelasan status SOP khusus, batas pendidikan-pemasaran yang belum tegas, persetujuan data yang belum berlapis, dan peran AO yang merangkap menciptakan kondisi ketika bahasa amanah berpotensi menggantikan kontrol terdokumentasi. Risiko utama bukan niat program, melainkan perluasan sebelum pemisahan fungsi, bukti persetujuan, mekanisme pengaduan, dan evaluasi independen tersedia.

Temuan tersebut menegaskan bahwa label syariah dan desain strategis tidak dapat langsung diperlakukan sebagai hasil. Nilai keanggotaan berbeda menurut kebutuhan dan pengalaman anggota sehingga harus diterjemahkan ke dalam mekanisme tata kelola yang dapat diperiksa (Munch et al., 2021). Demikian pula, ekosistem multiaktor memerlukan pembagian peran, hak keputusan, dan mekanisme data yang adaptif serta terdokumentasi (Volz et al., 2025). Dengan demikian, klaim manfaat harus menunggu bukti pelaksanaan RTL, keputusan layanan, perlindungan peserta, dan hasil yang terverifikasi.

## F. Kerangka Awal Kesiapan Tata Kelola Lima Tahap

Kerangka lima tahap dirumuskan melalui integrasi tema pengodean sebagai kerangka awal kesiapan, bukan bukti bahwa seluruh tahap telah terlaksana ataupun model efektivitas yang telah tervalidasi. Tabel 4 menunjukkan kondisi aktual setiap tahap, sedangkan Gambar 4 merumuskan urutan kontrol minimum yang diperlukan untuk meningkatkan status kesiapan. Setiap tahap menjawab kesenjangan dalam data: tujuan ganda, belum adanya pengukuran kondisi awal, RTL yang belum seragam, rujukan yang baru dipetakan, serta pemantauan yang belum terintegrasi.

Tahap pertama, penyelarasan tata kelola, diturunkan dari bukti bahwa pendidikan dan target layanan berjalan bersamaan serta status SOP khusus belum dapat diverifikasi. Kontrol minimum berupa piagam program, SOP khusus, pembagian kewenangan, anggaran, dan penelaahan DPS. Tahap kedua, pendidikan dan kondisi awal, diturunkan dari tersedianya materi tetapi belum adanya pengukuran awal-akhir; kontrolnya adalah materi berimbang, pengukuran kondisi awal, simulasi, dan *teach-back*.

Tahap ketiga, diagnosis dan RTL partisipatif, didukung *Focus Group Discussion* (FGD) dan kesaksian P1 mengenai rembuk bersama, tetapi dibatasi oleh periode enam/delapan bulan yang tidak seragam. Kontrolnya mencakup masalah berbasis bukti, tujuan, penanggung jawab, waktu baku, sumber daya, indikator, dan bukti kemajuan. Tahap keempat, rujukan dan pendampingan terkendali, didukung pemetaan kebutuhan lintas entitas tetapi belum memiliki bukti realisasi; kontrolnya adalah persetujuan, alternatif, transparansi afiliasi, dan uji kelayakan setiap entitas.

Tahap kelima, pemantauan hasil dan perlindungan, diturunkan dari rencana pemantauan bulanan-triwulanan serta pengakuan bahwa dasbor belum tersedia. Kontrolnya meliputi status RTL, bukti kemajuan, manfaat anggota, keluhan, insiden data, kemampuan pembayaran, dan penilaian DPS. Hasil tahap kelima menjadi umpan balik untuk memperbaiki pendidikan, diagnosis, dan rujukan; program tidak dapat melompati pendidikan dan diagnosis langsung menuju transaksi.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

Gambar 4. Kerangka awal lima tahap kesiapan tata kelola dan indikator minimum




Sumber: Diolah penulis berdasarkan hasil pengodean dan triangulasi (2026).

Tabel 4. Penilaian status kesiapan tata kelola Program SAKINAH

| Tahap | Bukti tersedia | Kesenjangan utama | Status |
|---|---|---|---|
| 1. Penyelarasan tata kelola | Tujuan pendidikan dan arahan program tersedia; peran lintas entitas telah dipetakan. | SOP khusus, pemisahan fungsi, dan jejak penelaahan DPS belum terverifikasi. | **Terpenuhi Sebagian** |
| 2. Pendidikan dan kondisi awal | Materi pendidikan, muamalah, dan layanan tersedia. | Pengukuran awal-akhir yang baku dan uji pemahaman belum tersedia. | **Terpenuhi Sebagian** |
| 3. Diagnosis dan RTL | *Focus Group Discussion* (FGD) dan RTL terdokumentasi; masalah, kegiatan, penanggung jawab, waktu, dan indikator telah dirumuskan. | Periode enam/delapan bulan, format, versi dokumen, dan jadwal pemantauan belum seragam. | **Terpenuhi Sebagian** |
| 4. Rujukan terkendali | Kebutuhan telah dipetakan ke empat entitas dan lima sekolah diberi prioritas administratif. | Persetujuan spesifik, kriteria prioritas, uji kelayakan, realisasi, dan alternatif layanan belum terverifikasi. | **Belum Terbukti** |
| 5. Pemantauan hasil dan perlindungan | Rencana pemantauan bulanan dan evaluasi triwulanan telah disebutkan. | Dasbor, bukti pelaksanaan RTL, hasil anggota, pengaduan, insiden data, dan evaluasi independen belum tersedia. | **Belum Terbukti** |
| **Keseluruhan** | **Bukti awal tersedia pada pendidikan, diagnosis, dan pemetaan kebutuhan.** | **Kontrol kritis rujukan, data, pemantauan hasil, dan perlindungan belum lengkap.** | **Kesiapan Bersyarat** |

Tabel 4 menunjukkan bahwa berdasarkan perangkat interpretatif penelitian, tiga tahap awal berstatus Terpenuhi Sebagian dan dua tahap berikutnya berstatus Belum Terbukti. Dengan demikian, Program SAKINAH berada pada kategori kesiapan bersyarat dan belum dapat dinyatakan siap untuk diperluas sebagai sistem integrasi layanan secara penuh.

## G. Kontribusi Konseptual dan Implikasi Berbasis Temuan

Kontribusi konseptual pertama adalah memosisikan pendidikan anggota sebagai infrastruktur tata kelola pasca-*spin-off*. Literatur pendidikan keuangan umumnya menilai perubahan pengetahuan atau perilaku, sedangkan kasus ini menunjukkan fungsi tambahan: pendidikan menjelaskan batas badan

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

hukum, posisi anggota, alur rujukan, dan pertanggungjawaban. Kontribusi tersebut didukung oleh kebutuhan anggota memahami keanggotaan yang tidak otomatis lintas entitas.

Kontribusi kedua adalah pergeseran ukuran keberhasilan dari transaksi menuju tata kelola dan manfaat. Literatur ekosistem menekankan integrasi sumber daya serta nilai dalam penggunaan, tetapi kasus ini menunjukkan empat tingkat bukti yang perlu dibedakan: keluaran kegiatan, kesiapan integrasi, hasil anggota, dan perlindungan. Pembedaan tersebut berangkat dari ketegangan antara target transaksi dalam D4 dan batas klaim DPS.

Kontribusi ketiga adalah kerangka awal lima tahap yang menghubungkan pendidikan keuangan, penguatan anggota, tata kelola koperasi, ekosistem layanan, dan *EduFinance*. Kerangka ini menunjukkan urutan analitis dan kontrol minimum dalam satu kasus koperasi syariah pasca-*spin-off*. Kerangka tidak diklaim universal dan belum diuji sebagai model efektivitas, tetapi dapat menjadi proposisi analitis untuk penelitian komparatif.

Implikasi praktis dibatasi pada bukti kasus. Karena pengukuran kondisi awal dan dasbor belum tersedia, program perlu mengelola portofolio RTL, bukan hanya acara. Karena pelaksana merangkap tugas, perluasan harus mengikuti kapasitas pendampingan. Karena status SOP, persetujuan, dan mekanisme rujukan belum dapat diverifikasi secara memadai, perluasan sebaiknya menunggu pengesahan prosedur, pemisahan fungsi pendidikan–pemasaran, persetujuan data dan rujukan, mekanisme pengaduan, serta bukti manfaat awal.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

## V. SIMPULAN

Program SAKINAH mengoperasionalkan penguatan anggota melalui pendidikan mengenai identitas keanggotaan pasca-*spin-off*, literasi keuangan dan muamalah, diagnosis partisipatif, penyusunan rencana tindak lanjut (RTL), serta pemetaan kebutuhan terhadap layanan *EduFinance*. Dokumen D3-D5 dan kesaksian P1 mengenai pelaksanaan *Focus Group Discussion* (FGD) menunjukkan bahwa program telah menghasilkan keluaran awal berupa proses pembelajaran, identifikasi permasalahan, dan penyusunan rencana tindak lanjut. Meskipun demikian, bukti yang tersedia belum memadai untuk menyimpulkan adanya penguatan anggota yang berkelanjutan, realisasi integrasi layanan, peningkatan kesejahteraan, maupun kesamaan pengalaman pada seluruh peserta.

Berdasarkan penilaian interpretatif terhadap lima tahap kesiapan, Program SAKINAH berada pada kategori **kesiapan bersyarat**. Tahap penyelarasan tata kelola, pendidikan dan pengukuran kondisi awal, serta diagnosis dan RTL telah **Terpenuhi Sebagian**, sedangkan tahap rujukan terkendali serta pemantauan hasil dan perlindungan peserta masih berstatus **Belum Terbukti**. Indikasi awal penguatan terlihat pada pengalaman P1, terutama melalui perubahan cara pandang dari penekanan pada ketidakaktifan anggota menuju identifikasi kebutuhan pembenahan sistem, serta penyusunan RTL melalui proses musyawarah. Namun, pengembangan program masih memerlukan penguatan pada pembagian peran, pengukuran awal-akhir, standardisasi periode dan dokumen RTL, penyediaan dasbor pemantauan, kejelasan status SOP, serta mekanisme persetujuan penggunaan data dan rujukan. Kondisi tersebut tidak menunjukkan adanya penyimpangan yang telah terjadi, tetapi menandakan perlunya pemisahan yang lebih tegas antara fungsi pendidikan, pemasaran, evaluasi, dan pengambilan keputusan layanan.

Penelitian ini menghasilkan kerangka awal kesiapan tata kelola yang terdiri atas lima tahap, yaitu penyelarasan tata kelola; pendidikan dan pengukuran kondisi awal; diagnosis dan RTL partisipatif; rujukan serta pendampingan terkendali; serta pemantauan hasil dan perlindungan peserta. Kontribusi konseptual penelitian terletak pada penempatan pendidikan anggota sebagai bagian dari infrastruktur tata kelola, pembedaan antara transaksi dan manfaat anggota, serta pengintegrasian perspektif pendidikan keuangan, penguatan anggota, tata kelola koperasi, ekosistem layanan, dan *EduFinance* dalam satu kerangka analitis.

Keterbatasan penelitian meliputi penggunaan desain studi kasus tunggal, keterlibatan hanya satu informan peserta, tidak adanya observasi langsung, belum tersedianya data longitudinal dan kelompok pembanding, dominasi dokumen internal, serta potensi bias akibat afiliasi peneliti. Penelitian selanjutnya perlu melibatkan lebih banyak peserta, membandingkan sekolah yang menerima dan tidak menerima rujukan, menelusuri pelaksanaan RTL selama enam hingga dua belas bulan, memeriksa persetujuan dan jejak penggunaan data, serta mengukur manfaat anggota dengan menggunakan bukti yang lebih independen.

## PERNYATAAN ETIKA, POSISI PENELITI, DAN KETERSEDIAAN DATA

Seluruh informan memberikan persetujuan tertulis atas penggunaan jawaban dan kutipan secara anonim dalam penelitian ini. Identitas informan disandikan untuk menjaga kerahasiaan. Data mentah dan dokumen internal tidak tersedia secara publik karena memuat informasi kelembagaan dan data peserta. Akses terhadap data tersebut hanya dapat dipertimbangkan berdasarkan permohonan yang beralasan dan persetujuan dari lembaga terkait.

Penulis pertama merupakan pengurus KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat dan terlibat dalam pelaksanaan Program SAKINAH, tetapi tidak diposisikan sebagai informan penelitian. Kedudukan tersebut diakui sebagai sumber potensi bias dan konflik kepentingan nonfinansial. Risiko tersebut dikelola melalui triangulasi sumber, pemeliharaan bukti yang berlawanan, pemisahan antara target program dan capaian yang dapat diverifikasi, serta penelaahan kritis terhadap proses analisis, interpretasi, dan naskah oleh penulis kedua dan ketiga.

JURNAL ALAMIAH
Jurnal Penelitian Pacasarjana Program Studi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Sahid Bogor
P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

Pandangan Dewan Pengawas Syariah diperlakukan sebagai dokumen penilaian normatif-kritis untuk membantu menelaah aspek tata kelola dan kepatuhan syariah, bukan sebagai pengesahan formal atas seluruh proses dan praktik Program SAKINAH. Penelitian ini tidak menerima pendanaan eksternal.

.

P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, M., & Wilkins, S. (2025). Purposive sampling in qualitative research: A framework for the entire journey. *Quality & Quantity, 59*(2), 1461–1479. https://doi.org/10.1007/s11135-024-02022-5

Al-Eisawi, D. (2022). A design framework for novice using grounded theory methodology and coding in qualitative research: Organisational absorptive capacity and knowledge management. *International Journal of Qualitative Methods, 21*, 16094069221113551. https://doi.org/10.1177/16094069221113551

Awoke, H. M. (2021). Member commitment in agricultural cooperatives: Evidence from Ethiopia. *Cogent Business & Management, 8*(1), 1968730. https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1968730

Barile, S., Grimaldi, M., Loia, F., & Sirianni, C. A. (2020). Technology, value co-creation and innovation in service ecosystems: Toward sustainable co-innovation. *Sustainability, 12*(7), 2759. https://doi.org/10.3390/su12072759

Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice, 2*, 14. https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z

Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing, 25*(8), 652–661. https://doi.org/10.1177/1744987120927206

Dewan Pengawas Syariah KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat. (2026). *Jawaban Dewan Pengawas Syariah atas Program SAKINAH* [Dokumen internal tidak diterbitkan].

Ginanjar, A., & Kassim, S. H. (2021). Roles of Islamic microfinance institutions in improving financial inclusion in Indonesia: Empirical evidence from Baitulmaal wa Tamwil. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah, 13*(1), 87–108. https://doi.org/10.15408/aiq.v13i1.19842

Islam, M. S. (2021). Role of Islamic microfinance in women's empowerment: Evidence from Rural Development Scheme of Islami Bank Bangladesh Limited. *ISRA International Journal of Islamic Finance, 13*(1), 26–45. https://doi.org/10.1108/IJIF-11-2019-0174

Jaiman, V., & Urovi, V. (2020). A consent model for blockchain-based health data sharing platforms. *IEEE Access, 8*, 143734–143745. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3014565

Jamaluddin, F., Mohd Saleh, N., Abdullah, A., Hassan, M. S., Hamzah, N., Jaffar, R., Abdul Ghani Aziz, S. A., & Embong, Z. (2023). Cooperative governance and cooperative performance: A systematic literature review. *SAGE Open, 13*(3), 1–21. https://doi.org/10.1177/21582440231192944

Kaiser, T., Lusardi, A., Menkhoff, L., & Urban, C. (2022). Financial education affects financial knowledge and downstream behaviors. *Journal of Financial Economics, 145*(2), 255–272. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.09.022

Kaiser, T., & Menkhoff, L. (2020). Financial education in schools: A meta-analysis of experimental studies. *Economics of Education Review, 78*, 101930. https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2019.101930

Khairu Ummah Grup. (2026a). *Ecosystem corporate profile Khairu Ummah Grup* [Dokumen internal tidak diterbitkan].

Khairu Ummah Grup. (2026b). *Kumpulan materi Program SAKINAH dan platform EduFinance* [Kumpulan dokumen internal tidak diterbitkan].

KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat. (2026a). *Profil singkat KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat* [Dokumen internal tidak diterbitkan].

KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat. (2026b). *Daftar hadir peserta SAKINAH ke-2* [Dokumen internal tidak diterbitkan].

KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat. (2026c). *Notulensi SAKINAH #2, 22 Juni 2026* [Dokumen internal tidak diterbitkan].

KSPPS Khairu Ummah Mitra Ummat. (2026d). *RTL Ekosistem Pasca-SAKINAH 2* [Dokumen internal tidak diterbitkan].

P-ISSN: 2776-4656 | E-ISSN: 2987-3169
Vol. 07 No. 01 Januari (2026)
https://jurnal-inais.id/index.php/MES/

Mohd-Saleh, N., Ismail, M. D., Hassan, M. S., Abdullah, M., & Abdul Shukor, Z. (2025). Member activism, governance, and performance in cooperatives. *International Journal of Disclosure and Governance, 22*(2), 305–319. https://doi.org/10.1057/s41310-024-00258-z

Munch, D. M., Schmit, T. M., & Severson, R. M. (2021). Assessing the value of cooperative membership: A case of dairy marketing in the United States. *Journal of Co-operative Organization and Management, 9*(1), 100129. https://doi.org/10.1016/j.jcom.2021.100129

Naeem, M., Ozuem, W., Howell, K., & Ranfagni, S. (2023). A step-by-step process of thematic analysis to develop a conceptual model in qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods, 22*, 16094069231205789. https://doi.org/10.1177/16094069231205789

Noble, M., & Ross, C. (2021). From principles to participation: 'The Statement on the Cooperative Identity' and higher education co-operatives. *Journal of Co-operative Organization and Management, 9*(2), 100146. https://doi.org/10.1016/j.jcom.2021.100146

Owers, J. E., & Sergi, B. S. (2021). The ongoing contributions of spin-off research and practice to understanding corporate restructuring and wealth creation: $100 billion in 1 decade. *Humanities and Social Sciences Communications, 8*, 134. https://doi.org/10.1057/s41599-021-00807-9

Priya, A. (2021). Case study methodology of qualitative research: Key attributes and navigating the conundrums in its application. *Sociological Bulletin, 70*(1), 94–110. https://doi.org/10.1177/0038022920970318

Rahajeng, D. K. (2022). The ethical paradox in Islamic cooperatives: A lesson learned from scandalous fraud cases in Indonesia's Baitul Maal Wat Tamwil. *Cogent Business & Management, 9*(1), 2090208. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2090208

Ranjan, K. R., & Read, S. (2021). An ecosystem perspective synthesis of co-creation research. *Industrial Marketing Management, 99*, 79–96. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.10.002

Ritchie, M. J., Drummond, K. L., Smith, B. N., Sullivan, J. L., & Landes, S. J. (2022). Development of a qualitative data analysis codebook informed by the i-PARIHS framework. *Implementation Science Communications, 3*, 98. https://doi.org/10.1186/s43058-022-00344-9

Rosen, R. K., Gainey, M., Nasrin, S., Garbern, S. C., Lantini, R., Elshabassi, N., Sultana, S., Hasnin, T., Alam, N. H., Nelson, E. J., & Levine, A. C. (2023). Use of framework matrix and thematic coding methods in qualitative analysis for mHealth: The FluidCalc app. *International Journal of Qualitative Methods, 22*, 16094069231184123. https://doi.org/10.1177/16094069231184123

Viglia, G., Pera, R., Dyussembayeva, S., Mifsud, M., & Hollebeek, L. D. (2023). Engagement and value cocreation within a multi-stakeholder service ecosystem. *Journal of Business Research, 157*, 113584. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113584

Volz, F., Münch, C., Lohmüller, M., & Küffner, C. (2025). From data jungle to data governance in digital ecosystems: Empirical evidence from a multiple holistic case study. *Journal of Business Research, 201*, 115747. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115747