

Struktur Organisasi dan Efektivitas Manajemen Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat

Yuri Rahmi

Magister Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Padang, Indonesia

Nuri Latifanisa

Magister Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Padang, Indonesia

Jery Wardiman

Magister Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Padang, Indonesia

Yulhendri

Magister Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Padang, Indonesia

Efni Cerya

Magister Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Padang, Indonesia

Nofriansyah

Doktor Pendidikan Ekonomi, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

Penulis Korespondensi

Yuri Rahmi

yurirahmi@student.unp.ac.id

Article Info

Article History :

Received 13 Jun - 2024

Accepted 13 Sep - 2024

Available Online

15 Sep – 2024

Abstract

This research investigates the organizational structure and effectiveness of management at Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat, utilizing qualitative methods such as observations and interviews. The cooperative's hierarchical framework, which encompasses the General Assembly, managers, and staff, ensures efficient decision-making and consistent implementation of policies. With an experienced manager at the helm, the cooperative places great emphasis on cooperative education and character development, cultivating a culture of honesty and integrity that is crucial for long-term sustainability. The cooperative upholds familial principles and promotes mutual trust, employing a selective recruitment process to ensure alignment with its core values. The cooperative's empathetic approach to problem-solving, which includes pawn systems, collateral sales, and deadline extensions, highlights its ability to handle challenges with compassion. Financial management practices, such as employing professional accounting services and providing quarterly financial reports, guarantee transparency and accountability. Furthermore, the distribution of 40% of profits through the Surplus of Cooperative Efforts (SHU) demonstrates a commitment to fairness and the collective well-being of its members. The study concludes that the cooperative's well-defined organizational structure significantly enhances the effectiveness of its management. The hierarchical organization facilitates transparent operations, while leadership driven by values fosters a cohesive and sustainable culture. These findings hold valuable insights for other

1. PENDAHULUAN

Koperasi memegang peran yang sangat penting dalam mendukung perekonomian di Indonesia. Sebagai lembaga ekonomi yang didasarkan pada nilai-nilai kekeluargaan dan gotong royong, koperasi memberikan alternatif bagi masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi mereka. Namun, banyak koperasi yang menghadapi tantangan besar terutama dalam hal manajemen dan struktur organisasi. Struktur organisasi dan efektivitas manajemen dalam menentukan kesuksesan koperasi telah menjadi topik yang banyak dibahas dalam berbagai literatur.

Struktur organisasi yang baik adalah kunci untuk mencapai manajemen yang efektif. Menurut Nundlall & Nagowah, (2021), struktur organisasi menentukan bagaimana tugas-tugas dialokasikan dan mekanisme koordinasi yang digunakan. Struktur yang terorganisir dengan baik dan jelas akan memfasilitasi komunikasi yang efektif, pembagian tugas yang adil, dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat (Bonnyventure, 2022; Musheke & Phiri, 2021). Di sisi lain, struktur yang tidak terorganisir dapat menyebabkan kebingungan, konflik internal, dan ketidakefisienan (Jacobvitz & Reisz, 2019).

Keberhasilan manajemen dalam koperasi tergantung pada kemampuan manajemen untuk mencapai tujuan koperasi, mengelola sumber daya dengan efisien, dan memberikan manfaat yang maksimal kepada anggotanya. Penelitian yang dilakukan oleh Darma, (2020) menunjukkan bahwa manajemen koperasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja operasional dan finansial koperasi. Namun, penelitian juga mengungkapkan bahwa banyak koperasi yang mengalami kegagalan dalam mencapai efektivitas manajemen dikarenakan adanya masalah dalam struktur organisasinya (Darma, 2020).

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat, penelitian ini difokuskan pada berbagai fokus kajian yaitu struktur organisasi yang kurang optimal. Ketidakmerataan pembagian tugas, kurangnya koordinasi antar departemen, dan

komunikasi yang tidak efektif seringkali menyebabkan ketidakjelasan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Pentingnya penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak untuk memperbaiki struktur organisasi guna meningkatkan efektivitas manajemen koperasi. Dengan struktur yang lebih baik, koperasi dapat beroperasi lebih efisien dan memberikan manfaat yang lebih besar kepada anggotanya.

Fokus penelitian ini mencakup tiga pertanyaan utama. Pertama, bagaimana struktur organisasi yang ada di Koperasi Pembangunan usaha Sumatera Barat saat ini? Pertanyaan ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi aktual dari struktur organisasi yang diterapkan, termasuk bagaimana peran dan tanggung jawab didistribusikan di antara anggota dan pengurus koperasi. Kedua, sejauh mana struktur organisasi tersebut mempengaruhi efektivitas manajemen koperasi? Pada bagian ini, penelitian berfokus pada bagaimana elemen-elemen dalam struktur organisasi, seperti alur komunikasi dan pembagian tugas, berdampak pada kinerja manajerial koperasi. Ketiga, apa saja perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja manajemen koperasi melalui perubahan atau penyesuaian struktur organisasi? Pertanyaan ini diarahkan untuk mengidentifikasi langkah-langkah konkret yang bisa diambil untuk memperbaiki struktur organisasi agar lebih mendukung efektivitas manajemen koperasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak struktur organisasi koperasi terhadap efektivitas manajemen di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi kelemahan dalam struktur organisasi yang ada dan memberikan rekomendasi yang spesifik untuk perbaikan. Diharapkan bahwa melalui analisis ini, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan strategi manajemen koperasi di Sumatera Barat dan koperasi lainnya di Indonesia.

Acevedo González et al., (2021) menunjukkan bahwa struktur organisasi yang baik dapat meningkatkan koordinasi dan

komunikasi dalam koperasi, yang dapat meningkatkan efektivitas manajemen. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya pembagian tugas yang jelas dan adanya mekanisme untuk menyelesaikan konflik internal. Selain itu, penelitian oleh (Miriti et al., 2021) mengungkapkan bahwa efektivitas manajemen sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin koperasi untuk mengelola sumber daya manusia dan material dengan efisien.

Dalam penelitian ini, diasumsikan bahwa adanya struktur organisasi yang terorganisir dengan baik dan jelas akan memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas manajemen di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat. Hipotesis ini didasarkan pada teori-teori manajemen yang telah ada dan juga hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan positif antara struktur organisasi dan efektivitas manajemen.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Struktur organisasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam teori manajemen yang menentukan bagaimana tugas-tugas dialokasikan dan mekanisme koordinasi yang digunakan. (Juru, 2020) menjelaskan bahwa struktur organisasi adalah kerangka formal yang mengatur bagaimana pekerjaan diorganisasikan dan bagaimana aliran komunikasi berjalan di dalam organisasi. Struktur ini melibatkan berbagai elemen seperti hierarki, departementalisasi, rentang kendali, dan perbedaan antara sentralisasi dan desentralisasi.

Struktur organisasi yang efektif adalah yang mampu menyeimbangkan kebutuhan untuk kontrol dengan kebutuhan untuk fleksibilitas. (Mintzberg, 1989) mengategorikan struktur organisasi menjadi beberapa tipe, antara lain struktur sederhana, birokrasi mesin, birokrasi profesional, divisi bentuk, dan *adhocracy*. Setiap tipe memiliki karakteristik yang berbeda dan cocok untuk situasi yang berbeda pula.

Struktur sederhana memiliki tingkat formalisasi dan kompleksitas yang

rendah, dengan sedikit hierarki. Organisasi kecil biasanya menggunakan struktur ini, dipimpin langsung oleh pemilik atau manajer utama yang mengontrol seluruh operasi. Keputusan diambil secara terpusat dan fleksibel, memungkinkan adaptasi cepat terhadap perubahan. Cocok untuk usaha kecil atau start-up yang butuh adaptabilitas dan responsivitas tinggi terhadap lingkungan eksternal.

Birokrasi mesin adalah struktur yang sangat teratur dan efisien, dengan tingkat spesialisasi yang tinggi dan prosedur operasi yang sangat formal. Organisasi dengan struktur ini memiliki hierarki yang jelas, aturan dan regulasi yang ketat, serta pembagian tugas yang rinci. Keputusan biasanya diambil di puncak hierarki dan dialirkan ke bawah melalui jalur formal. Struktur ini cocok untuk organisasi besar dan stabil seperti pabrik, lembaga pemerintah, dan perusahaan besar yang membutuhkan konsistensi dan efisiensi dalam operasional sehari-hari.

Birokrasi profesional ditandai oleh tingginya otonomi yang diberikan kepada para profesional yang sangat terlatih dan terdidik dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Struktur ini memiliki tingkat formalitas yang tinggi dalam keahlian tetapi rendah dalam pengawasan langsung. Contoh organisasi yang sesuai dengan tipe ini adalah rumah sakit, universitas, dan firma hukum, di mana para profesional diberikan kebebasan untuk menggunakan keahlian mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh profesi mereka. Pengambilan keputusan seringkali dibagi di antara para profesional, yang memungkinkan fleksibilitas dalam menghadapi kasus atau situasi yang kompleks.

Divisi bentuk adalah struktur yang mengatur kegiatan berdasarkan produk, layanan, pasar, atau wilayah geografis. Setiap divisi beroperasi seperti organisasi independen dengan tanggung jawab penuh atas keuntungan dan kerugian mereka sendiri. Pusat perusahaan

bertindak sebagai induk yang mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan dari berbagai divisi ini, dengan memberikan arahan strategis dan alokasi sumber daya. Struktur ini cocok untuk perusahaan besar yang beroperasi di berbagai industri atau pasar yang berbeda, seperti General Electric atau Unilever, di mana diversifikasi produk dan wilayah menjadi kunci keberhasilan.

Adhocracy adalah struktur yang sangat fleksibel dan tidak memiliki bentuk yang tetap. Struktur ini dirancang untuk beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan yang dinamis dan kompleks. Kolaborasi dan tim yang dibentuk secara sementara adalah ciri khas dari Adhocracy. Organisasi yang beroperasi dalam industri teknologi tinggi, penelitian dan pengembangan, atau agen-agen kreatif sering menggunakan struktur ini untuk tetap kompetitif dan inovatif dalam menghadapi perubahan cepat di pasar.

Efektivitas manajemen dalam koperasi adalah kemampuan manajemen untuk mencapai tujuan koperasi, mengelola sumber daya dengan efisien, dan memberikan manfaat maksimal kepada anggotanya. Struktur organisasi yang diterapkan sangat mempengaruhi efektivitas manajemen. Menurut penelitian (Svensson et al., 2022) struktur organisasi yang fleksibel dapat meningkatkan kemampuan manajemen dalam menanggapi perubahan lingkungan dan kebutuhan anggota.

2.1. Teori Birokrasi (Weber, 2023)

Max Weber mengemukakan bahwa birokrasi merupakan bentuk organisasi yang paling efisien dan rasional untuk mencapai tujuan-tujuan institusional. Menurut Weber, birokrasi ditandai oleh adanya hirarki yang jelas, di mana setiap tingkatan dalam organisasi memiliki wewenang dan tanggung jawab yang spesifik. Pembagian tugas dalam struktur birokrasi dilakukan secara detail dan spesifik, memungkinkan spesialisasi kerja yang meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, birokrasi diatur oleh aturan dan prosedur yang ketat, yang memastikan

konsistensi dan kepastian dalam pelaksanaan tugas. Hubungan antar anggota dalam organisasi birokratis bersifat impersonal, yang berarti interaksi didasarkan pada peran dan fungsi formal, bukan pada hubungan pribadi. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan bias dan meningkatkan objektivitas dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas.

2.2. Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi (Battilana & Casciaro, 2012) menyatakan bahwa tidak ada satu struktur organisasi yang terbaik untuk semua situasi. Struktur yang paling efektif tergantung pada berbagai faktor seperti ukuran organisasi, teknologi yang digunakan, dan lingkungan eksternal. Struktur organisasi harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi spesifik agar dapat berfungsi secara optimal. Teori kontinjensi kepemimpinan (Fiedler, 2015) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasi. Fiedler mengembangkan model LPC (Least Preferred Co-worker), yang menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh hubungan pemimpin-anggota, struktur tugas, dan kekuasaan posisi.

2.3 Teori Manajemen Klasik (Henri Fayol, Frederick Taylor)

Teori ini menekankan pentingnya fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) untuk mencapai efektivitas. Fayol, mengidentifikasi 14 prinsip manajemen yang mendukung efektivitas manajerial, termasuk pembagian kerja, otoritas, disiplin, dan kesatuan arah (Kaul, 2020; Turbanti, 2023).

2.4 Teori Sistem (Von Bertalanffy, 1972)

Teori ini menyatakan bahwa organisasi adalah sistem yang terdiri dari berbagai bagian yang saling terhubung. Keberhasilan manajemen tergantung pada kemampuan manajer dalam mengelola hubungan antar bagian-bagian tersebut untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Manajer perlu memahami dan mengelola dinamika internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi

2.5 Hubungan Teori Birokrasi, Teori Kontinjensi, Teori Manajemen Klasik dan Teori Sistem

Teori birokrasi Weber, (2023) menekankan pentingnya struktur organisasi yang formal dan hirarkis untuk memastikan efisiensi dan kepastian dalam operasional. Struktur ini dirancang dengan pembagian tugas yang jelas, aturan dan prosedur yang ketat, serta jalur komunikasi yang terdefinisi dengan baik. Menurut Weber, birokrasi memungkinkan organisasi mencapai stabilitas dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas.

Sebaliknya, teori kontinjensi yang dikemukakan oleh Battilana & Casciaro, (2012) berargumen bahwa tidak ada satu struktur organisasi yang paling efektif untuk semua situasi. Struktur organisasi harus disesuaikan dengan berbagai faktor seperti ukuran organisasi, teknologi yang digunakan, dan dinamika lingkungan eksternal. Misalnya, struktur yang lebih mekanistik mungkin sesuai untuk lingkungan yang stabil, sementara struktur organik lebih cocok untuk lingkungan yang dinamis dan berubah-ubah.

Teori manajemen klasik yang dikembangkan oleh Fayol dan Taylor dalam (Kaul, 2020; Turbanti, 2023) memberikan pandangan baru tentang fungsi-fungsi manajerial yang penting untuk keberhasilan organisasi. Fayol mengidentifikasi fungsi-fungsi utama seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sementara itu, Taylor menekankan pentingnya efisiensi operasional melalui pembagian kerja yang sistematis dan penerapan metode-metode ilmiah untuk meningkatkan produktivitas.

Teori sistem Von Bertalanffy, (1972) yang diperkenalkan oleh von Bertalanffy melihat organisasi sebagai sebuah sistem yang terdiri dari berbagai bagian yang saling terkait dan harus dikelola secara holistik. Pendekatan ini menekankan pentingnya sinergi antara komponen-komponen organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen perlu memahami interaksi dinamis antara bagian-bagian organisasi dan lingkungan eksternalnya.

(Fiedler, 2015), dengan teori kontingensinya, menambahkan dimensi lain dengan menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat tergantung pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan situasi yang dihadapi. Menurut Fiedler, situasi kepemimpinan ditentukan oleh hubungan antara pemimpin dan anggota kelompok,

struktur tugas, serta kekuasaan posisi pemimpin.

Integrasi teori-teori yang berbeda ini memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana struktur organisasi dan efektivitas manajemen dapat tercapai. Struktur birokratis Weber memberikan kerangka formal yang stabil, sementara teori kontinjensi dan teori sistem menekankan pentingnya adaptabilitas dan sinergi antara bagian-bagian organisasi. Prinsip-prinsip manajemen klasik memberikan panduan praktis bagi manajer, yang harus disesuaikan dengan situasi spesifik sesuai dengan pandangan kontingensi Fiedler. Dengan memahami dan menggabungkan berbagai perspektif ini, organisasi dapat merancang struktur dan sistem manajemen yang lebih efektif untuk mencapai tujuan strategis mereka.

H1 : Struktur organisasi yang terorganisir dengan baik dan jelas akan memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas manajemen di Koperasi Pusat Sumatera Barat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang struktur organisasi dan efektivitas manajemen di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen koperasi, sementara data sekunder dikumpulkan dari dokumen-dokumen terkait, laporan tahunan, dan sumber-sumber literatur yang relevan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memahami secara langsung bagaimana struktur organisasi dan proses manajemen berlangsung dalam keseharian operasional koperasi. Wawancara dilakukan dengan pengurus koperasi, anggota, dan staf untuk mendapatkan perspektif mendalam mengenai efektivitas manajemen dan struktur organisasi yang ada. Pertanyaan wawancara dirancang dan divalidasi oleh tiga ahli, yaitu ahli tata bahasa, ahli metodologi, dan ahli ekonomi koperasi. Validasi ini bertujuan untuk

memastikan bahwa pertanyaan wawancara relevan, jelas, dan mampu menggali informasi yang dibutuhkan secara efektif.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis data Miles & Huberman, (1994) yang terdiri atas tiga tahapan utama yaitu reduksi data, display atau penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap reduksi data, data yang telah dikumpulkan diseleksi, difokuskan, dan disederhanakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan informasi yang paling relevan. data dilakukan dengan membuat matriks Penyajian, grafik, dan tabel yang memudahkan interpretasi dan pemahaman tentang hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Tahap akhir, yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi, melibatkan pengujian ulang temuan-temuan untuk memastikan keakuratan dan konsistensinya sebelum diambil kesimpulan akhir.

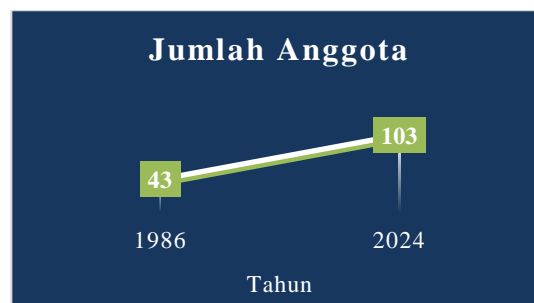
Untuk menguji keabsahan data, penelitian ini menerapkan empat kriteria utama: derajat keterpercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Derajat keterpercayaan dicapai melalui triangulasi data dan sumber, diskusi dengan rekan sejawat, dan member checking. Keteralihan memastikan bahwa temuan penelitian dapat diterapkan dalam konteks yang berbeda dengan mempertimbangkan kesamaan kondisi. Kebergantungan dicapai dengan menyediakan audit trail yang rinci dan transparan, sedangkan kepastian memastikan bahwa hasil penelitian bebas dari bias peneliti dengan menggunakan teknik audit oleh pihak eksternal.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat

Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat yang terletak di Kota Padang memiliki sejarah yang panjang dan signifikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah. Didirikan pada bulan November 1987, koperasi ini telah mendapatkan status badan hukum yang menunjukkan komitmen dan legalitasnya dalam menjalankan kegiatan ekonomi dan sosial di wilayah Sumatera Barat. Pada awalnya, koperasi ini didirikan

oleh sekelompok kecil warga yang terdiri dari 43 orang. Mereka bersama-sama membentuk koperasi dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui berbagai kegiatan usaha yang terkoordinasi dan terorganisir dengan baik.



Gambar 1 *Pertumbuhan Jumlah Anggota Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat*

Sumber : Hasil Wawancara Observasi

Berdasarkan gambar 1, terlihat bahwa selama lebih dari tiga dekade beroperasi, Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat telah mengalami pertumbuhan yang signifikan, baik dari segi jumlah anggota maupun cakupan usahanya. Pada saat ini, terdapat 103 anggota yang aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan dan program yang dijalankan oleh koperasi. Peningkatan jumlah anggota ini menunjukkan tingginya kepercayaan masyarakat terhadap koperasi sebagai lembaga yang mampu memberikan manfaat yang nyata dan berkelanjutan. Meskipun demikian, proses penerimaan anggota baru dilakukan dengan sangat hati-hati. Koperasi ini menerapkan prosedur seleksi yang ketat untuk memastikan bahwa setiap anggota yang diterima memiliki komitmen dan kemampuan yang diperlukan untuk berkontribusi pada kelangsungan dan kemajuan usaha koperasi.

Dalam menjalankan kegiatannya, Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat menitikberatkan pada prinsip-prinsip koperasi seperti kerjasama, keadilan, dan kemandirian. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar bagi seluruh aktivitas koperasi, mulai dari perencanaan hingga implementasi program-programnya. Dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut, koperasi tidak hanya memfokuskan pada aspek ekonomi semata, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan sosial anggotanya. Ragam program yang dijalankan oleh

koperasi ini mencakup simpan pinjam, pengembangan usaha mikro, serta pelatihan dan pendampingan bagi anggota guna meningkatkan keterampilan dan kapasitas usaha mereka.

Keberhasilan koperasi ini dalam mempertahankan eksistensinya selama lebih dari tiga dekade tidak terlepas dari penerapan sistem manajemen yang efektif. Struktur organisasi koperasi yang terorganisir dengan baik memungkinkan setiap anggota untuk memahami peran dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, keberadaan aturan dan prosedur yang ketat dalam setiap aspek operasional membantu dalam menjaga disiplin dan konsistensi dalam pelaksanaan kegiatan. Manajemen koperasi juga secara rutin melakukan evaluasi terhadap kinerja dan program-program yang dijalankan untuk memastikan bahwa koperasi terus berkembang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan anggotanya..

Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat juga aktif dalam menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga keuangan, dan organisasi non-pemerintah. Kolaborasi ini bertujuan untuk memperluas jaringan dan akses koperasi terhadap berbagai sumber daya yang diperlukan, seperti modal, pelatihan, dan informasi. Melalui kolaborasi ini, koperasi dapat meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan yang diberikan kepada anggotanya.

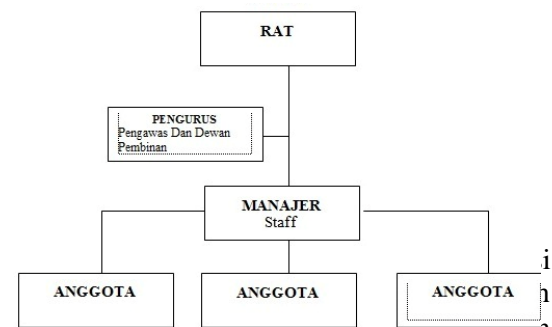
Proses seleksi anggota baru yang cermat merupakan faktor penting dalam kesuksesan koperasi ini. Seleksi yang ketat bertujuan untuk memastikan bahwa setiap anggota memiliki visi dan misi yang sejalan dengan tujuan koperasi. Selain itu, proses seleksi ini juga membantu mencegah terjadinya konflik kepentingan yang dapat merugikan koperasi. Anggota yang diterima diharapkan memiliki komitmen yang kuat untuk berpartisipasi aktif dalam segala kegiatan koperasi dan mematuhi peraturan serta prosedur yang telah ditetapkan..

Dalam upaya menjaga transparansi dan akuntabilitas, Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat secara rutin menggelar rapat anggota tahunan (RAT). Pada kesempatan tersebut, pengurus koperasi menyajikan laporan pertanggungjawaban terkait kinerja dan kegiatan yang telah dilakukan selama satu tahun terakhir. Anggota koperasi diberikan kesempatan untuk memberikan masukan,

kritik, dan saran yang bersifat konstruktif guna meningkatkan dan mengembangkan koperasi ke depan. Proses ini tidak hanya memperkuat hubungan dan kepercayaan antara anggota dan pengurus, tetapi juga memastikan bahwa pengelolaan koperasi dilakukan secara demokratis dan partisipatif (Hakelius & Nilsson, 2020).

Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat menunjukkan contoh bagaimana sebuah koperasi bisa tumbuh dan bertahan dalam jangka panjang melalui penerapan prinsip-prinsip koperasi, manajemen yang efektif, serta partisipasi aktif dari seluruh anggotanya. Dengan berbagai prestasi yang telah dicapai, koperasi ini terus berusaha untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya dan memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan ekonomi dan sosial di Sumatera Barat. Keberhasilan ini menjadi motivasi bagi koperasi lain untuk terus berinovasi dan beradaptasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan peluang di masa depan.

4.2. Struktur Organisasi Koperasi



menyampaikan secara terbuka guna mendukung kesuksesan operasional dan pencapaian tujuan koperasi. Dari hasil pengamatan, struktur organisasi koperasi ini dimulai dari tingkat tertinggi, yaitu Rapat Anggota. Rapat Anggota merupakan lembaga tertinggi dalam hierarki organisasi yang memiliki kewenangan untuk membuat keputusan strategis dan menetapkan arah kebijakan koperasi (Buang*, 2021). Setiap anggota koperasi memiliki hak suara yang sama dalam rapat ini, sehingga keputusan yang diambil mencerminkan keinginan bersama dari seluruh anggota (Kaur & Brar, 2023).

Di bawah Rapat Anggota, terdapat Pengurus Koperasi yang terdiri dari delapan orang, yaitu lima pengurus inti dan tiga penasehat. Pengurus inti bertanggung jawab

atas pelaksanaan kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan dalam Rapat Anggota. Mereka mengawasi operasional sehari-hari dan memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati. Tugas pengurus ini mencakup pengelolaan keuangan, administrasi, serta koordinasi antar bagian (Suryadi et al., 2022). Sementara itu, tiga penasehat memberikan masukan strategis dan saran kepada pengurus inti untuk membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih bijaksana dan berbasis pengalaman.

Di bawah kepemimpinan pengurus koperasi, terdapat seorang manajer yang bertugas untuk mengoordinasikan aktivitas operasional harian koperasi. Peran manajer sangatlah penting dalam memastikan bahwa semua keputusan dan kebijakan yang diambil oleh pengurus dapat dijalankan dengan efektif (Sigblad et al., 2020). Selain itu, manajer juga memiliki tanggung jawab dalam mengawasi kinerja staf dan mengelola sumber daya dengan efisien guna mencapai tujuan koperasi (Georgievska Cvetanovska, 2019). Dalam struktur organisasi ini, manajer berfungsi sebagai penghubung antara pengurus dan staf, sehingga memastikan bahwa informasi dan arahan dari pengurus dapat diterapkan dengan baik dalam tingkat operasional (Sigblad et al., 2020).

Struktur organisasi koperasi ini terdiri dari berbagai posisi staf yang bertanggung jawab atas tugas-tugas spesifik yang mendukung operasional koperasi. Staf tersebut melaksanakan fungsi administrasi, pelayanan anggota, dan kegiatan usaha lainnya yang menjadi fokus koperasi. Mereka bekerja di bawah pengawasan manajer untuk memastikan efisiensi dan kepatuhan terhadap standar yang telah ditetapkan.

Pada tingkat dasar dari struktur organisasi ini, anggota koperasi memiliki peran ganda sebagai pemilik dan pengguna layanan yang disediakan oleh koperasi (Pönkä, 2018). Mereka memiliki hak untuk berpartisipasi dalam Rapat Anggota, memberikan suara dalam pengambilan keputusan, dan aktif terlibat dalam kegiatan koperasi. Keberadaan anggota merupakan inti dari koperasi ini, karena tanpa partisipasi dan dukungan mereka, koperasi tidak akan dapat berfungsi dengan baik (Grashuis & Su, 2019).

Struktur organisasi yang terstruktur dengan baik memungkinkan Koperasi

Pembangunan Usaha Sumatera Barat untuk menjalankan operasionalnya secara efisien dan efektif. Dengan adanya hierarki yang jelas, setiap tingkat dalam organisasi memiliki peran dan tanggung jawab yang spesifik, yang mendukung pencapaian tujuan koperasi secara keseluruhan (Meléndez, 2023). Struktur ini juga memastikan terjalinnya komunikasi yang efektif antara anggota, staf, manajer, pengurus, dan rapat anggota, yang pada akhirnya meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif dari seluruh komponen dalam koperasi.

4.3. Efektivitas Manajemen

Efisiensi manajemen di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat tercermin melalui berbagai aspek seperti kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia, dan strategi operasional yang diterapkan oleh Manajer yang telah berpengalaman selama 15 tahun. Salah satu faktor penting dalam menjaga kualitas sumber daya manusia adalah melalui program pendidikan perkoperasian yang rutin dilaksanakan, dengan fokus utama pada pembentukan karakter jujur bagi anggota. Program pendidikan ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai integritas dan kejujuran yang menjadi dasar utama dalam operasional koperasi (Huda Abbas Kanber et al., 2023).

Asas solidaritas menjadi prinsip yang sangat dijunjung tinggi dalam koperasi ini, di mana hubungan saling percaya antar anggota menjadi fondasi yang kokoh. Proses penerimaan anggota dilakukan dengan sangat hati-hati dan selektif untuk memastikan bahwa setiap anggota baru memiliki komitmen dan nilai-nilai yang sejalan dengan tujuan koperasi. Pendekatan ini krusial untuk menjaga kelangsungan hidup koperasi dan memastikan bahwa anggota yang bergabung dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan koperasi.

Dalam mempertahankan kelangsungan usaha, Manajer mengenali dengan baik karakteristik anggota koperasi dan menjaga hubungan interpersonal yang harmonis di antara mereka. Upaya ini dilakukan melalui komunikasi yang jujur dan terbuka, serta melibatkan anggota dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan partisipatif ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki di antara anggota, tetapi juga

memastikan bahwa keputusan yang diambil adalah yang terbaik untuk kepentingan bersama (Chan, 2019).

Dalam menghadapi masalah, seperti anggota yang mengalami wanprestasi, koperasi ini memiliki tiga alternatif penyelesaian yang dapat dipilih, yaitu sistem gadai barang jaminan, penjualan barang jaminan, dan pemberian tambahan waktu jatuh tempo. Pendekatan ini menunjukkan fleksibilitas dan humanisme dalam manajemen, di mana solusi yang diberikan tidak hanya bertujuan untuk melindungi kepentingan koperasi, tetapi juga memperhatikan kondisi dan kemampuan anggota yang terlibat.

Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat fokus pada kegiatan simpan pinjam, dengan pengelolaan keuangan yang didukung oleh layanan akuntan profesional. Laporan keuangan disusun setiap tiga bulan guna menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana. Bagian dari keuntungan usaha sebesar 40% disalurkan kepada anggota melalui Sisa Hasil Usaha (SHU), yang mencerminkan prinsip-prinsip keadilan dan kesejahteraan bersama yang menjadi landasan operasional koperasi.

Keseluruhan strategi dan pendekatan manajerial yang diterapkan oleh manajer menunjukkan efektivitas tinggi dalam memimpin koperasi ini. Dengan menjaga integritas, partisipasi, dan transparansi, koperasi ini berhasil menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan. Pendekatan humanistik dalam menyelesaikan masalah dan komitmen terhadap pendidikan anggota lebih lanjut memperkuat struktur manajemen yang ada, memastikan bahwa koperasi dapat terus berkembang dan memberikan manfaat maksimal bagi semua anggotanya.

4.4. Hubungan Struktur Organisasi dan Efektivitas Manajemen

Struktur organisasi yang diterapkan di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat memainkan peran krusial dalam menentukan efektivitas manajemennya. Struktur ini dimulai dari tingkat tertinggi, yaitu Rapat Anggota, yang berfungsi sebagai badan pengambil keputusan utama. Keputusan strategis yang diambil dalam rapat ini mencerminkan aspirasi kolektif seluruh

anggota koperasi. Dengan memberdayakan setiap anggota untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, koperasi ini berhasil menciptakan suasana demokratis yang memperkuat rasa memiliki dan keterlibatan anggota. Hal ini, dapat meningkatkan komitmen anggota terhadap tujuan koperasi dan memperkuat dasar manajemen yang efektif.

Selanjutnya, terdapat pengurus koperasi yang terdiri dari delapan orang, termasuk lima pengurus inti dan tiga penasehat. Pengurus inti bertanggung jawab atas implementasi kebijakan dan keputusan yang diambil oleh Rapat Anggota, sedangkan penasehat memberikan pandangan strategis dan saran yang membantu dalam pengambilan keputusan. Pengaturan yang terstruktur ini memastikan bahwa tugas-tugas administratif dan operasional dijalankan dengan baik, dengan arahan yang jelas dan terkoordinasi. Keberadaan penasehat juga memastikan bahwa setiap keputusan mempertimbangkan berbagai perspektif dan pengalaman, yang menambah kedalaman dan kualitas manajemen.

Peran manajer dalam struktur organisasi ini sangat penting, karena ia berfungsi sebagai penghubung antara pengurus dan staf. Manajer bertanggung jawab untuk mengoordinasikan aktivitas operasional sehari-hari, memastikan bahwa semua kebijakan dan keputusan diterapkan secara efektif. Pengalaman manajer selama 15 tahun menunjukkan betapa pentingnya stabilitas dan kepemimpinan yang konsisten dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif (Park et al., 2022). Dengan memahami karakteristik anggota dan menjaga hubungan interpersonal yang baik, manajer mampu mengelola dinamika internal koperasi dengan lebih baik, yang berdampak positif pada efektivitas keseluruhan manajemen.

Staf koperasi yang beroperasi di bawah supervisi manajer juga memainkan peran penting dalam menjalankan tugas-tugas harian. Dengan pembagian tugas yang jelas dan spesifik, setiap staf mengetahui peran dan tanggung jawabnya, yang membantu meningkatkan efisiensi operasional. Hubungan kerja yang baik antara manajer dan staf juga memastikan bahwa setiap masalah atau kendala yang muncul dapat diselesaikan dengan cepat dan efektif, tanpa mengganggu

kelangsungan operasional koperasi (Caramela, 2023).

Pada tingkat dasar, anggota koperasi tidak hanya berfungsi sebagai pengguna layanan tetapi juga sebagai pemilik yang aktif berpartisipasi dalam Rapat Anggota dan berbagai kegiatan koperasi. Proses rekrutmen yang selektif memastikan bahwa setiap anggota baru memiliki komitmen yang kuat terhadap nilai-nilai koperasi, seperti kejujuran dan integritas. Pendidikan perkoperasian yang rutin dilaksanakan oleh Ibu Manajer juga berperan penting dalam menjaga kualitas sumber daya manusia di koperasi, memastikan bahwa setiap anggota memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk berkontribusi secara efektif.

Ketika menghadapi masalah, seperti wanprestasi anggota, koperasi ini memiliki mekanisme penyelesaian yang fleksibel dan berorientasi pada solusi. Dengan opsi seperti sistem gadai barang jaminan, penjualan barang jaminan, dan pemberian tambahan waktu jatuh tempo, koperasi mampu menyelesaikan masalah tanpa mengorbankan hubungan baik dengan anggota. Pendekatan ini menunjukkan bagaimana struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik memungkinkan manajemen untuk beroperasi dengan fleksibilitas dan empati.

Dalam keuangan, penggunaan jasa akuntan profesional dan pelaporan keuangan triwulan memastikan transparansi dan akuntabilitas, yang merupakan pilar penting dalam manajemen yang efektif. Pembagian keuntungan melalui Sisa Hasil Usaha (SHU) sebesar 40% kepada anggota juga mencerminkan prinsip keadilan dan kesejahteraan bersama, yang semakin memperkuat kepercayaan dan loyalitas anggota terhadap koperasi.

Keterkaitan yang erat antara struktur organisasi dan efektivitas manajemen di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat menunjukkan bahwa dengan struktur yang terdefinisi dengan baik, tugas dan tanggung jawab dapat dijalankan secara efisien dan efektif. Struktur tersebut tidak hanya mendukung pencapaian tujuan operasional, tetapi juga memastikan bahwa koperasi tetap berfungsi dengan baik, transparan, dan berorientasi pada kesejahteraan anggotanya.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa struktur organisasi yang jelas berperan penting dalam mendukung efektivitas manajemen di Koperasi Pembangunan Usaha Sumatera Barat. Hierarki yang teratur memastikan setiap anggota memiliki peran spesifik dan keputusan diambil serta diterapkan dengan efisien dan transparan. Kepemimpinan manajer selama 15 tahun yang fokus pada pendidikan dan penguatan karakter anggota berhasil menanamkan nilai kejujuran dan integritas, membangun budaya koperasi yang solid.

Proses rekrutmen yang selektif menjaga kualitas anggota, sementara keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan memperkuat rasa memiliki. Pendekatan fleksibel dalam menangani masalah anggota dan penggunaan jasa akuntan profesional menunjukkan komitmen koperasi terhadap transparansi, akuntabilitas, dan kesejahteraan bersama. Secara keseluruhan, hubungan erat antara struktur organisasi dan efektivitas manajemen memungkinkan koperasi berkembang secara berkelanjutan, memberikan manfaat maksimal bagi anggotanya, serta menawarkan wawasan bagi koperasi lain untuk meningkatkan manajemennya.

6. REFERENSI

- Acevedo González, C., Rodríguez Lopez, M. F., & Bohorquez Arevalo, L. E. (2021). Impact of structure on team performance. *Ingeniería Solidaria*, 17(2), 1–26. <https://doi.org/10.16925/2357-6014.2021.02.07>
- Battilana, J., & Casciaro, T. (2012). Change agents, networks, and institutions: A contingency theory of organizational change. *Academy of Management Journal*, 55(2), 381–398.
- Bonnyventure, S. N. (2022). The Nexus Between Strategic Decision-Making, Strategic Communication and Organizational Performance: A Critical Literature Review. *Journal of Strategic Management*, 6(3), 37–49.

- <https://doi.org/10.53819/81018102t2071>
- Buang*, M. (2021). Systematic Review of Member's Participation in the Co-operative Governance: What has been Studied. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 10(6), 135–140. <https://doi.org/10.35940/ijeat.F3071.0810621>
- Caramela, S. (2023). HOW TO IMPROVE RELATIONS BETWEEN YOUR MANAGERS AND EMPLOYEES. *International Journal of Advanced Studies in Economics and Public Sector Management*, 11(1), 14–18. <https://doi.org/10.48028/iiprds/ijasepsm.v11.i1.02>
- Chan, S. C. H. (2019). Participative leadership and job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 319–333. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0215>
- Darma, D. (2020). The Factors that Affect Toward Performance and Cooperative Success. *Archives of Business Research*, 7(12), 219–232. <https://doi.org/10.14738/abr.712.7563>
- Fiedler, F. (2015). Contingency theory of leadership. In *Organizational Behavior 1* (pp. 232–255). Routledge.
- Georgievska Cvetanovska, M. (2019). Influence Of Management On Employee Performances. *Knowledge International Journal*, 34(1), 87–92. <https://doi.org/10.35120/kij34010087g>
- Grashuis, J., & Su, Ye. (2019). A Review Of The Empirical Literature On Farmer Cooperatives: Performance, Ownership And Governance, Finance, And Member Attitude. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 90(1), 77–102. <https://doi.org/10.1111/apce.12205>
- Hakelius, K., & Nilsson, J. (2020). The Logic behind the Internal Governance of Sweden's Largest Agricultural Cooperatives. *Sustainability*, 12(21), 9073. <https://doi.org/10.3390/su12219073>
- Huda Abbas Kanber, Suaad Hadi Hassan Al-Taai, & Waleed Abood Mohammed Al-Dulaimi. (2023). Recruitment of Teachers for Cooperative Education in Educational Institutions. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)*, 18(03), 110–127. <https://doi.org/10.3991/ijet.v18i03.36815>
- Jacobvitz, D., & Reisz, S. (2019). Disorganized and unresolved states in adulthood. *Current Opinion in Psychology*, 25, 172–176. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2018.06.006>
- Juru, N. A. (2020). Analisis Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 408–421.
- Kaul, K. (2020). Administrative theories: Comparison between classical and scientific management theory. *Issue 3 Int'l JL Mgmt. & Human.*, 3, 1498.
- Kaur, N., & Brar, H. S. (2023). Comparative Study of Cooperative Bank Punjab & Haryana Region. *International Scientific Journal of Engineering and Management*, 02(04). <https://doi.org/10.55041/ISJEM00227>
- Meléndez, G. E. (2023). Going back to a traditional organizational structure. *Fórum Empresarial*, 28(1), 77–85. <https://doi.org/10.33801/fe.v28i1.21210>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations*. Simon and Schuster.
- Miriti, J. B., Senaji, T. A., & Rintari, N. G. (2021). Human Capital Focus and Organisational Performance in Kenya. *International Journal of Innovative Research and Development*, 10(1). <https://doi.org/10.24940/ijird/2021/v10/i1/JAN21012>
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 09(02), 659–671. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>
- Nundlall, C., & Nagowah, S. D. (2021). Task allocation and coordination in distributed agile software development: a systematic review. *International*

- Journal of Information Technology*, 13(1), 321–330. <https://doi.org/10.1007/s41870-020-00543-4>
- Park, I.-J., Shim, S.-H., Hai, S., Kwon, S., & Kim, T. G. (2022). Cool down emotion, don't be fickle! The role of paradoxical leadership in the relationship between emotional stability and creativity. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(14), 2856–2886. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1891115>
- Pönkä, V. (2018). The Legal Nature of Cooperative Membership. *The Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 7(2), 39–61. <https://doi.org/10.5947/jeod.2018.009>
- Sigblad, F., Savela, M., & Okenwa Emegwa, L. (2020). Managers' Perceptions of Factors Affecting Employees' Uptake of Workplace Health Promotion (WHP) Offers. *Frontiers in Public Health*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00145>
- Suryadi, S., Edi Winarto, R. Setiawan, Ludfi Djajanto, & Andi Asdani. (2022). Bimbingan Dan Pelatihan Pembuatan Laporan Keuangan Melalui Aplikasi Ms Office Excel Di Koperasi Unit Desa. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 9(1), 57–63. <https://doi.org/10.33795/jabdimas.v9i1.178>
- Svensson, S., Hallman, D. M., Mathiassen, S., Heiden, M., Fagerström, A., Mutiganda, J. C., & Bergström, G. (2022). Flexible Work: Opportunity and Challenge (FLOC) for individual, social and economic sustainability. Protocol for a prospective cohort study of non-standard employment and flexible work arrangements in Sweden. *BMJ Open*, 12(7), e057409. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-057409>
- Turbanti, G. (2023). Classical Theories of Organizations. In *Philosophy of Communication* (pp. 229–248). Springer.
- Von Bertalanffy, L. (1972). The history and status of general systems theory. *Academy of Management Journal*, 15(4), 407–426.
- Weber, M. (2023). Bureaucracy. In *Social theory re-wired* (pp. 271–276). Routledge.