



Organisasi Koperasi dan Ekonomi Koperasi

Harmen^{1*}, Taufik Al Ikhwan², Riswan Rambe³

¹⁻² Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Indonesia

³Universitas Potensi Utama, Indonesia

Email: harmen1371@gmail.com^{1*}, alikhwantaufik102@gmail.com², riswanrambe93@gmail.com³

*Penulis korespondensi: harmen1371@gmail.com

Abstract. Koperatives are a form of people-based economic organization that play a strategic role in improving community welfare and strengthening the national economy. However, many cooperatives still face organizational and managerial challenges that limit their economic performance. This study aims to analyze the relationship between cooperative organizational structures, governance mechanisms, and the economic performance of cooperatives in the context of modern economic transformation. A qualitative descriptive approach was employed to gain an in-depth understanding of organizational practices within cooperatives. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis involving cooperative managers, members, and supervisors selected purposively. The findings indicate that cooperatives with clear organizational structures, professional management, transparent governance, and active member participation tend to demonstrate better economic performance and sustainability. Conversely, weak organizational arrangements and low member involvement are associated with stagnation in cooperative economic activities. These results highlight that organizational quality is a key determinant of cooperative success, not merely financial factors. The study implies that strengthening cooperative governance, improving human resource capacity, and enhancing member participation are essential strategies to increase the competitiveness of cooperatives in the digital economy era. This research contributes to the development of cooperative economic theory and provides practical recommendations for cooperative managers and policymakers.

Keywords: Cooperative Economy; Cooperative Governance; Cooperative Organization; Economic Performance; Member Participation.

Abstrak. Koperasi merupakan organisasi ekonomi rakyat yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan anggota dan memperkuat perekonomian nasional. Meskipun demikian, banyak koperasi masih menghadapi berbagai permasalahan organisasi dan tata kelola yang berdampak pada rendahnya kinerja ekonomi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara struktur organisasi, tata kelola, dan partisipasi anggota terhadap kinerja ekonomi koperasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik organisasi koperasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen yang melibatkan pengurus, anggota, dan pengawas koperasi yang dipilih secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi yang memiliki struktur organisasi yang jelas, pengelolaan yang profesional, serta tata kelola yang transparan dan partisipatif cenderung memiliki kinerja ekonomi yang lebih baik dan berkelanjutan. Sebaliknya, kelemahan dalam manajemen organisasi dan rendahnya keterlibatan anggota menjadi faktor penghambat perkembangan ekonomi koperasi. Temuan ini menegaskan bahwa aspek organisasi memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan ekonomi koperasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan perlunya penguatan tata kelola koperasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan optimalisasi peran anggota untuk meningkatkan daya saing koperasi di era ekonomi modern.

Kata kunci: Ekonomi Koperasi; Kinerja Ekonomi; Organisasi Koperasi; Partisipasi Anggota; Tata Kelola Koperasi.

1. LATAR BELAKANG

Koperasi merupakan salah satu bentuk organisasi ekonomi rakyat yang berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperkuat perekonomian nasional. Sebagai badan usaha yang berdasarkan kekeluargaan dan gotong royong, koperasi tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga pada pemerataan ekonomi

serta pemberdayaan anggota. Dalam konteks pembangunan ekonomi Indonesia, koperasi diharapkan menjadi sokoguru perekonomian yang mampu menggerakkan sektor-sektor produktif, terutama di tingkat mikro dan menengah. Namun, meskipun telah lama menjadi bagian dari struktur ekonomi nasional, peran koperasi masih sering dipandang kurang optimal dibandingkan lembaga ekonomi lainnya seperti perseroan terbatas dan badan usaha milik negara. (Thayf et al., 2022)

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kelemahan koperasi banyak terletak pada aspek kelembagaan dan manajerial. Misalnya, struktur organisasi yang kurang efisien, rendahnya transparansi pengelolaan, serta lemahnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan ekonomi digital. Beberapa studi juga menyoroti perlunya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam organisasi koperasi agar mampu bersaing secara profesional. Selain itu, rendahnya partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan turut mempengaruhi efektivitas dan keberlanjutan koperasi. Dalam hal ini, penting untuk memahami bagaimana organisasi koperasi dikelola dan bagaimana struktur organisasionalnya memengaruhi kinerja ekonomi koperasi secara keseluruhan.(Mulyana & ARR,2025)

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada analisis hubungan antara aspek organisasi koperasi dan kinerja ekonomi koperasi dalam konteks transformasi ekonomi modern. Sebagian besar studi terdahulu lebih berfokus pada aspek keuangan atau pemberdayaan anggota tanpa melihat keterkaitan mendalam antara struktur organisasi dan keberhasilan ekonomi koperasi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan (gap) tersebut dengan mengkaji bagaimana tata kelola organisasi yang baik (good cooperative governance) mampu memperkuat daya saing koperasi di era ekonomi digital.(Rusmiati et al.,2025)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis keterkaitan antara struktur dan mekanisme organisasi koperasi dengan kinerja ekonomi koperasi, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor organisasi yang berpengaruh terhadap efektivitas dan keberlanjutan koperasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu ekonomi koperasi, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi pembuat kebijakan dan pengelola koperasi dalam memperkuat peran koperasi sebagai pilar ekonomi rakyat.

2. KAJIAN TEORITIS

Koperasi merupakan organisasi ekonomi yang berlandaskan prinsip kerja sama, keanggotaan sukarela, dan tanggung jawab bersama. Sebagai lembaga ekonomi rakyat, koperasi memiliki karakteristik yang berbeda dari badan usaha lainnya karena orientasinya tidak hanya pada keuntungan finansial, tetapi juga pada pemerataan kesejahteraan anggota. Keberhasilan koperasi sangat bergantung pada bagaimana organisasi tersebut dikelola secara efektif, efisien, dan sesuai dengan nilai-nilai dasar yang menjadi pedomannya.(Maulana & yasin, 2024)

Secara teoretis, efektivitas organisasi koperasi dapat dijelaskan melalui pendekatan manajemen klasik yang menekankan pentingnya struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang seimbang, serta koordinasi yang baik antarbagian. Dalam konteks koperasi, struktur yang ideal adalah yang memungkinkan anggota untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan pengawasan jalannya organisasi. Partisipasi anggota merupakan salah satu unsur penting karena mencerminkan keterlibatan langsung dalam kegiatan ekonomi koperasi, sekaligus menjadi ukuran keberhasilan prinsip demokrasi ekonomi.

Selain itu, teori kelembagaan ekonomi menjelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi ekonomi ditentukan oleh kekuatan struktur kelembagaan yang mendasarinya. Dalam koperasi, hal ini tercermin pada adanya aturan formal dan informal yang mengatur perilaku anggota, mekanisme pengambilan keputusan, serta sistem insentif yang mendorong keterlibatan aktif. Koperasi yang memiliki sistem tata kelola yang baik cenderung menunjukkan tingkat kinerja ekonomi yang lebih tinggi karena keputusan organisasi diambil secara partisipatif dan berdasarkan prinsip transparansi.(Sacchetti,2013)

Dalam perkembangan ekonomi modern, koperasi juga dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, termasuk perkembangan teknologi informasi dan digitalisasi ekonomi. Organisasi koperasi yang fleksibel dan terbuka terhadap inovasi akan lebih mampu bertahan di tengah kompetisi pasar yang semakin ketat. Oleh karena itu, efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari aspek administratif dan struktural, tetapi juga dari kemampuan adaptif dalam menghadapi perubahan eksternal.(Yusnaldi et al, 2022)

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa koperasi yang memiliki pengurus profesional, anggota aktif, dan sistem organisasi yang transparan cenderung memiliki kinerja ekonomi yang lebih baik. Sebaliknya, koperasi dengan manajemen yang lemah, partisipasi anggota rendah, serta sistem pengawasan yang tidak berjalan efektif

sering mengalami stagnasi bahkan penurunan aktivitas ekonomi.(Kharel,2024) Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara aspek organisasi dan keberhasilan ekonomi koperasi.

Berdasarkan uraian teori dan temuan empiris tersebut, dapat diasumsikan bahwa kualitas organisasi koperasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonominya. Dengan demikian, penelitian ini berfokus untuk menganalisis hubungan antara struktur organisasi, tata kelola, dan efektivitas manajemen koperasi terhadap kinerja ekonomi koperasi. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai bagaimana penguatan aspek organisasi dapat meningkatkan daya saing koperasi di era ekonomi modern.(maulana & yasir, 2024)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk memahami secara mendalam bagaimana struktur organisasi dan tata kelola koperasi berpengaruh terhadap kinerja ekonomi koperasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, persepsi, dan pengalaman para pelaku koperasi secara kontekstual dan menyeluruh. Subjek penelitian terdiri atas pengurus, anggota, serta pengawas koperasi yang aktif di wilayah penelitian, dengan pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap kegiatan organisasi koperasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumen seperti laporan keuangan, notulen rapat anggota, dan dokumen kebijakan internal koperasi. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang hingga diperoleh pola dan tema utama. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk memastikan keandalan serta konsistensi temuan. Model penelitian ini menempatkan hubungan antara struktur organisasi, tata kelola, dan partisipasi anggota sebagai faktor utama yang memengaruhi efektivitas ekonomi koperasi. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana praktik organisasi dan mekanisme pengelolaan memengaruhi keberlanjutan serta kinerja ekonomi koperasi di tingkat akar rumput. (sugiyono, 2019).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen koperasi, serta pembahasan yang dikaitkan dengan kajian teoritis dan temuan penelitian terdahulu. Fokus utama pembahasan diarahkan pada hubungan antara struktur organisasi koperasi, tata kelola, partisipasi anggota, dan kinerja ekonomi koperasi. Selain itu, bagian ini juga menguraikan implikasi teoretis dan praktis dari hasil penelitian.(Budiyah & suyano, 2020)

Struktur Organisasi Koperasi dan Pelaksanaannya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi koperasi secara formal telah disusun sesuai dengan ketentuan perundang-undangan koperasi, yang meliputi rapat anggota, pengurus, dan pengawas. Namun, dalam praktiknya, efektivitas struktur organisasi tersebut masih sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dan pembagian tugas yang jelas di dalam organisasi.(Pangestu & purnama, 2024)

Peran Pengurus dalam Pengelolaan Koperasi

Pengurus koperasi memiliki peran strategis dalam mengelola kegiatan operasional dan mengambil keputusan ekonomi. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa pengurus yang memiliki latar belakang manajerial dan pemahaman ekonomi koperasi cenderung mampu menjalankan fungsi organisasi secara lebih efektif. Sebaliknya, pengurus yang dipilih hanya berdasarkan kedekatan personal tanpa mempertimbangkan kompetensi sering mengalami kesulitan dalam mengelola koperasi secara profesional.(Hendini et al, 2023)

1) Pembagian Tugas dan Wewenang

Pembagian tugas yang belum jelas menyebabkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan antar pengurus. Hal ini berdampak pada lambatnya pengambilan keputusan dan kurang optimalnya pelayanan kepada anggota.

2) Pengambilan Keputusan Organisasi

Pengambilan keputusan masih didominasi oleh ketua koperasi, sehingga prinsip kolektif dan demokratis belum sepenuhnya berjalan. Kondisi ini berpengaruh terhadap rendahnya rasa memiliki anggota terhadap koperasi.

3) Koordinasi Antarbagian

Koordinasi antar pengurus dan unit usaha koperasi belum dilakukan secara rutin. Pengawasan merupakan unsur penting dalam menjaga transparansi dan akuntabilitas koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pengawas belum berjalan optimal karena keterbatasan pemahaman terhadap tugas pengawasan dan

minimnya akses terhadap laporan keuangan koperasi. Akibatnya, potensi penyimpangan dan inefisiensi pengelolaan ekonomi koperasi sulit terdeteksi sejak dini dan terstruktur, sehingga informasi terkait kinerja ekonomi koperasi tidak tersampaikan secara merata. .(Irawan et al, 2024)

Tata Kelola dan Partisipasi Anggota Koperasi

Tata kelola koperasi yang baik tercermin dari keterlibatan aktif anggota dalam rapat anggota dan kegiatan usaha koperasi. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa tingkat partisipasi anggota masih relatif rendah, terutama dalam proses pengambilan keputusan strategis.(Parasadini,2019)

1) Partisipasi Anggota dalam Rapat Anggota

Rapat anggota sebagai pemegang kekuasaan tertinggi koperasi belum dimanfaatkan secara maksimal. Sebagian anggota hanya hadir untuk memenuhi kewajiban administratif tanpa memberikan masukan substantif. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman anggota terhadap hak dan kewajibannya masih terbatas.(Buang & abu samah,2021)

2) Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan

Transparansi pengelolaan keuangan koperasi berpengaruh langsung terhadap kepercayaan anggota. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi yang secara rutin menyampaikan laporan keuangan dan kinerja usaha cenderung memiliki tingkat partisipasi anggota yang lebih tinggi serta kinerja ekonomi yang lebih stabil.

Kinerja Ekonomi Koperasi dan Implikasinya

Kinerja ekonomi koperasi dalam penelitian ini diukur melalui perkembangan usaha, peningkatan sisa hasil usaha (SHU), serta keberlanjutan kegiatan ekonomi koperasi.(Geminah,2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi dengan struktur organisasi yang jelas, tata kelola yang transparan, dan partisipasi anggota yang aktif memiliki kinerja ekonomi yang lebih baik dibandingkan koperasi dengan manajemen yang lemah.

1) Hubungan Organisasi dan Kinerja Ekonomi

Temuan ini sejalan dengan teori kelembagaan ekonomi yang menyatakan bahwa kekuatan organisasi dan tata kelola menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi ekonomi. Struktur organisasi yang efektif mampu mendorong efisiensi operasional dan meningkatkan daya saing koperasi.

2) Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa organisasi koperasi bukan hanya sebagai wadah ekonomi, tetapi juga sebagai institusi sosial yang memerlukan tata kelola yang baik. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pengelola koperasi untuk memperkuat kapasitas pengurus, meningkatkan transparansi, serta mendorong partisipasi aktif anggota sebagai strategi peningkatan kinerja ekonomi koperasi. (Darme,2020).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi dan tata kelola koperasi memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja ekonomi koperasi. Koperasi yang dikelola dengan struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, serta mekanisme pengambilan keputusan yang partisipatif cenderung menunjukkan kinerja ekonomi yang lebih baik, ditandai dengan keberlanjutan usaha dan peningkatan manfaat ekonomi bagi anggota. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa peran pengurus dan pengawas yang profesional, didukung oleh transparansi pengelolaan dan keterlibatan aktif anggota, menjadi faktor penting dalam memperkuat efektivitas organisasi koperasi di tengah dinamika ekonomi modern.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa penguatan aspek organisasi tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan daya saing ekonomi koperasi. Tata kelola koperasi yang baik mendorong terciptanya kepercayaan anggota, meningkatkan partisipasi dalam kegiatan usaha, serta memperkuat posisi koperasi sebagai lembaga ekonomi rakyat. Namun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama pada cakupan wilayah penelitian dan jumlah informan yang relatif terbatas, sehingga temuan yang dihasilkan belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan cakupan koperasi yang lebih beragam, menggunakan pendekatan metode campuran, serta memasukkan variabel eksternal

seperti dukungan kebijakan dan pemanfaatan teknologi digital guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang pengembangan organisasi dan ekonomi koperasi.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada pengurus dan anggota koperasi yang telah bersedia meluangkan waktu serta memberikan informasi dan data yang dibutuhkan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Apresiasi juga disampaikan kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan fasilitas dan masukan akademik selama proses penyusunan dan penyempurnaan naskah penelitian ini.

Selain itu, penulis menyampaikan bahwa artikel ini merupakan bagian dari hasil penelitian akademik yang disusun untuk memenuhi tugas ilmiah dan pengembangan kajian di bidang organisasi dan ekonomi koperasi. Seluruh isi dan temuan yang disajikan dalam artikel ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis dan diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan serta praktik pengelolaan koperasi di Indonesia.

DAFTAR REFERENSI

- Buang, M., & Abu Samah, A. (2021). Co-operative governance: A systematic review of member participation. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 11(10). <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v11-i10/10997>
- Budiyah, F., & Suyono, E. (2020). Good cooperatives' governance and performance in Banyumas region. Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi, 18(2). <https://doi.org/10.30595/kompartemen.v18i2.7469>
- Darma, D. C. (2020). The factors that affect toward performance and cooperative success. Archives of Business Research. <https://doi.org/10.14738/abr.712.7563>
- Handini, Rr. E. S., Curtinawati, R. F., & Mustofa, A. (2023). Penerapan fungsi manajemen di koperasi (studi pada Desa Nanggungan Kecamatan Kayen Kidul Kabupaten Kediri). GJKMP, 13(2). <https://doi.org/10.38156/gjkmp.v13i2.182>
- Irawan, C., Martien, D., & Ismed, M. (2024). Kepastian hukum pengawasan koperasi terkait kesalahan pengelolaan koperasi dan tanggung jawabnya. Sentri, 3(3). <https://doi.org/10.55681/sentri.v3i3.2406>
- Kharel, T. R. (2024). The role of cooperative on the socio-economic growth and stability. Journal of Durgalaxmi, 3(1). <https://doi.org/10.3126/jdl.v3i1.73884>
- Maulana, I., & Yasin, M. (2024). Menganalisis kelengkapan organisasi dan permodalan koperasi terhadap sistem koperasi. Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia.

Mulyana, I., & ARR, T. (2025). Analisis masalah kelembagaan dan manajerial koperasi di Indonesia berdasarkan studi literatur. *Jurnal Cakrawala*, 1(2). <https://doi.org/10.32670/jc.v1i2.33>

Pangestu, A. G., & Purnama, P. H. (2024). Peran struktur organisasi dalam kunci sukses kinerja dan efisiensi karyawan koperasi Laboratorium Bisnis Politeknik Negeri Bandung. PAR: Prosiding Administrasi Riset, 1(3). <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2605>

Prasadini, F., Pudjianto, H., & Sambodo, H. (2019). Determinants of member participation at Koperasi Karya Utama Nusantara (KOPKUN) Purwokerto. *Economic Research Journal of Indonesia*, 14(2). <https://doi.org/10.20884/1.erjpe.2019.14.2.1333>

Rusmiati, R., Rindiani, R., Mitasari, D., & Santika, C. D. (2025). Faktor-faktor keunggulan dan keberhasilan koperasi: Perspektif pendidikan manajemen ekonomi. *Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 3(3), 62–75. <https://doi.org/10.61132/rimba.v3i3.1978>

Sacchetti, S. (2013). The internal and external governance of cooperatives: Membership and consistency of values. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2326938>

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Thayf, H. S., Supartiningsih, S., & Syamsuddin, M. M. (2022). Koperasi sebagai harapan perekonomian masa depan. *Coopetition*, 13(1). <https://doi.org/10.32670/coopetition.v13i1.570>

Yusnaidi, Y., Hasan, I. H., & SI, M. F. (2022). Peluang, tantangan, dan revitalisasi peran koperasi di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*. <https://doi.org/10.35308/jbkan.v6i1.5375>