MODEL KEPENGURUSAN KOLEKTIF-KOLEGIAL DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL KOPERASI

(Studi Pada Koperasi Konsumen Harapan Kita di Kabupaten Sumedang)

Disusun Oleh:

YENLY MEIKELINA GANAY

1C1220330

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Konsentrasi Sumber Daya Manusia

Dosen Pembimbing:

Dr.Ir.Hj Yuanita Indriani,M.Si



PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA

2026

LEMBAR PENGESAHAN

Judul	:MODEL KEPENGURUSAN KOLEKTIF-KOLEGIAL DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL KOPERASI (Studi Pada Koperasi Konsumen Harapan Kita di Kabupaten Sumedang)
Nama	: Yenly Meikelina Ganay
NIM	: 1C1220330
Fakultas	: Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB)
Program Studi	: Sarjana Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manussia

Menyetujui dan Mengesahkan

Pembimbing

Dr. Hj. Yuannita Indriani, M.Si

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Ketua Program Studi Sarjana Manajemen
Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si	**Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si**

PERNYATAAN MENGENAI LAPORAN SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa laporan skripsi dengan judul **"Model Kepengurusan Kolektif-Kolegial dalam Pengambilan Keputusan Manajerial Koperasi"** adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka dibagian akhir laporan akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Koperasi Indonesia.

Jatinangor, Juli 2026



Yenly Meikelina Ganay
1C1220330

IKOPIN University

RIWAYAT HIDUP



Yenly Meikelina Ganay, lahir pada tanggal 02 Mei 2005 di RKI/Benjina. Anak dari Bapak Absalom Ganay dan Ibu Miryam Marlay sebagai anak keempat dari lima bersaudara. Adapun Riwayat Pendidikan formal yang telah di tempuh oleh penulis sebagai berikut :

1. 2010 SD Kristen Juring

2. 2016 SMP Yos Sudarso Dobo

3. 2019 SMAS PGRI Dobo

Selanjutnya pada tahun 2022 penulis melanjutkan studi di Universitas Koperasi Indonesia dengan jurusan Studi Sarjana Manajemen dari tahun 2022 hingga 2026. Pengalaman Organisasi penulis semalam menjadi mahasiswa di Universitas Koperasi Indonesia :

1. PMKK IKOPIN University sebagai :

    - Anggota divisi Kominfo (2023-2024)

    - Sekertaris I (2024-2025)

    - Sekertaris (2025-2026)

2. IVOMA IKOPIN University Sebagai:

    - Sekertaris Umum (2024-2025)

    - Sekertaris Umum (2025-2026)

ABSTRACT

YENLY MEIKELINA GANAY. 2026. *Collective–Collegial cooperative Management Model in Managerial Decision-Making: A Case Study at Koperasi Konsumen Harapan Kita in Sumedang Regency, under the guidance of Yuanita Indriani.*

KOPKAR Harapan Kita is an employee cooperative that implements a collective–collegial board management model in carrying out organizational functions and managerial decision-making. This study aims to identify and describe the organizational and business profile, the board management profile, the implementation of the collective–collegial board management model in managerial decision-making, and the managerial efforts to optimize its implementation at KOPKAR Harapan Kita.

This study employed a qualitative approach using a case study method. Informants were selected through purposive sampling and consisted of three board members, one supervisory board member, and four active cooperative members. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis, then analyzed using Creswell's interactive model. Data validity was ensured through source triangulation.

The findings indicate that the organizational and business profile has functioned well, as reflected in an organizational structure that supports cooperative activities, high member participation in the Annual Members' Meeting, and continuous growth in the Cooperative's Net Surplus (Sisa Hasil Usaha). The board management profile shows that board members are democratically elected through the Members' Meeting and perform their duties according to their functional roles, although formal written job descriptions have not yet been established. The implementation of the collective–collegial board management model is reflected in consensus-based decision-making, equal role distribution, open communication, and shared responsibility.

The study concludes that the collective–collegial board management model has been effectively implemented in managerial decision-making at KOPKAR Harapan Kita. Optimization efforts include strengthening coordination among board members, conducting regular evaluations, improving communication with the supervisory board, preparing written job descriptions, and enhancing board members' competencies through cooperative education and training. The model supports the realization of cooperative governance that is democratic, participatory, transparent, and accountable.

Keywords: Cooperative, Collective–Collegial Management, Managerial Decision-Making

ABSTRAK

YENLY MEIKELINA GANAY. 2026. Model Kepengurusan Kolektif–Kolegial dalam Pengambilan Keputusan Manajerial: Studi Kasus pada Koperasi Konsumen Harapan Kita di Kabupaten Sumedang, di bawah bimbingan Yuanita Indriani.

KOPKAR Harapan Kita merupakan koperasi karyawan yang menerapkan model kepengurusan kolektif–kolegial dalam pengambilan keputusan manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan keragaan organisasi dan usaha, keragaan kepengurusan, penerapan model kepengurusan kolektif–kolegial dalam pengambilan keputusan manajerial, serta upaya manajerial untuk mengoptimalkan penerapan model tersebut pada KOPKAR Harapan Kita.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Informan dipilih secara *purposive sampling* yang terdiri atas tiga orang pengurus, satu orang pengawas, dan empat orang anggota aktif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Creswell. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaan organisasi dan usaha telah berjalan dengan baik, ditandai oleh struktur organisasi yang mendukung fungsi koperasi, tingginya partisipasi anggota dalam Rapat Anggota Tahunan, serta peningkatan Sisa Hasil Usaha (SHU). Keragaan kepengurusan menunjukkan bahwa pengurus dipilih secara demokratis melalui Rapat Anggota dan menjalankan tugas berdasarkan pembagian fungsi, meskipun belum memiliki uraian tugas tertulis. Penerapan model kepengurusan kolektif–kolegial tercermin dalam musyawarah, pembagian peran yang setara, komunikasi terbuka, dan tanggung jawab bersama.

Penelitian menyimpulkan bahwa model kepengurusan kolektif–kolegial telah diterapkan dengan baik dalam pengambilan keputusan manajerial. Optimalisasi dilakukan melalui penguatan koordinasi, evaluasi rutin, peningkatan komunikasi dengan pengawas, penyusunan *job description* tertulis, serta peningkatan kompetensi pengurus melalui pendidikan dan pelatihan perkoperasian. Model tersebut mendukung terwujudnya tata kelola koperasi yang demokratis, partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Kata kunci: Koperasi, Kepengurusan Kolektif–Kolegial, Pengambilan Keputusan Manajerial

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yesus Kristus atas kasih karunia, berkat, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *"Model Kepengurusan Kolektif-Kolegial Koperasi Dalam Pengambilan Keputusan Manajerial Koperasi (Studi Pada Koperasi Karyawan Harapan Kita)"* sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Koperasi Indonesia.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan. Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Hj. Yuanita Indriani, Ir., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan arahan, bimbingan, arahan serta motivasi kepada penulis.
2. Bapak Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si selaku dosen penelaah konsentrasi yang telah memberikan saran dan masukan demi perbaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. H. Gijanto Purbo S, SE., M.Sc.,CIIQA selaku dosen penelaah koperasi yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun.
4. Ibu Diyani Fauziyah, S.E., M.Si selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan dan perhatian kepada penulis selama menjalani proses perkuliahan di Universitas Koperasi Indonesia.

5. Seluruh civitas akademika dan dosen Universitas Koperasi Indonesia, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, serta berbagai pembelajaran yang menjadi bekal bagi penulis selama menempuh pendidikan hingga menyelesaikan studi.
6. Pengurus dan seluruh pihak Koperasi Konsumen Harapan Kita, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian, meluangkan waktu dalam memberikan informasi, serta membantu penulis selama proses pengumpulan data sehingga penelitian ini dapat diselesaikan
7. Pemerintah Daerah Kepulauan Aru selaku pemberi beasiswa, yang telah memberikan dukungan melalui beasiswa sehingga penulis dapat melanjutkan pendidikan dan menyelesaikan studi di Universitas Koperasi Indonesia. Dukungan tersebut menjadi bagian yang sangat berarti dalam perjalanan pendidikan penulis.
8. Bapa Absalom Ganay dan Mama Miryam Marlay tersayang, dua orang yang paling penting dalam hidup penulis. Terima kasih atas kasih sayang, doa, pengorbanan, dan dukungan yang tidak pernah berhenti. Terima kasih telah menjadi sumber kekuatan dan alasan bagi penulis untuk terus berjuang hingga dapat menyelesaikan pendidikan ini.
9. Kaka-kaka tersayang Alexsander Ganay, Priska Since Ganay, Narty Dorsila Ganay, serta adik tersayang Riki Palipus Ganay, yang telah memberikan dukungan, semangat, dan doa kepada penulis selama menjalani perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini.

10. Kk Siti, H.w, Kasus, Enji, dan Emil, sebagai *circle* pertama penulis. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan cerita yang telah dilalui bersama. Terima kasih juga untuk masing-masing dari kalian yang telah menjadi bagian dari perjalanan penulis selama masa perkuliahan. Seperti yang enji ketikan di grup *WhatsApp* kita, "ingat, kita bukan teman, kita keluarga."

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun para pembaca serta dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan pengetahuan, khususnya dalam bidang perkoperasian dan manajemen. Kiranya Tuhan Yesus Kristus senantiasa memberkati dan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Jatinangor, Juli 2026

Yenly Meikelina Ganay

IKOPIN University

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP ..... **i**

ABSTRACT ..... **ii**

ABSTRAK ..... **iii**

KATA PENGANTAR ..... **iv**

DAFTAR ISI ..... **vii**

DAFTAR TABEL ..... **xi**

DAFTAR GAMBAR ..... **xii**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang Penelitian **1**

1.2 Identifikasi Masalah **13**

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian **14**

1.3.1 Maksud Penelitian 14

1.3.2 Tujuan Penelitian 14

1.4 Kegunaan Penelitian **15**

1.4.1 Kegunaan Teoretis 15

1.4.2 Kegunaan Praktis 15

BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN **16**

2.1 Pendekatan Masalah **16**

2.1.1 Pendekatan Perkoperasian 16

2.1.2 Pendekatan Governansi Koperasi 27

2.1.3 Pendekatan Manajemen 29

2.1.4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) 31

2.1.5 Pendekatan Model Kepengurusan Kolektif–Kolegial 35

2.1.6 Efektivitas Kepengurusan Koperasi.....39

2.2 Metode Penelitian.....42

2.2.1 Metode Penelitian Yang Digunakan 42

2.2.2 Data Yang Diperlukan 43

2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukannya 45

2.2.4 Teknik Pengumpulan Data.....47

2.2.5 Analisis Data.....50

2.2.6 Tempat Penelitian 54

2.2.7 Jadwal Penelitian 54

BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN 55

3.1 Keadaan Umum Organisasi 55

3.1.1 Sejarah Terbentuknya Koperasi.....55

3.1.2 Struktur Organisasi Koperasi.....56

3.2 Keanggotaan Pada KOPKAR Harapan Kita.....65

3.3 Kegiatan Usaha dan Permodalan Koperasi 67

3.3.1 Kegiatan Koperasi.....67

3.3.2 Permodalan Koperasi.....72

3.3.3 Keadaan Keuangan Koperasi Konsumen Harapan Kita.....72

3.4 Implementasi Jati Diri Koperasi Koperasi Karyawan Harapan Kita 76

3.4.1 Implementasi Defenisi Koperasi.....76

3.4.2 Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi.....77

3.4.3 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi.....79

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 81

4.1 Identitas Informan.....82

4.1.1 Akses dan Rapor.....84

4.2 Keragaan Organisasi dan Usaha KOPKAR Harapan Kita.....86

4.2.1 Organisasi Koperasi.....86

4.2.2 Perkembangan Usaha Koperasi.....88

4.2.3 Perkembangan SHU dan Partisipasi Anggota.....92

4.3 Keragaan kepengurusan pada KOPKAR Harapan Kita.....96

4.3.1 Mekanisme Pencalonan dan Pemilihan Pengurus.....96

4.3.2 Proses Pemilihan Pengurus dalam Rapat Anggota.....100

4.3.3 Struktur dan Pembagian Tugas Kepengurusan.....103

4.4 Model kepengurusan kolektif–kolegial dalam pengambilan keputusan manajerial pada KOPKAR Harapan Kita 108

4.4.1 Penerapan Model Kolektif–Kolegial dalam Kepengurusan 108

4.4.2 Mekanisme Pengambilan Keputusan Manajerial.....112

4.4.3 Dampak terhadap Kinerja Organisasi dan Partisipasi Anggota....120

4.5 Upaya Manajerial untuk mengoptimalkan kolektif-kolegial pada kepengurusan KOPKAR Harapan Kita. 124

4.5.1 Kendala dalam Pelaksanaan Kepengurusan Kolektif–Kolegial ...124

4.5.2 Strategi dan Langkah Manajerial Pengurus 128

4.5.3 Peran Pengawas dalam Mendukung Optimalisasi Kepengurusan 132

BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....136

5.1 Simpulan 136

5.2 Saran-Saran.....139

DAFTAR PUSTAKA.....142

LAMPIRAN.....145

IKOPIN University