

**LOYALITAS DAN INTEGRITAS DALAM PENGEMBANGAN
BERKELANJUTAN:
STUDI KASUS BUDAYA ORGANISASI DI KOPERASI “KOPMA UGM”
YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Nabila Naimi
NIM : 14311152
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2019

**LOYALITAS DAN INTEGRITAS DALAM PENGEMBANGAN
BERKELANJUTAN:
STUDI KASUS BUDAYA ORGANISASI DI KOPERASI “KOPMA UGM”
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Ditulis oleh:

Nama : Nabila Naimi
NIM : 14311152
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 15 April 2019

Penulis,



Nabila Naimi

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Loyalitas dan Integritas dalam Pengembangan Berkelanjutan:
Studi Kasus Budaya Organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”
Yogyakarta

Nama : Nabila Naimi

NIM : 14311152

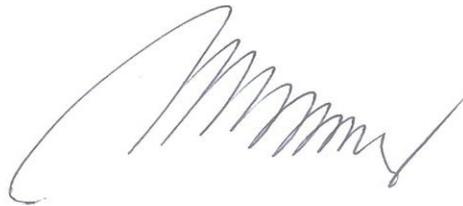
Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 April 2019

Telah disetujui dan disahkan oleh,

Dosen Pembimbing,



Drs. Achmad Sobirin, M.B.A., Ph.D. Ak

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**LOYALITAS DAN INTEGRITAS DALAM PENGEMBANGAN BERKELANJUTAN: STUDI
KASUS BUDAYA ORGANISASI DI KOPERASI "KOPMA UGM" YOGYAKARTA**

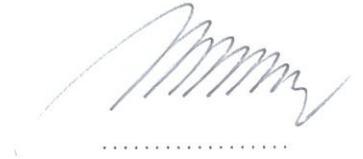
Disusun Oleh : **NABILA NAIMI**

Nomor Mahasiswa : **14311152**

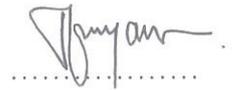
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Senin, tanggal: 13 Mei 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Penguji : Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.



HALAMAN PERSEMBAHAN

Ku persembahkan karya ini untuk,

Bapak, Ibu, dan Adik tercinta,

Almamater dan Dosen-dosen terbaik di FE UII,

Seluruh keluarga besar,

Seluruh teman dan sahabat,

dan para aktifis Koperasi di Indonesia khususnya di Yogyakarta



ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan di Koperasi “KOPMA UGM” yang beralamatkan di Bulaksumur H-7 & H-8, Yogyakarta untuk mengetahui bagaimana proses dan implementasi budaya organisasi di organisasi tersebut dalam mendukung keberhasilannya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan bentuk penelitian *study case* karena hendak memahami fenomena secara mendalam, bahkan mengeksplorasi dan mengelaborasinya. Pengambilan data dilaksanakan dengan wawancara, observasi, dan studi literatur organisasi. Wawancara dilaksanakan terhadap 7 orang narasumber yang merupakan pengurus, pengawas, anggota, dan karyawan. Analisis data menggunakan tabel reduksi dan coding, dan untuk memperkuat hasil analisis disertakan dokumentasi seperti foto-foto lapangan dan transkrip wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan organisasinya Koperasi “KOPMA UGM” menerapkan nilai loyalitas dan integritas dalam pengembangan berkelanjutan. Loyalitas berarti tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan kepada seseorang atau institusi. Loyalitas tumbuh dari ikatan emosional yang melibatkan rasa memiliki atas Koperasi “KOPMA UGM” sebagai milik bersama. Nilai loyalitas tercermin dalam konsep diri koperasi yang berasas kekeluargaan, demokratis, peduli, menghargai prestasi, dan tanggungjawab sosial. Loyalitas juga diterapkan Koperasi “KOPMA UGM” dalam memberikan pelayanan prima kepada anggota dan karyawannya; kesetiaan, rasa cinta dan patuh anggota dan karyawan terhadap organisasi; serta loyalitas kerja karyawan kepada organisasi. Kemudian, integritas berarti adanya kesesuaian antara perkataan dan perbuatan. Integritas tercermin dari beberapa nilai budaya Koperasi “KOPMA UGM” yang menjunjung nilai profesional, transparan, mandiri, disiplin, kejujuran, dan kritis. Loyalitas dan integritas diterapkan terhadap seluruh anggota Koperasi “KOPMA UGM” yaitu anggota, kepengurusan-staf, dan karyawan. Dengan loyalitas dan integritas tersebut maka pengembangan berkelanjutan yang menjadi visi misi Koperasi “KOPMA UGM” dapat terlaksana dengan baik. Di samping itu, Koperasi “KOPMA UGM” mengalami perubahan nama dari KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” yang berimplikasi pada berubahnya asumsi dasar, nilai, dan artefak serta status koperasinya menjadi ganda sebagai koperasi dan sebagai UKM di UGM.

Kata kunci: Koperasi, Budaya Organisasi, Loyalitas, Integritas

ABSTRACT

This research was conducted at Koperasi "KOPMA UGM" which was addressed in Bulaksumur H-7 & H-8, Yogyakarta to find out how the process and implementation of organizational culture in the organization in supporting its success. This study uses qualitative research methods with the form of study case studies because this research want to understand phenomena with depth, even explore and elaborate them. Data retrieval is carried out by interviews, observations, and organizational literature studies. Interviews were carried out on 7 people who were administrators, supervisors, members, and employees. Data analysis uses reduction and coding tables, and to strengthen the results of the analysis including documentation such as field photos and interview transcripts.

The results of the study indicate that in the implementation of its organization Koperasi "KOPMA UGM" applies the value of loyalty and integrity in its ongoing development. Loyalty means the act of giving or showing steadfast and constant support and obedience to someone or an institution. Loyalty grows from an emotional bond that involves a sense of belonging to the Koperasi "KOPMA UGM" as a common property. The value of loyalty is reflected in the cooperative self-concept that is based on family, democratic, caring, respecting achievement, and social responsibility. Loyalty is also applied to Koperasi "KOPMA UGM" in providing excellent service to members and employees; loyalty, love and obedience to members and employees of the organization; and employee loyalty to the organization. Then, integrity means there is a match between words and deeds that reflected in several cultural values of Koperasi "KOPMA UGM" that uphold professional, transparent, independent, disciplined, honest and critical values. Loyalty and integrity are applied to all KOPMA UGM Cooperative members, namely members, management-staff, and employees. With such loyalty and integrity, the sustainable development which is the vision and mission of the Koperasi "KOPMA UGM" can be carried out well. In addition, Koperasi "KOPMA UGM" has changed its name from KOPMA UGM to Koperasi "KOPMA UGM" which has implications for changin0g basic assumptions, values, and artifacts and the cooperative status has doubled as a cooperative and as an UKM at UGM.

Keywords: Cooperatives, Organizational Culture, Loyalty, Integrity

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr. wb.

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat, karunia, kekuatan, kemampuan, dan petunjuk yang tak henti-hentinya menuntun setiap langkah penulis. Sholawat serta salam penullis haturkan kepada junjungan Nabi Agung Muhammad SAW yang dengan keistimewaannya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di bumi.

Alhamdulillahirobil'alamin, penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **“Loyalitas dan Integritas dalam Pengembangan Berkelanjutan: Studi Kasus Budaya Organisasi di Koperasi “KOPMA UGM” Yogyakarta”** ini untuk memenuhi persyaratan tugas akhir Sarjana di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia dengan baik. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM” dalam mendukung keberhasilannya. Semoga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pembelajaran bagi Koperasi-koperasi khususnya di Koperasi Mahasiswa dan masyarakat untuk membangun keberhasilan dan kesuksesan bersama demi tercapainya kemerdekaan ekonomi dengan nilai-nilai dan Prinsip Koperasi.

Skripsi ini dapat terselesaikan atas doa, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak baik yang bersifat moril maupun materil. Oleh karena itu, dalam kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada:

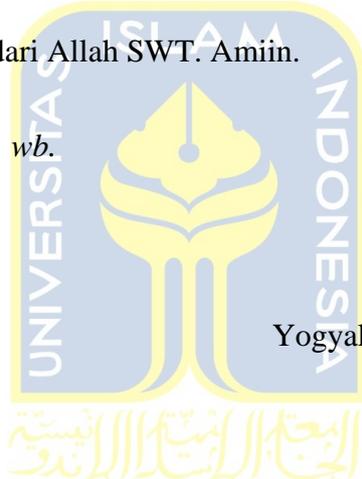
1. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku dekan fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Arif Hartono, SE., MHRM., Ph.D. selaku kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Drs.Achmad Sobirin, M.B.A., Ph.D. Ak selaku Dosen Pembimbing atas bimbingannya dan ilmu-ilmunya yang telah diberikan kepada penulis.
5. Dosen-dosen terbaik Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, terimakasih untuk ilmu dan bimbingannya.
6. Bapak tercinta, Jazim Azis, S.H, Ibu tercinta Tri Kristiyani, Ir., dan Adik Azmi Husein yang selalu memanjatkan doa-doa untuk penulis, menyayangi dan menjadi *support system* utama dalam kehidupan.
7. Keluarga besar Abu Dardak dan Bunandar Sastroatmojo, terimakasih untuk doa dan dukungannya selama ini.
8. Para sahabat dan saudara terbaikku, terutama Zumratun Nafi'ah, Nur Latifah, Farisa Rahma Himawati, Sarah Lusiani, dan Nutfah Arista Safitri ☺ terimakasih untuk support, doa, dan ketulusannya. Semoga kalian selalu dalam lindungan dan petunjuk Allah SWT.
9. Teman seperjuangan dan sebimbingan, teman-teman Manajemen SDM FE UII, dan teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu-satu. Terimakasih atas ketulusannya.

10. Keluarga besar KOPMA FE UII, terimakasih sudah memberi kesempatan penulis untuk belajar dan berkembang. Semoga semakin sukses! Bravo!

11. Seluruh jajaran Kepengurusan Staf, Anggota, dan Karyawan Koperasi “KOPMA UGM”, khususnya Mas Anhar, Mbak Ika, Mbak Siti, Mbak Eriva, Mas Amin, Mas Arifin, dan Pak Nur atas bantuannya dalam pengerjaan sripsi ini.

Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta doa kepada penulis. penyelesaian skripsi ini. Semoga kebaikan kalian dibalas dengan nikmat terbaik dari Allah SWT. Amiin.

Wassalamualaikum, wr. wb.



Yogyakarta, 15 April 2019

Penulis,

Nabila Naimi

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Skripsi.....	i
Halaman Judul Skripsi	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi	v
Halaman Persembahan	vi
Abstraksi	vii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xii
Daftar Gambar.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pertanyaan Penelitian	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penellitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	12
2.1. Penelitian Terdahulu	12

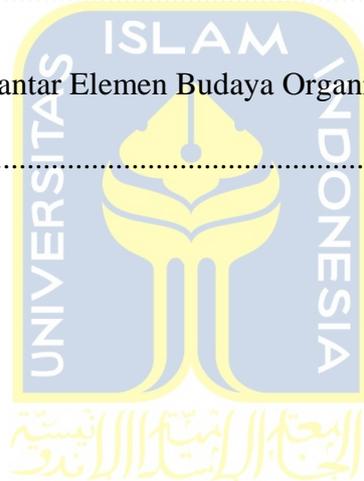
2.2.	Landasan Teori.....	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		42
3.1.	Pendekatan Penelitian	42
3.2.	Lokasi Penelitian.....	44
3.3.	Narasumber Penelitian	45
3.4.	Jenis Data	47
3.5.	Desain Penelitian.....	47
3.6.	Penyelenggaraan Penelitian	50
BAB IV POTRET KOPERASI “KOPMA UGM”		55
4.1.	Sejarah Perkembangan Koperasi “KOPMA UGM”	57
4.2.	Bentuk dan Asas.....	60
4.3.	Visi, Misi, Tujuan	61
4.4.	Logo	62
4.5.	Struktur Organisasi dan Kepengurusan.....	63
4.6.	Menjadi Anggota Koperasi “KOPMA UGM”	66
4.7.	Menjadi Karyawan Koperasi “KOPMA UGM”	72
BAB V BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”		76
5.1.	Elemen Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”	77
5.2.	Proses Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”	89
5.3.	Implementasi Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”	93
BAB VI DISKUSI HASIL		103

6.1.	Budaya sebagai Salah Satu Faktor Keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”	103
6.2.	Proses Terbentuknya Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”	104
6.3.	Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”	106
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN		111
7.1.	Kesimpulan	111
7.2.	Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA		115
LAMPIRAN-LAMPIRAN		118
a.	Pedoman Wawancara	118
b.	Transkrip Wawancara	123
c.	Tabel Reduksi Data.....	223
d.	Dokumentasi Gambar	315
e.	Biodata Penulis	324



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya (Robbins, 2001)	24
Gambar 4.1 Logo Koperasi “KOPMA UGM”	62
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”	63
Gambar 6.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”	103
Gambar 6.2 Hubungan antar Elemen Budaya Organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”	106



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi merupakan bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan (Siagian, 2006). Definisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi dapat ditinjau dari dua sudut pandang yaitu organisasi sebagai wadah atau tempat, dimana di dalamnya berisi orang-orang (anggota) yang berinteraksi untuk mencapai tujuannya dan organisasi sebagai rangkaian hierarki dan interaksi orang-orang dalam suatu ikatan formal. Orang-orang itu diikat oleh nilai, norma, dan tujuan organisasi. Nilai organisasi ialah sesuatu yang dihormati, dijunjung tinggi, dan diperjuangkan. Norma organisasi ialah seperangkat aturan berperilaku untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi ialah mempertahankan, mengembangkan, dan melangsungkan hidupnya. (Darsono, 2006)

Organisasi memiliki berbagai jenis dengan karakteristik masing-masing. Menurut Komang (2008) secara umum ada dua jenis organisasi yaitu organisasi non-profit dan profit. Organisasi non-profit adalah suatu organisasi yang bersasaran pokok untuk mendukung suatu isu atau perihal di dalam menarik perhatian publik untuk suatu tujuan yang tidak

komersial, tanpa ada perhatian terhadap hal-hal yang bersifat mencari laba (moneter). Karakter dan tujuan dari organisasi non-profit menjadi jelas terlihat ketika dibandingkan dengan organisasi profit. Organisasi non-profit berdiri untuk mewujudkan perubahan pada individu atau komunitas, sedangkan organisasi profit sesuai dengan namanya jelas-jelas bertujuan untuk mencari keuntungan. Organisasi non-profit menjadikan sumber daya manusia sebagai asset yang paling berharga, karena semua aktivitas organisasi ini pada dasarnya adalah dari, oleh, dan untuk manusia. Sedangkan, organisasi profit memiliki kepentingan yang besar terhadap berkembangnya organisasi nirlaba. Dari organisasi inilah sumber daya manusia yang handal terlahir, memiliki daya saing yang tinggi, aspek kepemimpinan, serta sigap menghadapi perubahan.

Organisasi-organisasi tersebut dibentuk melalui peran lingkungan internal dan eksternal dimana lingkungan internal menciptakan lingkungan budaya dan sosial dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya, dan lingkungan eksternal yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Keberhasilan organisasi dapat didukung oleh berbagai aspek, salah satunya yaitu budaya organisasi yang kuat. Budaya saat ini tidak hanya sebagai faktor pelengkap dalam organisasi namun dianggap menjadi salah satu *key-point* keberhasilan suatu organisasi karena budaya kini dimaknai sebagai *way of life*.

Ada berbagai pendapat yang mendefinisikan budaya organisasi. Salah satu pendapat tersebut menurut Schein (2004) dalam bukunya

menerangkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan internal. Budaya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, bisa jadi dipengaruhi oleh masyarakat sekitar organisasi, pimpinan puncak atau pendiri organisasi, dan anggota itu sendiri. Budaya organisasi merupakan sistem kontrol sosial di dalam organisasi sehingga anggota organisasi tersebut mempunyai satu kebudayaan yang relatif sama. Dengan kebudayaan yang relatif sama tersebut diharapkan berdampak pada perilaku dan *ways of thinking* para anggota yang lain. Pada akhirnya tujuan organisasi akan dapat lebih efektif karena organisasi berhasil menciptakan pengendalian sistem sosial terhadap anggotanya melalui budaya organisasi.

Kemudian, budaya dapat menjadi alat organisasi yang ampuh yang dapat membentuk efektivitas keseluruhan perusahaan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang diyakini dan dianut sebagai pola perilaku maupun cara pandang terhadap suatu hal oleh seluruh komponen organisasi bersangkutan. Sehingga organisasi bersangkutan sangat dipengaruhi oleh keyakinan para anggotanya yang pada akhirnya membentuk nilai-nilai idealistik pada organisasi tersebut. (Griffith, 2002)

Ditinjau dari fungsinya, budaya organisasi mempunyai lima peran utama, yaitu *pertama* menjadi identitas organisasi dan memberikan rasa

bangga pada karyawannya, *kedua* mempermudah terbentuknya komitmen dan membuka pikiran seseorang, *ketiga* memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior kepada konsumen, *keempat* mewujudkan pola untuk beradaptasi, dan *kelima* membangun sistem kontrol organisasi secara komprehensif. (Poerwanto, 2008)

Ditinjau dari esensinya, budaya organisasi memiliki enam esensi budaya organisasi yang harus diaktualisasikan dengan baik. Teori tersebut dikemukakan oleh Robbins (2012) bahwa ada enam esensi budaya organisasi yang memainkan peran penting untuk mewujudkan kesuksesan organisasi. Keenam pokok budaya organisasi adalah inovasi, perhatian, orientasi hasil, kerja tim, agresif, dan stabilitas kerja.

Budaya organisasi juga menjadi hal yang penting dalam koperasi dimana koperasi yang mempunyai dasar organisasi yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong. Sifat tersebut merupakan budaya organisasi yang sangat efektif dalam membentuk perilaku anggotanya untuk bersama-sama mencapai tujuan koperasi. Dengan demikian budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi koperasi.

Koperasi menjadi salah satu organisasi yang ada di dunia. Organisasi koperasi terdapat hampir di seluruh negara di dunia, baik itu negara maju maupun berkembang. Pada mulanya organisasi tersebut tumbuh di negara-negara industri di Eropa Barat, namun setelah adanya kolonialisme di beberapa negara di Asia, Afrika, dan Amerika Selatan maka koperasi juga tumbuh di negara-negara jajahan. Mereka

memanfaatkan koperasi sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan. Bahkan koperasi dijadikan sebagai salah satu alat pemerintah dalam melaksanakan kebijakan pembangunan.

Koperasi modern didirikan pada akhir abad ke-18 terutama sebagai jawaban atas masalah-masalah sosial yang muncul selama tahap awal revolusi industri. Perubahan-perubahan yang berlangsung saat itu terutama disebabkan oleh perkembangan ekonomi pasar dan penciptaan berbagai persyaratan pokok dalam ruang lingkup dimana berlangsung proses industrialisasi serta modernisasi perdagangan dan pertanian yang cepat. Kemudian, koperasi pada mulanya tumbuh dan berkembang bersama dengan munculnya pikiran manusia tentang pembaharuan kehidupan masyarakat. Koperasi juga banyak tumbuh di masyarakat dengan paham demokrasi layaknya Indonesia karena dengan hal itu masyarakat mempunyai kesempatan untuk melakukan sesuatu sesuai pilihannya. Hal tersebut sependapat dengan Sudarsono dan Edilius (2010) dalam bukunya yang menerangkan bahwa Koperasi dibentuk dan dibangun oleh orang-orang yang mempunyai kepentingan dan cita-cita yang sama dan diselenggarakan secara demokrasi.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992, koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota

pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Sebagai organisasi profit dan non-profit, koperasi harus bisa menyeimbangkan dua faktor untuk dapat tetap eksis di era global ini. Faktor tersebut yaitu faktor ekonomi dan faktor sosial. Faktor ekonomi ditandai dengan adanya peningkatan kesejahteraan materiil para anggota yang diwujudkan dalam besarnya sisa hasil usaha (SHU) koperasi dan faktor sosial ditandai dengan adanya peningkatan kesejahteraan sosial para anggota yang diwujudkan dalam rasa aman, tentram, nyaman, peningkatan pendidikan dan sebagainya. Pendapat lain diungkapkan oleh Sudarsono dan Edilius (2010), keberhasilan koperasi dalam mengemban misinya yang luhur banyak bergantung pada bagaimana para anggotanya dalam memahami, menghayati, dan mengamalkan sendi-sendi dasarnya. Dalam aspek ini budaya organisasilah yang harus berperan aktif dan dilakukan secara konsisten di setiap sisi pelaksanaan organisasi.

Keberhasilan koperasi juga diungkapkan oleh Sugiharsono (2010) dalam bukunya bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan koperasi dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal yang antara lain meliputi (a) kualitas SDM koperasi, (b) kemampuan keuangan koperasi, (c) sistem mana-jemen koperasi, dan (d) budaya organisasi koperasi; serta faktor eksternal yang antara lain meliputi (a) iklim perekonomian, khususnya

persaingan dunia bisnis, (b) kebijakan pemerintah, dan (c) kepedulian masyarakat terhadap koperasi. Hal itu diperjelas oleh Mangkunegara (2008) bahwa karakteristik koperasi berbudaya organisasi kuat adalah tersosialisasikannya budaya organisasi pada koperasi, pelaksanaan budaya organisasi secara konsisten dan berfungsinya budaya organisasi dalam mengatasi masalah internal dan adaptasi eksternal.

Koperasi sebagai lembaga di mana orang-orang yang memiliki kepentingan, berhimpun untuk meningkatkan kesejahteraannya. Dalam pelaksanaan kegiatannya, koperasi dilandasi oleh nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang mencirikan sebagai lembaga ekonomi yang sarat dengan nilai etika bisnis. Nilai-nilai yang terkandung dalam koperasi, seperti menolong diri sendiri (*self help*), percaya pada diri sendiri (*self reliance*), dan kebersamaan (*cooperation*) akan melahirkan efek sinergis. Efek ini akan menjadi suatu kekuatan yang sangat ampuh bagi koperasi untuk mampu bersaing dengan para pelaku ekonomi lainnya. Konsep demikian mendudukan koperasi sebagai badan usaha yang cukup strategis bagi anggotanya dalam mencapai tujuan-tujuan ekonomis yang pada gilirannya berdampak pada masyarakat secara luas (www.depkop.go.id).

Koperasi yang sebenarnya sangat sesuai dengan jiwa bangsa Indonesia justru perkembangannya tidak menggembirakan. Koperasi yang di anggap sebagai anak kandung dan tulang punggung ekonomi kerakyatan justru hidupnya timbul tenggelam, sekalipun pemerintah telah berjuang keras untuk menghidupkan dan memberdayakan koperasi di

tengah-tengah masyarakat. Begitu banyak kemudahan yang di peroleh oleh badan hukum koperasi melalui berbagai fasilitas, namun tidak banyak mengubah kehidupan koperasi itu sendiri. Memang tidak dapat dipungkiri bahwa ada sebagian kecil koperasi yang masih tetap eksis di tengah masyarakat (www.depkop.go.id).

Di Indonesia, terdapat berbagai jenis koperasi salah satunya koperasi mahasiswa (kopma). Tidak banyak Koperasi Mahasiswa yang dapat konsisten dalam prestasinya. Rata-rata jumlah anggota koperasi mahasiswa juga dibawah 200 orang dengan omset di bawah Rp 2 Miliar. Namun masih ada beberapa koperasi yang mampu berprestasi salah satunya Koperasi “KOPMA UGM”. Koperasi “KOPMA UGM” menjadi salah satu koperasi di Indonesia yang masih eksis dan berprestasi hingga saat ini dibanding dengan koperasi-koperasi lain, terutama di lingkup mahasiswa. Koperasi “Kopma UGM” adalah organisasi yang berbadan hukum koperasi sekaligus merupakan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) di lingkungan Universitas Gadjah Mada, beranggotakan orang perorang yang telah terdaftar sebagai anggota. Koperasi tersebut berawal dari gagasan perlunya pemenuhan kebutuhan kesejahteraan mahasiswa melalui unit usaha yang dikelola oleh mahasiswa sendiri. Sebuah organisasi yang berbadan hukum koperasi sekaligus sebagai unit kegiatan mahasiswa, tentunya Koperasi “KOPMA UGM” memiliki karakteristik tersendiri dalam misi yang diembannya dan dalam segala aktifitasnya untuk mewujudkan tujuannya. Hal ini dibuktikan dengan beberapa prestasi

Koperasi “KOPMA UGM” seperti Koperasi Konsumen Terbaik 1 DIY (2015), Juara 1 Koperasi Berprestasi Provinsi DIY (2015), Juara 2 Koperasi Berprestasi DIY (2016), Honorable Mention di *International Cooperative Alliance (ICA) Youth Summit* (2018), mendominasi kompetisi koperasi nasional seperti Juara 2 Jambore Koperasi Mahasiswa Nasional (2018) dan National Cooperative Concourse (NCC) 2018 serta terpilih menjadi Koperasi Berprestasi Nasional sektor Koperasi Konsumsi tahun 2018. Selain itu, Koperasi “Kopma UGM” mempunyai anggota 861 orang dengan omzet tahun 2017 mencapai Rp 8,9 Miliar dengan unit bisnis kafetaria, swalayan, postel dan jasa pengiriman barang dan konveksi.

Seperti yang diungkapkan Sugiharsono (2010) terdapat beberapa faktor yang mungkin dalam mendukung keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor internal yang antara lain meliputi (a) kualitas SDM koperasi, (b) kemampuan keuangan koperasi, (c) sistem manajemen koperasi, dan (d) budaya organisasi koperasi; serta faktor eksternal yang antara lain meliputi (a) iklim perekonomian, khususnya persaingan dunia bisnis, (b) kebijakan pemerintah, dan (c) kepedulian masyarakat terhadap koperasi. Dengan keberhasilan tersebut, terdapat beberapa faktor yang dapat memiliki peran penting dalam keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” sehingga dapat menjadi organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan kepada anggotanya serta berperan aktif dalam gerakan koperasi. Namun sejauh yang penulis ketahui saat ini, penelitian

mengenai budaya organisasi dan koperasi khususnya koperasi mahasiswa masih minim. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait budaya organisasi di koperasi mahasiswa. Penulis ingin mengetahui faktor manakah yang memberikan pengaruh, bagaimana proses dan implementasi budaya organisasi pada keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Faktor apa sajakah yang menyebabkan keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” konsisten dalam prestasinya? Apakah budaya organisasi menjadi faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”?
- 2) Bagaimana proses budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”?
- 3) Bagaimana implementasi budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya maka tujuan penelitian ini yaitu ingin mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” konsisten dalam prestasinya, mengetahui bagaimana proses, dan implementasi budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan tidak hanya dapat mencapai tujuannya saja melainkan juga terdapat beberapa manfaat yang dapat diperoleh.

Manfaat tersebut antara lain:

a. Manfaat teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih terhadap pengembangan keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi sumber informasi dan referensi keilmuan terutama pada hal-hal yang berkaitan dengan budaya organisasi secara umum maupun budaya organisasi di koperasi.

b. Manfaat praktis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu sumber informasi dan wawasan untuk pengembangan budaya organisasi di masa yang akan datang sekaligus dapat menjadi bahan evaluasi khususnya bagi penggiat koperasi.
- 2) Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai referensi keilmuan dan wawasan bagi civitas akademika terutama program studi Manajemen dari sudut pandang budaya organisasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian berjudul “Peduli, Berbagi, Melayani (Studi Kasus Budaya Organisasi pada PT Sriwijaya Air Distrik Yogyakarta)” yang ditulis oleh Muhammad Faishal Rianto (2016) menyimpulkan bahwa adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kehidupan organisasi dan kinerjanya. Perusahaan tersebut memiliki filosofi organisasi “keluarga besar” yang menganggap bahwa karyawan adalah modal utama perusahaan sekaligus modal utama untuk pembentukan budaya yang baik. Hal ini didukung dengan keseimbangan aspek personalitas dan profesionalitas. Nilai-nilai tersebut dicerminkan dalam logo, nama, slogan, warna perusahaan, penggunaan seragam karyawan, dan desain ruang kantornya.

Hasil penelitian dalam sub budaya pertama yaitu elemen budaya organisai yang terdiri atas asumsi dasar, nilai, dan artefak menunjukkan bahwa ketiganya saling berkorelasi positif sehingga mampu menjadi alat ukur untuk mengintegrasikan internal perusahaan. Hasil penelitian dalam sub budaya kedua yaitu dimensi budaya organisasi yang menerapkan *result oriented*, *employee oriented*, *professional culture*, *open system*, *tight control*, dan *normative culture* cocok untuk mendukung berbagai strategi

ekspansi yang sudah atau akan dilakukan perusahaan serta pemimpin juga berpengaruh untuk mengayomi karyawan untuk saling terintegrasi dan bersedia dengan tangan terbuka menghadapi dinamika industri sehingga peran budaya organisasi sangat penting untuk mendukung atau menolak perubahan internal. Kemudian, hasil penelitian dalam sub budaya ketiga yaitu tipologi budaya organisasi yang menunjukkan tipe Dewa Athena dan disimbolkan dengan jaring yang saling terhubung satu sama lain. Dalam hal ini ditunjukkan dengan di setiap lini perusahaan diisi oleh orang-orang yang *expert* di bidangnya sehingga tugas pimpinan lebih kepada *controlling* dan ide pemikiran muncul dari karyawan dan dapat tersampaikan dengan nyaman. Dari hasil pemikiran tersebut yang sepenuhnya melibatkan karyawan dan memanfaatkan pemikiran mereka maka akan memastikan terpenuhinya kebutuhan konsumen dengan baik.

Penelitian berjudul “*Organizational Culture, Organizational Change and Emotions (A Qualitative Study)*” yang ditulis oleh Smollan & Sayers (2009) menyimpulkan bahwa nilai-nilai organisasi cenderung bersifat kongruen dengan orang-orang yang berkaitan dengan organisasi tersebut, juga terhadap perubahannya. Perubahan budaya diprovokasi oleh faktor emosional, reaksi, dan intensitas. Ketika emosi diperlakukan dengan hormat dan positif maka orang-orang akan dengan senang hati terlibat dalam perubahan budaya maupun perubahan organisasi.

Penelitian berjudul “*Implementation of Organizational Culture by Functional Widyaiswara on Human Resources Development Agency*”

of South Sulawesi Province” yang ditulis oleh Hasrinana Hasyim (2018) menyatakan bahwa dalam naungan HRD, budaya organisasi dapat diimplementasikan berupa *innovation, attention, result oriented, teamwork, aggressive*, dan *stability in work* yang nantinya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, dari hasil penelitian menghasilkan berbagai variabel implementasi budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan tercapainya tujuan perusahaan.

Penelitian berjudul “*Innovation or Imitation? The Role of Organizational Culture*” yang ditulis oleh Naranjo et all (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi orientasi inovasi atau orientasi imitasi organisasi baik secara positif maupun negatif. Kemudian, hasil lain menunjukkan bahwa budaya *adhocracy* akan menumbuhkan orientasi inovasi sedangkan budaya hirarki akan menumbuhkan orientasi imitasi. Penelitian tersebut juga menunjukkan bukti empiris bahwa budaya organisasi mempengaruhi strategi inovasi perusahaan sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara positif mempengaruhi inovasi, khususnya budaya *adhocracy* yang baik untuk orientasi inovasi.

Penelitian berjudul “Mengukur Keberhasilan Koperasi” yang ditulis oleh Sugiharsono (2010) menghasilkan kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan koperasi dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal yang antara lain meliputi (a) kualitas SDM koperasi, (b) kemampuan keuangan koperasi, (c) sistem manajemen koperasi, dan

(d) budaya organisasi koperasi; serta faktor eksternal yang antara lain meliputi (a) iklim perekonomian, khususnya persaingan dunia bisnis, (b) kebijakan pemerintah, dan (c) kepedulian masyarakat terhadap koperasi. Kemudian, untuk mengukur keberhasilan koperasi dapat digunakan empat indikator, yaitu (a) indikator permodalan, khususnya yang menyangkut peningkatan jumlah modal sendiri dari simpanan pokok dan wajib, serta dari bagian SHU yang dicadangkan; (b) indikator keanggotaan, khususnya menyangkut jumlah anggota; (c) indikator usaha, yang menyangkut SHU, omset usaha, jumlah pelanggan anggota, dan diversifikasi usaha; dan (d) indikator pendidikan, khususnya penyusunan program pendidikan. Untuk menentukan tingkat keberhasilan koperasi perlu dilakukan penilaian (skoring) dari masing-masing indikator berdasarkan data yang ada, kemudian dilakukan pembobotan atas skor masing-masing indikator sesuai dengan ketentuan pembobotan. Dari pembobotan ini akan diperoleh skor akhir yang menentukan tingkat keberhasilan koperasi yang bersangkutan.

Penelitian berjudul “*Trust, Social Capital, and the Coordination of Relationships Between the Members of Cooperatives: A Comparison Between Member-Focused Cooperatives and Third-Party-Focused Cooperatives*” yang ditulis oleh Hatak et al (2015) menghasilkan kesimpulan mengenai pergeseran fokus dalam koperasi. Dengan adanya pergeseran dari *member focus* menjadi *organizational focus* dalam koperasi, maka mekanisme koordinasi utama menjadi salah satu kepercayaan berbasis norma atas dasar timbal balik umum. Berbeda

dengan koordinasi kepercayaan anggota berbasis paksaan tradisional atas dasar hubungan timbal balik spesifik, ini memungkinkan koperasi yang berfokus pada pihak ketiga untuk memobilisasi menjembatani dan menghubungkan modal sosial, memfasilitasi tindakan kolektif yang ditujukan untuk kepentingan masyarakat. Temuan menunjukkan bahwa pergeseran identitas ini membutuhkan saling *repositioning* antara sektor koperasi dan non-profit, dalam hal payung serta badan regulasi dan legislatif.

Penelitian berjudul “Budaya Organisasi dan Pola Adaptasi pada Organisasi Mini Guesthouse di Kawasan Wisata Jakarta, Yogyakarta, dan Bali” yang ditulis oleh Poerwanto (1992) menemukan bahwa budaya yang kuat dibangun oleh empat dimensi K atau empat C yaitu komitmen (*commitment*), kemampuan (*competence*), kepaduan (*cohesion*), dan konsistensi (*consistency*). Komitmen untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan perlu didukung oleh kemampuan individu baik keahlian teknis, psikologis, maupun sosiologis untuk memadukan diri sebagai bagian dari kehidupan perusahaan secara menyeluruh. Kondisi tersebut harus dilaksanakan secara konsisten terhadap apa yang telah disepakati bersama. Keempat K pembentuk budaya yang kuat tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

Dari beberapa kajian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar terhadap organisasi khususnya koperasi karena nilai-nilai organisasi bersifat kongruen dengan

orang-orang tersebut dan perubahannya yang diprovokasi oleh faktor emosional, reaksi, dan intensitas. Budaya organisasi dapat diimplementasikan berupa *innovation, attention, result oriented, teamwork, aggressive, dan stability in work* yang nantinya akan mendukung keberhasilan atau pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, budaya organisasi dapat pula mempengaruhi orientasi inovasi atau orientasi imitasi organisasi baik secara positif maupun negatif. Hal tersebut memperlihatkan begitu kompleksnya pengaruh budaya organisasi, terutama di koperasi yang mana saat ini telah mengalami pergeseran fokus. Pergeseran fokus tersebut dari *member focus* menjadi *organizational focus* dalam koperasi sehingga mekanisme koordinasi utama menjadi salah satu kepercayaan berbasis norma atas dasar timbal balik umum. Budaya organisasi tersebut juga berpengaruh dalam keberhasilan koperasi dimana keberhasilan koperasi ditentukan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor keberhasilan tersebut seperti yang diungkapkan Sugiharsono dalam penelitiannya bahwa faktor internal antara lain meliputi (a) kualitas SDM koperasi, (b) kemampuan keuangan koperasi, (c) sistem manajemen koperasi, dan (d) budaya organisasi koperasi; serta faktor eksternal yang antara lain meliputi (a) iklim perekonomian, khususnya persaingan dunia bisnis, (b) kebijakan pemerintah, dan (c) kepedulian masyarakat terhadap koperasi. menurut pendapat lain, budaya yang kuat dibangun oleh empat dimensi K atau empat C yaitu komitmen (*commitment*), kemampuan (*competence*),

kepaduan (*cohesion*), dan konsistensi (*consistency*). Untuk mengukur keberhasilan tersebut digunakan empat indikator yaitu permodalan, keanggotaan, usaha dan pendidikan yang kemudian dilakukan skoring atau pembobotan. Dengan adanya pergeseran fokus dalam organisasi koperasi tersebut, dapat dimungkinkan adanya beberapa perubahan dalam budaya organisasinya sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai budaya organisasi dalam organisasi koperasi.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Budaya Organisasi

2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi terdiri dari dua kata yaitu budaya dan organisasi. Menurut kamus besar bahasa Indonesia budaya diartikan sebagai pikiran, akal budi, dan adat istiadat sedangkan organisasi diartikan sebagai kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya) dalam perkumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu atau kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.

Selain itu, budaya organisasi telah banyak didefinisikan oleh banyak ahli, seperti oleh Schein (2004) dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership* juga mendefinisikan budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai

pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut. Schein juga membagi budaya organisasi menjadi 3 tingkatan dalam berinteraksi di proses keorganisasian yaitu asumsi dasar, nilai-nilai, dan artefak.

Selain Schein, Hofstede (1991) juga mengemukakan di dalam Poerwanto bahwa budaya organisasi adalah sebuah “*software of mind*” yang menjadi *mental programming* organisasi dalam mengarahkan pola-pola berpikir, merasakan, dan bertindak organisasional.

Sobirin (2009) membagi budaya organisasi menjadi dua, yaitu *school of thought-ideational* (lebih melihat budaya organisasi dari apa yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh seluruh anggota organisasi) dan *adabtationist school* (lebih melihat budaya organisasi dari apa yang bisa diobservasi baik dari bangunan organisasi seperti arsitektur, tata ruang bangunan atau dari orang-orang yang terlibat di dalamnya seperti perilaku dan cara mereka berkomunikasi). Disamping itu, ada yang menggabungkan keduanya menjadi *realist school* dimana budaya organisasi dipahami tidak hanya dari pola perilaku orang-orangnya saja melainkan juga dari sumber perilaku orang tersebut.

2.2.2.2 Peran Budaya Organisasi

Menurut Wirawan (2007), peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi yaitu:

1. Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi di luar organisasi.

2. Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan lem normatif yang merekatkan unsur organisasi menjadi satu. Budaya organisasi menyediakan alat kontrol bagi aktifitas organisasi dan perilaku anggota organisasi. Norma, nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan pola pikir dan perilaku organisasi.

3. Reduksi konflik

Pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik di antara anggota organisasi.

4. Komitmen kepada organisasi dan kelompok

Budaya organisasi bukan saja menyatukan tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya.

5. Reduksi ketidakpastian

Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Dalam mencapai tujuannya, organisasi menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan. Demikian juga aktivitas anggota organisasi dalam mencapai tujuan tersebut.

6. Menciptakan konsistensi

Budaya organisasi menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespon lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, pelanggan, nasabah atau klien organisasi.

7. Motivasi

Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

8. Kinerja Organisasi

Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja yang tinggi.

Budaya ini menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Semua faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang juga tinggi.

9. Keselamatan kerja

Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja perlu dikembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja.

10. Sumber keunggulan kompetitif

Budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektifitas, dan efisiensi serta menurunkan ketidakpastian kesuksesan organisasi dalam pasar persaingan.

2.2.2.3 Elemen Budaya Organisasi

Budaya organisasi telah didefinisikan dalam banyak versi menurut para ahli. Hal ini akan memberikan pengaruh pada elemen budaya dimana elemen tersebut menyesuaikan dengan definisi masing-masing. Dalam bukunya, Schein (2004) menegaskan elemen isi budaya organisasi terbagi menjadi tiga yaitu:

1) Asumsi Dasar

Asumsi dasar merupakan inti budaya organisasi yang berarti bahwa budaya sebuah organisasi dalam berbagai aspek dipengaruhi oleh asumsi-asumsi yang dianggap benar dan berlaku di dalam organisasi tersebut.

2) Nilai

Nilai dalam konteks budaya organisasi merupakan keyakinan yang dipegang teguh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang “seharusnya” dijadikan landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktifitasnya, menetapkan tujuan-tujuan organisasi, atau memilih tindakan yang patut dijalankan di antara beberapa alternatif yang ada.

3) Artefak

Artefak merupakan elemen budaya kasat mata yang mudah diobservasi oleh seseorang atau sekelompok orang, baik dalam organisasi maupun luar organisasi. Dengan kata lain, artefak merupakan bentuk komunikasi budaya di antara orang dalam organisasi dan antara orang dalam organisasi dengan orang luar organisasi.

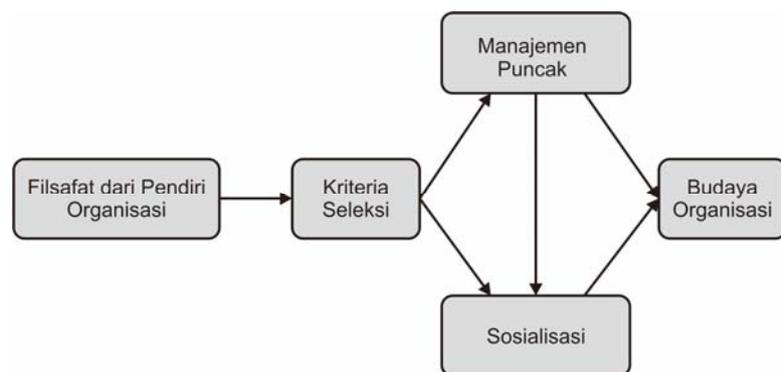
2.2.2.4 Proses Budaya Organisasi

Budaya dalam sebuah organisasi tidak muncul begitu saja namun ada proses yang harus dilalui hingga menjadi budaya organisasi.

1) Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Riani (2011) dalam bukunya menyebutkan bahwa untuk membentuk budaya organisasi, prosesnya dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya organisasi. Pada saat para pendiri organisasi memiliki ide untuk mendirikan organisasi maka budaya organisasi pasti akan ikut terpikirkan walaupun budaya organisasi baru benar-benar terbentuk ketika organisasi benar-benar sudah berdiri.

Berikut ini adalah proses terbentuknya budaya organisasi menurut Robbins (2001):



Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya

(Robbins, 2001)

Gambar di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya yang kemudian mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam merekrut/mempekerjakan anggota organisasi. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak. Tingkat kesuksesan dalam mensosialisasikan budaya organisasi tergantung pada kecocokan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun para preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

Beberapa unsur pembentukan budaya perusahaan/ organisasi menurut Deal dan Kennedy (2000) yaitu:

- a) Lingkungan usaha; lingkungan dimana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.
- b) Nilai-nilai (*values*); merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
- c) Panutan/keteladanan; orang-orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.

- d) Upacara-upacara (*rites and ritual*); acara-acara ritual yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada karyawannya.
- e) *Network*; jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan.

2) Proses Mempertahankan Budaya Organisasi

Banyak organisasi yang dimulai dengan ide dan konsep yang bagus tetapi ketika organisasi mulai berkembang maka mereka terkadang juga kehilangan budaya yang selama ini membawa kesuksesan. Simma Lieberman dalam Riani (2011) menjelaskan langkah-langkah untuk mempertahankan sebuah budaya organisasi yang mampu melewati pertumbuhan dan perubahan seperti di bawah ini:

- Mendefinisikan budaya dan apa bedanya dari konsep lainnya;
- Mengembangkan sebuah rencana strategis untuk menerapkan budaya;
- Manajemen puncak harus mengimplementasikan budaya organisasi dalam setiap hal yang dilakukan: perekrutan, penggajian, tunjangan dan insentif, pembentukan lingkungan organisasi dan pemasaran;

- Memastikan bahwa para anggota organisasi di semua tingkat tahu budaya organisasi mereka dan mereka terlibat di dalamnya;
- Memiliki anggota berpengalaman yang bermanfaat untuk melatih anggota baru dan mengembangkan sebuah sistem dimana anggota baru dapat mempelajari parameter dari budaya yang tertulis dan tidak tertulis;
- Secara rutin mengevaluasi kemajuan dan kesuksesan seiring pertumbuhan organisasi;
- Selalu terbuka terhadap perubahan dan pastikan bahwa anggota tahu tentang perubahan yang dilakukan dan apa untungnya bagi mereka.

3) Proses Mengubah Budaya Organisasi

Riani (2011) dalam bukunya menyebutkan ada tiga langkah penting yang dilakukan dalam perubahan budaya organisasi. *Pertama*, sebelum organisasi bisa merubah budayanya maka harus memahami budaya yang ada. *Kedua*, pikirkan budaya organisasi di masa yang akan datang dan putuskan bagaimana budaya organisasi bisa mendukung kesuksesan. Visi apa yang dimiliki organisasi untuk masa depannya dan bagaimana seharusnya perubahan budaya bisa mendukung pemenuhan visi

tersebut. *Ketiga*, individu dalam organisasi harus memutuskan untuk merubah perilaku mereka untuk menciptakan budaya organisasi yang diinginkan yang sekaligus menjadi langkah tersulit dalam perubahan budaya.

2.2.2.5 Implementasi Budaya Organisasi

1) Kekuasaan Organisasi

Kekuasaan organisasi (*organization power*) oleh Greenberg dan Baron (1995) didefinisikan sebagai kapasitas untuk mengubah perilaku atau sikap pihak lain berkaitan dengan cara yang dikehendaki organisasi. Kekuatan organisasi adalah wewenang yang diberikan seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan atas dasar kepentingan organisasi. Kekuasaan organisasi khususnya koperasi mempunyai peran pada berbagai fungsi seperti restrukturisasi, alokasi sumber-sumber, memantapkan partisipasi anggota, performasi karyawan, membangun standar-standar, prosedur, dan strategi usaha. Pemimpin di satu sisi dan anggota di sisi lain adalah dua pihak yang saling ketergantungan. Pemimpin akan sukses jika mendapat dukungan dari seluruh jajaran organisasi dan sebaliknya, anggota dan karyawan akan meningkatkan

performasinya jika mendapatkan dukungan dari jajaran organisasi dan pemimpinnya.

2) Sosialisasi Budaya Organisasi

Sosialisasi dapat diartikan sebagai proses dimana individu ditransformasikan pihak luar untuk berpartisipasi sebagai anggota organisasi yang efektif (Greenberg, 1995). Gibson (1994) memandang sosialisasi sebagai suatu aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk mengintegrasikan tujuan organisasional dan individual. Dalam pengertian tersebut terdapat dua kepentingan yaitu kepentingan organisasi dan kepentingan individu sehingga sosialisasi akan berhasil jika adanya dukungan perusahaan dan partisipasi karyawan. Poerwanto (2008) mengatakan dalam bukunya bahwa sosialisasi budaya terdapat dua tahap pokok yaitu pembelajaran dan adaptasi. Tahap pembelajaran adalah waktu dimana karyawan belajar pola kehidupan organisasi. Karyawan mempelajari berbagai aturan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas serta pola perilaku organisasional. Tahap adaptasi merupakan waktu di mana karyawan sudah/sedang melakukan penyesuaian terhadap sistem keorganisasian. Proses adaptasi karyawan berjalan melalui berbagai cara seperti keteladanan

pemimpin, penokohan, rutinitas, simbol, slogan, atau kredo.

Keteladanan adalah tindakan dan pemikiran-pemikiran seseorang dalam mengimplementasikan sesuatu yang telah menjadi keharusan secara benar, yang dapat ditiru atau menjadi model peran nyata bagi karyawan.

Penokohan merupakan cerita tentang tokoh yang mempunyai makna serta manfaat bagi masa depan baik secara individu maupun organisasi. Cerita tersebut menjadi media komunikasi untuk menyampaikan nilai-nilai, tata cara, anggapan, maupun prestasi dari waktu ke waktu dan merupakan salah satu media pendidikan.

Rutinitas merupakan kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang yang dapat digolongkan menjadi rutinitas struktural dan nonstruktural. Rutinitas struktural dilakukan menunjukkan bagaimana tugas dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal sedangkan nonstruktural merupakan kegiatan sosial yang dilakukan berkaitan dengan pembentukan identitas dan kebanggaan. **Simbol** adalah objek atau tindakan yang memberi arti bagi perusahaan yang berupa logo, materi, atau tindakan yang mengandung filosofi. **Slogan/kredo** adalah kata-kata atau kalimat yang mengekspresikan suatu nilai bagi perusahaan

secara singkat dan mempunyai makna khusus bagi organisasi keseluruhan.

3) Lingkungan dan Adaptasi

Lingkungan organisasi menurut Poerwanto (2008) didefinisikan sebagai semua elemen baik yang berada di dalam maupun yang berada di luar organisasi yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan internal dipahami sebagai lingkungan langsung yang mempengaruhi kinerja organisasi yang terdiri dari pemegang saham, karyawan, dewan pimpinan, dan manajemen. Sedangkan lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi dan dikategorikan sebagai lingkungan yang tidak dapat dikendalikan yang terdiri dari pesaing, pemasok, serikat pekerja, ilmu pengetahuan, teknologi, kebijakan pemerintah serta lembaga swadaya masyarakat. Tugas perusahaan dalam menghadapi lingkungan adalah beradaptasi terhadap pergerakan semua elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak. Adaptasi adalah kemampuan dari sistem organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan dengan mendayagunakan potensi sumber daya yang dimiliki.

2.2.2. Koperasi

2.2.2.1 Sejarah Koperasi

Dalam buku “Koperasi, Teori dan Praktik” (Sitio & Tamba, 2001) menjelaskan bahwa koperasi modern yang berkembang dewasa ini lahir pertama kali di Inggris yaitu di Kota Rochdale pada tahun 1844. Koperasi timbul pada masa perkembangan kapitalisme sebagai akibat revolusi industri. Pada awalnya, Koperasi Rochdale berdiri dengan usaha penyediaan barang-barang konsumsi untuk kebutuhan sehari-hari. Akan tetapi seiring dengan pemupukan modal koperasi, koperasi mulai merintis untuk memproduksi sendiri barang yang akan dijual. Kegiatan ini menimbulkan kesempatan kerja bagi anggota yang belum bekerja dan menambah pendapatan bagi mereka yang sudah bekerja. Pada tahun 1851, koperasi tersebut akhirnya dapat mendirikan sebuah pabrik dan perumahan bagi anggota-anggotanya yang belum mempunyai rumah. Perkembangan koperasi di Rochdale sangat mempengaruhi perkembangan gerakan koperasi di Inggris maupun di luar Inggris.

Revolusi industri di Perancis juga mendorong berdirinya koperasi. Untuk mampu menghadapi serangan industri Inggris, Perancis berusaha mengganti mesin-mesin yang digunakan dengan mesin-mesin modern yang berakibat pada peningkatan pengangguran. Kondisi inilah yang mendorong munculnya

pelopor-pelopor koperasi di Perancis seperti Charles Fourier dan Louis Blanc. Di samping negara-negara tersebut, koperasi juga berkembang di Jerman yang dipelopori Ferdinan Lasalle, Fredrich W. Raiffesen (1818-1888) dan Herman Schulze (1808-1883) di Denmark dan sebagainya.

Dalam perjalanan sejarah, koperasi tumbuh dan berkembang di seluruh dunia di samping badan usaha lainnya. Setengah abad setelah pendirian Koperasi Rochdale, seiring dengan berkembangnya koperasi di berbagai negara, para pelopor koperasi sepakat membentuk *International Cooperative Alliance* (ICA-Persekutuan Koperasi Internasional) dalam Kongres Koperasi Internasional yang pertama pada tahun 1896 di London. Dengan terbentuknya ICA maka koperasi telah menjadi suatu gerakan internasional.

Dalam buku “Koperasi, Teori dan Praktik” (Sitio & Tamba, 2001) juga mengutip Sukoco dalam bukunya “Seratus Tahun Koperasi di Indonesia” menjelaskan bahwa koperasi pertama di Indonesia adalah koperasi di Leuwilang yang didirikan pada tanggal 16 Desember 1895. Kemudian, undang-undang koperasi diperkenalkan di Indonesia pertama kali pada tahun 1915 yaitu “*Verordening op de Cooperative Vereniging*”, Kononklik bersluit 7 April 1915, Indisch Staatsblad No. 431. Karena perundang-undangan koperasi baru ada pada tahun 1915, maka

pada tahun 1895 badan hukum koperasi belum dikenal di Indonesia.

Pada tahun 1920, diadakan *Cooperative Commissie* yang diketuai oleh Dr. JH. Boeke yang bertugas untuk menyelidiki apakah koperasi bermanfaat di Indonesia. Kesimpulan dari penelitian tersebut bahwa koperasi dibutuhkan untuk memperbaiki perekonomian rakyat. Dari hasil tersebut dibuat berbagai peraturan tentang koperasi di Indonesia.

Pada tanggal 12 Juli 1947, diselenggarakan kongres gerakan koperasi se-Jawa yang pertama kalinya di Tasikmalaya. Dalam kongres tersebut diputuskan terbentuknya Sentral Organisasi Koperasi Rakyat Indonesia (SOKRI) dan menjadikan tanggal 12 Juli sebagai Hari Koperasi serta menganjurkan diadakannya pendidikan koperasi di kalangan pengurus, pegawai, dan masyarakat.

Sejak saat itu, di Indonesia terjadi berbagai penyempurnaan peraturan perundang-undangan koperasi mulai tahun 1960 hingga tahun 1992. Hingga saat ini, undang-undang yang telah disempurnakan dan digunakan di Indonesia yaitu UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Undang-undang ini yang menjadi landasan kokoh pelaksanaan perkoperasian di Indonesia.

2.2.2.2 Definisi Koperasi

Secara harfiah, kata “koperasi” berasal dari *cooperation* (Latin) atau *cooperation* (Inggris) atau *co-operatie* (Belanda) yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai bekerja bersama atau kerjasama. Hendar dan Kusnadi (2002) mengutip definisi Moh. Hatta dalam bukunya “Koperasi Membangun dan Membangun Koperasi” yang mendefinisikan koperasi sebagai usaha bersama untuk memperbaiki penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong. Definisi tersebut sangat menjelaskan koperasi dari hakekatnya dan dipandang dari segi ideologi koperasi karena beliau sangat menginginkan membangun ekonomi Indonesia dengan basis koperasi. Koperasi yang menawarkan semangat kebersamaan, asas kekeluargaan, dan kegotongroyongan. Oleh karena itu secara ideologi koperasi dapat menjadi tulang punggung (soko guru) perekonomian Indonesia karena koperasi mengisi baik tuntutan konstitusional maupun tuntutan pembangunan dan perkembangannya. Koperasi merangkum aspek kehidupan yang sifatnya menyeluruh, substantif makro dan bukan hanya partial mikro.

Pengertian lain dari koperasi dalam buku “Koperasi, Teori dan Praktik” (Sitio & Tamba, 2001) menyebutkan definisi koperasi yang berdampak internasional diberikan oleh ILO (*International Labour Organization*) pada tahun 1966 yaitu *Cooperation is an*

association of persons, usually of limited means, who have voluntarily joined together to achieve a common economic end through the formation of a democratically controlled business organization, making equitable contribution to the capital required and accepting a fair share of the risk and benefits of the undertaking.

Dalam definisi ILO tersebut, terdapat enam elemen yang dikandung koperasi sebagai berikut:

- 1) Koperasi adalah perkumpulan orang-orang (*association of persons*)
- 2) Penggabungan orang-orang tersebut berdasar kesukarelaan (*voluntarily joined together*)
- 3) Terdapat tujuan ekonomi yang ingin dicapai (*to achieve a common economic end*)
- 4) Koperasi yang dibentuk adalah suatu organisasi bisnis (badan usaha) yang diawasi dan dikendalikan secara demokratis (*formation of a democratically controlled business organization*)
- 5) Terdapat kontribusi yang adil terhadap modal yang dibutuhkan (*making equitable contribution to the capital required*)

- 6) Anggota koperasi menerima resiko dan manfaat secara seimbang (*excepting a fair share of the risk and benefits of the undertaking*)

Pada pasal 1 ayat 1 UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, menerangkan bahwa koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.

Dari beberapa pengertian tersebut, secara singkatnya koperasi yaitu suatu lembaga yang dirancang untuk memberikan pelayanan bagi anggotanya yang keunggulan dalam pelayanan atau pemenuhan kebutuhan, dan keunggulan fokus untuk menciptakan keunggulan biaya dan pelayanan.

2.2.2.3 Landasan dan Asas Koperasi

Pasar 2 UU RI No. 25 Tahun 1992 menerangkan bahwa Koperasi Indonesia berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta berdasar atas asas Kekeluargaan.

2.2.2.4 Tujuan Koperasi

Pasar 3 UU RI No. 25 Tahun 1992 menerangkan bahwa koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan

masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

2.2.2.5 Fungsi dan Peran Koperasi

Pasal 4 UU RI No. 25 Tahun 1992, menerangkan bahwa Fungsi dan peran Koperasi yaitu:

- 1) membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan pada masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya;
- 2) berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat;
- 3) memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya; dan
- 4) berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

2.2.2.6 Prinsip Koperasi

Pasal 5 UU RI No. 25 Tahun 1992 menerangkan bahwa dalam melaksanakan aktivitasnya, koperasi harus menerapkan prinsip koperasi. Prinsip tersebut yaitu:

1) Keanggotaan bersifat suka rela dan terbuka;

Prinsip utama koperasi adalah keanggotaannya yang bersifat sukarela dan terbuka. Sukarela berarti tanpa paksaan dari pihak manapun. Keanggotaan bersifat terbuka sehingga siapa saja boleh bergabung menjadi anggota koperasi, tanpa memandang status sosial atau sosial ekonomi orang tersebut. Tiap anggota juga secara sukarela memberikan modalnya sendiri-sendiri tanpa ada paksaan. Nantinya modal dari anggota akan digabungkan sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan.

2) Pengelolaan dilaksanakan secara demokratis;

Koperasi membentuk struktur organisasi dengan landasan asas kekeluargaan. Tiap anggota koperasi bebas berpendapat sesuai dengan kaidah dan aturan yang jelas berdasarkan prinsip koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat. Hal tersebut berlaku pada tiap kegiatan koperasi seperti penyelenggaraan rapat anggota, pembentukan pengawas, penentuan pengurus dan penunjukkan pengelola sebagai karyawan yang bekerja di koperasi.

3) Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota;

Tujuan utama koperasi secara khusus adalah untuk mensejahterakan anggotanya. Untuk dapat memenuhi

tujuan tersebut, maka harus dilakukan pembagian sisa hasil usaha (SHU) secara adil dan merata kepada semua anggota koperasi. Pembagian sisa hasil usaha juga ditentukan pada besarnya jasa usaha dari masing-masing anggota sehingga menjadi lebih adil dan setara.

4) Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal;

Prinsip koperasi berikutnya adalah pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal. Koperasi memberikan timbal balik pada anggota-anggota yang telah menanamkan modal atau mempercayakan koperasi dalam mengelola modal tersebut dalam koperasi. Pemberian balas jasa disesuaikan dengan besarnya modal yang tersedia dengan asas keadilan, keseimbangan dan keterbatasan secara transparan.

5) Kemandirian.

Koperasi bersifat mandiri dan tidak berada di bawah naungan organisasi lain serta tidak mengandalkan instansi lain. Koperasi berdiri sendiri dan mandiri dalam membentuk struktur organisasinya. Tiap anggota mempunyai peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing atas setiap usaha itu sendiri dengan berperan aktif pada tiap tugas yang diberikan.

Dalam mengembangkan koperasi maka koperasi melaksanakan pula prinsip:

6) Pendidikan perkoperasian;

Arah dan tujuan koperasi untuk dapat bekerjasama mengelola kegiatan yang bersifat positif. Untuk mewujudkannya diperlukan keahlian dalam pendidikan pengkoperasian dalam penerapannya. Pendidikan perkoperasian memberikan bekal kemampuan bekerja setelah terjun dalam masyarakat. Melalui usaha-usaha pendidikan perkoperasian dan partisipasi anggota akan sangat dihargai dan dianjurkan dalam berkehidupan koperasi.

7) Kerja sama antar koperasi.

Koperasi menerapkan sikap mandiri, namun dalam menjalankan kegiatan usahanya tetap harus menjalin hubungan dan kerjasama. Kegiatan kerjasama antar koperasi satu dengan koperasi lainnya diperlukan guna mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional. Dengan adanya kerjasama antar koperasi dapat mewujudkan kesejahteraan koperasi yang terlibat tersebut dan memperluas bidang usaha.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Peneliti dalam melaksanakan penelitian membutuhkan metode penelitian untuk menjelaskan bahwa penelitian merupakan penyelidikan secara sistematis untuk memaparkan, menjelaskan, memprediksi, dan mengendalikan suatu fenomena yang benar-benar terjadi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif karena dengan metode ini peneliti dapat mengeksplorasi lebih mendalam dan mendetail terkait kondisi permasalahan di lapangan dengan beberapa bentuk penggalian data. Metode kualitatif yang dimaksud merupakan metode-metode yang mengeksplorasi dan memahami makna oleh sejumlah individu atau sekelompok orang (Creswell, 2009). Moleong (2009) juga ikut mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Pembahasan lebih lanjut, penelitian ini juga digolongkan dalam penelitian study kasus. Terkait dengan pertanyaan yang lazim diajukan

dalam metode studi kasus, karena hendak memahami fenomena secara mendalam, bahkan mengeksplorasi dan mengelaborasinya, menurut Yin (2012) tidak cukup jika pertanyaan studi kasus hanya menanyakan “apa” (*what*), tetapi juga “bagaimana” (*how*) dan “mengapa” (*why*). Pertanyaan “apa” (*what*) dimaksudkan untuk memperoleh pengetahuan deskriptif (*descriptive knowledge*), “bagaimana” (*how*) untuk memperoleh pengetahuan eksplanatif (*explanative knowledge*), dan “mengapa” (*why*) untuk memperoleh pengetahuan eksploratif (*explorative knowledge*). Yin menekankan penggunaan pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”, karena kedua pertanyaan tersebut dipandang sangat tepat untuk memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang gejala yang dikaji. Selain itu, bentuk pertanyaan akan menentukan strategi yang digunakan untuk memperoleh data.

Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan. Analisis dilakukan terhadap hasil *pre-liminary study* untuk menentukan fokus penelitian. Namun demikian, fokus penelitian ini akan berkembang setelah peneliti masuk dan berada di lapangan. (Sugiyono, 2012).

Penelitian ini diawali dengan penyusunan rancangan penelitian dan kemudian memilih locus penelitian. Locus penelitian dalam penelitian ini yaitu Koperasi “KOPMA UGM”. Pemilihan ini dilaksanakan diawali dengan pencarian segala informasi mengenai Koperasi “KOPMA UGM” di website dan internet. Kemudian peneliti menghubungi salah satu

pengurus Bidang *Public Relation* untuk pemenuhan syarat-syarat penelitian dan perizinan antara peneliti dengan Koperasi “KOPMA UGM”.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi : Koperasi “KOPMA UGM”
 Alamat : Kampus Universitas Gajah Mada
 Bulaksumur H-7 & H-8, Yogyakarta, 55281
 No. Telepon : 0274-565774, 519943
 Faximile : 0274-566171
 Email : info@kopma-ugm.net
 Website : kopma.ugm.ac.id
 Instagram : @kopmaugm
 Twitter : @kopma_ugm

Penelitian ini berlokasi di Koperasi “KOPMA UGM” yang berlokasi di Bulaksumur H-7 & H-8, Yogyakarta, 55281. Koperasi “KOPMA UGM” merupakan organisasi koperasi sekaligus unit kegiatan mahasiswa yang berperan dalam pembentukan kader koperasi yang tangguh dalam mengelola koperasi dan selalu dijiwai semangat muda yang kritis dan idealis. Koperasi ini beranggotakan mahasiswa-mahasiswa UGM tanpa menutup kemungkinan masyarakat umum untuk menjadi anggota. Koperasi “KOPMA UGM” dikelola oleh mahasiswa UGM dalam kepengurusan yang terbagi dalam beberapa bidang yaitu PSDA, Bisnis,

Keuangan, HRD, *General Affair*, Riset dan Teknologi, *Public Relation*, dan *Brand Development*.

Koperasi “KOPMA UGM” memiliki beragam aktifitas yang dilaksanakan dalam kesehariannya. Aktifitas kegiatan anggota yaitu komunitas, minat dan bakat, kepanitiaan, dan kegiatan pengembangan lainnya. Koperasi ini memiliki empat unit bisnis antara lain Swalayan “Gamamart”, Logistik *Tour and Travel* “Warparpostel”, Kafetaria, dan Konfeksi Sablonase “Gamashirt”.

3.3. Narasumber Penelitian

Penelitian ini membutuhkan data yang valid untuk dianalisis dan diambil kesimpulan. Untuk mendapatkan data yang valid tersebut dibutuhkan narasumber penelitian. Narasumber penelitian dalam penelitian ini yaitu pengawas, pengurus, staff/anggota, dan karyawan Koperasi “KOPMA UGM”. Narasumber-narasumber tersebut yaitu:

- 1) Nama : Muhammad Anharul Fikri
 Usia : 22 Tahun
 Posisi : Ketua Umum
 Alamat Asal : Ponorogo, Jawa Timur
- 2) Nama : Ika Rizky Fauziah Abdullah
 Usia : 20 Tahun
 Posisi : Kepala Bidang *Public Relation*
 Alamat Asal : Blitar, Jawa Timur

- 3) Nama : Siti Nur Fatqul Janah
Usia : 20 Tahun
Posisi : Pengawas
Alamat Asal : Ponorogo, Jawa Timur
- 4) Nama : Eriva Meytara Budilaksana
Usia : 20 Tahun
Posisi : Anggota-Staf PSDA
Alamat Asal : Nglipar, Gunung Kidul, DIY
- 5) Nama : Amin Bahtiar
Usia : 20 Tahun
Posisi : Anggota-Staf *General Affair*
Alamat Asal : Gebang, Porworejo, Jawa Tengah
- 6) Nama : Arifin Muhammad Bawono
Usia : 28 Tahun
Posisi : Manajer Divisi Swalayan
Alamat Asal : Tegalmulyo Rt 12 Rw 2, Pakuncen, Yogyakarta
- 7) Nama : Nur Mudayadi Ilyas
Usia : 47 Tahun
Posisi : Manajer Divisi Warparpostel
Alamat Asal : Jogja

3.4. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Di bawah ini merupakan rincian penjelasan jenis data tersebut:

3.4.1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung meliputi dokumen-dokumen berupa sejarah perkembangan perusahaan, struktur organisasi dan lain-lain yang berhubungan dengan penelitian. (Sugiyono, 2012) Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara, pengamatan langsung, dan dokumentasi selama proses penelitian.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperlukan untuk mendukung hasil penelitian berasal dari literatur, artikel dan berbagai sumber lainnya yang berhubungan dengan penelitian. (Sugiyono, 2012) data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari hasil studi literatur dari beberapa buku dan jurnal yang terkait.

3.5. Desain Penelitian

Setiap penelitian empiris (termasuk studi kasus) harus memiliki desain penelitian, baik itu implisit maupun eksplisit. Yin (2012) menyebutkan bahwa desain penelitian adalah logika keterkaitan antara data yang harus dikumpulkan (dan kesimpulan-kesimpulan yang akan dihasilkan) dan pertanyaan awal suatu penelitian. Pada tingkat paling sederhana, desain merupakan kaitan logis antara data empiris dengan

pertanyaan awal penelitian dan terutama konklusi-konklusinya. Dalam bahasa sehari-hari, desain penelitian adalah suatu rencana tindakan untuk berangkat dari sini ke sana, dimana “di sini” bisa diartikan sebagai rangkaian pertanyaan awal yang harus dijawab, dan “di sana” merupakan serangkaian konklusi (jawaban) dari pertanyaan-pertanyaan tersebut. Kemudian, menurut Philliber, Schwab, dan Samsloss (1980) dalam Yin (2012) terdapat cara berpikir lainnya tentang desain penelitian, yaitu sebagai *blue print* (induk) suatu penelitian, berkenaan dengan sekurang-kurangnya empat problem yaitu pertanyaan apa yang harus diajukan, bagaimana data relevan, data apa yang harus dikumpulkan, dan bagaimana menganalisa hasilnya.

Yin (2012) menyebutkan dalam bukunya, untuk studi kasus terdapat lima komponen desain penelitian yang sangat penting, yaitu:

- 1) Pertanyaan-pertanyaan penelitian;
- 2) Proposisinya, jika ada;
- 3) Unit-unit analisisnya;
- 4) Logika yang mengaitkan data dengan proposisi tersebut;
- 5) Kriteria untuk menginterpretasi temuan.

Pertanyaan penelitian merupakan skema dasar dalam penelitian seperti siapa, apa, di mana, bagaimana, dan mengapa yang akan memberi rambu-rambu penting terhadap strategi penelitian yang akan digunakan. *Proposisi penelitian* sebagai komponen kedua mengarahkan perhatian peneliti kepada sesuatu yang diselidiki dalam ruang lingkup studinya. *Unit*

analisis, komponen ini secara fundamental berkaitan dengan masalah penentuan apa yang dimaksud dengan “kasus” dalam penelitian yang bersangkutan-suatu problema yang telah mengganggu banyak peneliti di awal studinya. *Pengaitan daya terhadap proposisi dan kriteria penginterpretasian temuannya*, komponen keempat dan kelima ini merupakan komponen yang paling kurang berkembang dalam studi kasus. Komponen-komponen ini menyetengahkan tahap-tahap analisis data dalam penelitian studi kasus dan desain penelitian perlu meletakkan dasar-dasar bagi analisis ini.

Penelitian studi kasus harus memaksimalkan empat aspek kualitas desainnya. Keempat uji tersebut telah disarikan di beberapa buku teks ilmu-ilmu sosial (Kidder, 1981 dalam Yin, 2012). Uji tersebut antara lain:

- 1) Validitas konstruk, menetapkan ukuran operasional yang benar untuk konsep-konsep yang diteliti;
- 2) Validitas internal (hanya untuk penelitian eksplanatoris dan kausal, dan tidak untuk penelitian deskriptif dan eksploratoris), menetapkan hubungan kausal dimana kondisi-kondisi tertentu diperlihatkan, guna mengarahkan kondisi-kondisi lain sebagaimana dibedakan dari hubungan semu;
- 3) Validitas eksternal, menetapkan ranah di mana temuan suatu penelitian dapat divisualisasikan; dan

- 4) Reliabilitas, menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu penelitian seperti prosedur pengumpulan data dapat diinterpretasikan dengan hasil yang sama.

3.6. Penyelenggaraan Penelitian

3.6.1. Persiapan Pengumpulan Data

Persiapan untuk menangani studi kasus mencakup keterampilan-keterampilan yang dituntut dari peneliti, latihan dan persiapan untuk studi kasus spesifik, pengembangan protokol studi kasus, dan penyelenggaraan studi kasus perintis. Menurut Yin (2012), pokok-pokok keterampilan yang dituntut pada umumnya dapat diketengahkan sebagai berikut:

- 1) Seseorang harus mampu mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang baik dan menginterpretasikan jawaban-jawabannya;
- 2) Seseorang harus menjadi “pendengar” yang baik dan tak terperangkap oleh ideologi atau prakonsepsinya sendiri;
- 3) Seseorang hendaknya mampu menyesuaikan diri dan fleksibel agar situasi yang baru dialami dapat dipandang sebagai peluang bukan ancaman;
- 4) Seseorang harus memiliki daya tangkat yang kuat terhadap isu-isu yang akan diteliti, apakah hal ini berupa orientasi teoritis atau kebijakan, ataupun bahkan berbentuk eksploratoris;

- 5) Seseorang harus tidak bisa oleh anggapan-anggapan yang sudah ada sebelumnya, termasuk anggapan yang diturunkan dari teori. Kerena itu, seseorang harus peka dan responsif terhadap bukti-bukti yang kontradiktif.

3.6.2. Pelaksanaan Pengumpulan Data

Yin (2012) menyebutkan dalam bukunya bahwa pengumpulan data dalam studi kasus dapat diambil dari berbagai sumber informasi, karena studi kasus melibatkan pengumpulan data yang “kaya” untuk membangun gambaran yang mendalam dari suatu kasus. Yin juga mengungkapkan bahwa terdapat enam bentuk pengumpulan data dalam studi kasus yaitu: (1) dokumentasi yang terdiri dari surat, memorandum, agenda, laporan-laporan suatu peristiwa, proposal, hasil penelitian, hasil evaluasi, kliping, artikel; (2) rekaman arsip yang terdiri dari rekaman layanan, peta, data survei, daftar nama, rekaman-rekaman pribadi seperti buku harian, kalender dsb; (3) wawancara biasanya bertipe *open-ended*; (4) observasi langsung; (5) observasi partisipan dan (6) perangkat fisik atau kultural yaitu peralatan teknologi, alat atau instrumen, pekerjaan seni dll. Enam bentuk pengumpulan data tersebut akan memberikan keuntungan maksimal apabila tiga prinsip berikut ini diikuti, yaitu: (1) menggunakan bukti multisumber; (2) menciptakan data dasar studi kasus, seperti : catatan-catatan studi kasus, dokumen studi kasus, bahan-bahan tabulasi, narasi; (3) memelihara rangkaian bukti.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan bentuk pengumpulan data: (1) dokumentasi yang terdiri dari memorandum, agenda, laporan-laporan organisasi, hasil penelitian, hasil evaluasi, dan artikel; (2) rekaman arsip yang terdiri dari rekaman layanan, peta, dan data survey; (3) wawancara yang bertipe *open-ended*; (4) observasi langsung ke lokasi obyek, baik kantor maupun unit usahanya; (5) observasi partisipan dengan bergabung dengan kegiatan anggota organisasi; dan (6) perangkat fisik atau kultural yang ada di organisasi.

Selain teknik bentuk di atas, agar penggalian data memiliki bukti otentik maka peneliti juga melakukan dokumentasi kegiatan. Dokumentasi adalah sebuah cara yang dilakukan untuk menyediakan dokumen-dokumen dengan menggunakan bukti yang akurat dari pencatatan sumber-sumber informasi khusus dari karangan/ tulisan, wasiat, buku, undang-undang, dan sebagainya. Dalam artian umum dokumentasi merupakan sebuah pencarian, penyelidikan, pengumpulan, pengawetan, penguasaan, pemakaian dan penyediaan dokumen. Dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan keterangan dan penerangan pengetahuan dan bukti.

3.6.3. Analisis Bukti (Data)

Analisis bukti (data) terdiri atas pengujian, pengkategorian, pentabulasian, ataupun pengombinasian kembali bukti-bukti untuk menunjuk proposisi awal suatu penelitian. Menganalisis bukti studi kasus adalah suatu yang sulit karena strategi dan tekniknya belum teridentifikasi secara memadai di masa yang lalu. Namun begitu, suatu

penelitian hendaknya dimulai dengan strategi analisis yang umum-yang mengandung prioritas tentang apa yang akan dianalisis dan mengapa. Dalam strategi seperti itu, tiga teknis analisis yang menentukan dan dapat digunakan yaitu penjadohan pola, pembuatan penjelasan (eksplanatori), dan analisis deret waktu.

Penjadohan pola merupakan logika membandingkan pola yang didasarkan pada emoiri dengan pola yang diprediksikan (atau dengan beberapa prediksi alternatif). Jika kedua pola ini ada persamaan, hasilnya dapat menguatkan validitas internal studi kasus bersangkutan. *Pembuatan eksplanatori* pada dasarnya merupakan tipe khusus penjadohan pola namun lebih sulit sehingga perlu perhatian khusus dengan tujuan menganalisis data studi kasus dengan cara membuat suatu eksplanasi tentang kasus yang bersangkutan. *Analisis deret waktu* secara langsung analog dengan analisis deret waktu yang diselenggarakan dalam eksperimen dan kuasi eksperimen yang merupakan serangkaian kejadian.

3.6.4. Pelaporan

Menurut Yin (2012), pelaporan studi kasus bisa menggunakan bentuk tertulis ataupun lisan. Terlepas dari bentuknya, langkah-langkah yang perlu diikuti dalam proses penyusunannya ialah mengidentifikasi sasaran laporan, mengembangkan susunan karangan, dan mengikuti prosedur tertentu seperti peninjauan oleh orang-orang yang menjadi subjek studi kasus yang bersangkutan. Yin menjelaskan lebih lanjut bahwa tahap

pelaporan merupakan tahap yang paling sulit dalam penelitian studi kasus sehingga pelaporan penelitian ini diawali dengan menyusun porsi-porsi studi kasus terlebih dahulu sembari melakukan analisis. Untuk susunan karangannya terdapat enam alternatif bentuk yang disarankan yaitu analisis-linear, komparatif, kronologis, pengembangan teori, “ketegangan”, dan tak berurutan.



BAB IV

POTRET KOPERASI “KOPMA UGM”

Koperasi “KOPMA UGM” sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pergerakan Koperasi Mahasiswa (KOPMA) di Indonesia pada dasarnya adalah sebuah Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) di Universitas Gadjah Mada (UGM). Selain sebagai UKM, Koperasi “KOPMA UGM” juga merupakan suatu badan hukum dan badan usaha dengan Akta Pendirian Nomor 1246/BH/XI pada 2 Agustus 1982. Keberadaan Koperasi “KOPMA UGM” yang berkaki ganda menjadi sebuah keunikan khas. Nama besar dari Universitas Gadjah Mada yang secara jamak sudah dikenal sebagai salah satu perguruan tinggi terbaik di Indonesia menjadi salah satu hal yang membuat Koperasi “KOPMA UGM” menonjol. Nama besar yang menjadi suatu keuntungan bagi posisi kopma baik dari aspek keanggotaan, aspek bisnis hingga aspek gerakan menjadikan Koperasi “KOPMA UGM” beralamatkan di Bulaksumur H-7 & H-8, Yogyakarta, 55281 itu secara tidak langsung mendapatkan kemanfaatan besar sebagai Unit Kegiatan Mahasiswa di bawah UGM.

Koperasi “KOPMA UGM” adalah satu-satunya Unit Kegiatan Mahasiswa yang menjalankan kegiatan kewirausahaan. Kegiatan-kegiatan di Koperasi “KOPMA UGM” adalah bentuk upaya mencapai tujuan Universitas Gadjah Mada dalam melahirkan wirausaha-wirausaha mandiri yang sejalan dengan program *socio-preneur* Universitas Gadjah Mada. Meski *image* sebagai Koperasi

Mahasiswa sangat melekat dengan kuat, Koperasi “KOPMA UGM” tidak hanya terdiri dari mahasiswa saja sebagai anggotanya, namun juga menerima non mahasiswa UGM dan masyarakat umum untuk bisa berpartisipasi sebagai Anggota Luar Biasa (ALB).

Dengan posisinya sebagai UKM, KOPMA UGM tergabung di Gelanggang Mahasiswa sebagai salah satu bagian dari Sekretariat Bersama (Sekber) Khusus, yakni sebagai UKM yang tidak berafiliasi dengan aspek seni, keolahragaan maupun kerohanian. Sebagai UKM di lingkungan UGM, KOPMA UGM sangat terbantu dengan nama besar UGM baik dalam kegiatan usaha maupun dalam kegiatan gerakan perkoperasian. Selain itu, KOPMA UGM juga diuntungkan dengan adanya bentuk pembinaan langsung dari UGM melalui pembina Kopma. Menyandang nama besar UGM, KOPMA UGM haruslah bisa memberi sebuah prestasi maupun kebermanfaatan kepada UGM, dan hal ini diwujudkan salah satunya dengan memberikan kesempatan berorganisasi dan bekerja paruh waktu bagi mahasiswa, kesempatan bekerja penuh bagi masyarakat, memberikan pendidikan dan pelatihan perkoperasian dan memberikan prestasi dalam aspek perkoperasian secara umum, hal ini salah satunya dibuktikan dengan prestasi Kopma UGM sebagai Koperasi Konsumen Terbaik 1 DIY (2015), Juara 1 Koperasi Berprestasi Provinsi DIY (2015), Juara 2 Koperasi Berprestasi DIY (2016), *Honorable Mention* di *International Cooperative Alliance (ICA) Youth Summit* (2018), mendominasi kompetisi koperasi nasional seperti Juara 2 Jambore Koperasi Mahasiswa Nasional (2018) dan *National Cooperative Concourse*

(NCC) 2018 serta terpilih menjadi Koperasi Berprestasi Nasional sektor Koperasi Konsumsi tahun 2018.

Berbagai keuntungan dari keberadaan KOPMA sebagai UKM di lingkungan UGM juga diikuti konsekuensi dari status kopma sebagai UKM yakni seluruh jajaran manajemennya haruslah berstatus mahasiswa UGM, terutama bagi jajaran kepengurusan (Pengawas dan Pengurus) dan hal ini pula yang menjadi pembeda antara Anggota Biasa (AB) dengan Anggota Luar Biasa (ALB). AB bisa memilih dan dipilih di kepengurusan (Pengurus dan Pengawas) namun ALB hanya bisa memilih namun tidak bisa dipilih, jika ingin tergabung dalam manajemen maka posisi maksimal sebagai Staf.

4.1. Sejarah Perkembangan Koperasi “KOPMA UGM”

“Nah itu kita kan sudah 37 tahun, pertama kali berdiri 20 Maret 1982. Saat itu, di lingkungan kampus sedang terjadi Normalisasi Kehidupan Kampus dimana Unit Kegiatan Kampus sedang ditekan namun koperasi sedang giat-giatnya. Itu terjadi di sekitar tahun 80an juga baru banyak kopma-kopma di Indonesia berdiri. Untuk nama pendiri-pendiri Koperasi “KOPMA UGM” saya lupa mbak, yang pasti mereka semua mahasiswa saat itu. Di masa pendiriannya campur tangan kampus tidak terlalu, kami hanya meminta fasilitas tempat dan kampus memberikannya ke kami. ...” (Anhar, 22/01/2019)

Sebelum mendekati pertengahan tahun 1970-an, pergerakan organisasi mahasiswa di Indonesia mengalami masa-masa jayanya. Era keemasan tersebut ditandai dengan semakin kritisnya organisasi mahasiswa terhadap kebijakan-kebijakan pemerintah. Namun demikian, pemerintah memiliki pandangan lain dan beranggapan bahwa hal itu bisa menimbulkan instabilitas politik. Puncak kekritisannya mahasiswa tersebut

terjadi di tahun 1974 yang disebut dengan Peristiwa Malari. Sejak saat itu, pemerintah mulai mengatur kehidupan organisasi mahasiswa untuk membatasi ruang gerak mahasiswa terutama untuk tidak terlibat langsung dalam politik praktis yang dinamakan Normalisasi Kegiatan Kampus (NKK). Hal tersebut mendorong mahasiswa untuk mencari alternatif aktivitas lain yang bisa dilakukan di kampus salah satunya yaitu berkoperasi.

“Awalnya itu tanggal 12 Maret 1982 itu diadakan rapat persiapan yang dihadiri oleh senat mahasiswa fakultas di lingkungan UGM trus di situ ada 52 peserta tapi yang mencatatkan diri sebagai anggota itu 43 peserta. Trus 20 Maret 1982 ini terbentuknya koperasi di lingkungan mahasiswa UGM didatangi pejabat departemen koperasi dan sempat mencetuskan AD dan memilih pengurus dan pengawas. Tanggal 2 Agustus 1982 itu “KOPMA UGM” resmi berbadan hukum. Saat itu kan namanya masih KOPMA UGM, trus tahun 1998 itu muncul gagasan perubahan nama di bidang permodalan untuk ditambah dari masyarakat luas. Trus akhirnya tahun 2000 itu diadakan RA Istimewa untuk merubah nama dari KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” yang berpengaruh di keanggotaannya juga, ada AB dan ALB.” (Siti, 26/01/2019)

Lahirnya Koperasi “Kopma UGM” berawal dari gagasan perlunya pemenuhan kebutuhan kesejahteraan mahasiswa melalui unit usaha yang dikelola oleh mahasiswa sendiri. Keinginan tersebut dikembangkan pada rapat persiapan tanggal 12 Maret 1982 yang dihadiri oleh utusan dari Senat Mahasiswa Fakultas di lingkungan UGM. Dalam rapat tersebut sebanyak 43 peserta dari 52 peserta yang hadir langsung mencatatkan diri menjadi anggota sekaligus sebagai pendiri.

20 Maret 1982 merupakan momentum sejarah terbentuknya koperasi di kalangan mahasiswa UGM yang dihadiri dua orang pejabat Departemen Koperasi. Dalam rapat pembentukan tersebut juga telah berhasil ditetapkan Anggaran Dasar KOPMA UGM sekaligus memilih Pengurus dan Badan Pemeriksa (sekarang disebut Pengawas) periode pertama (1982-1984) yang selanjutnya dilantik pada tanggal 7 Juni 1982. Kemudian pada tanggal 2 Agustus 1982, KOPMA UGM resmi ber-Badan Hukum dengan Akte Pendirian No. 1246/BH/XI didapat dari Departemen Perdagangan dan Koperasi dengan Klasifikasi Koperasi Serba Usaha.

Dengan ditetapkannya sebagai badan hukum koperasi maka Koperasi “KOPMA UGM” yang juga merupakan UKM memiliki karakteristik unik. Status badan hukum koperasi yang diterima menuntut pengelolaan usaha secara profesional dengan memperhatikan efektifitas dan efisiensi. Sementara itu, sebagai unit kegiatan mahasiswa maka Koperasi “KOPMA UGM” merupakan wadah bagi mahasiswa untuk belajar mengenai perkoperasian.

“Sejarahnya berawal dari gagasan perlunya pemenuhan kebutuhan seperti pengelolaan unit usaha yang bisa dikelola oleh mahasiswa itu sendiri.” (Siti, 26/01/2019)

Sejarah perkembangan KOPMA UGM (sebelum berubah menjadi Koperasi “KOPMA UGM”) telah melalui perjalanan yang cukup panjang. Dorongan perlunya mengubah nama KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” terjadi pada Rapat Anggota Tahunan (RAT) 1998. Pada RAT tersebut disepakati pemberian kesempatan kepada karyawan dan

pada RAT 1999 disepakati pemberian kesempatan kepada masyarakat luas untuk menjadi Anggota Luar Biasa (ALB). Pemberian hak untuk menjadi anggota ke semua pihak ini mengantarkan adanya Rapat Anggota Istimewa (RAI) tanggal 23 s/d 24 September 2000 untuk mengubah nama menjadi Koperasi “KOPMA UGM”. Perubahan ini menjadi bukti keinginan Koperasi “KOPMA UGM” untuk benar-benar menerapkan prinsip koperasi yang berbunyi “Keanggotaan bersifat Sukarela dan Terbuka” yang disahkan dalam Surat Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Pengusaha Kecil Menengah No 02/PAD/DK/XI/2000 dan tidak menyebabkan perubahan pada nomor akta pendirian.

4.2. Bentuk dan Asas

Koperasi “KOPMA UGM” merupakan organisasi yang berbadan hukum koperasi sekaligus Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) di lingkungan Universitas Gajah Mada, beranggotakan orang perorang yang telah terdaftar sebagai anggota. Sebagai organisasi yang berbadan hukum koperasi, Koperasi “KOPMA UGM” memiliki tujuan untuk menyejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya dengan berasaskan kekeluargaan. Selain itu, karena Koperasi “KOPMA UGM” merupakan UKM yang berada di lingkungan Universitas Gajah Mada maka secara langsung berada di bawah pembinaan Direktorat Kemahasiswaan. Hubungan kelembagaan dengan organisasi intra kampus lainnya berlaku sejajar dan tergabung dalam Forum Komunikasi Unit Kegiatan Mahasiswa (Forum UKM) Universitas Gajah Mada.

4.3. Visi, Misi, Tujuan

Visi

“Menjadi organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan kepada anggotanya serta berperan aktif dalam gerakan Koperasi dengan berpegang teguh pada nilai-nilai dan prinsip-prinsip Koperasi”

Misi

1. Mewujudkan SDM anggota yang memahami dan menjalankan perannya dengan optimal;
2. Menjadi pilihan utama tempat belanja kebutuhan mahasiswa;
3. Senantiasa meningkatkan performa dan memberikan pelayanan yang berkualitas;
4. Penguatan sistem informasi sebagai instrumen kontrol dan pengembangan;
5. Meningkatkan daya saing dengan pengoptimalan riset dan pemanfaatan teknologi tepat guna;
6. Mewujudkan lingkungan kerja kondusif untuk seluruh elemen organisasi;
7. Membangun relasi yang luas untuk meningkatkan kepercayaan publik;
8. Menjadi pusat rujukan belajar Koperasi di Indonesia.

Tujuan

1. Koperasi “KOPMA UGM” bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan.
2. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Koperasi “KOPMA UGM” menyusun Rencana Strategis.

4.4. Logo



Gambar 4.1 Logo Koperasi “KOPMA UGM”

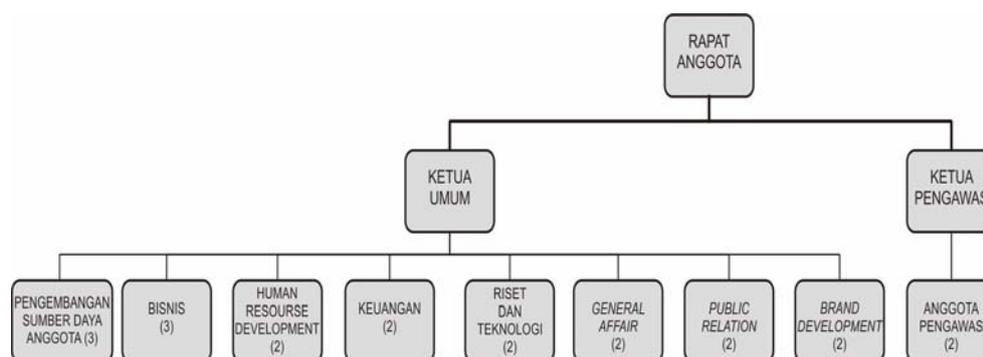
Bentuk logo Koperasi “Kopma UGM” adalah bentuk imajinatif dari huruf “K” yang merupakan huruf awal kata Kopma dan huruf “U” dari UGM yang digabung dan disusun sedemikian rupa.

Segi tujuh melambangkan bulan ke-7 (Juli), jumlah sudut 12 melambangkan tanggal 12 sehingga membentuk 12 Juli yang berarti Hari Koperasi. Empat buah segiempat penyusun logo melambangkan landasan koperasi di Indonesia yaitu Idiil, Struktural, Operasional, dan landasan Mental. Bentuk ujung pena melambangkan bahwa Koperasi “KOPMA UGM” bersikap ilmiah yang berdiri, berjalan, dan bertujuan mulia untuk

kesejahteraan masyarakat, mahasiswa, dan anggota melalui program dan unit usaha yang profesional sehingga dapat mewujudkan koperasi sebagai soko guru perekonomian. Kemudian, tiga pena menghadap atas melambangkan tiga unsur penting dalam kepengurusan Koperasi “KOPMA UGM” yaitu Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Satu pena yang disandari melambangkan anggota dimana ini menunjukkan Koperasi “KOPMA UGM” menjalankan prinsip-prinsip Koperasi.

Dalam logo tersebut, terdapat 3 warna yaitu hijau cerah, hijau muda, dan biru. Hijau cerah menunjukkan kesuburan Koperasi “KOPMA UGM” dengan segala program kegiatan dan unit usahanya sehingga dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat, mahasiswa, dan khususnya anggota. Hijau muda melambangkan bahwa Koperasi “KOPMA UGM” dikelola oleh profesional muda yang peka menangkap pasar dilandasi cara berpikir ilmiah dan menerima tongkat estafet ekonomi di masa mendatang.

4.5. Struktur Organisasi dan Kepengurusan



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”

Struktur organisasi Koperasi “KOPMA UGM” menunjukkan adanya hubungan kerja dalam organisasi tersebut. Dalam organisasi, posisi

tertinggi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi organisasi terletak di Rapat Anggota dimana Koperasi “KOPMA UGM” melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan Rapat Anggota Luar Biasa (RALB) sesuai kebutuhan. Dalam RAT, berisi laporan pertanggungjawaban kepengurusan tahun terkait, pembahasan AD/ART, GBHO/GBPK, RAB, dan Pemilihan Ketua Umum dan Ketua Pengawas sekaligus penunjukkan tim formatur. Kemudian, RALB akan dilaksanakan jika terjadi hal-hal di luar dugaan yang tidak bisa diselesaikan oleh kepengurusan seperti terjadinya bencana alam atau pengambilan kebijakan bisnis Koperasi “KOPMA UGM”.

Ketua Umum sebagai pemegang kendali tertinggi organisasi yang berinteraksi langsung dengan jajaran Pengurus dan melaksanakan amanat RAT selama kepengurusannya. Jajaran Pengurus di bawah Ketua Umum berisi Kepala Bidang dan Staf dari 8 Bidang antara lain Bidang Pengembangan Sumber Daya Anggota, Bidang Bisnis, Bidang *Human Resource Development*, Bidang Keuangan, Bidang Riset dan Teknologi, Bidang *General Affair*, Bidang *Public Relation*, dan Bidang *Brand Development*. Ketua Umum beserta jajaran Pengurus bekerja sesuai pekerjaan masing-masing dengan pengawasan oleh Ketua Pengawas dan Anggota Pengawas. Selain itu, baik Pengurus maupun Pengawas dalam bekerja harus mempertanggungjawabkan kembali kinerjanya kepada seluruh anggota dalam RAT.

Jajaran manajemen di Koperasi “KOPMA UGM” disebut dengan Kepengurusan-Staf. Kepengurusan-Staf yaitu susunan anggota yang diberi

amanah oleh Rapat Anggota untuk mengelola jalannya organisasi Koperasi “KOPMA UGM”. Kepengurusan-Staf yang meliputi Pengurus, Pengawas, dan Staf merupakan anggota yang disebut pelaku peran aktif pada Koperasi “KOPMA UGM”. Jika dipisahkan, Pengurus merupakan pelaksana kerja utama di Koperasi “KOPMA UGM” yang terdiri dari Ketua Umum dan Kepala Bidang. Kepengurusan Koperasi “KOPMA UGM” terdiri dari Pengurus, Pengawas, dan Anggota Pengawas. Ketua Umum dan Ketua Pengawas tersebut dipilih melalui Rapat Anggota sedangkan Kepengurusan lainnya dipilih oleh Tim Formatur. Tim Formatur Pengurus dipimpin oleh Ketua Umum terpilih dan Tim Formatur Pengawas dipimpin oleh Ketua Pengawas terpilih. Kepengurusan dalam bekerja dibantu oleh staf yang merupakan anggota Koperasi “KOPMA UGM” hasil dari seleksi dan mendapatkan amanah dari Kepengurusan untuk membantu kinerja Pengurus.

Manajemen Koperasi “KOPMA UGM” dipimpin oleh seorang Ketua Umum yang membawahi beberapa Bidang. Ketua Umum sebagai pemegang kendali tertinggi organisasi yang berinteraksi langsung dengan jajaran Pengurus dan melaksanakan amanat RAT selama kepengurusannya. Jajaran Pengurus di bawah Ketua Umum berisi Kepala Bidang dan Staf dari 8 Bidang antara lain Bidang Pengembangan Sumber Daya Anggota, Bidang Bisnis, Bidang *Human Resource Development*, Bidang Keuangan, Bidang Riset dan Teknologi, Bidang *General Afair*, Bidang *Public Relation*, dan Bidang *Brand Development*. Ketua Umum

beserta jajaran Pengurus bekerja sesuai pekerjaan masing-masing dengan pengawasan oleh Ketua Pengawas dan Anggota Pengawas. Selain itu, baik Pengurus maupun Pengawas dalam bekerja harus mempertanggungjawabkan kembali kinerjanya kepada seluruh anggota dalam RAT.

4.6. Menjadi Anggota Koperasi “KOPMA UGM”

“Penyebutan anggota juga menjadi dua, anggota biasa dan anggota luar biasa. Anggota biasa itu mahasiswa S1 dan Diploma. Anggota luar biasa itu alumni, mahasiswa kampus lain, dan masyarakat umum. Banyak kok anak UII yang part time di sini, mereka juga anggota. Nah yang membedakan hanya haknya, kalau anggota luar biasa paling mentok sampai staf dan nggak bisa jadi pengurus karena kita kan SK pengurus yang ngeluarin dari kampus. Kalau bukan mahasiswa sini nanti NIMnya diisi apa. nah kalau Staf SKnya yang ngeluarin pengurus. Kalau pembagian SHU dan yang lainnya tetep sama.” (Ika, 24/01/2019)

Keanggotaan Koperasi “KOPMA UGM” dibagi menjadi tiga yaitu Calon Anggota, Anggota Biasa (AB), dan Anggota Luar Biasa (ALB). Calon Anggota adalah mahasiswa Universitas Gajah Mada yang telah terdaftar sebagai anggota Koperasi “KOPMA UGM” tetapi belum mengikuti Pendidikan Dasar Perkoperasian. Kemudian, Anggota Biasa (AB) adalah mahasiswa Universitas Gajah Mada yang telah terdaftar sebagai anggota Koperasi “KOPMA UGM” serta telah mengikuti Pendidikan Dasar Perkoperasian. Sedangkan, Anggota Luar Biasa (ALB) adalah orang-orang yang bukan mahasiswa Universitas Gajah Mada yang terdaftar dan ingin berpartisipasi sebagai anggota Koperasi “KOPMA UGM” dengan persetujuan Pengurus.

“Nah kalau untuk Koperasi “KOPMA UGM” ini aku tahunya setelah jadi mahasiswa, jadi pas ikut Gelanggang Expo kaya bazar UKM gitu.” (Ika, 24/01/2019)

“Dulu awalnya tahu dari Gelanggang Expo, itu semacam pameran UKM di UGM. Dari brosur-brosur yang disebar orang-orang KOPMAnya.” (Eriva, 12/03/2019)

Pada umumnya, para calon anggota mengetahui Koperasi “KOPMA UGM” setelah menjadi mahasiswa UGM saat kegiatan Gelanggang Expo yang merupakan rangkaian Pelatihan Pembelajar Sukses bagi Mahasiswa Baru (PPSMB) UGM. Setelah mereka mengetahui kemudian mencari informasi lebih lanjut baik melalui berbagai media Koperasi “KOPMA UGM” ataupun orang per orang. Saat tersebut menjadi titik awal ketertarikan para calon anggota untuk bergabung menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”.

Beberapa saat setelah expo, calon anggota melakukan beberapa aktifitas untuk bergabung menjadi anggota secara resmi. Calon anggota mengisi beberapa formulir keanggotaan Koperasi “KOPMA UGM” dan mengikuti Pendidikan Dasar Perkoperasian. Setelah melewati tahapan tersebut, baru calon anggota dapat disebut anggota secara resmi dan sah.

Untuk menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”, masing-masing anggota memiliki tujuan yang berbeda-beda. Tujuan-tujuan tersebut pada umumnya yaitu ingin mengikuti Part Timer, belajar mengelola unit bisnis, dan menambah pengalaman berorganisasi. Hal tersebut diungkapkan oleh narasumber kepada penulis seperti yang tertera di bawah ini.

“Waktu itu pengen ngelola semacam unit bisnis yang skalanya medium jadi dari awal memang ada keinginan untuk jadi pengurus.” (Anhar, 22/01/2019)

“Dulu saya tertarik karena ada part timer jadi bisa merigankan orang tua selain belajar organisasi. ...” (Eriva, 12/03/2019)

Sebagai anggota Koperasi “KOPMA UGM” maka ia juga memiliki hak dan kewajiban yang harus dilaksanakan dengan baik. Kewajiban anggota tersebut yaitu: (1) tunduk pada ketentuan AD/ART, Keputusan Rapat Anggota, dan Peraturan Khusus Koperasi “KOPMA UGM” yang berlaku, (2) menjaga nama baik Koperasi “KOPMA UGM”, dan (3) berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan Koperasi “KOPMA UGM”. Kemudian, hak anggota yaitu: (1) menghadiri dan menyatakan pendapat dalam rapat anggota, (2) memilih dan atau dipilih sebagai pengurus atau pengawas sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, (3) mendapat pelayanan yang sama antar anggota Koperasi “KOPMA UGM”, (4) mengemukakan pendapat dan saran antar sesama anggota Koperasi “KOPMA UGM”, (5) mengemukakan pendapat dan saran kepada pengurus dalam Rapat Anggota atau di luar Rapat Anggota baik diminta atau tidak, (6) mendapat keterangan mengenai perkembangan Koperasi “KOPMA UGM”, dan (7) mendapat Sisa Hasil Usaha.

Menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM” merupakan suatu hal sangat bermanfaat apabila para anggota dapat memanfaatkannya dengan baik. Beragam fasilitas keanggotaan ditawarkan oleh Koperasi “KOPMA

UGM” untuk memaksimalkan fungsi-fungsi anggota sebagai pemilik, pelanggan, dan partisipan aktif koperasi. Fasilitas tersebut antara lain:

- 1) Gugus Lembaga Penerbitan, yaitu wadah kegiatan anggota yang memfokuskan diri pada kegiatan jurnalistik, media informasi dan komunikasi.
- 2) Gugus *Kopma Design Center*, yaitu wadah kegiatan anggota yang berminat dalam mengasah kreatifitas seni dalam bidang desain grafis dan video. Produk-produk yang dihasilkan yaitu media publikasi (poster), desain kaos, dan desain merchandise lainnya.
- 3) Gugus Kewirausahaan, yaitu wadah kegiatan anggota yang dibentuk untuk membina kemampuan kewirausahaan anggota dalam mengelola suatu bisnis baik individu maupun kelompok di berbagai bidang seperti kuliner, konveksi, industri kreatif, dan lain-lain.
- 4) Gugus *Speaking Club*, yaitu wadah kegiatan anggota yang melaksanakan pembinaan dalam bidang public speaking, pelatihan bahasa, keprotokoleran, dan pelatihan terkait lainnya.
- 5) Gugus *Trainer Community*, yaitu wadah kegiatan anggota yang mengembangkan trainer atau fasilitator dalam kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Koperasi “KOPMA UGM”.
- 6) Gugus Gerakan Cinta Koperasi, yaitu wadah kegiatan anggota untuk melakukan berbagai diskusi mengenai ide-ide kritis terhadap

isu-isu strategis yang berkembang di lingkungan organisasi, koperasi, negara, dan permasalahan umum sehingga gugus ini menjadi ujung tombak budaya organisasi diskusi di Koperasi “KOPMA UGM”.

- 7) Gugus Riset, yaitu wadah kegiatan anggota yang berkecimpung dalam penelitian baik di bidang keanggotaan hingga bisnis sehingga hasil dari gugus ini menjadi gambaran dinamika organisasi.
- 8) Komunitas IT Club, yaitu komunitas untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan IT (*Information Technology*) yang aktif dalam pelatihan pembuatan website, seminar bisnis online, dan lainnya.
- 9) Komunitas *Sport Society*, yaitu komunitas untuk menampung minat dan bakat anggota dalam bidang olah raga yang mana komunitas ini memiliki jadwal rutin seperti futsal, badminton, basket, bersepeda, pingpong, dan lainnya serta aktif dalam mengikuti kompetisi olah raga antar kopma maupun komunitas di Daerah Istimewa Yogyakarta.
- 10) *Part Timer*, yaitu wadah yang menyediakan pembelajaran kerja yang nyata bagi anggota dalam bisnis yang dimiliki Koperasi “KOPMA UGM” yang memberikan pengalaman dan manfaat materiil berupa insentif.

11) Kepengurusan-Staf, yaitu wadah bagi anggota dalam jajaran manajemen organisasi yang diberi amanah oleh Rapat Anggota untuk mengelola jalannya organisasi Koperasi “KOPMA UGM”. Kepengurusan yang meliputi Pengurus, Pengawas, dan Staf merupakan anggota yang disebut pelaku peran aktif pada Koperasi “KOPMA UGM”.

Berbagai keuntungan dan manfaat ditawarkan oleh Koperasi “KOPMA UGM” kepada anggota, berikut hak dan kewajiban anggota yang harus terselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa narasumber menyebutkan kontribusi apa saja yang sudah mereka lakukan untuk Koperasi “KOPMA UGM” diantaranya yaitu keikutsertaan dalam kepanitiaan, kepengurusan di gugus komunitas, mejadi asisten bidang, dan menjadi staf yang membantu tugas pengurus. Setelah melakukan berbagai kontribusi tersebut, para narasumber mendapatkan dan merasakan berbagai perubahan antara sebelum dan setelah menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM” seperti yang diungkapkan di bawah ini.

“... Saat ini saya sebagai ketua umum, dulu pernah menjadi kepala bidang, staf, magang, ketua panitia beberapa acara, pengurus komunitas kopma, menang lomba-lomba yang diikuti oleh Kopma UGM juga beberapa kali. Manfaat yang saya rasakan tentunya sangat banyak, yang paling terasa saya jadi lebih memahami dinamika kehidupan nyata setelah kuliah walaupun saya masih mahasiswa.” (Anhar, 22/01/2019)

“2017 setelah jadi anggota saya asbid periode 4 di Pengembangan Bidang PSDA itu sekitar Desember, itu bantu-bantu kegiatan staf selama 3 bulan. Ini tuh kaya

magang jadi staf begitu. Nah sekarang aku jadi staf karena kemarin Alhamdulillah aku diterima. Waktu itu aku buat konsep pendidikan selama setahun tentang pendidikan di Kopma mau seperti apa begitu dimana konsep pendidikan kami itu sedikit berbeda dengan Kopma lain. ... Nah setelah itu tahun 2018 aku buat *Action Plan* tentang program CSR yang sejalan dengan program Universitas, itu kami terjun langsung ke masyarakat atau lingkungan sekitar. Perbedaannya aku jadi lebih punya keluarga disini. Dulu aku juga mungkin terlihat pendiem, takut untuk berbicara atau ketemu orang baru tapi disini aku dituntut harus bisa dan akhirnya aku bisa lebih baik. trus juga manajemen waktu dan manajemen diri kaya gitu. Pengalaman kerja jadi staf, relasi, kenal banyak orang, insentif juga dapet lumayan bisa buat beli apa gitu.” (Eriva, 12/03/2019)

Selain memberikan berbagai manfaat, Koperasi “KOPMA UGM” juga memberikan makna bagi anggotanya. Makna bagi anggota tersebut sebagai wadah untuk belajar yang baik layaknya tempat kuliah, menjadi rumah, dan menjadi keluarga bagi anggotanya.

“Maknanya kalau dari orang-orangnya bisa jadi keluarga, kalau dari segi waktu bisa sebagai pengisi waktu yang sangat bermanfaat. Dari segi akademis atau ilmu bisa dijadikan pelajaran yang tidak didapatkan di kelas sekalipun aku orang manajemen.” (Siti, 26/01/2019)

4.7. Menjadi Karyawan Koperasi “KOPMA UGM”

Sebagai Koperasi, Koperasi “KOPMA UGM” juga memiliki unit-unit bisnis dalam upaya peningkatan kesejahteraan dan pemenuhan kebutuhan anggota dan masyarakat sekitar. Koperasi “KOPMA UGM” memiliki empat unit bisnis yaitu lain Swalayan “Gamamart”, Logistik *Tour and Travel* “Warparpostel”, Kafetaria, dan Konfeksi Sablonase “Gamashirt”. Atas kepemilikan unit bisnis tersebut secara langsung Koperasi “KOPMA UGM” juga memiliki dan berhubungan dengan

karyawan. Oleh karena itu, karyawan juga menjadi salah satu faktor yang ikut memberikan andil dalam perkembangannya.

Karyawan di Koperasi “KOPMA UGM” dibedakan menjadi tiga yaitu karyawan tetap, karyawan kontrak, dan part timer. Karyawan tetap merupakan karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki prestasi kerja yang bagus. Karyawan kontrak merupakan karyawan-karyawan dalam masa kerja yang tidak lama, dengan pembaruan kontrak setiap periodenya. Karyawan part time merupakan karyawan kontrak yang jam kerjanya tidak full, diatur oleh manajer part time.

“Kalau untuk karyawan karena memang dituntut kerja profesional maka kami ada seleksi: seleksi tulis dan administrasi, wawancara, kemudian masa percobaan. Karyawan tidak harus dari anggota dan kami bebaskan untuk menjadi anggota atau tidak. Berbeda dengan karyawan part-time yang harus dari anggota.” (Anhar, 22/01/2019)

Proses rekrutmen dan seleksi calon karyawan di Koperasi ini seperti pada umumnya namun bagi karyawan Part Time harus menjadi anggota dahulu, diperbolehkan dari Anggota Biasa maupun Anggota Luar Biasa. Hal tersebut diperjelas oleh Arifin ketika penulis melakukan wawancara.

“Perekrutan karyawan seperti perekrutan pekerja pada umumnya. Kan biasanya diumumkan sama pengurus, trus masukin berkas lamaran, nunggu dipanggil untuk tes-tes selanjutnya. Nah kalau sudah diterima yaa nanti lanjut training selama beberapa bulan, biasanya tiga bulan. Trus lanjut lagi nanti ada kontrak kerja begitu.” (Arifin, 24/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” juga melakukan berbagai program *training and development* sebagai upaya peningkatan kualitas kerja dan

kualitas hidup karyawannya. Ada program yang bersifat umum, ada yang bersifat khusus. Program khusus tersebut disesuaikan dengan kebutuhan karyawannya dan disesuaikan dengan bidang kerja masing-masing seperti yang disampaikan oleh Ketua Umum di bawah ini.

“Untuk karyawan baru ada orientasi nilai-nilai kopma dan prinsip koperasi yang mirip dengan diksarnya anggota kemudian nanti ada training di lapangan selama masa percobaan. Yang berlaku untuk umum, untuk tahun 2018 ada training mengenai Kesehatan dan Keselamatan Kerja, kemudian 2019 ini ada training Penguasaan Bahasa Inggris bagi Karyawan. Lainnya bisa dilaksanakan sesuai kebutuhan seperti pelatihan *inventory management*. Kami juga mengadakan pengajian setiap 2 minggu sekali sebagai sarana silaturahmi dan edukasi juga.” (Anhar, 22/01/2019)

Hal tersebut sesuai dengan realita yang ada di lapangan, ditunjukkan dengan beberapa penjabaran dari karyawan Koperasi “KOPMA UGM”. Penjabaran tersebut terdapat di bawah ini.

“Programnya ada banyak mbak, tergantung kebutuhan. Kalau di warpostel ada dari pengurus bersama karyawan pada umumnya trus ada juga yang dari jne dan pos. Terakhir kemarin itu pengurus melaksanakan pelatihan K3 bagi karyawan.” (Nur, 26/01/2019)

“... ada cek kesehatan, senam, pelatihan-pelatihan begitu, pengajian. Kalau pelatihan itu banyak sih mbak, baik dari pengurus sendiri atau mendatangkan dari luar. Dulu itu pernah ada *beauty class*, *customer service*, *excellent service*, K3 itu juga ada.” (Arifin, 24/01/2019)

Selain program training and development tersebut, karyawan juga menerima kompensasi yang cukup memadai dari Koperasi “KOPMA UGM”. Kompensasi tersebut berwujud materiil maupun non materiil.

“Kompensasinya untuk karyawan pastinya gaji setiap bulan, disitu ada gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan anak, trus

nanti akhir tahun ada bonus, lebaran itu ada THR sama parcel juga ada.” (Arifin, 24/01/2019)

Berkaitan dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan, Koperasi “KOPMA UGM” memberikan hal tersebut dalam berbagai bentuk, antara lain berupa gaji pokok, tunjangan-tunjangan seperti tunjangan istri dan anak, bonus di akhir tahun, bingkisan lebaran, THR, voucher belanja, dan liburan bersama kepengurusan-staf setiap tahunnya. Kemudian ada pula program *employee of three month*, yaitu program pemberian penghargaan bagi karyawan terbaik setiap tiga bulan sekali.

“Makna Koperasi “KOPMA UGM” ini menjadi tempat saya bekerja sekaligus sudah menjadi keluarga saya.” (Nur, 26/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” juga memiliki makna tersendiri di benak karyawannya. Makna tersebut yaitu Koperasi menjadi tempat bekerja yang nyaman bagi karyawannya dengan suasana kekeluargaan yang baik. Karyawan juga dapat memaksimalkan potensi mereka dalam bekerja atas program-program yang diberikan kepadanya.

BAB V

BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Ada berbagai pendapat yang mendefinisikan budaya organisasi. Salah satu pendapat tersebut menurut Schein (2004) dalam bukunya menerangkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan internal. Budaya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, bisa jadi dipengaruhi oleh masyarakat sekitar organisasi, pimpinan puncak atau pendiri organisasi, dan anggota itu sendiri. Budaya organisasi merupakan sistem kontrol sosial di dalam organisasi sehingga anggota organisasi tersebut mempunyai satu kebudayaan yang relatif sama. Dengan kebudayaan yang relatif sama tersebut diharapkan berdampak pada perilaku dan *ways of thinking* para anggota yang lain. Pada akhirnya tujuan organisasi akan dapat lebih efektif karena organisasi berhasil menciptakan pengendalian sistem sosial terhadap anggotanya melalui budaya organisasi.

Budaya organisasi mempunyai peran yang penting dalam suatu organisasi karena budaya menjadi acuan dalam berperilaku orang-orang di dalamnya, termasuk dalam koperasi dimana koperasi yang mempunyai dasar organisasi yang bersifat kekeluargaan dan gotong royong. Sifat tersebut merupakan budaya organisasi yang sangat efektif dalam membentuk perilaku anggotanya untuk bersama-sama mencapai tujuan koperasi. Dengan demikian budaya organisasi

sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi koperasi. Dalam penelitian ini akan dijabarkan hasil studi eksplorasi penulis mengenai budaya organisasi yang dilihat dari elemen budaya organisasi, proses budaya organisasi, dan implementasi budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”.

5.1. Elemen Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”

Budaya organisasi telah didefinisikan dalam banyak versi menurut para ahli. Hal ini akan memberikan pengaruh pada elemen budaya dimana elemen tersebut menyesuaikan dengan definisi masing-masing. Dalam bukunya, Schein (2004) menegaskan elemen isi budaya organisasi terbagi menjadi tiga yaitu asumsi dasar, nilai, dan artefak.

5.1.1. Asumsi Dasar

Asumsi dasar merupakan inti budaya organisasi yang berarti bahwa budaya sebuah organisasi dalam berbagai aspek dipengaruhi oleh asumsi-asumsi yang dianggap benar dan berlaku di dalam organisasi tersebut.

Schein di dalam Achmad Sobirin (2009) mengungkapkan bahwa asumsi dasar bisa ditemukan tidak lepas dari peran pengambil keputusan di dalam organisasi pada umumnya dan pendiri pada khususnya. Asumsi dasar yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” dapat digambarkan melalui kutipan wawancara dengan Ketua Umum yang menjabat.

“Asumsi dasar kami ya prinsip koperasi itu yang kini kami transformasikan dalam visi misi. Kemudian untuk tahun ini kami meringkasnya menjadi sebuah nilai pokok Transparan, Peduli, dan Mandiri (TEMPE).” (Anhar, 22/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” memiliki asumsi dasar yaitu mengupayakan pemenuhan kebutuhan anggota dan masyarakat sekitar dengan berdasarkan prinsip koperasi. Koperasi “KOPMA UGM” menggunakan prinsip koperasi ICAS (Internasional Cooperative Avinity Statement) yang sedikit berbeda dengan UU No 25 Tahun 1992. Nilai-nilai koperasi menurut ICAS tersebut yaitu (1) Keanggotaan yang sukarela dan terbuka, (2) Pengawasan secara demokratis oleh anggota, (3) Partisipasi aktif dari anggota, (4) Otonomi dan kemandirian, (5) Pendidikan, pelatihan dan penginformasian, (6) Kerjasama antar koperasi dan (7) Kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

Koperasi “KOPMA UGM” sangat menyadari pentingnya penanaman asumsi dasar dalam organisasi, asumsi tersebut sebagai landasan utama seperti apa nantinya budaya, perilaku, dan berbagai kebijakan yang tercipta. Asumsi dasar tersebut harus dipahami dan diterima sebagai bagian dari kehidupan para anggota dalam kesehariannya sehingga akan mempengaruhi pola pikir dan sikap. Atas pentingnya keberadaan asumsi dasar tersebut maka selama Koperasi “KOPMA UGM” berdiri maka asumsi dasar itu akan tetap melekat dan tidak ada perubahan, asumsi dasar organisasi ini tetap pada Prinsip-Prinsip Koperasi seperti pada kutipan wawancara di bawah ini.

“Perubahan asumsi dasar tidak pernah terjadi, kami tetap menjadi koperasi yang berpegang teguh pada prinsip koperasi. ...” (Anhar, 22/01/2019)

Selama 37 tahun perjalanan dan perkembangannya, Koperasi “KOPMA UGM” tidak pernah merubah asumsi dasarnya. Asumsi dasar tersebut menjadi identitas utama dibandingkan dengan organisasi lainnya dan telah melekat dalam kehidupan sehari-hari. Asumsi dasar tersebut sejalan dengan visi misi Koperasi “KOPMA UGM”. Asumsi dasar seperti visinya yang tidak akan berubah sepanjang Koperasi berdiri, yang bisa diubah hanyalah misinya. Namun, perubahan misi itu pun tidak boleh bertentangan dengan asumsi dasar.

Menjaga asumsi dasar tetap terimplementasi dengan baik tentunya menjadi hal yang penting dan membutuhkan suatu usaha. Dalam mempertahankan pengimplementasian asumsi dasar tersebut, Koperasi “KOPMA UGM” melakukan berbagai cara baik dari segi formal maupun non formal. Cara yang dilakukan yaitu dengan memasukkan asumsi dasar dalam Aturan Dasar/Aturan Rumah Tangga (AD/ART) Koperasi sehingga jika terjadi perubahan di luar sana akan tetap kembali ke AD/ART. Selain itu, terdapat berbagai cara lain yang dilakukan, diantaranya terjabarkan dalam kutipan di bawah ini.

“Menjaganya dengan membentuk sistem seperti di SOP, SK, dan aturan-aturan lainnya. Dengan dibuatnya modul juga untuk setiap kepengurusan selanjutnya. Selain itu udah semuanya teralur jadi nanti transfernya enak, seperti misi 1 itu untuk bidang PSDA gitu.” (Siti, 26/01/2019)

“Menjaganya selain transfer ilmu turun temurun juga diadakan upgrading secara berkala.” (Eriva, 12/03/2019)

Dari dua kutipan di atas dapat diketahui cara lain yang dilakukan Koperasi “KOPMA UGM” dalam menjaga asumsi dasarnya, yaitu dengan

membentuk sistem tata aturan yang berdasar pada asumsi dasar dan melaksanakan transfer ilmu secara berkala kepada seluruh anggota dan karyawannya.

5.1.2. Nilai

Nilai dalam konteks budaya organisasi merupakan keyakinan yang dipegang teguh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang “seharusnya” dijadikan landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktifitasnya, menetapkan tujuan-tujuan organisasi, atau memilih tindakan yang patut dijalankan di antara beberapa alternatif yang ada.

“... Nilai etis itu nilai dasar yang diturunkan dari nilai dasar. Tanggung jawab sosial, kejujuran, keterbukaan, dan peduli terhadap orang lain. Tanggung jawab sosial itu untuk masyarakat salah satu bentuk CSR, buka bersama di Ramadhan dengan masjid-masjid sekitar. Kejujuran itu jujur terhadap diri sendiri dan orang lain terutama dalam menjalankan organisasi. Keterbukaan itu transparansi, kalau ada apa-apa disampaikan. Peduli terhadap orang lain sebagai bentuk kepekaan sosial kepada sesama.” (Eriva, 12/03/2019)

Selain yang diungkapkan oleh Eriva, Ika juga mengungkapkan beberapa nilai yang diterapkan di Koperasi “KOPMA UGM”. Nilai tersebut dijelaskan dalam kutipan di bawah ini.

“Profesionalisme, kekeluargaan, kalau kekeluargaan di luar proker. Jadi kalau pas kita kerja misal rakor nih yaa kita serius, nggak mungkin slenyekan tapi kalau sekeluarnya dari itu yaa udah kekeluargaan. Menyesuaikan waktu dan tempat sih. Kalau di tahun ini dikampanyekan dengan TEMPE (Transparan, Mandiri, Peduli), soalnya itu juga udah mewakili tahun-tahun sebelumnya. Yaa sama aja, cuma beda nama aja.” (Ika, 24/01/2019)

Dari dua pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa nilai-nilai atau yang disebut nilai etis oleh Koperasi “KOPMA UGM” merupakan panduan sikap seseorang dalam beraktifitas di dalamnya. Nilai tersebut merupakan hasil turunan dari asumsi/nilai dasar yang berasal dari Prinsip Koperasi. nilai-nilai tersebut antara lain:

1) Kekeluargaan

Keluargaan merupakan asas utama dalam koperasi yang menjadi nilai utama di Koperasi “KOPMA UGM”. Keluargaan ini menggambarkan suatu kondisi hubungan antar pihak yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” dimana kesemuanya menjadi satu kesatuan yang utuh, saling menerima, dan menjadikan Koperasi “KOPMA UGM” menjadi tempat mereka tinggal di dalamnya. Dalam nilai keluargaan tersebut, dapat lebih diartikan lebih luas sebagai rasa cinta, saling menghargai, saling menghormati, saling mendukung, dan saling memperbaiki. Nilai ini tidak hanya diterapkan kepada anggota saja, melainkan juga kepada seluruh karyawan dan pihak-pihak yang memiliki hubungan dengan Koperasi “KOPMA UGM”.

2) Profesional

Walaupun nilai keluargaan menjadi nilai utama, Koperasi “KOPMA UGM” juga tidak melupakan nilai profesionalnya. Profesional di sini berarti dapat membedakan kapan waktunya serius dan kapan waktunya bercanda. Profesional dalam mengerjakan tugas dan fungsinya masing-masing. Hal ini diungkapkan oleh narasumber

dalam penelitian ini, salah satunya Ika selaku Kepala Bidang *Public Relation*.

“Nilainya profesionalisme, kekeluargaan. Kalau kekeluargaan di luar proker. Jadi kalau pas kita kerja misal rakor nih ya kita serius, nggak mungkin slenyekan tapi kalau sekeluarnya dari itu yaa udah kekeluargaan. Menyesuaikan waktu dan tempat sih. Trus kalau di tahun ini dikampanyekan dengan TEMPE (Transparan, Mandiri, Peduli). ...” (Ika, 24/01/2019)

3) Demokratis

“... untuk pemenuhan kebutuhan anggota kami tidak terpaku pada hal-hal yang bersifat finansial saja, uang atau kebutuhan barang. Pengertiannya kami perluas pada kebutuhan sosialnya, pengembangan dan tempat aktualisasi diri juga harus dipenuhi yang ada di kegiatan-kegiatan kenaggotaan. Dari segi bisnis, kita juga selalu mendengar aspirasi anggota dalam forum-forum kajian bisnis kopma.” (Anhar, 22/01/2019)

Nilai demokratis berarti bahwa seluruh pengelolaan Koperasi “KOPMA UGM” dilaksanakan atas kehendak anggotanya. Demokratis diartikan bahwa pengelolaan dilaksanakan dari anggota, oleh anggota, dan untuk anggota sehingga anggota memiliki tiga fungsi utama yaitu sebagai pemilik, sebagai pengelola, dan sebagai pengguna dari Koperasi tersebut.

Dari anggota berarti sumber utama Koperasi “KOPMA UGM” berasal dari anggota, dengan kata lain anggota sebagai penyedia faktor produksi utamanya. Faktor produksi tersebut yaitu tenaga kerja (*labor*), modal (*capital*), sumber daya fisik (*physical resources*), kewirausahaan (*entrepreneurship*), dan sumber daya informasi (*information resources*). Oleh anggota berarti pengelolaan Koperasi

“KOPMA UGM” dilaksanakan oleh anggota seperti dalam hal manajemen koperasinya, seluruh kepengurusan dan staf diisi oleh anggota sehingga aspirasi dan keinginan anggota dapat terpenuhi. Kemudian, untuk anggota berarti bahwa segala aktifitas yang dilakukan Koperasi “KOPMA UGM” sepenuhnya untuk memenuhi kebutuhan anggotanya.

4) Transparan, Mandiri, dan Peduli (TEMPE)

“TEMPE itu tadi mbak, Transparan, Mandiri, dan Peduli. Transparan, untuk keanggotaan yang suka rela dan terbuka dan pelaksanaan yang demokratis. Mandiri, untuk partisipasi aktif karena ada tuh otonomi dan kemandirian; dan pendidikan, pelatihan, dan penginformasian. Peduli, untuk kerjasama antar koperasi dan kepedulian terhadap ekonomi.” (Anhar, 22/01/2019)

Pemaparan dari Anhar, selaku Ketua Umum Koperasi “KOPMA UGM” menjelaskan nilai Transparan, Mandiri, dan Peduli. Nilai tersebut sekaligus menjadi *branding campaign* budaya organisasi di beberapa tahun terakhir. Nilai tersebut berasal dari intisari Prinsip Koperasi yang tujuh kemudian menjadi tiga tanpa mengurangi esensinya. Hal tersebut turut disampaikan oleh Eriva selaku anggota yang sedang menjadi Staf untuk membantu kinerja pengurus di Bidang Pengembangan Sumber Daya Anggota (PSDA).

“... Keterbukaan itu transparansi, kalau ada apa-apa disampaikan. Peduli terhadap orang lain sebagai bentuk kepekaan sosial kepada sesama.” (Eriva, 12/03/2019)

5) Disiplin

Untuk mendukung profesionalisme dan menjaga kepercayaan, Koperasi “KOPMA UGM” juga sangat menerapkan kedisiplinan dalam kegiatan sehari-harinya. Disiplin sebagai suatu nilai taat dan patuh terhadap kewajiban, hak, dan tanggung jawabnya. Disiplin juga berarti patuh terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan dan pengendalian. Disiplin merupakan sikap yang selalu tepat janji, sehingga orang lain percaya karena modal seseorang dalam wirausaha adalah mendapat kepercayaan dari orang lain.

6) Kejujuran

“... Kejujuran itu jujur terhadap diri sendiri dan orang lain terutama dalam menjalankan organisasi. ...” (Eriva, 12/03/2019)

Nilai kejujuran menjadi nilai yang penting dalam berorganisasi maupun bekerja. Jujur diartikan sebagai sikap yang selaras antara ucapan dengan perbuatan atau perbuatannya sehingga didapatkan gambaran realitas dari suatu kondisi.

7) Kritis

Mayoritas anggota Koperasi “KOPMA UGM” merupakan anak muda dimana mereka selalu haus akan perubahan. Keinginan tersebut memunculkan suatu sikap kritis yang menjadi kebiasaan dan akhirnya membudaya. Kritis menjadi salah satu nilai budaya di Koperasi “KOPMA UGM”, baik dari sikap maupun pola pikirnya. Sikap kritis merupakan sikap peka terhadap peristiwa yang terjadi di sekitar

lingkungan. Berfikir kritis adalah berfikir secara cerdas dengan sumber-sumber yang jelas dan logis. Sikap tersebut tercermin dari rasa ingin tahu yang besar, rasa ingin menemukan kejelasan dan kebenaran, memiliki ide ataupun gagasan yang menarik, dan memiliki pandangan yang luas terhadap masalah tertentu dan berfikir secara cerdas dan logis. Nilai ini tidak hanya ada dalam pengelolaan koperasi namun juga dalam menanggapi berbagai isu strategis yang terjadi yang ditampilkan dalam berbagai rapat dan forum yang dilaksanakan oleh Koperasi “KOPMA UGM”.

8) Menghargai Prestasi

Koperasi “KOPMA UGM” juga memiliki nilai untuk menghargai prestasi. Menghargai prestasi berarti sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi organisasi, masyarakat, dan sikap untuk mengakui serta menghormati keberhasilan orang lain. Nilai menghargai prestasi dijunjung tinggi oleh Koperasi “KOPMA UGM” karena nilai tersebut merupakan sebuah apresiasi dan wujud terimakasih atas berbagai kontribusi positif anggota dan karyawannya. Nilai menghargai prestasi diperlukan juga dalam memotivasi diri sendiri, orang lain, dan organisasi untuk mengoptimalkan potensi dirinya sehingga visi Koperasi “KOPMA UGM” untuk selalu berkembang dapat lebih mudah terwujud. Nilai ini dibuktikan dengan adanya berbagai penghargaan baik kepada anggota maupun karyawannya seperti

penghargaan kepada anggota dengan poin aktifitas tertinggi, *employee of three month*, dan penghargaan lain seperti keterlibatan anggota dalam berbagai kompetisi dan delegasi.

9) Tanggung Jawab Sosial

“Tanggung jawab sosial itu untuk masyarakat salah satu bentuk CSR, buka bersama di Ramadhan dengan masjid-masjid sekitar.” (Eriva, 12/03/2019)

Tanggung jawab sosial merupakan suatu bentuk tanggung jawab terhadap seluruh pemangku kepentingan Koperasi “KOPMA UGM” yang meliputi seluruh anggota, karyawan, konsumen, instansi, dan lingkungan dalam segala aspek operasionalnya yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Koperasi “KOPMA UGM” ingin memberikan pengaruh positif atas keberadaannya kepada lingkungannya dan juga turut mewujudkan suatu konsep pembangunan berkelanjutan yang disebut dengan program CSR (*Corporate Social Responsibility*).

Program CSR Koperasi “KOPMA UGM” dilaksanakan dengan berbagai kegiatan seperti *Social Project* dengan Desa Binaan, bakti sosial, pemberian beasiswa, buka bersama dan santunan kepada Masjid di lingkungan sekitar dan lain-lain.

5.1.3. Artefak

Artefak merupakan elemen budaya kasat mata yang mudah diobservasi oleh seseorang atau sekelompok orang, baik dalam organisasi maupun luar organisasi. Dengan kata lain, artefak

merupakan bentuk komunikasi budaya di antara orang dalam organisasi dan antara orang dalam organisasi dengan orang luar organisasi.

Artefak yang dimunculkan di Koperasi “KOPMA UGM” yaitu logo, warna khas, simbol, seragam, desain ruang kerja dan bangunan. Logo dan warna khas Koperasi “KOPMA UGM” seperti telah dijelaskan di awal yaitu menampilkan suatu organisasi koperasi yang dikelola oleh profesional muda yang memberikan kesejahteraan bagi lingkungannya dan bermanfaat untuk mendukung terwujudnya koperasi sebagai soko guru perekonomian. Logo tersebut selalu digunakan dalam semua kegiatan dan ditampilkan di setiap ruangan. Kemudian untuk warna hijau sebagai warna identik Koperasi “KOPMA UGM” digunakan sebagai warna cat bangunan, warna seragam, dan digunakan pula dalam mayoritas warna di berbagai kegiatannya.

“Seragamnya kalau menurut jabatan nggak ada, yang ada beda berdasar jenis bisnisnya saja untuk karyawan.” (Amin, 13/03/2019)

Seragam yang digunakan di Koperasi “KOPMA UGM” tidak membedakan tingkat jabatan, seragam yang digunakan sama. Namun, ada beberapa seragam yang hanya membedakan secara linier, yaitu membedakan seragam antar divisi usaha seperti yang disampaikan oleh Amin selaku anggota sekaligus Staf *General Affair*.

“Ruangnya kalau untuk pembedaan di masing-masing jabatan nggak begitu dibedakan, toh tetep kerjanya sama-sama. Disini ada pembedaan ruangnya ruang ketum dan kbid, ruang pengurus dan staf, ruang pengawas, ruang anggota.” (Siti, 26/01/2019)

Mengenai desain ruang/bangunan, Koperasi “KOPMA UGM” memiliki pembedaan ruangan bagi masing-masing jabatan namun pada prakteknya tetap pelaksanaan pekerjaannya fleksibel dan dapat menjadi ruang bersama. Pembedaan ruangan tersebut lebih dimanfaatkan sebagai penyimpan berkas terkait bidangnya masing-masing. Koperasi “KOPMA UGM” memiliki ruangan Ketua Umum dan Kepala Bidang, Ruang Pengurus dan Staf, Ruang Pengawas, Ruang Anggota, Ruang Diskusi, Ruang Perpustakaan, dan *Front Office*. Selain itu, juga memiliki bangunan atau ruangan tersendiri bagi masing-masing divisi usahanya seperti yang disampaikan Arifin selaku manajer divisi Swalayan “Gamamart” Koperasi “KOPMA UGM”.

“Kalau di swalayan semuanya jadi satu, nggak ada pemisahan jabatan. Semuanya satu ruangan, ada meja manajer, kabag adminkeu, kabag pengadaan, kabag operasional. Yang ada ruang sendiri cuma di depan itu toko sama belakang toko ada gudang.” (Arifin, 24/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” juga memiliki ACIKO. ACIKO merupakan sebuah Campaign #AkuCintaKoperasi yang diwujudkan dalam maskot berupa lebah kuning berhelem prajurit yang membawa perisai. Maskot adalah salah satu perwujudan fisik untuk

menunjukkan identitas suatu organisasi dan sebagai ciri khas dari Koperasi “KOPMA UGM”.

Desain Aciko ini mengadopsi karakter seorang prajurit yang selalu siap melindungi, rela berkorban, dan mendahulukan kepentingan umum. Tangan kanan yang mengepal menggambarkan semangat dalam membentuk perkoperasian yang mandiri. Tangan kiri yang terbuka menunjukkan keterbukaan kepada siapa saja dan siap mengulurkan tangan kepada mereka yang membutuhkan. Perisai dengan logo Koperasi “KOPMA UGM” yang selalu dibawa Aciko memiliki arti bahwa Koperasi “KOPMA UGM” memiliki jiwa melindungi kepada setiap anggota perkoperasian untuk membentuk sistem perekonomian yang kuat. Selain itu, senyum yang selalu ditunjukkan Aciko juga memiliki makna tentang keramahan dan kehangatan koperasi sebagai perwujudan asas kekeluargaan. Dengan begitu, Aciko tentu bukan hanya sekedar slogan dan maskot, melainkan sebuah misi dan harapan untuk semakin berkembangnya gerakan perkoperasian. (www.kopma.ugm.ac.id)

5.2. Proses Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”

“proses terbentuknya itu yaa pemimpin itu sendiri yang menciptakan budaya organisasi. Pemimpin itu juga melihat kepada pemimpin yang dulu-dulu. Nah hal yang baik dilanjutkan.” (Ain, 13/03/2019)

Budaya dalam sebuah organisasi tidak muncul begitu saja namun ada proses yang harus dilalui hingga menjadi budaya organisasi. Proses

tersebut diawali dengan proses terbentuknya atau pembentukan, proses mempertahankan budaya tersebut, serta proses bagaimana adaptasi budaya terhadap perubahan.

“Kalau proses itu tergantung sama pimpinannya, nanti kitanya lebih menyesuaikan ke pimpinan. Nah tapi kalau untuk budaya sehari-hari ini memang dari awal dulu sudah selalu diusahakan bersama, kesadaran bersama dan setiap tahun ada perbaikan budayanya gitu. Jadi semacam ada integrasi bersama. Contohnya disiplin, misal dia telat nanti ada punishmentnya. Rapat pengurus pengawas telat, nanti bisa potong insentif gitu juga ada.” (Siti, 26/01/2019)

Penciptaan budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”

diawali oleh pembentukan ide/inisiasi untuk menjawab kebutuhan mahasiswa yang kemudian dilanjutkan dengan proses pendirian organisasi. Pendirian organisasi saat itu diputuskan berbentuk koperasi sehingga dasar budaya organisasi sudah mulai terbentuk yaitu budaya koperasi yang berasaskan kekeluargaan dan dilaksanakan dengan prinsip-prinsip koperasi. Saat pembentukan, dilaksanakan pula proses seleksi alam untuk merekrut para anggota yang memiliki kecocokan nilai dan satu pandangan dengan organisasi.

“Prosesnya itu adanya interaksi dari semua pihak di sini, misal komunikasi bertegur sama begitu.” (Arifin, 24/01/2019)

Setelah terbentuk suatu kepengurusan dan keanggotaan di Koperasi “KOPMA UGM”, maka muncul suatu interaksi yang intensif diantara mereka sehingga terbentuklah budaya organisasi yang menjadi ciri khas. Asumsi dasar mulai terutaikan dan diturunkan dalam nilai-nilai dalam

keseharian dan tujuan-tujuan organisasi seperti visi dan misi serta diwujudkan dalam simbol-simbol khas Koperasi “KOPMA UGM”.

“Mempertahkannya dengan sosialisasi dan edukasi, kemudian dalam penerapan dalam sistem-sistem.” (Anhar, 22/01/2019)

Setelah budaya terbentuk, maka dibutuhkan suatu usaha dalam mempertahankan budaya tersebut. Koperasi “KOPMA UGM” melakukan berbagai cara diantaranya yaitu dengan sosialisasi dan edukasi yang kemudian nilai-nilai budaya dimasukkan dalam sistem dan tata aturan.

“Kontrol terhadap budaya organisasi yang baik, nah disini dari pengawasnya yang melakukan evaluasi dan kontrol misalnya di laporan triwulan pengurus kepada anggota yang sebelumnya ada evaluasi dulu dari pengawas.” (Amin, 13/03/2019)

Dari penjelasan dalam kutipan tersebut diketahui bahwa nilai-nilai budaya organisasi Koperasi “KOPMA UGM” selain diterapkan dalam sistem dan peraturan juga dilaksanakan kontrol yang baik terhadapnya. Kontrol tersebut dilaksanakan secara bersama-sama antara anggota dan pengawas. Pengawas melakukan kontrol secara berkala seperti dalam laporan triwulan dan evaluasi-evaluasi terhadap berbagai program dalam kepengurusan. Hasil dari evaluasi tersebut juga nantinya akan diinformasikan kepada anggota melalui berbagai kegiatan hiring.

“Nah kalau begitu biasanya ada penyesuaian-penyesuaian dari pengurus dan karyawan, nah manajer itu biasanya jadi jembatan atas kebijakan yang baru tersebut. Manajer sebagai jembatan itu gimana caranya harus pinter-pinter menyampaikan ke karyawan dan menengahi.” (Arifin, 24/01/2019)

Perubahan era saat ini semakin dinamis dan menuntut pula Koperasi “KOPMA UGM” untuk selalu berkembang dan melakukan berbagai penyesuaian terhadap perubahan-perubahan yang terjadi atau Koperasi “KOPMA UGM”lah yang menjadi agen perubahannya karena Koperasi “KOPMA UGM” memahami bahwa perubahan itu pasti dan ia tidak mau hanya sekedar mejadi *follower* atas perubahan tersebut namun harus bisa memberikan sesuatu yang spesial atasnya. Baik pengurus, anggota, maupun karyawan harus bisa melakukan berbagai adaptasi untuk menyesuaikan diri dan memahami perubahan yang terjadi.

“Harus segera menyesuaikan diri seperti dengan pelatihan-pelatihan alih teknologi seperti dulu administrasinya masih pake tulisan tangan nah sekarang sudah pake laptop.” (Nur, 26/01/2019)

Langkah adaptasi tersebut bisa dengan pemahaman atas perubahan lingkungan, melakukan beberapa penyesuaian seperti dengan melaksanakan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan teknologi dan program lain untuk *upgrade* kapasitas Koperasi “KOPMA UGM”.

“Kalau untuk perubahan, karena sifatnya *top-down* yaa tinggal diubah saja oleh ketua umumnya namun untuk dasarnya masih tetap sama. Jeleknya masih belum ada panduan perubahan budaya atau preferensi ketua umumnya itu.” (Anhar, 22/01/2019)

Dalam menanggapi perubahan lingkungan tersebut dibutuhkan pula peranan seorang pemimpin yang dapat mengawalnya karena proses perubahan di Koperasi “KOPMA UGM” lebih bersifat *top-down*. Pimpinan menanggapi perubahan dengan mengambil berbagai kebijakan

dan kemudian diturunkan kepada seluruh anggota dan karyawan Koperasi “KOPMA UGM”. Namun, Koperasi “KOPMA UGM” juga menyadari masih ada hal-hal yang perlu ditingkatkan dalam hal melakukan perubahan budaya karena belum adanya panduan budaya yang pasti dalam organisasi.

5.3. Implementasi Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”

5.3.1. Kekuasaan Organisasi

Kekuasaan organisasi (*organization power*) oleh Greenberg dan Baron (1995) didefinisikan sebagai kapasitas untuk mengubah perilaku atau sikap pihak lain berkaitan dengan cara yang dikehendaki organisasi. Kekuatan organisasi adalah wewenang yang diberikan seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan atas dasar kepentingan organisasi.

“Produk yang diakui secara formal lebih ke rapat anggota, rapat pengurus, dan rapat pengawas. Nah formal tersebut bentuknya secara tertulis hasil keputusannya. Nah kalo untuk operasionalnya di rapat manajer divisi yang dilakukan sebulan sekali, nanti hasilnya dilihat dan kalau perlu ya dibuatkan SK dari pengurus. Nah masing-masing bidang juga bisa mengeluarkan memo yang sifatnya lebih ke teknis atau yang berkaitan dengan hal yang sudah diatur dalam SK. Memo itu sifatnya untuk mempertegas, seperti mengingatkan misal tanggal dan jam sekian ada pengajian karyawan. Intinya semuanya didahului dengan rapat karena kan notulensi di kami lumayan ketat.” (Anhar, 22/01/2019)

Budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM” menerapkan kekuasaan tertinggi ada di tangan anggota melalui Rapat Anggota untuk memutuskan segala sesuatu yang bersifat fundamental. Hal tersebut diperjelas dengan penjelasan di bawah ini.

“Kalau keputusan gedhe seperti penggunaan dana anggota yang simpanannya diatas 10% itu harus ada studi kelayakan

usaha trus di hiringkan ke pengawas dan anggota. Bisa dibilang semua itu putuskan di rapat anggota. Kasus lain kalau misal pemecatan karyawan itu di rakor pengurus dengan SK pengurus.” (Ika, 24/01/2019)

Penjelasan di atas menggambarkan bagaimana keputusan dibuat dalam ranahan kepengurusan. Keputusan-keputusan yang diambil pengurus yang berkaitan dengan anggota akan melibatkan anggota, begitu pula dengan keputusan yang berkaitan dengan karyawan Koperasi “KOPMA UGM” juga pasti melibatkan karyawannya. Dengan begitu asas demokrasi akan terwujud dengan baik di Koperasi “KOPMA UGM”, aspirasi dan inspirasi dari para anggota dan karya dapat tersampaikan sehingga apa yang mereka inginkan dan butuhkan dapat bersama-sama terwujud. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Arifin selaku manajer divisi Swalayan dan Nur selaku manajer divisi Warparpostel Koperasi “KOPMA UGM”.

“Kalau pengurus memutuskan sesuatu yang berkaitan dengan karyawan biasanya juga melibatkan karyawan, biasanya dengan manajer. misal tentang gaji begitu. Karyawan di sini juga ada semacam serikat karyawannya, namanya Unit Kegiatan Karyawan, nah nanti bisa lewat situ juga.” (Nur, 26/01/2019)

“Kalau keputusan di ranah pengurus yaa mereka yang memutuskan, kalau terkait divisi swalayan ya saya yang memutuskan tergantung itu permasalahan apa. nah nanti bisa melibatkan pihak terkait, misal tentang operasional yaa saya dengan berkoordinasi dengan kabag operasional.” (Arifin, 24/01/2019)

5.3.2. Sosialisasi Budaya Organisasi

Sosialisasi dapat diartikan sebagai proses dimana individu ditransformasikan pihak luar untuk berpartisipasi sebagai anggota organisasi yang efektif (Greenberg, 1995). Gibson (1994) memandang sosialisasi sebagai suatu aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk mengintegrasikan tujuan organisasional dan individual. Poerwanto (2008) mengatakan dalam bukunya bahwa sosialisasi budaya terdapat dua tahap pokok yaitu pembelajaran dan adaptasi.

Koperasi “KOPMA UGM” mensosialisasikan budaya organisasinya juga melalui tahap pembelajaran dan adaptasi. Tahap pembelajaran berarti waktu dimana anggota maupun karyawan belajar pola kehidupan organisasi. Tahap ini dilaksanakan dengan mengomunikasikan dan mengedukasi anggota dan karyawan mengenai budaya organisasi melalui berbagai program Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan.

“Untuk saat ini, komunikasi nilai sebenarnya belum maksimal. Yang kami lakukan yaitu penempelan poster, sosialisasi di pendidikan-pendidikan ke anggota seperti pendidikan dasar, orientasi karyawan, pengajian karyawan rutin setiap bulan, peraturan-peraturan dan sistem, serta perilaku sehari-hari. Nah untuk pengajian rutin ini kami laksanakan di minggu ke 3 setiap bulannya dengan tema-tema yang relevan dan berkaitan dengan kehidupan sehari-hari sehingga selain sisi pekerjaan, kami juga support secara spiritual-kepribadiannya. Untuk karyawan kami terapkan lebih ke sistem-sistemnya seperti laporan keuangan, pengadaan-pengadaan; mandiri di analisis jabatan, apakah yang sudah ada itu masih relevan sehingga setiap orang memiliki job desc yang pas dan tidak overload. Peduli, lebih ke masyarakat pada umumnya, rekan kerja, dan pelayanan kepada konsumen. Untuk mendukung hal ini kami juga tahun

lalu meaksanakan pelatihan besar-besaran untuk kepuasan konsumen, setiap tahun kami juga melaksanakan riset kepuasan konsumen.” (Anhar, 22/01/2019)

Pendidikan yang dilaksanakan di Koperasi “KOPMA UGM” merupakan pendidikan berjenjang 3D yaitu Pendidikan Dasar, Pendidikan Organisasi, dan Pendidikan Manajemen. Kemudian untuk program pelatihan dan pengembangan juga dilaksanakan mengikuti perkembangan dan kebutuhan jaman.

Dalam perjalanannya, Koperasi “KOPMA UGM” pasti mengalami berbagai masalah dan dinamika dan mengharuskannya untuk melewati tahap adaptasi. Tahap adaptasi yaitu waktu di mana anggota dan karyawan sudah/sedang melakukan penyesuaian terhadap sistem keorganisasian. Proses adaptasi ini dapat dilihat dari figur tokoh keteladanan, rutinitas, upaya dalam menjaga budaya organisasi, dan langkah-langkah dalam menghadapi masalah.

“Sejauh ini pembina, karena beliau bener-bener selalu membantu, ikhlas. Beliau Pak Didik Akhyari, dulu wakil rektor trus sekarang dosen FEB. Padahal beliau kan sibuk banget tapi masih tetep mau dengerin kita.” (Ika, 24/01/2019)

Budaya organisasi Koperasi “KOPMA UGM” tidak lepas dari proses adaptasi dan lingkungannya. Salah satu yang berpengaruh yaitu keteladanan seperti yang dilakukan oleh Bapak Didik Akhyari selaku pembina Koperasi “KOPMA UGM”.

“Kalau disini yang tua sama yang muda sama-sama saling menghormati dan menghargai. Yang muda lebih menghormati yang tua, dan yang tua lebih menghargai yang muda. jangan sampai seenaknya sendiri, kan nggak enak kalau kaya gitu” (Arifin, 24/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” merupakan organisasi yang kompleks dan mereka menyadari betapa pentingnya hubungan itu dibangun dengan baik melalui budaya contohnya. Telah diungkapkan Arifin di atas, budaya di Koperasi “KOPMA UGM” dalam menjalin hubungan untuk saling menghormati dan menghargai sehingga tercipta suasana yang aman dan nyaman bagi semua pihak.

“Pengurus yang pasti mengerjakan proker-prokernya, pengawas melakukan evaluasi secara berkala, dan karyawan melaksanakan tugasnya sehari-hari. Kalau rutinitas anggota itu pasti ikut pendidikan 3D itu dan kegiatan di gugus komunitas yang punya kegiatan rutinnya masing-masing.” (Amin, 13/03/2019)

Sosialisasi budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM” dilaksanakan secara komprehensif di setiap rutinitas yang dilaksanakan sehari-hari seperti melaksanakan program kerja dan job masing-masing. Hal itu diperjelas dengan kutipan wawancara di bawah ini.

“Rutinitas di sini banyak mbak. Kalau di ranah anggota itu ada konsolidasi anggota, itu untuk membangun keakraban. Di ranah kepengurusan ada audiensi ke UGM atau pihak-pihak terkait, untuk menjalin hubungan baik. di ranah karyawan ada briefing, pengajian sebulan sekali dan senam pagi karyawan dua minggu sekali.” (Anhar, 22/01/2019)

Rutinitas tersebut juga terjadi di divisi bisnis Koperasi “KOPMA UGM”. Sebagai contoh, di bawah ini dipaparkan oleh Arifin selaku manajer divisi swalayan mengenai rutinitasnya di Divisi Swalayan.

“Tergantung jobdes masing-masing mbak. Misal adminkeu ya melakukan penagihan, melakukan pembayaran. Kalau pengadaan yaa melakukan order. Kalau operasional ya mengawasi operasional di toko. Kalau gudang ya menerima

barang. Kalau staf yaa tugasnya di depan, mengatur barang begitu.” (Arifin, 24/01/2019)

5.3.3. Lingkungan dan Adaptasi

Lingkungan organisasi menurut Poerwanto (2008) didefinisikan sebagai semua elemen baik yang berada di dalam maupun yang berada di luar organisasi yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan internal dipahami sebagai lingkungan langsung yang mempengaruhi kinerja organisasi yang terdiri dari pemegang saham, karyawan, dewan pimpinan, dan manajemen. Sedangkan lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi dan dikategorikan sebagai lingkungan yang tidak dapat dikendalikan. Elemen lingkungan luar terdiri dari pesaing, pemasok, serikat pekerja, ilmu pengetahuan, teknologi, kebijakan pemerintah serta lembaga swadaya masyarakat.

Tugas perusahaan dalam menghadapi lingkungan adalah beradaptasi terhadap pergerakan semua elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak. Adaptasi adalah kemampuan dari sistem organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan dengan mendayagunakan potensi sumber daya yang dimiliki.

“Kami selalu melakukan evaluasi, kita catat, kita belajar dari pengalaman itu. Kami juga melakukan berbagai adaptasi sesuai dengan perkembangan yang ada, melakukan perubahan-perubahan tapi tetap kembali pada visi dan misi.” (Anhar, 22/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” memahami bahwa segala sesuatu sifatnya semakin dinamis sehingga untuk menjadi organisasi yang tetap menjadi leader dibutuhkan berbagai adaptasi yang tanggap dan cerdas pula. Koperasi ini ingin selalu melakukan evaluasi secara berkala, belajar dari pengalaman, melakukan berbagai pengembangan, dan memperbaiki diri yang juga termasuk dalam pelaksanaan dari visinya yang berbunyi,

“Menjadi organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan kepada anggotanya serta berperan aktif dalam gerakan Koperasi dengan berpegang teguh pada nilai-nilai dan prinsip-prinsip Koperasi.” (Visi Koperasi “KOPMA UGM”)

Dari visi tersebut dapat diambil benang merah bahwa Koperasi “KOPMA UGM” selalu mengembangkan dirinya baik dari segi kapasitas maupun kapabilitas organisasi sehingga dapat memberikan kemanfaatan kepada anggotanya juga berperan aktif dalam gerakan koperasi untuk memberikan manfaat kepada lingkungan sekitar. Perubahan lingkungan yang cepat membuat berbagai hal menjadi semakin dinamis dan menanggapi hal itu Koperasi “KOPMA UGM” akan beradaptasi dengan tetap berpegang teguh pada nilai-nilai dan prinsip koperasi.

“Kalau perubahan seperti itu bisa pergantian software, nah disitu ada training untuk karyawan dari pengurus. Nah nanti kita segera menyesuaikan. Misal yang berhubungan dengan konsumen dan supplier kita juga beritahukan dahulu ke mereka.”(Arifin, 24/01/2019)

Adaptasi yang dilakukan Koperasi “KOPMA UGM” berupa adaptasi preventif dan adaptasi reaktif. Adaptasi preventif dilakukan ketika Koperasi “KOPMA UGM” melihat akan adanya suatu peluang atau

perubahan di masa yang akan datang sehingga adaptasi ini sebagai langkah antisipasi dan langkah untuk memimpin perubahan. Sebagai contohnya, Koperasi “KOPMA UGM” menjadi inisiator campaign #akucintakoperasi yang diwujudkan dalam slogan dan maskotnya, melakukan berbagai alih teknologi, penguatan SDM dengan berbagai program pelatihan dan pengembangan, serta menjadi *leader* penyelenggara event perlombaan olimpiade koperasi nasional di lingkungan koperasi mahasiswa dan koperasi siswa. Kemudian, adaptasi reaktif merupakan adaptasi yang dilaksanakan setelah terjadi perubahan lingkungan, seperti contohnya yaitu adanya perubahan regulasi dari pemerintah atau kampus sehingga Koperasi “KOPMA UGM” akan segera menyesuaikan diri dengan regulasi tersebut. Selain dari hal tersebut, Koperasi “KOPMA UGM” juga memperhatikan dari segi anggota dan karyawannya seperti yang diungkapkan di bawah ini.

“Itu dengan pemenuhan kebutuhan. Kalau partisipasi rendah berarti kami tidak bisa memenuhi kebutuhan anggota. Jadi bagaimana kami bisa memenuhi kebutuhan anggota baik dari segi, finansial, non finansial, maupun di bidang pengembangan dirinya.” (Anhar, 22/01/2019)

Dalam menanggapi perubahan lingkungan terutama yang berkaitan dengan anggota, Koperasi “KOPMA UGM” menjaga dan membangun motivasi dan partisipasi anggota dalam berkoperasi. Jika anggotanya kuat maka koperasinya akan kuat pula dan berlaku hukum sebaliknya.

“Banyak pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan untuk anggota, seminar-seminar juga, trus ada delegasi kopma. Nah itu jadi tempat anggota untuk berprestasi.” (Amin, 13/03/2019)

Penguatan motivasi anggota dilaksanakan dengan pemenuhan kebutuhannya, kebutuhan akan pendidikan dipenuhi dengan adanya program pelatihan dan pengembangan seperti seminar kewirausahaan, pelatihan *public speaking*, pembuatan *life plan*, dan lainnya. Kebutuhan akan aktualisasi diri dipenuhi dengan diberikannya kesempatan bagi anggota untuk mengikuti berbagai kegiatan dan perlombaan seperti sebagai delegasi Koperasi “KOPMA UGM” dalam kegiatan Jambore Koperasi Mahasiswa Nasional dan *International Cooperative Alliance (ICA) Youth Summit*.

“... reward sebagai penghargaan kita kepada anggota seperti poin aktifitas dan voucher.” (Siti, 26/01/2019)

Selain itu, Koperasi “KOPMA UGM” juga memberikan berbagai reward kepada anggotanya. Reward tersebut seperti poin aktifitas anggota (aktifitas partisipasi kegiatan, aktifitas simpanan, aktifitas transaksi), voucher belanja, dan beasiswa anggota berprestasi.

“Adanya bonus, trus karyawan terbaik per tiga bulan begitu.” (Nur, 26/01/2019)

Koperasi “KOPMA UGM” juga memperhatikan motivasi karyawannya sehingga dapat bekerja dengan baik. motivasi tersebut diberikan dengan adanya *employee of three month* yaitu karyawan dengan kinerja terbaik setiap tiga bulannya, pemberian bonus-bonus, voucher belanja, dan liburan di setiap tahunnya.

Dari berbagai upaya tersebut, Koperasi “KOPMA UGM” berharap anggota dan karyawan dapat berprestasi dan memberikan yang terbaik kepada

organisasi. Koperasi “KOPMA UGM” ingin berkembang bersama sehingga membangun prestasi bersama. Koperasi “KOPMA UGM” dapat dikatakan sukses atau berprestasi dilihat tidak hanya dari keberhasilan-keberhasilan yang diraih namun juga proses pencapaiannya seperti yang diungkapkan Ika selaku Kepala Bidang *Public Relation* di bawah ini.

“Kalau dibilang keberhasilan aja sih enggak juga karena kita lebih ke berani mencoba, apapun itu dilakuin. Kalau kita enggak nyoba gimana kita tahu, nah dari situ kita tahu evaluasinya. Misal di ICA kita enggak akan pernah dapet *Honorable Mention* kalau enggak nyoba. ...” (Ika, 24/01/2019)



BAB VI

DISKUSI HASIL

6.1. Budaya sebagai Salah Satu Faktor Keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” dalam berbagai pencapaiannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal organisasi. Faktor internalnya yaitu kualitas SDM koperasi, tata kelola organisasi/manajemen yang baik, aturan-aturan organisasi yang terstandarisasi, kemampuan keuangan yang baik, dan budaya organisasi yang konsisten terimplementasi. Selain itu, faktor lingkungan juga turut mendukung keberhasilannya. Universitas Gadjah Mada turut mendukung Koperasi “KOPMA UGM” dengan pemberian berbagai dukungan salah satunya penugasan pembina koperasi. Berkaitan dengan iklim dunia bisnis dan kebijakan pemerintah, Koperasi “KOPMA UGM” akan selalu menyesuaikan dengan berbagai adaptasi dan inisiasi. Dengan berbagai keberhasilan yang telah diraih, maka kepedulian masyarakat terhadap Koperasi “KOPMA UGM” akan muncul dengan sendirinya.

Hasil penemuan tersebut selaras dengan apa yang dikatakan oleh Sugiharsono (2010) dalam bukunya bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan koperasi dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal yang

antara lain meliputi (a) kualitas SDM koperasi, (b) kemampuan keuangan koperasi, (c) sistem manajemen koperasi, dan (d) budaya organisasi koperasi; serta faktor eksternal yang antara lain meliputi (a) iklim perekonomian, khususnya persaingan dunia bisnis, (b) kebijakan pemerintah, dan (c) kepedulian masyarakat terhadap koperasi.

6.2. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”



Gambar 6.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”

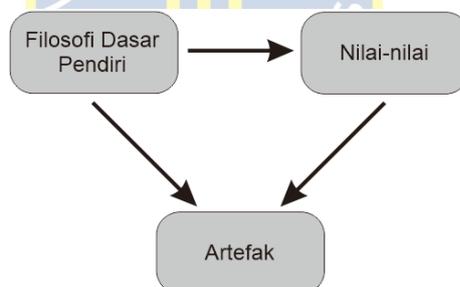
Budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM” melalui berbagai tahapan dalam proses pembentukannya. Bagan tersebut menunjukkan gambaran proses terbentuknya budaya organisasi mulai dari fase tanam hingga penerimaan dan penolakan budaya tersebut. Fase Tanam merupakan tahap yang terjadi bersamaan dengan lahirnya Koperasi “KOPMA UGM” dimana filosofi dasar dari para pendiri ditanamkan dalam organisasi. Setelah organisasi berdiri maka akan muncul Fase Berkembang bersamaan dengan berkembangnya organisasi. Perkembangan budaya muncul dari interaksi dalam pemecahan masalah-masalah dalam organisasi sehingga budaya organisasi tersebut diperbaiki, direkayasa, diatur, dan diubah.

Setelah terbentuk budaya organisasi hasil perkembangan, maka selanjutnya budaya organisasi diinternalisasikan dalam Fase Internalisasi. Fase Internalisasi merupakan proses penghayatan budaya organisasi yang melibatkan aspek pengetahuan (*cognitive*), perasaan (*feeling*), dan tindakan (*action*) dari seluruh anggota Koperasi “KOPMA UGM”. Dalam fase internalisasi tersebut, budaya dapat mengalami dua hal yaitu penerimaan budaya atau penolakan budaya. Budaya organisasi akan diterima jika budaya tersebut dianggap sesuai dengan kepribadian dan jati diri organisasi sebagai Koperasi. Budaya yang diterima maka akan diimplementasikan dalam kegiatan organisasi sebagai acuan dalam berperilaku dan pola pikir. Karena sudah baik menginternalisasi dengan kesadaran bahwa budaya tersebut penting bagi organisasi, maka Koperasi “KOPMA UGM” akan mempertahankan budaya dengan berbagai caranya. Di sisi lain, ada budaya organisasi yang tidak sesuai dengan konsep diri organisasi. Maka

selanjutnya nilai-nilai tersebut akan ditolak dan direduksi atau dihilangkan dalam praktik budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”.

6.3. Budaya Organisasi Koperasi “KOPMA UGM”

Koperasi “KOPMA UGM” memiliki budaya organisasi yang cukup kuat dalam mendorong keberhasilannya sebagai Koperasi. Budaya Koperasi “KOPMA UGM” dalam perjalanannya tetap dapat konsisten terjaga mulai dari asumsi dasar yang berupa prinsip koperasi, kemudian diturunkan dan mempengaruhi nilai-nilai seperti nilai kekeluargaan, profesional, demokratis, TEMPE (Transparan, Mandiri, Peduli), disiplin, kejujuran, kritis, menghargai prestasi, dan tanggungjawab sosial yang selanjutnya diwujudkan dalam berbagai artefak budaya seperti logo, warna, seragam, desain ruang dan bangunan, dan maskot *campaign* #akucintakoperasi.



Gambar 6.2 Hubungan antar Elemen Budaya Organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”

Terdapat tiga elemen dasar dalam budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”. Elemen tersebut yaitu filosofi dasar pendiri sebagai asumsi dasar, nilai-nilai, dan artefak. Hasil penelitian menggambarkan adanya hubungan dari tiga elemen tersebut. Filosofi dasar pendiri akan mempengaruhi pembentukan nilai-nilai, nilai-nilai akan mempengaruhi perwujudan artefak organisasi sehingga

artefak organisasi dipengaruhi oleh filosofi dasar pendiri dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi.

Dalam perjalanannya, hasil penelitian memperlihatkan pernah terjadi perubahan artefak nama Koperasi “KOPMA UGM” yang awalnya KOPMA UGM (Koperasi Mahasiswa UGM). Perubahan nama tersebut berimplikasi pada penambahan status keanggotaan yang semula hanya ada anggota biasa (AB) dimana merupakan mahasiswa UGM bertambah adanya anggota luar biasa (ALB) yang merupakan alumni, dosen, dan masyarakat umum selain mahasiswa UGM dengan pembatasan hak untuk dipilih dalam manajemen koperasi. Penambahan ALB tersebut berpengaruh pula pada susunan permodalan yang semakin luas dan terbuka untuk umum.

Namun, jika melihat kembali pada prinsip koperasi pertama yang berbunyi keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka maka penambahan ALB dapat dikatakan sah-sah saja tanpa harus mengubah nama KOPMA UGM. Menilik pengertiannya, Anggota Koperasi adalah orang-orang yang memiliki kepentingan yang sama yaitu sebagai pemilik dan sekaligus pengguna jasa Koperasi itu sendiri, berpartisipasi aktif untuk mengembangkan usaha Koperasi dan syarat-syarat lain yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Koperasi serta terdaftar dalam buku anggota.

Dalam kasus AB dan ALB di Koperasi “KOPMA UGM”, dengan nama KOPMA UGM pun koperasi tetap bisa menambahkan ALB dalam keanggotaannya. AB tetap terfokus kepada anggota yang menjadi mahasiswa

UGM dan ALB yang seharusnya menjadi minoritas yang berasal dari masyarakat umum. Jika koperasi menggunakan nama Koperasi “KOPMA UGM” maka akan merubah status koperasi menjadi koperasi umum dan tidak lagi sebagai koperasi mahasiswa sebagai UKM di UGM. Koperasi ini telah dikatakan menjadi koperasi mandiri yang tidak terikat pada pihak universitas. Perubahan tersebut juga seharusnya akan berimplikasi pada meleburnya ALB menjadi AB karena telah menjadi koperasi umum dan tidak ada batasan atas nama koperasi mahasiswa. Perubahan nama KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” secara sadar maupun tidak sadar juga akan merubah nilai-nilai koperasi itu sendiri menjadi lebih terbuka kepada masyarakat luar.

Melihat pula bahwa saat ini Koperasi “KOPMA UGM” beridentitas ganda atau berdiri di dua kaki sebagai koperasi dan sebagai UKM, maka menurut telaah peneliti telah terjadi perubahan asumsi dasar. Pada awalnya para pendiri mendirikan KOPMA UGM hanya diperuntukkan untuk mahasiswa UGM sebagai wadah belajar dalam memenuhi kebutuhannya sendiri. Namun dengan perubahan nama Koperasi “KOPMA UGM” maka keberadaan koperasi kini tidak lagi diperuntukkan bagi mahasiswa UGM saja namun juga masyarakat umum.

Di luar perubahan elemen budaya di atas, budaya organisasi Koperasi “KOPMA UGM” yang berkembang saat ini dapat tersosialisasikan kepada anggota dan karyawannya dengan baik yang tentunya dengan berbagai upaya yang telah dilakukan seperti dalam rapat kerja kepengurusan, hiring anggota, pertemuan karyawan, forum diskusi, dan pertemuan-pertemuan lain seperti pengajian karyawan. Tidak hanya itu, langkah sosialisasi dilakukan dengan

penempelan poster, *campaign* #akucintakoperasi, dan penerapan maskot dalam berbagai program kerja dan kegiatan.

Mengenai budaya organisasi yang kuat juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2008) yang mengatakan bahwa karakteristik koperasi berbudaya organisasi kuat adalah tersosialisasikannya budaya organisasi pada koperasi, pelaksanaan budaya organisasi secara konsisten dan berfungsinya budaya organisasi dalam mengatasi masalah internal dan adaptasi eksternal.

Budaya organisasi Koperasi “KOPMA UGM” dalam pelaksanaannya dapat terjaga dengan baik. Koperasi “KOPMA UGM” melakukan penguatan budaya dengan memasukkan budaya tersebut dalam berbagai kegiatan edukasi, penerapan yang konsisten, menjadikannya peraturan, dan kontrol yang baik dari semua pihak. Koperasi “KOPMA UGM” juga memiliki sanksi tersendiri bagi pelanggarnya sesuai dengan peraturan dan pelanggaran yang dilaksanakan.

Perubahan itu pasti terjadi dan Koperasi “KOPMA UGM” sangat menyadari hal itu. Koperasi “KOPMA UGM” ingin menjadi pemimpin dalam perubahan tersebut sehingga koperasi selalu melakukan berbagai inisiasi dan pengembangan-pengembangan untuk mewujudkannya. Dalam menghadapi perubahan pun, Koperasi “KOPMA UGM” akan bersikap cerdas dalam beradaptasi sehingga penyesuaian tersebut tepat. Koperasi “KOPMA UGM” tidak takut mencoba hal-hal baru, justru dengan hal tersebut akan diambil pembelajaran berharga sebagai bekal langkah-langkah selanjutnya.

Keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” merupakan suatu pencapaian yang perlu diapresiasi namun di sisi lain ada hal yang harus diwaspadai karena munculnya potensi-potensi yang akan membahayakan budaya dan keberlangsungannya. Potensi-potensi tersebut antara lain:

- a. Perubahan nama dan status Koperasi “KOPMA UGM” yang berdiri di dua kaki sebagai koperasi dan sebagai UKM di UGM akan menimbulkan ketidakjelasan dari tumpang tindih status koperasi. Dualisme tersebut akan mengakibatkan kebingungan budaya dan akan berdampak dalam pengambilan keputusan-keputusan dalam koperasi. Status tersebut juga nantinya bisa jadi bumerang dalam budaya dan keberhasilan koperasi karena jika koperasi tidak lagi dimiliki mayoritas oleh mahasiswa UGM dan dikuasai oleh masyarakat umum maka koperasi akan kehilangan asumsi dasarnya sebagai koperasi mahasiswa.
- b. Prestasi akan memunculkan rasa puas dan bangga. Keberhasilan dan pencapaian tersebut harus disikapi dengan bijak oleh semua pihak sehingga tidak akan memunculkan rasa cepat puas dan terlalu berbangga hingga bersifat mengeksklusifkan diri.
- c. Pergantian kepengurusan staf yang cepat akan menimbulkan peluang masalah yang lebih besar dalam organisasi seperti dalam hal kebijakan dan proses adaptasi anggota dan karyawan.
- d. Belum adanya prosedur dalam alih budaya organisasi sehingga implementasi alih budaya organisasi masih bergantung kepada pimpinan koperasi.

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

Dari berbagai elemen budaya yang dimiliki oleh Koperasi “KOPMA UGM”, dapat diambil garis tengah bahwa dalam pelaksanaan organisasinya Koperasi “KOPMA UGM” menerapkan nilai loyalitas dan integritas dalam pengembangan berkelanjutannya. Loyalitas berarti tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan kepada seseorang atau institusi. Loyalitas tumbuh dari ikatan emosional yang melibatkan rasa memiliki atas Koperasi “KOPMA UGM” sebagai milik bersama. Nilai loyalitas tercermin dalam konsep diri koperasi yang berasas kekeluargaan, demokratis, peduli, menghargai prestasi, dan tanggungjawab sosial. Loyalitas juga diterapkan Koperasi “KOPMA UGM” dalam memberikan pelayanan prima kepada anggota dan karyawannya; kesetiaan, rasa cinta dan patuh anggota dan karyawan terhadap organisasi; serta loyalitas kerja karyawan kepada organisasi. Kemudian, integritas berarti adanya kesesuaian antara perkataan dan perbuatan. Integritas tercermin dari beberapa nilai budaya Koperasi “KOPMA UGM” yang menjunjung nilai profesional, transparan, mandiri, disiplin, kejujuran, dan kritis. Loyalitas dan integritas diterapkan terhadap seluruh anggota Koperasi “KOPMA UGM” yaitu anggota, kepengurusan-staf, dan karyawan. Dengan loyalitas dan integritas

tersebut maka pengembangan berkelanjutan yang menjadi visi misi Koperasi “KOPMA UGM” dapat terlaksana dengan baik.

Koperasi “KOPMA UGM” memiliki budaya organisasi yang cukup kuat untuk menjadi pembeda/identitas, penyatu organisasi, pereduksi konflik, komitmen kepada anggota organisasi, penciptaan konsistensi, motivasi, peningkatan kinerja organisasi, dan sebagai sumber keunggulan kompetitif baginya. Koperasi “KOPMA UGM” merupakan organisasi dengan budaya yang mampu dan akan selalu memampukan diri dalam memenuhi kebutuhan anggota serta memberikan kesejahteraan bagi anggota pada khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya karena pada dasarnya Koperasi “KOPMA UGM” memiliki sumber daya di berbagai bagian dari organisasi yang bisa digunakan untuk menyelesaikan berbagai persoalan dengan segera.

Kemudian, perubahan nama dan status dari KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” menimbulkan perubahan pada asumsi dasar, nilai, dan artefak itu sendiri. Asumsi dasar berubah dari yang awalnya dikhususkan untuk mahasiswa UGM (AB) saja menjadi lebih terbuka kepada masyarakat umum (ALB). Perubahan tersebut berdampak pada perubahan nilai yang terpecah tidak lagi terfokus pada anggota biasa. Koperasi “KOPMA UGM” menjadi lebih terbuka dan menjadi tidak ada batasan walaupun koperasi masih tetap berstatus sebagai UKM di UGM. Kemudian elemen yang paling terlihat yaitu artefak nama dan logo. Nama berubah dari KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM”, namun untuk logonya masih tetap sama bertuliskan KOPMA UGM.

Jika dikaitkan dengan tipologi budaya menurut Charles Handy, secara umum Koperasi “KOPMA UGM” termasuk dalam tipologi budaya Dewa Athena yang digambarkan dengan jejaring (net). Dengan demikian, kekuatan organisasi Athena tidak terletak di pusat kekuasaan tetapi pada simpul-simpul jejaring yang memiliki tanggungjawab spesifik meski tanggung jawab tersebut masih terkait dengan tanggungjawab organisasi secara keseluruhan.

Kegiatan Koperasi “KOPMA UGM” terletak di masing-masing bidang kerja yang membutuhkan orang-orang yang tepat pula dalam pengelolaannya, dalam hal ini Kepala Bidang. Bidang kerja tersebut dapat diibaratkan simpul-simpul jejaring yang memerlukan ekspertis dalam menyelesaikan tugas-tugas. Dengan demikian, ekspertis dan talenta demikian akan memperoleh penghargaan yang lebih tinggi daripada senioritas atau lama kerja.

7.2. Saran

Koperasi “KOPMA UGM” secara umum masuk dalam tipologi Dewa Athena. Organisasi dengan tipikal Athena memiliki sisi baik dengan memiliki berbagai potensi sumber daya untuk mengatasi berbagai persoalan organisasi. Orang-orang di dalamnya juga merupakan problem solver yang memiliki semangat tinggi dan mencintai pekerjaan mereka. Namun, di sisi lain ada hal yang perlu diperhatikan Koperasi “KOPMA UGM” yaitu penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien dan mempertahankan energi tinggi tersebut. Budaya organisasi yang telah terbentuk di Koperasi “KOPMA UGM” juga harus dipertahankan dan dikembangkan dengan berbagai inovasi masa kini agar tetap

selalu menjadi *leader of change* dalam dunia perkoperasian dan perekonomian di Indonesia.

Dalam hal budaya organisasi, Koperasi “KOPMA UGM” perlu meninjau kembali perubahan nama, dualisme status koperasi, dan penggunaan logo yang konsisten terhadap nama organisasi. Koperasi “KOPMA UGM” diharapkan lebih konsisten dalam menyikapi dualisme status tersebut karena jika dalam praktiknya masih dalam koridor KOPMA UGM maka koperasi kembali menggunakan nama KOPMA UGM. Namun jika koperasi memilih untuk menjadi Koperasi “KOPMA UGM” maka konsekuensinya koperasi harus bersikap independen dan tidak lagi berada di bawah naungan universitas.



DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, John W. 2009. *Research Design; Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches*. LA: Sage Publications.
- Darsono. 2006. *Budaya Organisasi; Kajian tentang Organisasi, Media, Budaya, Ekonomi, dan Sosial Politik*. Jakarta: Diadit Media.
- Deal, T. E. & Kennedy, A.A. 2000. *Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Books Publishing.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 1995. *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work, edisi 5*. New York: Prentice Hall International.
- Geert, Hofstede. 1991. *Culture and Organizations; Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Griffith. 2002. *Postfeminisms; Feminism, Cultural Theory and Cultural Form*. London: Routledge.
- Hasyim, Hasrinana. 2018. *Implementation of Organizational Culture by Functional Widyaiswara on Human Resources Development Agency of South Sulawesi Province*. Management and Economics Journal E-ISSN: 2598-9537 P-ISSN: 2599-3402 Volume 2 Nomer 1.
- Hatak et all. 2015. *Trust, Social, and the Coordination of Relationships Between the Members of Cooperatives: A Comparison Between Member-Focused Cooperatives and Third-Party-Focused Cooperatives*. International Society for Third-Sector Research and The Johns Hopkins University *Voluntas* (2016) 27:1218–1241 DOI 10.1007/s11266-015-9663-2.
- Hendar dan Kusnadi. 2002. *Ekonomi Koperasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.
- Joesron, Tati Suhartati. 2005. *Manajemen Strategik Koperasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Komang, Ardana dkk. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Ghraha Ilmu.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.

- Lexy J, Moleong. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Naranjo et all. 2011. *Innovation or Imitation? The Role of Organizational Culture*. *Management Decision*, Vol. 49 Issue: 1, pp.55-72.
- Poerwanto. 1992. *Budaya Organisasi dan Pola Adaptasi pada Organisasi Mini Guesthouse di Kawasan Wisata Jakarta, Yogyakarta, dan Bali* (Thesis). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Republik Indonesia. 1992. *Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rianto, Muhammad Faishal. 2016. *Peduli, Berbagi, Melayani* (Studi Kasus Budaya Organisasi pada PT Sriwijaya Air Distrik Yogyakarta). UII Yogyakarta: Skripsi.
- Robbins dan Judge. 2012. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. 2001. *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications*. Edisi 8: Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Satori & Komariah. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organization Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Fiksafat Administrasi Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitio & Tamba. 2001. *Koperasi, Teori dan Praktik*. Jakarta: Erlangga.
- Smollan & Sayers. 2009. *Organizational Culture, Organizational Change and Emotions (A Qualitative Study)*. *Journal of Change Management* 9(4), 435-457.
- Sobirin, Achmad. 2009. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sudarsono & Edilius. 2010. *Manajemen Koperasi Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiharsono. 2010. Mengukur Keberhasilan Koperasi. Yogyakarta: Jurnal INFORMASI UNY Volume 36 No 2.

Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.

Wirawan. 2007. Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.

Yin, Robert K. 2012. *Case Study Research, Design and Methods*. LA: SAGE Publications.



Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

1. Bagaimana sejarah pendirian Koperasi “KOPMA UGM”?
2. Apa tujuan pendirian Koperasi “KOPMA UGM”?
3. Bagaimana proses pendirian Koperasi “KOPMA UGM”?
4. Mengapa organisasi ini dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”?
Bagaimana sejarahnya?
5. Bagaimana peran nama terhadap organisasi?
6. Apa tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM”?
7. Bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?
8. Apa saja faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”? Apakah budaya organisasi ikut memberikan pengaruh?
9. Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di Koperasi “KOPMA UGM”?
10. Bagaimana proses perekrutan anggota?
11. Bagaimana proses perekrutan karyawan?
12. Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?
13. Bagaimana proses perekrutan staf?
14. Bagaimana training and development yang dilakukan bagi anggota?

15. Bagaimana training and development yang dilakukan bagi kepengurusan staf?
16. Bagaimana training and development yang dilakukan bagi karyawan?
17. Reward and punishment apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”
18. Kompensasi seperti apa yang diberikan kepada kepengurusan staf dan karyawan?

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

1. Dari mana anda tahu Koperasi “KOPMA UGM”?
2. Sejak kapan anda bergabung menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”?
3. Mengapa anda bergabung menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”?
4. Apa kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM”?
5. Apa kelebihan dan kekurangan menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”?
6. Apa saja yang sudah anda lakukan untuk Koperasi “KOPMA UGM”?
7. Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”? Apa saja yang anda peroleh dari Koperasi “KOPMA UGM”?
8. Apa makna Koperasi “KOPMA UGM” bagi anda?

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

(ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

1. Asumsi dasar seperti apa yang ada dalam organisasi?
2. Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar tersebut?
3. Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?
4. Nilai apa saja yang ada atau diterapkan di Koperasi “KOPMA UGM”?
5. Seperti apa tindakan pimpinan dalam melaksanakan dan mengomunikasikan nilai-nilai tersebut?
6. Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai-nilai tersebut?
7. Tindakan apa yang diambil apabila ada pelanggaran nilai-nilai tersebut?
8. Figur pemimpin seperti apa yang ideal untuk memimpin organisasi?
9. Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? Apa makna warna tersebut?
10. Bagaimana seragam yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”? Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?
11. Bagaimana desain ruang kerja/kantor Koperasi “KOPMA UGM”? Apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

1. Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”?
2. Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”?
3. Jika terjadi perubahan budaya, bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

1. Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?
2. Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?
3. Seperti apa hubungan/ikatan yang terjalin antara Koperasi “KOPMA UGM” dengan anggota?
4. Bagaimana proses pengambilan keputusan dalam organisasi dilaksanakan? Siapa saja yang terlibat?
5. Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?
6. Bagaimana visi misi diterapkan?
7. Permasalahan apa saja yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? Bagaimana penyelesaian masalah tersebut? Siapa saja yang terlibat?
8. Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?

Sosialisasi Budaya Organisasi

1. Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” mengomunikasikan nilai-nilai budaya organisasi tersebut kepada anggota?
2. Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?
3. Rutinitas apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?
4. Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”? Apa artinya?
5. Slogan/kredo apa yang digunakan? Apa artinya?
6. Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Apa solusinya?
7. Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?
8. Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai-nilai tersebut?

Lingkungan dan Adaptasi

1. Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?
2. Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?
3. Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?

Lampiran 2

NARASUMBER 1

Nama : Muhammad Anharulfikri

Usia : 22 tahun

Posisi : Ketua Umum

Jurusan : Teknik Industri

Alamat : Ponorogo, Jawa Timur

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mas, Anhar kenapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Sejarah dari berdirinya? Nah itu kita kan sudah 36 tahun, pertama kali berdiri 20 Maret 1982. Saat itu, di lingkungan kampus sedang terjadi Normalisasi Kehidupan Kampus dimana Unit Kegiatan Kampus sedang ditekan namun koperasi sedang giat-giatnya. Itu terjadi di sekitar tahun 80an juga baru banyak kopma-kopma di Indonesia berdiri. Untuk nama pendiri-pendiri Koperasi “KOPMA UGM” saya lupa mbak, yang pasti mereka semua mahasiswa saat itu. Di masa pendiriannya campur tangan kampus tidak terlalu, kami hanya meminta fasilitas tempat dan kampus memberikannya ke kami. Anggota pertama kami berjumlah kurang lebih 40 orang dan anggotanya terdapat senat mahasiswa dan

beberapa perwakilan dari fakultas-fakultas yang kemudian dilaksanakan RAT pertama.”

Penulis : “Kalau untuk tujuan pendiriannya apa ya mas?”

Narasumber : “Yang pasti tujuan Koperasi “KOPMA UGM” ini untuk memenuhi kebutuhan anggota sesuai dengan prinsip koperasi, tidak hanya dari sisi ekonomi juga dari sisi berorganisasi juga. Kalau dari sisi ekonomi itu kopma bisa memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar dan membuka lapangan kerja, kalau dari sisi berorganisasi yaa sesuai sejarahnya kopma didirikan juga untuk mewadahi mahasiswa saat terjadi pembatasan kegiatan mahasiswa.”

Penulis : “Trus proses pendiriannya gimana ya itu?”

Narasumber : “Proses pendiriannya yaa proses pemrakarsanya yaa dari mahasiswa, beberapa mahasiswa mengusulkan dan dilanjutkan rapat-rapat pembentukan dan diputuskan untuk membentuk kopma. Setelah itu baru mengajukan badan hukum ke Kementerian Koperasi yang selesai dalam waktu sekitar 6 bulan. Setelah itu kami dapet tempat di gelanggang mahasiswa, baru beberapa tahun berikutnya dibangun gedung ini (gedung belakang/kantor) dan belasan tahun kemudian dibangun gedung di depan.”

Penulis : “Waa, perjalanan yang panjang ya mas. Nah berkaitan dengan nama nih, kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM” ya? maknanya?”

Narasumber : “Sebenarnya awalnya bernama Koperasi Mahasiswa (KOPMA) UGM aja mbak, tapi di tahun 1999/2000 di Rapat Anggota Istimewa ada kritikan-kritikan kenapa Koperasi “KOPMA UGM” itu harus berbentuk Koperasi bukan KOPMA. Hal itu karena jika KOPMA maka organisasi membatasi keanggotaan sedangkan prinsip koperasi salah satunya yaitu keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka. Akhirnya KOPMA UGM sebagai nama identitas di lingkungan kampus, namun untuk badan hukumnya kami tetap Koperasi “KOPMA UGM”.”

Penulis : “Peran nama Koperasi “KOPMA UGM” sendiri bagaimana?”

Narasumber : “Peran nama untuk organisasi itu sangat penting karena menunjukkan ideologi Koperasi KOPMA UGM yang tidak mau terbatas pada mahasiswa saja. Nama Koperasi itu menjadi pembeda yang sangat tegas diantara KOPMA-KOPMA yang ada.”

Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa mas?”

Narasumber : “Ingin menjadi organisasi yang terus berkembang. Tujuan akhirnya, bagaimana kopma dapat memenuhi kebutuhan anggota dan kemudian kita dapat berpartisipasi ikut memajukan gerakan koperasi di Indonesia.”

Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”

Narasumber : “Banyak sih untuk strateginya, untuk pemenuhan kebutuhan anggota kami tidak terpaku pada hal-hal yang bersifat finansial

saja, uang atau kebutuhan barang. Pengertiannya kami perluas pada kebutuhan sosialnya, pengembangan dan tempat aktualisasi diri juga harus dipenuhi yang ada di kegiatan-kegiatan kenaggotaan. Dari segi bisnis, kita juga selalu mendengar aspirasi anggota dalam forum-forum kajian bisnis kopma. Kalau untuk kegiatan berkoperasi, kami berada di lingkungan Kopma UGM dan di internasional seperti ICA dimana UGM menjadi perwakilan Indonesia yang menjadi perhatian. Selain itu, dalam gerakan kami juga tergabung dalam FKKMI (Forum Komunikasi Koperasi Mahasiswa Indonesia).

Penulis : “Kemudian untuk faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”

Narasumber : “Menurut saya yang paling utama itu malah tertanam di visi yaitu menjadi organisasi yang terus-menerus mengembangkan diri bahkan itu yang ditulis pertama dibanding tujuan-tujuan yang lain. Dengan itu, kita jadi terus berpacu untuk lebih baik dari sebelumnya dan membentuk anggota kami yang kritis. Juga, dengan itu kami juga memiliki perencanaan baik jangka pendek maupun jangka menengah.”

Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”

Narasumber : “Kami memiliki struktur pembagian kerja yang jelas dari kepengurusan dan karyawan, kalau di anggota kami juga memiliki pembagian kerja di gugus-gugus komunitas anggota dan

kepanitiaan. Kalau bagaimana pembagian peran kami nyambung ke budaya organisasi yang Transparan, Mandiri, dan Peduli. Pertama Transparan, keterbukaan dan transparansi dilaksanakan disetiap pekerjaan yang dilaksanakan. Mandiri, kita laksanakan dulu apa pekerjaan kita sebaik mungkin dengan tidak mudah mengeluh dan tidak mudah menyerah. Kemudian baru kita bisa Peduli membantu yang lain. Jadi kita tidak mau ada orang di kopma yang terlalu banyak membantu orang lain tapi malah lupa tugas mereka sendiri. Karena disini, hilang satu peran maka organisasi ini akan kacau atau terganggu. Jadi kalau untuk nilai-nilai keseluruhan yaa itu Transparan, Mandiri, dan Peduli.”

Penulis : “Masuk ke HR yaa mas. Bagaimana proses rekrutmen anggota?”

Narasumber : “Ok, untuk anggota kami sukrela dan terbuka sehingga kami tidak membatasi siapa saja yang ingin masuk menjadi anggota. Mungkin lebih tepatnya, anggota yang masuk kami berikan orientasi dan pendidikan kopma sehingga setelah itu kami tanyakan bagaimana mau lanjut di kopma atau tidak.”

Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”

Narasumber : “Kalau untuk karyawan karena memang dituntut kerja profesional maka kami ada seleksi: seleksi tulis dan administrasi, wawancara, kemudian masa percobaan. Karyawan tidak harus dari anggota dan kami bebaskan untuk menjadi anggota atau tidak. Berbeda dengan karyawan part-time yang harus dari anggota.”

Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”

Narasumber : “Saya lebih suka menjelaskannya top-down. Jadi dari ketua umum dan ketua pengawas dipilih melalui rapat anggota. Kemudian di rapat anggota tersebut ketua pengawas menunjuk ketua tim formatur. Kemudian tim formatur menyusun susunan pengurus dan pengawas yang diajukan lagi di rapat anggota untuk disahkan.”

Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”

Narasumber : “Fungsi staf di sini kan membantu kinerja pengurus jadi untuk staf nanti pengurus yang melakukan seleksi lagi, tidak harus ada magang.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”

Narasumber : “Kami memiliki tiga level pendidikan yaitu, diksar (pendidikan dasar), dikor (pendidikan organisasi), dan dikman (pendidikan manajemen). Untuk staf minimal pendidikan organisasi, untuk pengurus dan pengawas minimal pendidikan manajemen.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepengurusan staf?”

Narasumber : “Untuk itu sebenarnya tergantung kebutuhan, di awal kepengurusan dilaksanakan setiap bulan dan kemudian setelahnya dilaksanakan 2 bulan sekali. Masing-masing bidang bisa melaksanakan sesuai kebutuhannya, bisa juga melakukan studi

banding ke instansi lain karena tidak semua bidang program kerjanya sama.”

Penulis : “Terus kalau training and development untuk karyawan?”

Narasumber : “Untuk karyawan baru ada orientasi nilai-nilai kopma dan prinsip koperasi yang mirip dengan diksarnya anggota kemudian nanti ada training di lapangan selama masa percobaan. Yang berlaku untuk umum, untuk tahun 2018 ada training mengenai Kesehatan dan Keselamatan Kerja, kemudian 2019 ini ada training Penguasaan Bahasa Inggris bagi Karyawan. Lainnya bisa dilaksanakan sesuai kebutuhan seperti pelatihan *inventory management*. Kami juga mengadakan pengajian setiap 2 minggu sekali sebagai sarana silaturahmi dan edukasi juga.”

Penulis : “*Reward* dan *punishment* di kopma bagaimana?”

Narasumber : “Untuk karyawan bentuk rewardnya bisa berupa bonus di akhir tahun dan ada *employee of three months*, *punishmentnya* yang umum berupa surat peringatan serta pemotongan gaji/insentif. Sebenarnya untuk kepengurusan tidak jauh beda dari itu. *Rewardnya* semakin banyak dia bekerja di kopma maka bonusnya juga semakin banyak, kalau *punishment* ya ada surat peringatan, pemotongan insentif. Kemudian untuk anggota *rewardnya* ada point keaktifan dan poin belanja anggota, ada kopma award 2 kali setahun tentang siapa yang simpanannya terbanyak, belanjanya

terbanyak, dan lain-lain. *Punishment* kalau untuk anggota ada teguran, hingga *punishmentnya* dikeluarkan.”

Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma?”

Narasumber : “Pengurus, pengawas, staf bukan gaji tapi insentif yang jumlahnya akan bertambah sesuai jam kerjanya. Selain itu ada tunjangan jabatannya di luar insentif itu. Kemudian untuk karyawan ada gaji dengan gaji di atas UMR.”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Ok, Mas Anhar awalnya dulu gimana tahu KOPMA UGM?”

Narasumber : “Saya dulu tahu setelah terdaftar jadi mahasiswa UGM trus saya lihat-lihat daftar UKMnya, di situ ada KOPMA UGM.”

Penulis : “Sejak kapan itu mas?”

Narasumber : “Juli 2014”

Penulis : “Mengapa njenengan bergabung menjadi anggota kopma?”

Narasumber : “Waktu itu pengen ngelola semacam unit bisnis yang skalanya medium jadi dari awal memang ada keinginan untuk jadi pengurus”

Penulis : “Untuk kelebihan dan kekurangan kopma apa aja nih mas?”

Narasumber : “Kelebihan kopma itu sudah menjadi organisasi yang matang, dari segi sistem dan kelengkapan organisasi. Kemudian, reputasinya lumayan. Kalau dilihat dari organisasi bisnis ini menarik karena dikelola oleh mahasiswa. Nah, kalau kekurangannya karena kopma ini organisasi yang matang yaa sehingga permasalahan yang

dihadapi juga semakin kompleks. Juga, pergantian kepengurusan yang satu tahun sekali ini sebenarnya tidak ideal yaa menyebabkan problem-problem yang sifatnya menahun itu tidak terselesaikan secara tuntas.”

Penulis : “Kalau dari segi anggota koperasinya bagaimana mas?”

Narasumber : “Pertama kalau di kopma tidak membatasi anggota, bahkan kami menerima anggota kapan saja. Kemudian, anggota juga difasilitasi dengan banyak pilihan kegiatan. Yang tertarik mengelola organisasi dan bisnis secara langsung bisa bergabung menjadi pengurus, yang ingin membangun bisnisnya sendiri kami akomodasi, bahkan kami juga memberikan pelatihan skill-skill lain seperti menjadi trainer khususnya koperasi dan public speaking. Selain itu, kopma ugm juga memberikan pengalaman di bisnis secara langsung yaitu dengan diskusi bisnis dan part time job bagi anggota. Namun di sini lain, karena KOPMA UGM ini organisasi yang besar maka kopma tidak bisa memberikan jabatan prestise kepada anggota. Kopma ugm tidak membanggakan diri atas jabatan, orang-orang kami lebih ke substansinya bukan tertuju ke jabatannya. Lebih tepatnya, individu tidak akan menjadi lebih besar dari organisasinya. Bukan organisasi *one man show*.”

Penulis : “Njenengan udah lama ya mas di kopma, apa saja yang sudah anda lakukan?”

Narasumber : “Iyaa mbak, saya kan sudah lama jadi yang saya berikan banyak juga. Saat ini saya sebagai ketua umum, dulu pernah menjadi kepala bidang, staf, magang, ketua panitia beberapa acara, pengurus komunitas kopma, menang lomba-lomba yang diikuti oleh Kopma UGM juga beberapa kali. Jadi yaa lumayan.”

Penulis : “Ada nggak mas perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota kopma? Apa aja yang sudah anda peroleh?”

Narasumber : “Kalau saya sangat banyak, yang paling terasa saya jadi lebih memahami dinamika kehidupan nyata setelah kuliah walaupun saya masih mahasiswa.”

Penulis : “Terus makna Kopma UGM bagi Mas Anhar itu seperti apa?”

Narasumber : “Makna sebagai kawah candra di muka, istilahnya tempat saya *menggodhog* diri dari yang mentah menjadi matang. Bisa dikatakan pengaruhnya sama seperti saya kuliah.”

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM” (ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Asumsi dasar kami ya prinsip koperasi itu yang kini kami transformasikan dalam visi misi. Kemudian untuk tahun ini kami meringkasnya menjadi sebuah nilai pokok Transparan , Peduli, dan Mandiri (TEMPE).”

Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”

Narasumber : “Tidak pernah terjadi, kami tetap menjadi koperasi yang berpegang teguh pada prinsip koperasi. Hanya saja yang berubah itu penyebutan nilainya saja, seperti tahun ini TEMPE, tahun lalu KOPMA SATU”

Penulis : “Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?”

Narasumber : “Asumsi dasar kami tertera dalam peraturan atau AD/ART sehingga jika terjadi perubahan di luar sana maka kami akan tetap kembali pada AD/ART.”

Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “TEMPE itu tadi mbak, Transparan, Peduli, dan Mandiri.”

Penulis : “Bagaimana pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”

Narasumber : “Melalui sosialisasi maupun dalam keseharian. Sosialisasi bisa melalui rapat pengurus, rapat anggota, atau forum diskusi lainnya.”

Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”

Narasumber : “Untuk kendala yang berarti tidak ada.”

Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Diberikan sanksi sesuai pelanggaran apa yang dilakukan karena nilai di sini tidak lagi mejadi sekedar nilai tetapi sebagian besar sudah kami jadikan peraturan sehingga anggota maupun karyawan harus mematuhi.”

Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”

Narasumber : “Menurut saya, dia orang yang punya pengalaman luas karena bagaimana pengurus kan harus mahasiswa yang berpengetahuan luas dan pengalaman lain baik di kampus maupun luar kampus. Dia juga punya pendirian yang teguh, pendapatnya tidak boleh gampang berubah ketika mendapat bisikan dari pihak lain karena di sini ada banyak elemen yang memiliki kepentingan sehingga harus tegas dan bisa menfilter. Tentunya pendapatnya tersebut memiliki alasan yang jelas. Selain itu, dia juga harus bisa memahami berbagai macam aspek, sekaligus dia juga harus mau berkembang. Berkembang dalam SDM, bisnis, penerapan teknologi di kopma, maupun hubungan dengan pihak luar.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Hijau, bisa kita lihat di logo, cat bangunan, seragam juga.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Kalau untuk jabatan secara vertikal tidak ada, yang ada malah perbedaan secara horizontal seperti perbedaan seragam divisi swalayan berbeda dengan divisi warpostel. Seragam antara pengurus pengawas staf dengan karyawan juga sama. Hanya pengurus pengawas staf memiliki satu seragam khusus. Dan ada juga untuk seragam karyawan part-time, karena sifatnya sementara sehingga seragamnya kami buatkan semacam rompi yang bisa dipakai beberapa orang. Paling tidak ada pembeda antara karyawan dengan konsumen.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Ruangan kerja di sini ya seperti ini. ada pembagian ruang-ruangnya, ruang pengurus, ruang pengawas, ruang ketua umum, ruang diskusi, ruang perpustakaan, ruang anggota, dan FO.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Prosesnya lebih bersifat top-down, berasal dari nilai dan prinsip koperasi yang bersifat tradisi tidak tertulis karena di anggaran dasar tidak tertulis tentang budaya organisasi namun kita harus mematuhi budaya tersebut.”

Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Sosialisasi dan edukasi, kemudian dalam penerapan dalam sistem-sistem.”

Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya. bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”

Narasumber : “Kalau untuk perubahan, karena sifatnya *top-down* yaa tinggal diubah saja oleh ketua umumnya namun untuk dasarnya masih tetap sama. Jeleknya masih belum ada panduan perubahan budaya atau preferensi ketua umumnya itu.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”

Narasumber : “Tidak mbak, kami profesional.”

Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”

Narasumber : “Pimpinan memiliki peran dalam berjalannya organisasi, apalagi dengan dinamika kopma yang setiap tahunnya ada pergantian kepengurusan. Peran yang sangat terlihat seperti di tahun 2014 itu pengurus sama sekali tidak boleh bermain handphone saat bekerja, yaa itu dipenuhi saat itu tapi setelah kepengurusan berakhir yaa akan berbeda peraturan lagi.”

Penulis : “Seperti apa hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Untuk hubungan secara umum kekeuargaan walaupun dalam bekerja tetap profesional. Kemudian hubungan dan gaya komunikasi ke karyawan di sini lebih ke transaksional mbak, sesuai dengan pekerjaan masing-masing tapi ini jauh berbeda dengan gaya kami di luar pekerjaan. Kalau di luar pekerjaan yaa jadi keluarga.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

Narasumber : “Produk yang diakui secara formal lebih ke rapat anggota, rapat pengurus, dan rapat pengawas. Nah formal tersebut bentuknya secara tertulis hasil keputusannya. Nah kalo untuk operasionalnya

di rapat manajer divisi yang dilakukan sebulan sekali, nanti hasilnya dilihat dan kalau perlu ya dibuatkan SK dari pengurus. Nah masing-masing bidang juga bisa mengeluarkan memo yang sifatnya lebih ke teknis atau yang berkaitan dengan hal yang sudah diatur dalam SK. Memo itu sifatnya untuk mempertegas, seperti mengingatkan misal tanggal dan jam sekian ada pengajian karyawan. Intinya semuanya didahului dengan rapat karena kan notulensi di kami lumayan ketat.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Memo atau langsung dengan memanggil pihak-pihak terkait, bisa juga dengan melakukan sosialisasi.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

Narasumber : “Visi kan inti yang akan kami capai ya, kemudian misi itu adalah pemecahan visi ke dalam bidang-bidang kerja kami. Jadi visi misi itu kami terapkan sesuai dengan bidang kerja masing-masing untuk dilaksanakan.”

Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”

Narasumber : “Untuk permasalahan umum ya terkait dengan kedisiplinan karyawan biasanya, kalau dari pengurus memang sudah kami biasakan tepat waktu. Kemudian pernah ada tindakan pencurian dari anggota kepada anggota disini lalu yang mencuri tersebut langsung kami tindak dan kami keluarkan dari keanggotaannya,

selain itu juga dia tidak boleh datang ke sini lagi. Kami juga melakukan sosialisasi sejak awal, saat anggota akan masuk sebelumnya kami berikan sosialisasi dahulu dan wajib bagi anggota untuk mematuhi nilai-nilai yang ada. Setiap anggota juga telah memegang buku saku anggota yang berisi AD/ART dan aturan-aturan keanggotaan lainnya.”

Penulis : “Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Pengurus tetap berpegangan pada AD/ART dengan melihat larangan-larangan bagi anggota. Kemudian, dilihat apa sanksinya hingga bisa juga dikeluarkan.”

Sosialisasi Budaya Organisasi

Penulis : “Nilai-nilai yang ditekankan di sini kan Transparan, Mandiri, dan Peduli itu yaa mas. Nah bagaimana mengomunikasikannya kepada anggota?”

Narasumber : “Untuk saat ini, komunikasi nilai sebenarnya belum maksimal. Yang kami lakukan yaitu penempelan poster, sosialisasi di pendidikan-pendidikan ke anggota seperti pendidikan dasar, orientasi karyawan, pengajian karyawan rutin setiap bulan, peraturan-peraturan dan sistem, serta perilaku sehari-hari. Nah untuk pengajian rutin ini kami laksanakan di minggu ke 3 setiap bulannya dengan tema-tema yang relevan dan berkaitan dengan

kehidupan sehari-hari sehingga selain sisi pekerjaan, kami juga support secara spiritual-kepribadiannya. Untuk karyawan kami terapkan lebih ke sistem-sistemnya seperti laporan keuangan, pengadaan-pengadaan; mandiri di analisis jabatan, apakah yang sudah ada itu masih relevan sehingga setiap orang memiliki job desc yang pas dan tidak overload. Peduli, lebih ke masyarakat pada umumnya, rekan kerja, dan pelayanan kepada konsumen. Untuk mendukung hal ini kami juga tahun lalu meaksanakan pelatihan besar-besaran untuk kepuasan konsumen, setiap tahun kami juga melaksanakan riset kepuasan konsumen.”

Penulis : “Spakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”

Narasumber : “Tokoh itu biasanya orang yang udah lama di sini, bisa karyawan senior atau pengurus senior yang bisa menjadi figur keteladanan. Harapannya sih semuanya bisa menjadi figur keteladanan tapi ya hal seperti itu tergantung preferensi pribadi masing-masing. Secara umum lebih ke senioritas daripada jabatan.”

Penulis : “Kemudian untuk rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja ya?”

Narsumber : “Rutinitas di sini banyak mbak. Kalau di ranah anggota itu ada konsolidasi anggota, itu untuk membangun keakraban. Di ranah kepengurusan ada audiensi ke UGM atau pihak-pihak terkait, untuk menjalin hubungan baik. di ranah karyawan ada briefing, pengajian sebulan sekali dan senam pagi karyawan dua minggu sekali.”

- Penulis : “Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?”
- Narasumber : “Logo Aciko “Lebah” itu merupakan maskot Koperasi “KOPMA UGM” yang mencerminkan koperasi dan kami. Lebah kan melambangkan kemandirian, pekerja keras, tidak bekerja sendiri dalam artian koloni yang bekerja bersama-sama sehingga nilai kebersamaannya ada, keberadaan mereka juga memberikan kemanfaatan baik bagi mereka sendiri atau lingkungan sekitarnya.”
- Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”
- Narasumber : “Aciko itu mbak, Aku Cinta Koperasi.”
- Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”
- Narasumber : “Untuk kendala yang mencolok sih tidak ada, yang terjadi di kami mungkin hanya sebatas di-iyakan oleh semua pihak di sini tapi tidak terlalu didengarkan. Untuk yang dalam bentuk peraturan kan mau bagaimana pun tetap harus dilaksanakan karena nilai-nilai tersebut sudah banyak kami transformasikan dalam peraturan. Kami tidak terlalu terpatok pada teori saja namun lebih ke penerapan sehari-hari, jadi langsung prakteknya seperti apa begitu.”
- Penulis : “Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?”
- Narasumber : “Kami mentransformasikannya dengan peraturan dan sistem sehingga kami memiliki kekuatan nilai tersebut diterapkan dan ada sanksi yang tegas bagi yang melanggar.”

Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Sudah baik, tapi kami belum mengukur secara kuantitatifnya seperti apa.”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?”

Narasumber : “Kami membangun prestasi berdasarkan keberhasilan.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?”

Narasumber : “Itu dengan pemenuhan kebutuhan. Kalau partisipasi rendah berarti kami tidak bisa memenuhi kebutuhan anggota. Jadi bagaimana kami bisa memenuhi kebutuhan anggota baik dari segi, finansial, non finansial, maupun di bidang pengembangan dirinya.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Kami selalu melakukan evaluasi, kita catat, kita belajar dari pengalaman itu. Kami juga melakukan berbagai adaptasi sesuai dengan perkembangan yang ada, melakukan perubahan-perubahan tapi tetap kembali pada visi dan misi.”

NARASUMBER 2

Nama : Ika Rizky Fauziah Abdullah
 Usia : 22 tahun
 Posisi : Kepala Bidang *Public Relation*
 Jurusan : Hubungan Internasional
 Alamat : Jl Sukun No 15 Gang 1A RT 01 RT 02 Turi, Sukorejo, Blitar

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mengapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Menurut cerita-cerita pendahulu, jadi kan sebenarnya sekre UKM-UKM ada di Gelanggang. UKM-UKM kalau kegiatan juga di Gelanggang atau di Student Center dan biasanya sampai malem. Nah kalau malem kan di sini nggak ada yang jualan makanan jadi para pendahulu dulu tuh berinisiasi untuk bikin kantin gitu. Modalnya tambah trus buat toko ATK. Semakin berkembang tuh mereka mulai survey-survey bangunan yang nggak terpakai, akhirnya nemu bangunan ini yang dulunya gedung terbengkalai. Akhirnya mereka buat studi kelayakan dan para pengurus nego-nego dan dapet gedung ini sampai sekarang. Bagian depan trus dibuat swalayan, bagian atas untuk ruang pengurus trus yang samping itu pelebaran untuk usaha konveksi sama samping ini gudang. Kalau untuk pembangunannya dulu pernah dapet hibah

dari Kementrian Koperasi Rp 50.000.000 di tahun 90an jadi yaa saat itu banyak banget. Dari rektorat dapat Rp 20.000.000. dapat juga hibah dari Bank Rp 10.000.000. trus dapat juga Rp 20.000.000 itu kerjasama dengan Kemenristek Dikti.”

Penulis : “Kalau untuk tujuan pendiriannya apa ya mas?”

Narasumber : “Tujuan pendirian, yaa pertama untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa biar kebutuhannya terpenuhi kaya makanan dan kebutuhan-kebutuhan mahasiswa lainnya. Yang jelas fokusnya untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dan belajar kewirausahaan.”

Penulis : “Trus proses pendiriannya gimana ya itu?”

Narasumber : “Nah itu dulu kan didirikannya tanggal 20 Maret 1982, trus prosesnya sama kaya pendirian kopeasi pada umumnya. Kalau koperasi pada umumnya kan hanya melampirkan KTP, nah karena ini kan di kampus dan pengurusnya dari luar daerah juga jadinya melampirkan KTP sama KTM. Trus rapat anggota pertama, pengesahan AD/ART, trus mulai ngrus badan hukum dan keluar tanggal 2 Agustus 1982.”

Penulis : “Kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”? trus maknanya?”

Narasumber : “Nah dulu kan namanya KOPMA UGM, tapi kan di Koperasi ada asas sukarela dan terbuka. Kalau hanya KOPMA UGM jadi anggotanya hanya mahasiswa aja, alumni otomatis terdepak. Nah dengan begitu kita sudah mencederai asas sukarela dan terbuka.

Trus pada RAT tahun 1999 disepakati perubahan nama jadi Koperasi “KOPMA UGM”. Penyebutan anggota juga menjadi dua, anggota biasa dan anggota luar biasa. Anggota biasa itu mahasiswa S1 dan Diploma. Anggota luar biasa itu alumni, mahasiswa kampus lain, dan masyarakat umum. Banyak kok anak UII yang part time di sini, mereka juga anggota. Nah yang membedakan hanya haknya, kalau anggota luar biasa paling mentok sampai staf dan nggak bisa jadi pengurus karena kita kan SK pengurus yang ngeluarin dari kampus. Kalau bukan mahasiswa sini nanti NIMnya diisi apa. nah kalau Staf SKnya yang ngeluarin pengurus. Kalau pembagian SHU dan yang lainnya tetep sama.”

Penulis : “Bagaimana peran nama Koperasi “KOPMA UGM” bagi organisasi?”

Narasumber : “Sebenarnya Koperasi “KOPMA UGM” kan berdiri di dua kaki. Kalau ke UGM kita pake KOPMA UGM tapi kalau ke dinas atau pihak terkait lainnya kita pake Koperasi “KOPMA UGM”.”

Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Tujuannya kan di visi misi itu. Visinya kan terus menerus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan trus itu dijabarin di misi yang ada delapan. Udah tahu kan? Nah jadi tujuannya itu.”

Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”

Narasumber : “Kita kan ada *cooperative plan*, per tiga tahunan. Jadi itu perencanaan jangka menengah yang berisi target-target secara umum yang ada selama tiga tahun, jadi walaupun ganti kepengurusan tetap target-target yang akan diwujudkan sama. Jadi bisa berkelanjutan. Itu juga bisa jadi pegangan buat kepengurusan baru sekaligus jadi kontrolnya. Itu dibuat oleh tim tersendiri dan disahkan di RAT. Dari *cooperative plan* itu nanti dijabarkan dikepengurusan dan dilaksanakan selama periode itu. Setelah itu dievaluasi dengan metode *balance scorecard/BSC*.”

Penulis : “Jika dilihat dari faktor keberhasilan, faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”

Narasumber : “Lebih ke orang-orangnya sendiri, yaa walaupun budaya organisasi juga ikut berpengaruh. Jadi lebih ke individualnya sih. Keberhasilannya dilihat dari keberhasilan secara umum, tercapainya proker-proker gitu bukan keberhasilan individu yang sebatas iki prokerku ngono.”

Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”

Narasumber : “Ngikutin Kabidnya karena kan di awal itu Kabidnya udah buat reng-rengan timeline.”

Penulis : “Masuk ke HR yaa. Bagaimana proses rekrutmen anggota?”

Narasumber : “Kalau anggota sih kita buka setiap hari tapi ada bulan yang kita nggak buka pendaftaran karena takutnya misal dia daftar di januari

untuk ikut RATnya aja. Nah kalau niat mau gabung kan bisa gabung dari sebelum-sebelumnya.”

Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”

Narasumber : “Kalau karyawan tergantung kebutuhannya. Kan kita ada karyawan tetap dan karyawan kontrak, misal kontraknya nggak diperpanjang sih kita oprec.”

Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”

Narasumber : “Kalau Ketum harus dari Kabid atau Anggota Pengawas, Ketua Pengawas. Nah kalo Kabid itu bisa dari Staf. Trus Ketum, Kabid, sama Pengawas itu diangkatnya pas pelantikan di Rapat Anggota Lanjutan. Karena Rapat Anggota di sini ada tiga, pra RA, RA, RA Lanjutan.”

Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”

Narasumber : “Kalau staf kita oprec, tapi setelah satu tahun dia bisa jadi Kabid, Anggota Pengawas, atau Ketua Pengawas. Tapi kalau di Ketua Pengawas langsung jarang sih, biasanya yang ke situ Kabid. Kalau staf itu nanti sistemnya kontrak, diangkat dengan SPK sama pengurus”

Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”

Narasumber : “Pendidikan 3D, Diksar, DikOr, DikMan. Trus ada kaya pelatihan-pelatihan tergantung kebutuhan. Kan kita ada gugus komunitas gitu kan, nah biasanya yang bikin tu itu. *Training*

Community tuh bikin kaya pelatihan misal caranya ice breaking, *Speaking Club* itu cara public speaking, kalau Kewirausahaan yaa bikin seminar kewirausahaan gitu. Jadi nggak semuanya yang bikin Bidang, anggota juga bisa lewat gugus komunitas.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepengurusan staf?”

Narasumber : “Kalau itu kita lebih ke *upgrading*. Jadi pengurus jadi peserta trus kita ngundang orang yang expert kesini gitu.”

Penulis : “Terus kalau *training and development* untuk karyawan?”

Narasumber : “Itu biasanya tergantung ada perubahan yang significant atau enggak. Kalau dibutuhkan yaa kita buat training. Misal pelatihan software baru atau pelatihan K3 gitu. Itu nanti ada rakornya sendiri. Trus juga di awal mereka masuk itu ada OKB (Orientasi Karyawan Baru), itu nanti dikasih materi tentang Koperasi, KOPMA, Keorganisasian sebagai wawasan umum begitu.”

Penulis : “*Reward* dan *punishment* di kopma bagaimana?”

Narasumber : “*Reward* sih biasanya voucher belanja sama poin aktivitas. Nah kalau yang dapet insentif gitu bisa dipotong kalau melakukan pelanggaran. Kalau yang dapet gaji yaa bisa potong gaji. Sesuai dengan pelanggarannya apa. kaya melakukan pencemaran nama baik kopma gitu ya dikeluarkan. Kalau mengundurkan diri dari kepengurusan itu denda sekarang Rp 6.000.000”

Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma?”

Narasumber : “Insentif sama voucher belanja, bonus-bonus kondisional”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Hai mbak, awalnya dulu gimana bisa tau Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Kalau untuk tahu koperasinya udah sejak SMA karena dulu aku ikut Kopsis. Nah kalau untuk Koperasi “KOPMA UGM” ini aku tahunya setelah jadi mahasiswa, jadi pas ikut Gelanggang Expo kaya bazar UKM gitu.”

Penulis : “Sejak kapan bergabung ke Kopma?”

Narasumber : “Sekitar bulan Agustus tahun 2016, ya setelah Gelanggang Expo itu.”

Penulis : “Trus alasan bergabung menjadi anggota kopma?”

Narasumber : “Waktu itu pengen nyari tambahan uang dari ikut part time tapi sekarang malah enggak hehe”

Penulis : “Untuk kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Apa yaa.. dulu itu kan ada part time, kepanitiaan, dan kegiatan lainnya di kopma. Nah tapi kan kalau ikut part time kita nggak bisa dapet shift terus karena pasti diatur sama manajer part timenya. Nah kalau mau gabung kepanitiaan juga dulu nggak tahu kepanitiaan apa aja, ya maba (mahasiswa baru) dulu saya tahu apa. Kekurangannya dulu itu kan biasanya gabung ya gabung aja, tapi

kalau disini kita kalau mau daftar disibukkan dengan administrasi yang banyak. Pake materai-materai juga, tapi kalau sekarang sih udah biasa. UKM mana yang gabung pake materai?”

Penulis : “Masuk ke anggota nih, kelebihan dan kekurangannya menjadi anggota gimana?”

Narasumber : “Kelebihannya langsung dapet banyak temen karena dulu aku langsung jadi delegasi jambore, dapet kepanitiaan juga. Nah dulu aku tuh sampai tiga kepanitiaan juga boleh. Trus kalau kekurangannya, karena aku tuh orangnya pragmatis jadi nggak suka diatur. Kasih tahu aku targetnya aja. Nah disini tuh banyak banget aturannya. Misal dulu karena pengurusnya orang yang ukhti-ukhti gitu jadi disuruh pake rok, tapi yaa kalo aku tetep pake celana aja. Jadi dulu budayanya terlalu santun banget gitu waktu aku masuk.”

Penulis : “Nah trus apa aja yang udah kamu lakukan di sini, selama jadi anggota?”

Narasumber : “Kalau jadi anggota jadi panitia sama delegasi-delegasi kaya di ICA. Kalau jadi kepala bidang ya di proker-prokernya. Dari delegasi itu aku juga dapet prestasi-prestasi, kita dapet Honorable Mention ICA se Asia Pasifik loh sama finalis Putri KOPMA 2016 waktu Jambore di Solo.”

Penulis : “Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota kopma? Apa aja yang sudah kamu peroleh?”

Narasumber : “Sebelumnya nggak terlalu paham birokrasi, sekarang udah paham. Nambahin skill-skillku sebelumnya.”

Penulis : “Terus makna Kopma UGM untukmu itu seperti apa?”

Narasumber : “Rumah ketigalah setelah rumah dan kos, rumah keempat baru kampus kan aku lebih sering disini daripada di kampus hahaha”

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

(ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Yaa itu ingin memenuhi kebutuhan mahasiswa”

Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”

Narasumber : “Selama visi nggak berubah yaa enggak, kita nggak pernah merubah visi. Kalau misi tetap sejalan dengan visi hanya perubahan sesuai dengan kondisi bidangnya”

Penulis : “Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?”

Narasumber : “Kita mempertahankan visi dan AD/ART dengan berpegang teguh pada prinsip-prinsip koperasi. Itu sudah dirasa sangat cukup dan mempresentasikan diri Koperasi “KOPMA UGM”. Kaya visinya sebagai organisasi yang terus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan. Mengembangkan diri kan bisa ditranslasi di usahanya, prestasinya, anggotanya. Trus yang memberikan kemanfaatan itu bisa jadi SHUnya yang nambah, program beasiswa, atau apapun. Semuanya tetap dengan berpegang

teguh pada prinsip koperasi. Yang dirubah paling di *cooperative plannya*, menyesuaikan jaman. Misipun kita juga ga langsung mengubah, ada kajiannya dulu. Terakhir diubah kemarin tahun 2017.”

Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Profesionalisme, kekeluargaan, kalau kekeluargaan di luar proker. Jadi kalau pas kita kerja misal rakor nih yaa kita serius, nggak mungkin slenyekan tapi kalau sekluarnya dari itu yaa udah kekeluargaan. Menyesuaikan waktu dan tempat sih. Kalau di tahun ini dikampanyekan dengan TEMPE (Transparan, Mandiri, Peduli), soalnya itu juga udah mewakili tahun-tahun sebelumnya. Yaa sama aja, cuma beda nama aja.”

Penulis : “Bagaimana pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”

Narasumber : “Kalau tahun ini sih nggak terlalu trus bilang TEMPE-TEMPE gitu sih tapi tipenya lebih ke penerapan dalam keseharian. Juga misal kalau ada pertemuan itu bidang apa ada masalah yaa dibuka sekalian jadi transparan. Kalau mandiri itu kita sebaiknya berusaha dulu sebelum minta bantuan ke pihak-pihak lain. Na kalau peduli itu lebih ke saling membantu dengan pihak lain.”

Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”

Narasumber : “Kendalanya itu individualnya sih. Ada orang yang bisa cepat tanggap, ada yang hanya peduli dengan prokernya sendiri.

Kepekaan sosial individu sih. Jadi pimpinan punya resep dalam menangani individu yang beda-beda.”

Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, tindakannya apa?”

Narasumber : “Kalau dari pengurus paling ada SP dari pengawas, gitu-gitu. Kalau karyawan ada SP dari HRD”

Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”

Narasumber : “Profesional, berwibawa, cerdas, punya pendirian, dan bisa menyesuaikan diri.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? apa maknanya?”

Narasumber : “Hijau, maknanya muda dan adem. Kan kalo adem trus bikin nyaman.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Nggak ada, beda seragamnya kalau beda hari aja. Kan kita punya dua seragam, yang polos sama batik.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Ruang ketum dan ruang kabid, ruang pengurus dan staf. Ruangan ini sebenarnya dibuat Cuma untuk nyimpen data kok, kalau buat ngerjain bisa dimana aja. Data-data pentingnya di atas semuanya.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

- Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”
- Narasumber : “Ya tergantung sama Ketumnya.”
- Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”
- Narasumber : “Tanggungjawab Ketum sama manajemen organisasi hehe.”
- Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya. bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”
- Narasumber : “Ya sosialisasi, pake poster trus ditempelin gitu, nggak terlalu di-iniin sih tapi lebih ke kesadaran bersama.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

- Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”
- Narasumber : “Enggak.”
- Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”
- Narasumber : “Memastikan semua orang melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, juga memastikan terjalinnya hubungan baik dengan anggota.”
- Penulis : “Seperti apa hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” ini?”
- Narasumber : “Hubungan di sini baik, baik pengurus ke anggota maupun sebaliknya, juga pengurus ke karyawan. Untuk anggota sendiri

yang lebih intens di bidang PSDA sama PR karena biasanya yang punya gawe gedhe itu mereka. Nah contohnya Olikop itu di PR. Disini program buat anggotanya juga banyak, kegiatan-kegiatan, pemberian pinjaman, beasiswa Aciko juga, pokoknya banyak channel bagi anggota buat ikut berkontribusi maupun dapat reward.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

Narasumber : “Kalau keputusan gedhe seperti penggunaan dana anggota yang simpanannya diatas 10% itu harus ada studi kelayakan usaha trus di hirkan ke pengawas dan anggota. Bisa dibilang semua itu putuskan di rapat anggota. Kasus lain kalau misal pemecatan karyawan itu di rakor pengurus dengan SK pengurus.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Nah kalau misalkan dia ikut rapat anggota sudah terkomunikasikan dengan baik. selain itu personal juga.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

Narasumber : “Dengan menjalankan proker, BSC, dan memenuhi target-target dari CP karena itu semua cerminan dari visi misi.”

Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? Bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”

Narasumber : “Yaa paling permasalahan teknis tapi itu udah teratasi. Trus kalau permasalahan lain kayaknya nggak ada.”

Penulis : “Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Keluarinlah. Misal melakukan tindak kriminal atau pelanggaran AD/ART begitu kan tidak bisa ditoleransi. Kita juga harus inget kalau kita ini badan hukum.”

Sosialisasi Budaya Organisasi

Penulis : “Nilai-nilai yang ditekankan di sini kan Transparan, Mandiri, dan Peduli itu yaa mas. Nah bagaimana mengomunikasikannya kepada anggota?”

Narasumber : “Anggota secara umum mereka nggak tahu penyebutan TEMPE itu tapi tahunya sebatas di visi misi dan sehari-hari.”

Penulis : “Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”

Narasumber : “Sejauh ini pembina, karena beliau bener-bener selalu membantu, ikhlas, padahal ya nggak dapet apa-apa gitu loh padahal kita nyusahin. Beliau Pak Didik Akhyari, dulu wakil rektor trus sekarang dosen FEB. Padahal beliau kan sibuk banget tapi masih tetep mau dengerin kita.”

Penulis : “Kemudian untuk rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja ya?”

Narasumber : “Proker per bidang sih, kan ada tuh proker rutin dan non rutin.”

Penulis : “Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Si Lebah ACIKO, Aku Cinta Koperasi. dulu itu awalnya buat branding mulai tahun 2013 biar kita itu ada gregetnya digerakan koperasi.”

Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”

Narasumber : “Yaa Aku Cinta Koperasi, artinya ya itu.”

Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”

Narasumber : “Enggak ada sih karena kita kan make slogan itu dimana-mana. Kita make laporan tahunan, proposal-proposal, beasiswa itu juga kita namakan beasiswa Aciko. Jadi cara sosialisasinya itu enggak saklek tapi lewat program-programnya. Pas PPSMB (Pelatihan Pembelajaran Sukses bagi Mahasiswa Baru) itu juga kita bawa maskotnya untuk foto-foto di lapangan. Jadi mereka tahu ohh ini punya KOPMA.”

Penulis : “Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?”

Narasumber : “Program-program yang ada jangan dihilangin, seperti beasiswa Aciko. Dari situ kan bisa dilihat kalo kita ini udah bisa kasih manfaat yang konkret gitu.”

Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Itu tuh bukan dipatuhin tapi yaa dijalankan dengan baik. mahasiswa yang seslengekan apapun kalau dia masuk di kepanitiaan juga jadi profesional. Malah kalau mereka tetep

slengekan kaya ada sangsi sosial, dihujat sama temen-temennya sendiri. Ya udah terbudaya profesional gitu.”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?”

Narasumber : “Kalau dibilang keberhasilan sih enggak juga karena kita lebih ke berani mencoba, apapun itu dilakuin. Kalau kita enggak nyoba gimana kita tahu, nah dari situ kita tahu evaluasinya. Misal di ICA kita enggak pernah dapet *Honorable Mention*, itu kita nyoba ikut lomba, ngirim paper trus presentasi. Begitu juga kalau kita ikut lomba-lomba lainnya.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?”

Narasumber : “Pake pont aktivitas sama voucher belanja, itu nanti jga bisa dituker pake SHU.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Tiap tahun tuh beda-beda adaptasinya. Misal nih diibaratkan pohon yang baru berbuah trus gimana acaranya buah itu kalau jatuh enggak ngenain genteng atau mecahin genteng.”

NARASUMBER 3

Nama : Siti Nur Fatqul Janah
 Usia : 20 Tahun
 Posisi : Anggota Pengawas
 Jurusan : Manajemen
 Alamat : Ponorogo, Jawa Timur

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mengapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Sebenarnya itu berawal dari gagasan perlunya pemenuhan kebutuhan seperti pengelolaan unit usaha yang bisa dikelola oleh mahasiswa itu sendiri. Nah misal untuk sejarahnya bisa dilihat di buku ini yaa mbak.”

Penulis : “Okee mbak. Trus apa tujuan pendirian Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Meningkatkan kesejahteraan anggota, kesejahteraan itu bisa diwujudkan dari aktifitas usahanya seperti kewirausahaannya, memberikan pembinaan edukasi kepada anggotanya biar jadi kader koperasi yang profesional dan berwawasan luas, bisa juga ikut membina sebagai aktifis gerakan koperasi yang handal.”

Penulis : “Bagaimana proses pendiriannya ya mbak?”

Narasumber : “Ini aku ringkas aja yaa. Awalnya itu tanggal 12 Maret 1982 itu diadakan rapat persiapan yang dihadiri oleh senat mahasiswa fakultas di lingkungan UGM trus di situ ada 52 peserta tapi yang mencatatkan diri sebagai anggota itu 43 peserta. Trus 20 Maret 1982 ini terbentuknya koperasi di lingkungan mahasiswa UGM didatangi pejabat departemen koperasi dan sempat mencetuskan AD dan memilih pengurus dan pengawas. Tanggal 2 Agustus 1982 itu “KOPMA UGM” resmi berbadan hukum. Saat itu kan namanya masih KOPMA UGM, trus tahun 1998 itu muncul gagasan perubahan nama di bidang permodalan untuk ditambah dari masyarakat luas. Trus akhirnya tahun 2000 itu diadakan RA Istimewa untuk merubah nama dari KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” yang berpengaruh di keanggotaannya juga, ada AB dan ALB.”

Penulis : “Kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”? trus maknanya?”

Narasumber : “Kalau dulu, KOPMA UGM itu anggota dan permodalannya hanya dari mahasiswa UGM saja tapi sekarang menjadi Koperasi “KOPMA UGM” karena biar permodalan dan keanggotaannya lebih luas, kan anggotanya nggak Cuma dari mahasiswa UGM aja tapi masyarakat umum juga. Maknanya sebagai identitas dan mencerminkan organisasi.”

- Penulis : “Bagaimana peran nama Koperasi “KOPMA UGM” bagi organisasi?”
- Narasumber : “Karena menyandang nama UGM jadi menurut saya menjadi lebih berat karena harus bisa mengimbangi nama universitasnya.”
- Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa?”
- Narasumber : “tujuannya yaa memang menciptakan kesejahteraan anggota juga menciptakan kader koperasi yang profesional, berwawasan luas dan bisa menerapkan di kehidupan nyata.”
- Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”
- Narasumber : “Karena tujuannya tadi itu jadi dengan pendidikan/edukasi kepada anggota lewat bidang PSDA. Kemudian pemeliharannya dengan berbagai kegiatan, ada yang speaking, sport, kewirausahaan, dan lain-lain begitu tinggal pikih gugus komunitas yang sesuai.”
- Penulis : “Faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”
- Narasumber : “Dari sumber daya manusianya, sumber daya anggotanya, menurutku yang paling berpengaruh dari SDMnya itu sih mbak. Jadi ini bener-bener human capital di sini. Selain itu juga budaya organisasi turut memberi pengaruh karena SDM kan hidup di budaya organisasi di sini.”
- Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”

Narasumber : “Pelaksanaan pekerjaan di sini sesuai dengan struktur organisasinya yang dipimpin oleh Ketum dan diawasi oleh pengawas.”

Penulis : “Ke anggota mbak, bagaimana proses rekrutmen anggota?”

Narasumber : “Kita open setiap hari mbak seperti koperasi pada umumnya. Silahkan daftar kapan saja hanya dengan KTP dan membayar simpanan wajib dan simpanan pokok.”

Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”

Narasumber : “Kalau karyawan tidak bisa setiap hari, itu menyesuaikan fungsi bisnisnya. Nanti oprec karyawan seperti pada umumnya, sesuai spesifikasinya.”

Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”

Narasumber : “Untuk Ketum dan Ketua Pengawas itu saat RAT, nanti prosesnya diusulkan trus penyampaian visi misi trus tanya jawab, nah baru musyawarah untuk memilih. Kalau yang pengurus itu melalui tim formatur yang dipilih di RAT juga yang diketuai oleh Ketum untuk pengurus dan Ketua Pengawas untuk Anggota Pengawas. Jadi ada tim formatur Pengurus dan tim formatur Pengawas, masing-masing 3 orang. masing-masing tugasnya melaksanakan fit and proper test ke masing-masing calon pengurus dan pengawas.”

Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”

Narasumber : “Kalau untuk staf kita juga oprec, nanti tesnya ada tes tertulis, wawancara, trus psikotest juga ada dengan lembaga konsultan psikologi.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”

Narasumber : “Ada wawasan perkoperasian tahun ini jadi kita ngundang alumni yang cukup hebat dalam mengembangkan koperasi di masyarakat, juga tokoh perkoperasian yang hebat dalam gagasan-gagasan dan di dunia pergerakan itu kita undang. Itu semacam seminar anggota, itu beberapa kita adakan dalam setahun ini.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepengurusan staf?”

Narasumber : “Pada umumnya kita ada konsolidasi kepengurusan staf, untuk makrab dan transfer ilmu dari orang-orang yang ahli di bidang-bidang yang dibutuhkan di KOPMA. Selain itu, di bidang masing-masing juga melaksanakn training sesuai bidangnya.”

Penulis : “Terus kalau *training and development* untuk karyawan?”

Narasumber : “Kalau karyawan juga ada training biasanya dari HRD tapi untuk judulnya saya kurang paham. Yang saya tahu itu tentang semacam pelayanan yang baik, tentang laporan keuangan yang baik, gimana caranya di front liner, pengajian juga, olah raga juga ada begitu”

Penulis : “*Reward dan punishment* di kopma bagaimana?”

Narasumber : “Banyak sih, baik di kepengurusan staf atau karyawan semua ada reward dan punishmentnya. Yang masih lemah bahkan nggak ada itu di anggota, ada rewardnya tapi nggak ada punishmentnya.”

Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma?”

Narasumber : “Kepengurusan staf itu insentif, voucher. Karyawan itu gaji, bonus. Kalau anggota itu reward anggota misal yang paling rajin bayar simpanan, paling banyak belanja, dan paling banyak aktifitasnya. Trus liburan bareng kepengurusan staf dan karyawan.”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Awalnya dulu gimana bisa tau Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Dulu awalnya tahu dari Gelanggang Expo, itu semacam pameran UKM di UGM. Dari brosur-brosur yang disebar orang-orang KOPMAnya.”

Penulis : “Sejak kapan bergabung ke Kopma?”

Narasumber : “Sejak awal, 2016 itu berarti.”

Penulis : “Trus alasan bergabung menjadi anggota kopma?”

Narasumber : “Dulu tertarik ikut part timenya jadi ikutan KOPMA.”

Penulis : “Kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Kelebihannya kalau dibanding dengan UKM lain, KOPMA itu organisasi yang kompleks seperti dari sistemnya udah ada, SOP, pendataan dan administrasi udah lengkap. Dari sisi pengorganisasiannya juga udah bagus. Kalau kekurangannya lebih

kaya ke transfer informasi karena kita kan setiap tahun ganti kepengurusan jadinya setiap awal tahun harus selalu belajar lagi begitu.”

Penulis : “Masuk ke anggota nih, kelebihan dan kekurangan menjadi anggota gimana?”

Narasumber : “Kelebihannya dapet SHU, potongan-potongan, voucher, trus kalau ikutan kegiatan juga dapet poin aktivitas. Itu dari sisi materialnya. Trus kalau dari kelebihan non material ya dapet tambah temen, bisa ikut gugus komunitas dan bisa ambil manfaat dari situ. Kalau kekurangannya kan kalau koperasi itu tenarnya di kewirausahaannya tapi kalau di sini untuk anggota sendiri yang anggota biasa kewirausahaannya masih kurang. Mungkin faktornya bisa karena mereka sendiri atau sistem dari KOPMA itu sendiri. Sebenarnya ada sih kegiatan kewirausahaan di KOPMA itu.”

Penulis : “Nah trus apa aja yang udah mbak lakukan di sini, selama jadi anggota?”

Narasumber : “Panitia diksar, enterpreneurship event, asisten bidang, jadi delegasi di ICA.”

Penulis : “Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota kopma? Apa aja yang sudah kamu peroleh?”

Narasumber : “Yang sangat terasa itu kaya misal di organisasi lain atau di kelas jadi lebih berani mengungkapkan pendapat, berani berbuat dan jadi lebih menonjol. Trus yang udah saya dapetin ya tambah temen,

ilmu, nambah jiwa kewirausahaan dan bisa jadi dapet tambahan uang dari event kita. Bonus juga dapet. Selain itu dapet juga pengalaman, lebih tahu gimana nyusun RAT dan buat *cooperative plan*, rencana strategis KOPMA ke depan, tatacara rapat-rapat gitu, sama belajar banyak gimana cara ngomong sama orang.”

Penulis : “Terus makna Kopma UGM untukmu itu seperti apa?”

Narasumber : “Kalau dari orang-orangnya bisa jadi keluarga, kalau dari segi waktu bisa sebagai pengisi waktu yang sangat bermanfaat. Dari segi akademis atau ilmu bisa dijadikan pelajaran yang tidak didapatkan di kelas sekalipun aku orang manajemen.”

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM” (ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Asumsi dasarnya itu tadi, pemenuhan kebutuhan mahasiswa.”

Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”

Narasumber : “Tidak pernah. Termasuk visi kami juga tidak pernah berubah. Yang berubah itu hanya di misinya saja.”

Penulis : “Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?”

Narasumber : “Dengan membentuk sistem seperti di SOP, SK, dan aturan-aturan lainnya. Dengan dibuatnya modul juga untuk setiap kepengurusan selanjutnya. Selain itu udah semuanya teralur jadi nanti transfernya enak, seperti misi 1 itu untuk bidang PSDA gitu.”

Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Nilainya profesionalitas itu pasti, disiplin itu harus, jujur harus, trus juga penyebutan untuk budaya di tahun ini itu TEMPE. Transparan, Mandiri, Peduli. Nah transparan itu makanya kita selalu ada hiring, diskusi, rapat begitu. Trus kalau mandiri itu ya kita laksanakan tugas pekerjaan dengan mandiri dan sebaik-baiknya. Peduli yaa kita tetap harus peduli dengan lingkungan sekitar, makanya kita ada kegiatan bakti sosial, beasiswa, CSR juga. CSRnya di Desa Sendowo ada 5 hal, mulai dari mengajar sampai buat perpustakaan anak.”

Penulis : “Bagaimana tindakan pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”

Narasumber : “Kalau itu lebih diterapkan aja, seperti misal ada apa-apa yaa diungkapkan ke anggota jadi di tahun ini banyak hiring anggota. Hiring anggota itu selain sebagai wujud transparansi ya sebagai bentuk pelibatan anggota dalam setiap keputusan.”

Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”

Narasumber : “Kendalanya paling ada anggota yang aware sama yang nggak aware aja sih.”

Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, tindakannya apa?”

Narasumber : “Diterapkan punishmentnya, misal ditegur atau dikasih nasehat. Kalau untuk pelanggaran yang berat yaa baru ditindak sesuai aturannya tapi tetep kita selesaikan secara kekeluargaan.”

Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”

Narasumber : “Figurnya yang bisa berpikiran maju, strategis, dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Tetep pinter tapi yaa harus tetep sopan, nggak boleh rasis karena di sini kulturnya berbeda-beda.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? apa maknanya?”

Narasumber : “Hijau muda, melambangkan profesional muda. itu sesuai sama logo Koperasi “KOPMA UGM”.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Nggak ada mbak, sama aja. Paling disesuaikan sama fungsinya aja, misal satpam, trus ada di warpostel itu kan ada jne sama pos jadi menyesuaikan.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Kalau untuk pembedaan di masing-masing jabatan nggak begitu dibedakan, toh tetep kerjanya sama-sama. Disini ada pembedaan ruangnya ruang ketum dan kabid, ruang pengurus dan staf, ruang pengawas, ruang anggota.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Kalau proses itu tergantung sama pimpinannya, nanti kitanya lebih menyesuaikan ke Ketum. Nah tapi kalau untuk budaya sehari-hari ini memang dari awal dulu sudah selalu diusahakan bersama, kesadaran bersama dan setiap tahun ada perbaikan budayanya gitu. Jadi semacam ada integrasi bersama. Contohnya disiplin, misal dia telat nanti ada punishmentnya. Rapat pengurus pengawas telat, nanti bisa potong insentif gitu juga ada.”

Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Dimasukin ke peraturan jadi mau nggak mau tetap harus dipatuhi.”

Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya, bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”

Narasumber : “Kalau untuk perubahan sendiri sebenarnya nggak terlalu signifikan karena kan tetep ujungnya koperasi. mungkin Ketum sebagai pemimpin yang ikut andil dalam pembuatan budaya itu caranya memilih Kabid dan pengurus yang sejalan dengan beliau. Jadi lebih ke memilih orang-orang yang tepat.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”

Narasumber : “Enggak mbak, karena di sini kami lebih profesional jadi biar nggak berpengaruh di organisasi gitu.”

Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”

Narasumber : “Pimpinan itu sebagai figur, perannya yaa besar banget untuk keberlangsungan organisasi.”

Penulis : “Seperti apa hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Hubungannya jadi satu keluarga disini tapi kalau di kerjaan profesional.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

Narasumber : “Keputusan dibuat berdasar prosedur, biasanya di rapat-rapat. Ada rapat anggota, rapat pengurus, rapat pengawas.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Sosialisasi sama penerapan sehari-hari.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

Narasumber : “Visi itu kan sebagai dasar gerakannya, misi itu eksekusinya yang disitu juga sesuai sama prinsip koperasi, nanti diturunkan lagi ke proker-proker.”

Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”

Narasumber : “Keanggotaan itu yang paling keliatan di pengkaderan seperti di gugus komunitas, trus partisipasi anggotanya yang harus terus ditingkatkan. Nah itu penyelesaiannya lebih ke lobi ke orangnya

sama kita kasih edukasi tentang keuntungan-keuntungannya gitu. Kalau untuk staf malah pengkaderannya malah enak, banyak yang daftar.”

Penulis : “Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Dikeluarin aja mbak, di blacklist gitu.”

Sosialisasi Budaya Organisasi

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan nilai-nilai kepada anggota?”

Narasumber : “Di setiap pertemuan dengan anggota, itu kita obrolin. Trus juga di Laporan Triwulan, sebelumnya di setiap Raker juga udah dibahas.”

Penulis : “Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”

Narasumber : “Untuk figur itu pasti ada, baik di ranah anggota, pengurus atau alumni tergantung masing-masing.”

Penulis : “Kemudian rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja?”

Narasumber : “Ada banyak mbak kaya proker, pengajian, senam, begitu..”

Penulis : “Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Lebah Aciko, Aku Cinta Koperasi. nah itu sebagai cerminan Koperasi “KOPMA UGM” yang mandiri dan ingin memberikan manfaat sebesar-besarnya.”

Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”

Narasumber : “Aku Cinta Koperasi.”

Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”

Narasumber : “Selama ini nggak ada kendala yang berat gitu mbak.”

Penulis : “Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?”

Narasumber : “Dengan melibatkan Aciko di setiap detail atau kegiatan kita, misal di aplikasi Kopma juga namanya Aciko. Logo dan Aciko itu ada di Swalayan, di Laporan Tahunan, di ig juga ada frame Aciko.”

Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Secara umum sudah baik.”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?”

Narasumber : “Dasarnya prestasi dan prestasi itu berasal dari keberhasilan-keberhasilan yang kita raih. Keberhasilan dalam melaksanakan berbagai proker dan target, keberhasilan dalam memenangkan lomba-lomba begitu, keberhasilan memenuhi kebutuhan anggota, keberhasilan dalam melaksanakan bisnisnya dan hubungan dengan karyawan.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?”

Narasumber : “Yaa mungkin itu lebih ke reward sebagai penghargaan kita kepada anggota seperti poin aktifitas dan voucher.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Dengan mengikuti perkembangan jaman dengan beberapa pertimbangan, ada analisisnya gitu mbak. Ini sekarang kan jamannya online jadi kita juga udah mulai mengonlinekan bisnis kaya di merchandise gitu dan kita penguatan branding.”



NARASUMBER 4

Nama : Eriva Meytara Budilaksana
 Usia : 20 Tahun
 Posisi : Anggota-Staf PSDA
 Jurusan : Teknologi Pangan dan Hasil Pertanian
 Alamat : Nglipar, Gunung Kidul, DIY

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mengapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Itu sudah ada di buku saku mbak, nanti bisa dilihat disitu aja yaa hehe.”

Penulis : “Kalau untuk tujuan pendiriannya apa ya mas?”

Narasumber : “Dari sejarah itu untuk memenuhi kebutuhan.”

Penulis : “Trus proses pendiriannya gimana ya itu?”

Narasumber : “Seperti koperasi pada umumnya sampai akhirnya kita dapet badan hukum.”

Penulis : “Kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”? trus maknanya?”

Narasumber : “Awalnya KOPMA UGM itu mbak, nah kalau sekarang berubah menjadi Koperasi “KOPMA UGM”. Kalau kita berhubungan dengan kampus, kita pake KOPMA UGM saja tapi kalau di luar kampus kita pake Koperasi “KOPMA UGM”.”

- Penulis : “Bagaimana peran nama Koperasi “KOPMA UGM” bagi organisasi?”
- Narasumber : “*First impression* bagi orang lain, penting kan buat ngenalin organisasinya, sebagai ciri khas organisasi. Nah ada nama UGM itu mencirikan kita ada di lingkungan kampus UGM.”
- Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa?”
- Narasumber : “Kalau tujuan yang ingin dicapai yaa ingin meningkatkan kesejahteraan anggota.”
- Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”
- Narasumber : “Ini strateginya terkait dengan misinya.”
- Penulis : “Nah, dari faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”
- Narasumber : “Faktor keberhasilannya kopma yaa sesuai dengan misi masing-masing bidang. Keberhasilannya yaa misi itu tercapai atau terwujud.”
- Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”
- Narasumber : “Pelaksanaannya disini ya dengankoordinasi per bidang yang berjalan dengan baik. nah yang paling intens disini HRD sama Bisnis, trus PR sama Brand Development. Untuk koordinasi keseluruhan bidang itu ada waktunya secara berkala.”
- Penulis : “Masuk ke HR yaa. Bagaimana proses rekrutmen anggota?”

Narasumber : “Kalau anggota kita oprec setiap saat. Mereka dateng ke FO trus isi formulir trus wawancara sama bidang PSDA untuk kita tanya komitmennya sama mau ngapain disini. Nah setelah itu hariberikutnya dia dateng lagi kesini untuk ambil kartu sama bayar simpanan.”

Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”

Narasumber : “Kalau karyawan itu di HRD yaa mbak, aku sama sekali nggak tahu.”

Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”

Narasumber : “Jadi ketika Rapat Anggota Tahunan itu kan ada pemilihan Ketua Umum, Ketua Pengawas, sama tim formatur. Nah Ketua Tim Formatur Pengawas itu yang jadi Ketua Pengawas, dan Ketua Tim Formatur Pengurus itu yang jadi Ketua Umum. Nah itu di SK di RAT. Tim Formatur itu yang melakukan fit and proper test untuk memilih kepala bidang dan pengurus lainnya.”

Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”

Narasumber : “Kalau staf kita oprec seperti biasa dengan melalui beberapa tahapan tes.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”

Narasumber : “Itu setelah jadi anggota ada Diksar, wajib untuk semua anggota. Sebenarnya selama 6 bulan kalau anggota belum mengikuti Diksar maka anggota tersebut kena rasionalisasi tapi kebijakan itu belum

berjalan dengan baik karena kita masih agak aware sama jumlah anggota. Misal itu diterapin yaa jumlah anggota kita jadi sedikit. Trus juga yang berkewajiban itu diksar itu hanya anggota biasa aja mbak, kalau anggota luar biasa tidak kami wajibkan karena kan mereka masyarakat umum dan ada yang karyawan sini dosen-dosen di sini juga. Setelah itu ada DikOr yang kita tawarkan ke anggota yang mau saja, trus setelah itu baru ada DikMan.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepemimpinan staf?”

Narasumber : “Ini namanya upgrading mbak. Kalau dari pengawas yaa mengundang dari pengawas tahun sebelumnya serta kunjungan audiensi kemana gitu. Kalau pengurus dan staf itu ada upgrading secara berkala juga seperti kemarin pelatihan pengajuan anggaran dan realisasi, besok ada pelatihan tentang negosiasi.”

Penulis : “Terus kalau *training and development* untuk karyawan?”

Narasumber : “Nah secara umumnya pasti ada, baik karyawan maupun part timer tapi detailnya aku kurang tau mbak.”

Penulis : “*Reward* dan *punishment* di kopma bagaimana?”

Narasumber : “Pasti ada, itu tergantung kesalahannya apa. Misal kita nggak dateng rapat tanpa pemberitahuan sebelumnya itu ada denda Rp 50.000 yang dipotong melalui insentif. Di sini juga ada SP misal nggak pake seragam sesuai atribut atau nggak masuk selama tiga

hari berturut-turut. Spnya ada SP lisan, SP 1, SP 2, SP 3, dan memorandum untuk yang udah memang kebangeten banget.”

Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma ke kepengurusan staf dan karyawan?”

Narasumber : “Kalau kompensasi yaa ada insentif, sertifikat, pengalaman begitu mbak.”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Awalnya dulu gimana bisa tahu Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Kalau aku dulu diajak temen namanya Syifa untuk ikut koperasi, waktu itu aku juga lumayan tertarik sama KOPMA. Trus juga aku liat poster di grup, trus aku daftar sama temenku itu.”

Penulis : “Sejak kapan bergabung ke Kopma?”

Narasumber : “September 2017.”

Penulis : “Mengapa njenengan bergabung menjadi anggota kopma?”

Narasumber : “Dulu saya tertarik karena ada part timer jadi bisa merigankan orang tua selain belajar organisasi. Jadi aku nggak Cuma jadi mahasiswa kupu-kupu. Tapi akhirnya aku nggak jadi ikut part timer tapi ikutnya yang staf.”

Penulis : “Apa kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Kelebihannya sebagian besar sudah kita ketahui yaitu manajemen organisasinya bagus banget dibanding kopma yang lain, divisi usahanya juga punya 4. Kekeluargaannya itu juga disini

sudah berhasil banget, apalagi kalau sudah masuk di kepengurusan. Kegiatan anggota juga punya banyak, kekeluargaan banget apalagi kalau sudah masuk kepengurusan staf. Kekurangannya jika dilihat dari sudut pandang PSDA yaitu terkait partisipasi sekalipun di sini kita punya banyak kegiatan anggota. 900 anggota, 100-200 aja yang aktif. Jadi ya 20% anggota yg benar2 aktif.”

Penulis : “Apa kelebihan dan kekurangan menjadi anggota Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Sebenarnya ini tergantung sudut pandang masing-masing anggota. Bagi anggota yang aktif banyak banget kelebihannya, bisa memanfaatkan berbagai pengalaman seperti perlombaan dan kerja tim-tim gitu, kedisiplinan itu juga dapat banget kalau dia mau belajar. Secara keseluruhan juga discount belanja, akses wifi untuk anggota. Ikut delegasi lomba-lomba keluar itu bisa didanai kalau memang memenuhi syarat. Kalau kekurangan bagaimana diri sendiri. Dia menganggap ini kekurangan atau bukan. Biasanya kalau ikut begitu tuh mungkin waktunya jadi banyak disini, atau kalau pas di kepanitiaan itu bisa jadi hectic dan kalau nggak bisa ngatasin ya kuliahnya jadi terganggu. Itu semua tergantung dirinya sendiri.”

Penulis : “Nah trus apa aja yang udah kamu lakukan di sini, selama jadi anggota?”

Narasumber : “2017 setelah jadi anggota saya asbid periode 4 di Pengembangan Bidang PSDA itu sekitar desember, itu bantu-bantu kegiatan staf selama 3 bulan. Ini tuh kaya magang jadi staf begitu. Nah sekarang aku jadi staf karena kemarin Alhamdulillah aku diterima. Waktu itu aku buat konsep pendidikan selama setahun tentang pendidikan di Kopma mau seperti apa begitu dimana konsep pendidikan kami itu sedikit berbeda dengan Kopma lain. Disini Pendidikan dasar itu konsepnya kurang lebih sama tentang pengetahuan umum perkoperasian itu setengah hari. Setelah itu Pendidikan Organisasi ini materinya ada 4, Komunikasi, Leadership, Manajemen Konflik sama Simulasi RAT. Nah karena waktu itu RAT udah ad pelatihannya sendiri trus aku ganti sama materi *Life Plan*, karena aku memandang anggota ini jangan ngalir-ngalir aja tapi harus punya rencana yang jelas di Kopma atau kehidupan masing-masing. Nah setelah itu tahun 2018 aku buat Action Plan tentang program CSR yang sejalan dengan program sama Universitas, itu kami terjun langsung ke masyarakat atau lingkungan sekitar. Nah untuk Pendidikan Manajemen masih sama kaya pendidikan manajemen lainnya.”

Penulis : “Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota kopma? Apa aja yang sudah kamu peroleh?”

Narasumber : “Perbedaannya aku jadi lebih punya keluarga disini. Dulu aku juga mungkin terlihat pendiem, takut untuk berbicara atau ketemu

orang baru tapi disini aku dituntut harus bisa dan akhirnya aku bisa lebih baik. trus juga manajemen waktu dan manajemen diri kaya gitu. Pengalaman kerja jadi staf, relasi, kenal banyak orang, insentif juga dapet lumayan bisa buat beli apa gitu.”

Penulis : “Terus makna Kopma UGM untukmu itu seperti apa?”

Narasumber : “Makna Kopma bagiku itu ya keluargaku, aku nemu keluargaku di sini dan Kopma jadi tempat belajar keduaku setelah kampus.”

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM” (ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Asumsi dasarnya yaa untuk pemenuhan kebutuhan mahasiswa.”

Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”

Narasumber : “Tidak pernah.”

Penulis : “Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?”

Narasumber : “Menjaganya selain transfer ilmu turun temurun juga diadakan upgrading secara berkala.”

Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Nilai dasarnya prinsip koperasi seperti keanggotaan, kekeluargaan, dll yang ada di AD. Nilai etis itu nilai dasar yang diturunkan dari nilai dasar. Tanggung jawab sosial, kejujuran, keterbukaan, dan peduli terhadap orang lain. Tanggung jawab sosial itu untuk masyarakat salah satu bentuk CSR, buka bersama

di Ramadhan dengan masjid-masjid sekitar. Kejujuran itu jujur terhadap diri sendiri dan orang lain terutam dalam menjalankan organisasi. Keterbukaan itu transparansi, kalau ada apa-apa disampaikan. Peduli terhadap orang lain sebagai bentuk kepekaan sosial kepada sesama.”

Penulis : “Bagaimana pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”

Narasumber : “Sebagian dicontohkan dalam dirinya, sebagian saling mengingatkan baik langsung maupun tidak langsung.”

Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”

Narasumber : “Kendalanya mungkin karena nilai itu ada sejak kopma didirikan dan sampai sekarang generasi milenial yang berbeda sudut pandang, terkait kesibukan dan kebiasaan masing-masing baik di kampus maupun di rumah.”

Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, tindakannya apa?”

Narasumber : “Sebelumnya yaa pasti saling mengingatkan disini, trus yaa sesuai dengan pelanggarannya dan kami bersikap tegas.”

Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”

Narasumber : “Sebenarnya yang berpegang sama nilai dasar dan nilai etis udah cukup untuk memimpin koperasi. Yang taat pada peraturan, menjalankan sesuai AD/ART, berpemikiran terbuka.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? apa maknanya?”

Narasumber : “Hijau, ini terkait dengan lambang kopma juga seperti kesuburan, dikelola oleh profesional muda begitu.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Kalau berdasarkan jabatan tidak ada, bedanya kaya di satpam, karyawan, pengurus gitu. Kalau kepengurusan staf itu senin pake seragam ciri khas yang warna ijo, trus kalau sabtu itu oake batik kopma, yang lainnya bebas rapi sopan.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Ada, ada ruang sidang, ruang pengurus dan staf, ruang pengawas, ruang ketua umum, ruang FO, ruang anggota, ruang perpustakaan, gudang, mushola, kamar mandi, kasir sentral, sama ruangan divisi usaha.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Proses terbentuknya itu udah lama kebentuk dan itu pemimpinnya juga ikut mempengaruhi.”

Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Secara langsung dan tidak langsung seperti dari perilaku sehari-hari, di setiap proker yang dijalankan, saling mengingatkan.”

Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya. bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”

Narasumber : “Aku kurang tahu ee mbak karena sepanjang aku di sini belum ada perubahan budaya yang signifikan.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”

Narasumber : “Secara umum nggak mempengaruhi.”

Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”

Narasumber : “Peran pemimpin itu sangat penting ya karena koordinasi utama kan sama pimpinan.”

Penulis : “Bagaimana hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Kekeluargaan mbak, kita disini ngerasa udah jadi satu keluarga.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

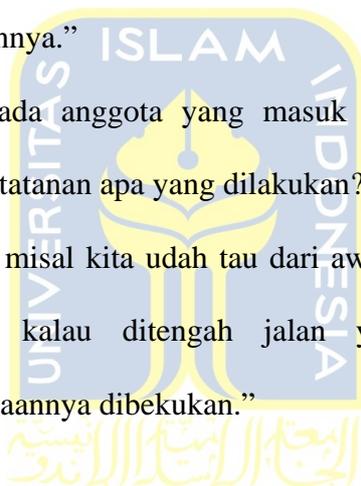
Narasumber : “Kalau hal yang fundamental kita melalui RA atau hiring, kalau terkait teknis kita di rapat kepengurusan staf.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Dikomunikasikan bisa lewat media sosial, SK, bisa juga langsung dilaksanakan.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

- Narasumber : “Visi misi sudah baik penerapannya, pelaksanaannya juga baik.”
- Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”
- Narasumber : “Kalau halangan pasti ada, mungkin tentang capaian omset atau target penjualan begitu. Permasalahan lain itu yaa kaderisasi anggota sama permasalahan karyawan yang kurang jujur. Untuk kader yaa selalu kita berikan pendekatan dan pendidikan, untuk karyawan ya kita tidak tegas untuk mempertanggungjawabkan apa perbuatannya.”
- Penulis : “Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?”
- Narasumber : “Kalau misal kita udah tau dari awal ya tidak menerima sebagai anggota, kalau ditengah jalan ya dikeluarkan atau status keanggotaannya dibekukan.”



Sosialisasi Budaya Organisasi

- Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” mengomunikasikan nilai-nilai kepada anggota?”
- Narasumber : “Melalui penyampaian di berbagai pertemuan di sini nah itu pasti terkomunikasikan, intensitasnya banyak jadi presepsi-presepsi itu sejalan dengan sendirinya.”
- Penulis : “Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”

Narasumber : “Kalau secara individunya siapa dia itu siapa nggak ada tapi lebih ke siapa yang kita undang untuk ngisi acara/materi atau kegiatan apa begitu bisa dijadikan figur.”

Penulis : “Kemudian untuk rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja?”

Narasumber : “Rutinitasnya ya sesuai proker masing-masing. Kalau di PSDA pendidikan 3D, asisten bidang 4 periode, input simpanan, rapat koordinasi pengurus, rapat koordinasi kepengurusan staf, senam dan pengajian karyawan.”

Penulis : “Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?

Narasumber : “Maskotnya Koperasi “KOPMA UGM” itu lebah, artinya yaa biar kita bisa memberi manfaat seperti lebah yang nggak bisa tergantikan seperti manfaat madu. Kalau kita buat sendiri madunya juga nggak bisa seperti manfaat madunya lebah. Dia juga mandiri dan menghasilkan sesuatu yang luar biasa. Dia juga bisa berjalan dan bisa terbang, bisa melakukan banyak hal.”

Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”

Narasumber : “Bravo itu untuk mengencarkan semangat di kopma.”

Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”

Narasumber : “Ada kendalanya karena nggak semua anggota dateng ke rapat anggota jadi nggak semua anggota tahu budaya organisasi yang kita miliki.”

Penulis : “Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?”

Narasumber : “Diterapkan dan dilaksanakan, dibuat aturan-aturan juga.”

Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Ada yang patuh ada yang enggak patuh, kalau anggota yang aktif secara umum patuh.”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?”

Narasumber : “Proses dan keberhasilan kita perhatikan.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?”

Narasumber : “Dengan berbagai cara. Untuk ikut kegiatan-kegiatan itu kita tawarkan manfaat yang bisa didapatkan dari itu. Untuk delegasi-delegasi itu juga kita omongkan kebaikannya kenapa sih kita harus ikut itu. Kita selalu update juga bagaimana kondisi kopma jadi anggota itu tahu setiap dinamikanya”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Kita lebih menyesuaikan sih mbak, misal UGM ada peraturan baru ya kita lebih menyesuaikan karena kita hidup saling menopang.”

NARASUMBER 4

Nama : Amin Bahtiar
 Usia : 20 Tahun
 Posisi : Anggota-Staf General Affair
 Jurusan : Perencanaan Wilayah dan Kota
 Alamat : Gebang, Purworejo

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mengapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Melalui proses yang panjang, nah untuk lebih lengkapnya ada di buku saku ini mbak.”

Penulis : “Okee mas, nanti saya lihat dari situ ya. kalau untuk tujuan pendiriannya apa ya mas?”

Narasumber : “Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dan masyarakat sekitar.”

Penulis : “Trus proses pendiriannya gimana ya itu?”

Narasumber : “Proses pendiriannya seperti proses pendirian koperasi pada umumnya.”

Penulis : “Kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”? trus maknanya?”

Narasumber : “Koperasi itu bentuk organisasi ini Koperasi. trus KOPMA UGM itu memang dari sejarah awalnya namanya KOPMA UGM,

Koperasi Mahasiswa UGM. Itu sempat terjadi perubahan nama di tahun 2000 karena kami ingin memurnikan penerapan prinsip koperasi yang keanggotaan bersifat suka rela dan terbuka. Kalau KOPMA UGM saja hanya mahasiswa UGM yang boleh mendaftar sebagai anggota.”

Penulis : “Bagaimana peran nama Koperasi “KOPMA UGM” bagi organisasi?”

Narasumber : “Sebagai identitas dan cerminan dari organisasi itu sendiri. Kita kan pengen menerapkan prinsip koperasi yang keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka dengan sepenuhnya jadi ya namanya Koperasi “KOPMA UGM”. Kalau KOPMA UGM saja kan berarti kita membatasi hanya untuk mahasiswa UGM.”

Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Menyejahterakan anggotanya.”

Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”

Narasumber : “Dengan adanya divisi-divisi usaha, dengan berbagai kegiatan di KOPMA seperti di gugus komunitas untuk menambah kesejahteraan di bidang softskill dan hardskil individu anggota.”

Penulis : “Nah, dari faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”

Narasumber : “Keberhasilan pencapaian SHU yang besarnya sesuai target dan memenuhi kebutuhan anggota. Faktor lain itu SDM sama budaya

organisasinya itu karena budaya organisasi kan merupakan alat untuk mencapai tujuan dan beda budaya di sini dengan di UKM atau Kopma lain itu mbak.”

Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”

Narasumber : “Profesional, sesuai jobdes masing-masing”

Penulis : “Masuk ke HR yaa. Bagaimana proses rekrutmen anggota?”

Narasumber : “Kita oprec setiap hari bisa, anggota tinggal datang saja ke kopma.”

Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”

Narasumber : “Open rekrutment seperti pada umumnya trus ada serangkaian tes-tes begitu.”

Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”

Narasumber : “Ketua Pengawas dan Ketua Umum dipilih dan diangkat di Rapat Anggota. Rapat anggota itu juga memilih tim formatur yang nantinya akan menentukan pengurus dan anggota pengawas.”

Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”

Narasumber : “Open rekrutmen seperti biasa yang dilakukan tergantung kebutuhan pengurus.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”

Narasumber : “Yang pasti ada pendidikan 3D mbak, Diksar, Dikor, dan Dikman. Itu dilaksanakan secara bertingkat. Selain itu ada pelatihan dan pengembangan lainnya.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepengurusan staf?”

Narasumber : “Semacam upgrading kepengurusan, dan kalau kepengurusan staf biasanya dilaksanakan di bidangnya masing-masing.”

Penulis : “Terus kalau *training and development* untuk karyawan?”

Narasumber : “Kalau itu HRD mbak ..”

Penulis : “*Reward* dan *punishment* di kopma bagaimana?”

Narasumber : “Point aktivitas dan voucher belanja. Kalau *punishment*nya paling potong gaji buat kepengurusan staf. Selebihnya sanksi sosial dari temen-temennya kalau dia melakukan pelanggaran misal nggak bertanggungjawab begitu.”

Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma?”

Narasumber : “Insentif untuk kepengurusan staf tiap bulannya, trus ada voucher dan berbagai kegiatan sepeerti wisata kepengurusan staf dan karyawan, seragam, dan yang pasti ilmu.”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Awalnya dulu gimana bisa tau Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Tahu KOPMA UGM dulu awalnya dari tugs PPSMB nah salah satunya KOPMA itu trus pengen daftar aja, bisa ikut part timenya juga kan bisa nambah penghasilan selama kuliah di Jogja. Akhirnya lebih kenal lagi di Gelanggang Expo, pengenalan UKM-UKM gitu.”

- Penulis : “Sejak kapan bergabung ke Kopma?”
- Narasumber : “Di GalEx itu baru tanya-tanya trus beberapa hari selanjutnya aku langsung dateng ke KOPMA buat daftar jadi anggota.”
- Penulis : “Trus alasan bergabung menjadi anggota kopma?”
- Narasumber : “Nambah pengalaman sekaligus nambah penghasilan lewat part time tapi sampai sekarang malah ga ikut part time, ikutnya di staf ”
- Penulis : “Untuk kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM” apa?”
- Narasumber : “Kelebihannya sekarang ini udah banyak divisinya, anggotanya juga banyak jadi kegiatannya banyak tapi yaa nggak semua anggota KOPMA itu aktif.”
- Penulis : “Masuk ke anggota nih, kelebihan dan kekurangannya gimana?”
- Narasumber : “Emang banyak wadah yang disediakan KOPMA untuk kegiatan di sini, ada part time, kepengurusan, gugus komunitas, dan lain-lain jadi bisa nambah hardskill dan softskill. Kalau kelemahannya sih nggak ada kayaknya.”
- Penulis : “Nah trus apa aja yang udah kamu lakukan di sini, selama jadi anggota?”
- Narasumber : “Dulu pernah daftar di asbid di GA juga, pernah di tim pendidikan manajemen KOPMA, panitia RAT, trus sekarang sesuai amanah yang diberikan, nah kalo sekarang di staf GA ya ngurus tentang administrasi dan sarana prasarana.”

Penulis : “Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota kopma?
Apa aja yang sudah kamu peroleh?”

Narasumber : “Perbedaannya makin aktif di KOPMA, belajar memiliki tanggung/ tanggung jawab, trus dapet relasi, temen, lebih tahu dunia kerja, terlibat juga dengan karyawan serta orang-orang yang lebih tua.”

Penulis : “Terus makna Kopma UGM untuk njenengan itu seperti apa?”

Narasumber : “KOPMA itu sebagai penggerakkegiatan di kampus, wadah untuk saya berlatih dan belajar untuk masa depan. KOPMA ini sudah menjadi bagian dari diri saya karena dari awal saya udah masuk di KOPMA dantemen-temennya udah kaya keluarga saya sendiri.”

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM” (ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Kalau di kopma itu lebih general sih, kita ambil dari prinsip koperasi.”

Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”

Narasumber : “Tidak pernah terjadi perubahan asumsi.”

Penulis : “Bagaimana caranya menjaga asumsi dasar tersebut?”

Narasumber : “Prinsip itu jadi panduan dasar, trus dikembangkan di misi kopma yang ada delapan sesuai dengan bidang-bidang di KOPMA untuk mendukung visinya, untuk kopma yang lebih maju.”

- Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”
- Narasumber : “Nilai-nilainya dari nilai koperasi itu sendiri seperti prinsip dan asas koperasi itu sendiri. Trus juga budaya yang ada di sini penyebutannya TEMPE, transparan, mandiri, peduli yang merupakan intisari dari prinsip koperasi.”
- Penulis : “Bagaimana pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”
- Narasumber : “Kalau dari pimpinan itu sendiri kan dengan pengurus ada rakor, ditekankan disitu dan dilaksanakan sehari-hari. Trus dari pengawasnya juga melakukan kontrol apakah budaya itu dijalankan atau enggak.”
- Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”
- Narasumber : “Kendalanya yaa mungkin dari tiap orang beda-beda dalam bersikap gitu, bagi beberapa orang mereka masih belum bisa melaksanakan.”
- Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, tindakannya apa?”
- Narasumber : “Tindakan yang diambil ini sih sesuai dengan pelanggarannya, biasanya untuk permasalahan serius dilaksanakan dengan hiring anggota biar anggota tahu. Itu bisa jadi transparan ke anggota gitu.”
- Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”
- Narasumber : “Yang pasti yang amanah, visioner dan bisa mengarah ke depan, tanggung jawab dan kritis.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? apa maknanya?”

Narasumber : “Warna yang identik itu hijau.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Kalau jabatan nggak ada, yang ada beda berdasar jenis bisnisnya saja.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Ada tapi dalam kerjanya kita fleksibel sih mbak. Cuma dibedakan untuk pengarsipan sama naruh barang-barang aja.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Proses terbentuknya itu yaa pemimpin itu sendiri yang menciptakan budaya organisasi. Pemimpin itu juga melihat kepada pemimpin yang dulu-dulu. Nah hal yang baik dilanjutkan.”

Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Kontrol terhadap budaya organisasi yang baik, nah disini dari pengawasnya yang melakukan evaluasi dan kontrol misalnya di laporan triwulan pengurus kepada anggota yang sebelumnya ada evaluasi dulu dari pengawas.”

Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya. bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”

Narasumber : “Nggak pernah untuk budaya organisasi intinya, hanya penyebutannya yang berbeda itu tergantung pemimpinnya sendiri. Beda orang yang memerintah kan beda gayanya.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”

Narasumber : “Nggak ada.”

Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”

Narasumber : “Pemimpin itu sebagai wajah organisasi sekaligus figur yang menciptakan budaya organisasi termasuk budaya kerja, juga sistem-sistem yang mendukung berlangsungnya jalannya organisasi.”

Penulis : “Seperti apa hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” ini?”

Narasumber : “Koordinatif dan kekeluargaan.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

Narasumber : “Kalau keputusan itu dibuat berdasarkan rapat, bisa rapat pengurus, rapat anggota, rapat pengawas, begitu. Nah hasil keputusannya dibuat surat keputusan oleh bidang General Affair dan setelah itu bakal dibuat tembusan-tembusannya biar pihak

terkait tahu apa isi keputusan itu. Semua ranahan administrasi masuknya di bidang GA itu, juga sarpras.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Melalui surat menyurat atau surat tembusan.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

Narasumber : “Visi misi sudah diterapkan dengan baik karena memang itu sudah jelas. Misinya kan juga sudah diuraikan per bidang.”

Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”

Narasumber : “Kalau permasalahan itu ada, misal penggunaan dana anggota untuk sesuatu hal begitu pasti pengambilan keputusannya juga bersama anggota. Kami mengadakan hiring yang disitu ada diskusi dan menghasilkan keputusan.”

Penulis : “Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Prakteknya nggak ada sih mbak, kan mereka masuk juga udah seframe koperasi.”

Sosialisasi Budaya Organisasi

Penulis : “Nilai-nilai yang ditekankan di sini kan Transparan, Mandiri, dan Peduli itu yaa mas. Nah bagaimana mengomunikasikannya kepada anggota?”

Narasumber : “Bisa di rapat-rapat itu disosialisasikan dan yaa kami praktekkan bersama dalam bekerja.”

Penulis : “Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”

Narasumber : “Itu yaa dari Ketumnya sendiri sih.”

Penulis : “Kemudian untuk rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja ya?”

Narasumber : “Pengurus yang pasti mengerjakan proker-prokernya, pengawas melakukan evaluasi secara berkala, dan karyawan melaksanakan tugasnya sehari-hari. Kalau rutinitas anggota itu pasti ikut pendidikan 3D itu dan kegiatan di gugus komunitas yang punya kegiatan rutinnya masing-masing.”

Penulis : “Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Simbolnya itu ada Aciko itu, lebah bentuknya.”

Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”

Narasumber : “Aciko itu.”

Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”

Narasumber : “Sejauh ini nggak ada kaena budaya itu sudah turun-temurun ada di sini.”

Penulis : “Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?”

Narasumber : “Yaa dengan dilaksanakan dengan kesadaran bersama.”

Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Sudah baik”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?”

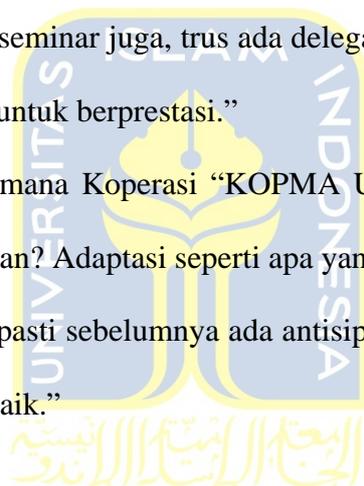
Narasumber : “Keberhasilannya yaa dari berbagai prestasi yang kita raih.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?”

Narasumber : “Banyak pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan untuk anggota, seminar-seminar juga, trus ada delegasi kopma. Nah itu jadi tempat anggota untuk berprestasi.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Yang pasti sebelumnya ada antisipasi jika itu buruk trus adaptasi jika itu baik.”



NARASUMBER 6

Nama : Arifin
 Usia : 28 Tahun
 Posisi : Manajer Divisi Swalayan
 Jurusan : -
 Alamat : Tegalmulyo Rt 12 Rw 2, Pakuncen, Yogyakarta

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mengapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Kalau sejarahnya saya kurang tahu mbak, yang saya tahu cuma dulu lahirnya tahun 80an. Itu aja saya kan belum lahir to mbak. Kopma ini kan sejenis UKM gitu kan, nah dulu itu ada mahasiswa-mahasiswa berkumpul trus jadi anggota, lalu urunan gitu untuk membangun kopma ini.”

Penulis : “Kalau untuk tujuan pendiriannya apa ya mas?”

Narasumber : “Ini kan UKM ya mbak jadi sebagai salah satu wadah belajar, pelatihan dan pengembangan bisnis bagi mahasiswa. Nah kalau bagi karyawan kan yaa jelas untuk mencari kerja.”

Penulis : “Trus proses pendiriannya gimana ya itu?”

Narasumber : “Prosesnya mungkin sama seperti proses pendirian pada umumnya mbak tapi kalau untuk detailnya saya kurang tahu.”

Penulis : “Kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”? trus maknanya?”

Narasumber : “Koperasi yang ada di lingkungan UGM.”

Penulis : “Bagaimana peran nama Koperasi “KOPMA UGM” bagi organisasi?”

Narasumber : “Sebagai nama mbak, identitas begitu dan membedakan dengan Koperasi yang lain.”

Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Tujuannya itu ada per masing-masing divisi mbak, nah itu berupa target-target trus nanti diturunkan oleh manajer masing-masing. Targetnya ada target dari pengurus trus juga ada target omset juga. Trus ada program-program kaya kalau di swalayan itu program pembenahan harga, *layout*, *student corner*, begitu.”

Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”

Narasumber : “Dengan adanya misi, program, dan target-target, itu kan per divisi ada program dan target masing-masing.”

Penulis : “Nah, dari faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”

Narasumber : “Keberhasilan pencapaian program dan target yang diberikan pengurus.”

Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”

Narasumber : “Pekerjaan di sini dilaksanakan sesuai jobdes dan SOP masing-masing jabatan, baik manajer, supervisor, maupun staf itu ada masing-masing. Nah itu dulu pembuatannya bersama-sama pengurus serta karyawan dan diperbarui secara berkala.”

Penulis : “Masuk ke HR yaa. Bagaimana proses rekrutmen anggota?”

Narasumber : “Kalau itu ke pengurus mbak.”

Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”

Narasumber : “Perekrutan karyawan seperti perekrutan pekerja pada umumnya. Kan biasanya diumumkan sama pengurus, trus masukin berkas lamaran, nunggu dipanggil untuk tes-tes selanjutnya. Nah kalau sudah diterima yaa nanti lanjut training selama beberapa bulan, biasanya tiga bulan. Trus lanjut lagi nanti ada kontrak kerja begitu.”

Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”

Narasumber : “Setiap tahun ada pemilihannya.”

Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”

Narasumber : “Saya kurang tahu mbak.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”

Narasumber : “Itu pasti ada, tapi detailnya saya kurang tahu mbak.”

Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepengurusan staf?”

Narasumber : “Itu pasti ada, tapi detailnya saya kurang tahu mbak.”

- Penulis : “Terus kalau training and development untuk karyawan?”
- Narasumber : “Kalau untuk ini banyak juga mbak, ada cek kesehatan, senam, pelatihan-pelatihan begitu, pengajian. Kalau pelatihan itu banyak sih mbak, baik dari pengurus sendiri atau mendatangkan dari luar. Dulu itu pernah ada *beauty class*, *customer service*, *excellent service*, K3 itu juga ada.”
- Penulis : “*Reward* dan *punishment* di kopma bagaimana?”
- Narasumber : “Kalo *punishment* itu peringatan lisan sampai SP. kalau *reward* itu tiap tiga bulan sekali ada *reward* kaya karyawan terbaik begitu.”
- Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma?”
- Narasumber : “Kompensasinya untuk karyawan pastinya gaji setiap bulan, disitu ada gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan anak, trus nanti akhir tahun ada bonus, lebaran itu ada THR sama parcel juga ada.”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

- Penulis : “Awalnya dulu gimana bisa tau Koperasi “KOPMA UGM”?”
- Narasumber : “Saya dulu tahu dari temen sih mbak, saya dikasih tahu kalau disini ada lowongan trus saya daftar masukin lamaran trus diterima di sini gitu mbak.”
- Penulis : “Sejak kapan bergabung ke Kopma?”
- Narasumber : “Sejak akhir 2010 mbak.”
- Penulis : “Trus alasan bergabung menjadi anggota kopma?”
- Narasumber : “Saya cari kerja di sini mbak.”

Penulis : “Untuk kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Kelebihannya yaa Kopma ini kan sudah besar mbak, manajemennya sudah bagus. Kalau kekurangan tergantung masing-masing. Kalau saya yaa karena pengurus itu setiap tahun ganti yaa perlu selalu ada penyesuaian begitu.”

Penulis : “Kelebihan dan kekurangannya selama bekerja gimana?”

Narasumber : “Kalau kelebihan dan kekurangan itu tergantung masing-masing sih mbak. Nah kelebihannya disini itu kalau saya bisa bekerja maksimal disini.”

Penulis : “Selama di sini nih mas, njenengan sudah pernah di bagian apa aja selama jadi karyawan?”

Narasumber : “Saya dulu awalnya di staf swalayan, di bagian depan itu jadi pramuniaga di counter ATK itu selama 6 bulan. Trus jadi marketing itu lamaa sama di delivery. Setelah itu kabag operasional selama 1 tahunan. Trus di mandiv ini sampai sekarang.”

Penulis : “Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi karyawan di Kopma? Apa aja yang sudah kamu peroleh?”

Narasumber : “Yaa saya lebih bisa berkembang di sini, saya bisa memaksimalkan kemampuan saya dalam bekerja. Yang saya peroleh juga banyak, baik materiil maupun non materiil.”

Penulis : “Terus makna Kopma UGM untukmu itu seperti apa?”

Narasumber : “Kalau bekerja itu maknanya yang tanggung jawab to mbak, gimana saya bisa memberikan yang terbaik, memaksimalkan kinerja saya disini. Namanya kerja yaa yang penting jujur dan mempersembahkan yang terbaik begitu.”

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM” (ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)

Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Sebagai wadah mahasiswa untuk belajar dan mengembangkan bisnis awalnya mungkin seperti itu.”

Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”

Narasumber : “Saya rasa nggak pernah.”

Penulis : “Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?”

Narasumber : “Ada di visi misi Koperasi juga mungkin mbak.”

Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Yang jelas itu masalah kedisiplinan kerja, attitude, saling menghargai seperti itu.”

Penulis : “Bagaimana pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”

Narasumber : “Kita di sini di sampaikan, disharingkan bersama, misal gimana harus bekerja. Trus misal ada masalah kita berusaha untuk menyelesaikan bersama, pemimpin itu menengahi. Nanti kalau ada

program-program dari pengurus itu juga harus disosialisasikan. Sambil jalan juga kita saling mengingatkan bersama.”

Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”

Narasumber : “Aman-aman aja sih mbak.”

Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, tindakannya apa?”

Narasumber : “Teguran lisan sampai SP begitu mbak, nah nanti kalau sudah kebangetan ya bisa dikeluarkan sama pengurus. Kalau dari sesama karyawan ya paling saling mengingatkan sama teguran lisan mbak.”

Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”

Narasumber : “Jujur, bertanggungjawab, bisa mengerti keadaan anak buahnya, trus apapun yang dia kerjakan bisa dipertanggungjawabkan, disiplin itu pastilah, seperti itu.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? apa maknanya?”

Narasumber : “Hijau sama biru, trus juga kuning mbak. Logo kopma, seragamnya juga kaya gitu. Kalau maknanya saya kurang tahu.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Kalau di sini biasanya jne yang beda mbak, kan ada peraturan khusus dari jnenya. Nah sama kafeteria mbak, kalau mereka kan biasanya masak pake baju kaya gini kan kurang nyaman. Mereka

biasanya pakai kaos begitu. Kalau berdasarkan jabatan gitu nggak ada.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Kalo di swalayan semuanya jadi satu, nggak ada pemisahan jabatan. Semuanya satu ruangan, ada meja manajer, kabag adminkeu, kabag pengadaan, kabag operasional. Yang ada ruang sendiri cuma di depan itu toko sama belakang toko ada gudang.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Kalau prosesnya itu adanya interaksi dari semua pihak di sini, misal komunikasi bertegur sama begitu.”

Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Untuk mempertahankan yaa dengan penguatan nilai itu tadi mbak, menjaga attitude, saling menghargai dan menghormati begitu.”

Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya. bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”

Narasumber : “Nah kalau begitu biasanya ada penyesuaian-penyesuaian dari pengurus dan karyawan, nah manajer itu biasanya jadi jembatan atas kebijakan yang baru tersebut. Manajer sebagai jembatan itu

gimana caranya harus pinter-pinter menyampaikan ke karyawan dan menengahi.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”

Narasumber : “Secara umum nggak ada, kalau misal ada masalah pribadi yaa diselesaikan di luar pekerjaan. kalau kerja udah ada aturannya dan SOP masing-masing kan mbak, jadi kalau mau seenaknya juga nggak bisa. Paling misal kita tahu yaa orang-orangnya itu jangan ditaruh di satu shif dulu, nanti malah yang satunya nggak masuk. Jadi disitu peran kepekaan pimpinannya juga gimana menengahnya.”

Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”

Narasumber : “Pemimpin di sini dianggap sebagai negosiator, penyambung komunikasi, dan penengah begitu mbak.”

Penulis : “Seperti apa hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” ini?”

Narasumber : “Hubungan di sini kalo kekeluargaan gitu mbak, kita disini bisa jadi temen, bisa jadi keluarga. Bahkan kalau yang lebih tua ke yang muda bisa diibaratkan hubungan bapak dan anak.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

Narasumber : “Kalau keputusan di ranah pengurus yaa mereka yang memutuskan, kalau terkait divisi swalayan ya saya yang memutuskan tergantung itu permasalahan apa. nah nanti bisa melibatkan pihak terkait, misal tentang operasional yaa saya dengan berkoordinasi dengan kabag operasional.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Kalau dari kami biasanya disosialisasikan kepada karyawan.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

Narasumber : “Sudah diterapkan dengan baik.”

Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”

Narasumber : “Permasalahan terkait pekerjaan atau bagaimana dalam bekerja, misal karyawan dalam melaksanakan SOP belum tepat maka dikomunikasikan dulu atau tentang kedisiplinan itu diingatkan baru diselesaikan sesuai peraturan yang ada.”

Penulis : “Jika ada karyawan yang udah bener-bener nggak niat bekerja?”

Narasumber : “Kalau ada karyawan yang udah nggak niat kerja atau kinerjanya menurun gitu ya biasanya saya tanyakan dulu ke orangnya kenapa, apa alasannya. Trus kalau memang dia udah nggak pengen bekerja lagi atau sudah nggak bisa diperbaiki ya saya bilang ke pengurus. Bisa jadi dia keluar atau kontraknya nggak diperpanjang.”

Sosialisasi Budaya Organisasi

Penulis : “Nah bagaimana mengomunikasikan nilai-nilai kepada karyawan?”

Narasumber : “Sosialisasi mbak, juga sama-sama saling mengingatkan.”

Penulis : “Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”

Narasumber : “Kalau disini yang tua sama yang muda sama-sama saling menghormati dan menghargai. Yang muda lebih menghormati yang tua, dan yang tua lebih menghargai yang muda. jangan sampai seenaknya sendiri, kan nggak enak kalau kaya gitu.”

Penulis : “Kemudian untuk rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja?”

Narasumber : “Tergantung jobdes masing-masing mbak. Misal adminkeu ya melakukan penagihan, melakukan pembayaran. Kalau pengadaan yaa melakukan orger. Kalau operasional ya mengawasi operasional di toko. Kalau gudang ya menerima barang. Kalau staf yaa tugasnya di depan, mengatur barang begitu.”

Penulis : “apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Lebah gitu mbak, Logo Aciko. Kalau di swalayan dinamakan bersama nama Gamamart.”

Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”

Narasumber : “Kalau slogan di swalayan itu Swalayan KOPMA UGM Sukses Terus.”

Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”

Narasumber : “Aman-aman aja mbak, kendala ya paing kendala umum”

Penulis : “Bagaimana mejaga nilai-nilai tersebut?”

Narasumber : “Sama-sama dipatuhi bersama, ada aturannya juga tentang nilai-nilai itu.”

Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Yaa lumayan sudah bagus, jangan sampai peraturan-peraturan itu dilanggar.”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Gimana faktor keberhasilan di Koperasi “KOPMA UGM” ini mas?”

Narasumber : “Untuk faktor keberhasilannya ya sebenarnya banyak ya mbak, itu hasil kerja keras dari kita semuanya termasuk karyawan juga. Itu keberhasilan dari pencapaian proker-proker dan target-target yang telah kita laksanakan bersama baik pengurus maupun karyawan.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi kepada karyawan?”

Narasumber : “Kalau dari KOPMA ya ada reward, ada pelatihan-pelatihan, ada program-program bagi karyawan lainnya kaya senam, pengajian, cek kesehatan.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Kalau perubahan seperti itu bisa pergantian software, nah disitu ada training untuk karyawan dari pengurus. Nah nanti kita segera menyesuaikan. Misal yang berhubungan dengan konsumen dan supplier kita juga beritahukan dahulu ke mereka.”



NARASUMBER 7

Nama : Nur Mudayadi Ilyas
 Usia : 47 Tahun
 Posisi : Manajer Divisi Warpostel
 Jurusan : -
 Alamat : Jogja

A. POTRET ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Mengapa Koperasi “KOPMA UGM” ini didirikan? Sejarahnya bagaimana?”

Narasumber : “Nah itu sekitar tahun 1982 setahu saya mbak, dulu itu gabungan mahasiswa trus akhirnya membuat Koperasi.”

Penulis : “Kalau untuk tujuan pendiriannya apa ya pak?”

Narasumber : “Sebagai tempat mahasiswa belajar bisnis.”

Penulis : “Trus proses pendiriannya gimana ya itu?”

Narasumber : “Seperti pendirian koperasi pada umumnya, jadi mahasiswa berkumpul untuk rapat pembentukan, kemudian pencatatan anggota, dan dilaksanakan rapat anggota pertama, baru mendaftarkan diri untuk mendirikan koperasi secara hukum.”

Penulis : “Kenapa dinamakan Koperasi “KOPMA UGM”? trus maknanya?”

Narasumber : “Kalau Koperasi itu ya memang namanya Koperasi, trus KOPMA UGM itu awalnya ini hanya koperasi untuk mahasiswa di lingkungan UGM saja.”

Penulis : “Bagaimana peran nama Koperasi “KOPMA UGM” bagi organisasi?”

Narasumber : “Sebagai nama organisasi, sebagai pembeda dengan yang lain, biar mudah juga kalau penyebutannya.”

Penulis : “Kalau tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Menyejahterakan anggota.”

Penulis : “Lalu bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut?”

Narasumber : “Banyak program dan target yang harus dicapai, baik dari pengurus maupun di unit bisnisnya.”

Penulis : “Nah, dari faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” ini apa?”

Narasumber : “Faktor keberhasilannya banyak mbak, SDM, sistem dan budaya organisasi.”

Penulis : “Bagaimana pelaksanaan pekerjaan antar peran di sini?”

Narasumber : “Kalau karyawan kan masing-masing sudah ada jobdes dan SOPnya, jadi pelaksanaan pekerjaannya juga sesuai itu. Tertera di PKB mbak, Perjanjian Kerjasama.”

Penulis : “Masuk ke HR yaa. Bagaimana proses rekrutmen anggota?”

- Narasumber : “Pendaftaran anggota setiap hari mbak, nanti langsung datang ke *front office* untuk ketemu sama pengurusnya aja.”
- Penulis : “Bagaimana proses perekrutan karyawannya?”
- Narasumber : “Mengirim surat lamaran, trus dipanggil untuk tes-tes seperti pada umumnya, kalau diterima ya lanjut training gitu.”
- Penulis : “Bagaimana proses pengangkatan pengawas dan pengurus?”
- Narasumber : “Itu di rapat anggota mbak, nanti dicalonkan trus dipilih secara musyawarah oleh anggota.”
- Penulis : “Bagaimana perekrutan staf?”
- Narasumber : “Seperti perekrutan karyawan.”
- Penulis : “Bagaimana *training and development* yang dilakukan bagi anggota?”
- Narasumber : “Kalau untuk anggota ada pendidikan perkoperasian gitu mbak, saya lupa namanya. Terus juga ada pelatihan-pelatihan lainnya.”
- Penulis : “Bagaimana *training and development* khusus bagi kepengurusan staf?”
- Narasumber : “Saya kurang tahu.”
- Penulis : “Terus kalau *training and development* untuk karyawan?”
- Narasumber : “Ada banyak mbak, tergantung kebutuhan. Kalau di warpostel ada dari pengurus bersama karyawan pada umumnya trus ada juga yang dari jne dan pos. Terakhir kemarin itu pengurus melaksanakan pelatihan K3 bagi karyawan.”
- Penulis : “*Reward dan punishment* di kopma bagaimana?”

Narasumber : “Kalau rewardnya kita dapet dari kopma kaya bonus di akhir tahun begitu, kita juga beberapa kali dapet reward dari yang usaha POS itu jalan-jalan ke Thailand tahun lalu, trus tahun ini dapet ke Hongkong 1 orang tapi kita ambil ke Bali biar bisa 2 orang. punishmentnya sesuai dengan kelalaian masing-masing, sesuai aturan kerja.”

Penulis : “Kompensasi apa yang diberikan di Kopma?”

Narasumber : “Gaji Pokok dan Tunjangan-tunjangan.”

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Penulis : “Awalnya dulu gimana bisa tahu Koperasi “KOPMA UGM”?”

Narasumber : “Dulu tahunya dari surat kabar, ada lowongan di situ trus iseng-iseng aja ngirim lamaran. Diterima trus kerasan.”

Penulis : “Sejak kapan bergabung ke Kopma?”

Narasumber : “Sejak 07-06-92 mbak.”

Penulis : “Trus alasan bergabung menjadi anggota kopma?”

Narasumber : “Saya ingin kerja aja di sini.”

Penulis : “Untuk kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM” apa?”

Narasumber : “Kelebihannya sistemnya di sini sudah bagus, trus yaa gaji lumayan mbak hehe, dan kekurangannya itu pengurusnya ganti tiap tahun mbak jadi penyesuaiannya susah. Soalnya nggak ada manajer umumnya juga jadi yaa ganti-ganti terus.”

- Penulis : “Kelebihan dan kekurangan menjadi karyawan gimana?”
- Narasumber : “Kelebihannya bekerjanya nyaman, kaya di keluarga sendiri. Terus gajinya lumayan, jam kerjanya juga enak kan bisa shif gitu mbak dan hanya 7 jam. Disini gajinya di atas UMR Sleman semua sekalipun itu staf. Kekurangannya disini belum ada manajer umum sedangkan pengurusnya ganti setiap tahun jadi butuh penyesuaian.”
- Penulis : “Nah trus apa aja yang udah kamu lakukan di sini, selama jadi anggota?”
- Narasumber : “Dulu saya di warpostel juga sejak awal, di staf dulu trus pindah-pindah juga. 98 saya di swalayan, 2002-2007 saya pindah-pindah swalayan ke warpostel, trus akhirnya sekarang balik lagi di warpostel.”
- Penulis : “Apa perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota kopma? Apa aja yang sudah kamu peroleh?”
- Narasumber : “Saya lebih senang bekerja di sini mbak, karena kan jam kerjanya cuma 7 jam dan bisa shif jadi saya bisa sambi-sambi. Kan saya juga ngurusin orang tua saya jadi lebih enak, bisa masuk pagi atau masuk siang.”
- Penulis : “Terus makna Kopma UGM untukmu itu seperti apa?”
- Narasumber : “Tempat saya bekerja sekaligus sudah menjadi keluarga saya.”

**C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”
(ASUMSI DASAR, NILAI, ARTEFAK)**

- Penulis : “Asumsi dasar apa yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”
- Narasumber : “Prinsip koperasi mungkin mbak.”
- Penulis : “Pernahkah terjadi perubahan asumsi dasar?”
- Narasumber : “Tidak pernah.”
- Penulis : “Bagaimana menjaga asumsi dasar tersebut?”
- Narasumber : “Ya kan ini masih koperasi sampai sekarang jadi ya prinsip koperasi tetap terjaga.”
- Penulis : “Nilai apa saja yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”?”
- Narasumber : “Kekeluargaan mbak, di sini kekeluargaannya terasa trus juga etos kerja yang tinggi, kedisiplinan.”
- Penulis : “Bagaimana pemimpin mengomunikasikan atau melaksanakan nilai tersebut?”
- Narasumber : “Sosialisasi dan keteladanan, ya dilaksanakan sehari-hari sehingga menumbuhkan kesadaran pribadi.”
- Penulis : “Adakah kendala dalam mengomunikasikan nilai?”
- Narasumber : “Nggak ada.”
- Penulis : “Lalu jika terjadi pelanggaran nilai, tindakannya apa?”
- Narasumber : “Kalau ringan yaa peringatan sampai SP, kalau sudah berat ya bisa dikeluarkan tapi biasanya dikeluarkan dengan terhormat atau disuruh mengundurkan diri.”

Penulis : “Figur pemimpin yang ideal untuk memimpin organisasi ini gimana?”

Narasumber : “Pemimpin yang harus tahu semuanya karena kalo di kopma ini dia harus tahu tentang kemahasiswaan dan juga bisnis.”

Penulis : “Warna apa yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”? apa maknanya?”

Narasumber : “Hijau sama biru, kalau maknanya saya lupa e mbak. Itu biasanya di buku sakunya pengurus dan anggota. Walaupun karyawan ya anggota luar biasa tapi saya sudah lupa.”

Penulis : “Apakah ada perbedaan seragam berdasarkan jabatan?”

Narasumber : “Sama saja mbak kalau seragamnya, yang berbeda hanya divisinya aja kaya jne pake jne, pos pake pos karena terkait dengan perjanjian kerjasama.”

Penulis : “Kemudian, bagaimana desain ruangan kerja di sini ya? apakah ada ruangan tersendiri di masing-masing jabatan?”

Narasumber : “Sama saja mbak, kita semua jadi satu di ruangan ini.”

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI

Penulis : “Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Dengan keteladanan, ada pelatihan-pelatihan tentang kedisiplinan begitu.”

Penulis : “Bagaimana mempertahankan budaya organisasi di kopma?”

Narasumber : “Semua sudah ada di aturannya.”

Penulis : “Jika terjadi perubahan budaya. bagaimana proses mengubah budaya organisasi tersebut?”

Narasumber : “Harus segera menyesuaikan diri seperti dengan pelatihan-pelatihan alih teknologi seperti dulu administrasinya masih pake tulisan tangan nah sekarang sudah pake laptop.”

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI

Kekuasaan Organisasi

Penulis : “Apakah hubungan pribadi memiliki pengaruh terhadap pekerjaan dalam organisasi?”

Narasumber : “Nggak ada pengaruhnya.”

Penulis : “Bagaimana peran pemimpin dalam organisasi?”

Narasumber : “Pimpinan sangat berpengaruh ke kondisi organisasi, misal pengurusnya perhatian yaa karyawannya senang.”

Penulis : “Seperti apa hubungan yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” ini?”

Narasumber : “Hubungannya sebenarnya bagus. Hanya saja mungkin karena pengurus dan karyawan ini ada perbedaan usia yang jauh jadi terkadang ada perbedaan pemikiran begitu.”

Penulis : “Bagaimana keputusan dalam organisasi di buat? Siapa saja yang terlibat?”

Narasumber : “Kalau pengurus memutuskan sesuatu yang berkaitan dengan karyawan biasanya juga melibatkan karyawan, biasanya dengan

manajer. misal tentang gaji begitu. Karyawan di sini juga ada semacam serikat kayawannya, namanya Unit Kegiatan Karyawan, nah nanti bisa lewat situ juga.”

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan hasil keputusan tersebut?”

Narasumber : “Biasanya ada sosialisasi, nah nanti kalau setuju yaa ada tandatangan perwakilan karyawan juga di atas materai sebagai tanda persetujuan atas kebijakan.”

Penulis : “Bagaimana visi misi diterapkan?”

Narasumber : “Setahu saya sudah bagus.”

Penulis : “Permasalahan apa yang pernah terjadi di Koperasi “KOPMA UGM”? bagaimana penyelesaian masalah tersebut?”

Narasumber : “Kalau permasalahan itu pasti ada mbak, ada dinamukanya selama di sini tapi permasalahannya nggak banyak dan itu diselesaikan secara baik-baik.”

Penulis : “Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan apa yang dilakukan?”

Narasumber : “Nanti diberikan sangsi sesuai aturan yang ada, misal kalau dikeluarkan yaa kalau di kopma sini dikeluarkan dengan hormat atau suruh mengundurkan diri aja.”

Sosialisasi Budaya Organisasi

Penulis : “Bagaimana mengomunikasikan nilai-nilai KOPMA kepada karyawan?”

- Narasumber : “Diadakan sosialisasi mbak, bisa langsung atau bisa melalui manajer divisi.”
- Penulis : “Apakah ada yang menjadi figur tokoh/keteladanan?”
- Narasumber : “Pasti ada tapi tergantung orang masing-masing kan mbak kalau begitu.”
- Penulis : “Kemudian untuk rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” apa saja?”
- Narasumber : “Sesuai jobdes masing-masing karyawan trus juga da pengajian dan senam anggota.”
- Penulis : “Apa yang menjadi simbol Koperasi “KOPMA UGM”?”
- Narasumber : “Logo Kopma itu mbak.”
- Penulis : “Slogan/kredo yang digunakan?”
- Narasumber : “Kalau slogan ya itu saja Aku Cinta Koperasi, maknanya untuk menumbuhkan jiwa koperasi.”
- Penulis : “Apakah terjadi kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi tersebut? Solusinya bagaimana?”
- Narasumber : “Kalau untuk nilai-nilai perkoperasian itu dulu saya ada pendidikannya seperti Diksar untuk karyawan, tapi kalau sekarang saya kurang tahu masih ada apa tidak. Kan disitu karyawan jadi tahu lebih mendalam tentang koperasi.”
- Penulis : “Bagaimana menjaga nilai-nilai tersebut?”
- Narasumber : “Disosialisasikan dan dibuat peraturan agar ditaati bersama.”
- Penulis : “Seberapa besar kepatuhan anggota terhadap nilai tersebut?”

Narasumber : “Itu biasanya yang tahu pengurus mbak, di bagian personalia. Biasanya bagi karyawan yang terlambat juga ada punishmentnya seperti potongan gaji.”

Lingkungan dan Adaptasi

Penulis : “Apakah dasar Koperasi “KOPMA UGM” dalam membangun prestasi?”

Narasumber : “Keberhasilan pencapaian target-target dan program yang telah ditentukan.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” membangun motivasi partisipasi kepada anggota?”

Narasumber : “Adanya bonus, trus karyawan terbaik per tiga bulan begitu.”

Penulis : “Bagaimana Koperasi “KOPMA UGM” menghadapi perubahan lingkungan? Adaptasi seperti apa yang dilakukan?”

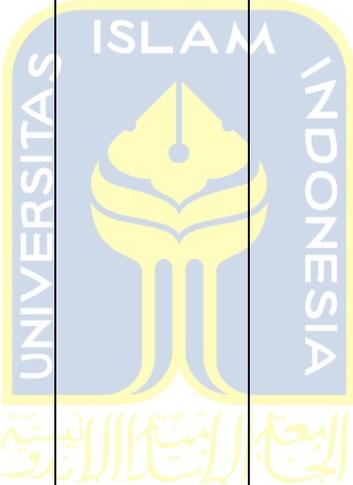
Narasumber : “Segera menyesuaikan diri saja mbak, misal teknologi yaa segera ada pelatihan teknologi.”

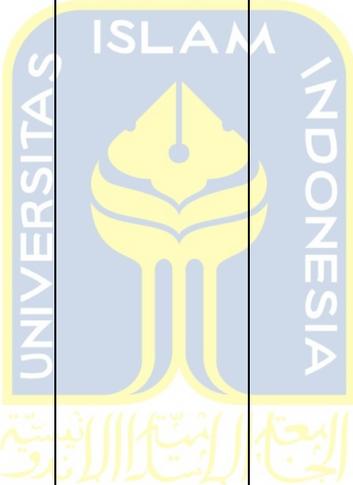
Lampiran 3

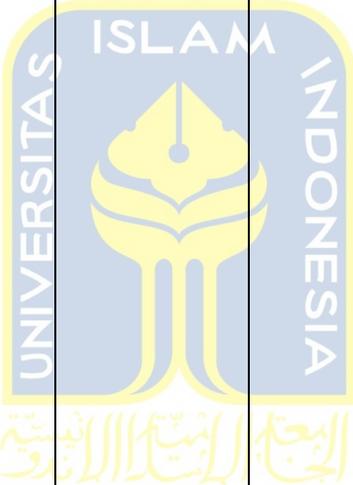
TABEL REDUKSI DATA

A. POTRET KOPERASI “KOPMA UGM”

Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Sejarah didirikan-nya Koperasi “KOPMA UGM”	Koperasi “KOPMA UGM” sudah berdiri 37 tahun, pertama kali berdiri 20 Maret 1982. Saat itu, di lingkungan kampus sedang terjadi Normalisasi Kehidupan Kampus (NKK) dimana Unit	Menurut cerita-cerita pendahulu, sebenarnya sekretariat UKM-UKM ada di Gelanggang Mahasiswa dan jika memiliki kegiatan juga berlokasi di lokasi tersebut atau di <i>Student Center</i> . Kegiatan tersebut	Sejarah berawal dari gagasan perlunya pemenuhan kebutuhan seperti pengelolaan unit usaha yang bisa dikelola oleh mahasiswa itu sendiri.	Sejarah pendirian Koperasi “KOPMA UGM” sudah ada di buku saku anggota.	Koperasi “KOPMA UGM” melalui proses yang panjang dalam sejarah pendiriannya, nah untuk lebih lengkapnya ada di buku saku anggota.	Sejarah Koperasi “KOPMA UGM” lahir di tahun 80an yang berbentuk sejenis Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM). Saat pendirian, beberapa mahasiswa berkumpul dan berinisiasi untuk	Koperasi “KOPMA UGM” berdiri tahun 1982 yang diawali oleh gabungan mahasiswa yang kemudian membuat Koperasi bersama-sama.	Koperasi “KOPMA UGM” berdiri tanggal 20 Maret 1982 dengan jumlah anggota sekitar 40 orang yang terdiri dari senat mahasiswa dan beberapa perwakilan dari fakultas-fakultas. Selain berbentuk koperasi, Koperasi “KOPMA UGM” juga merupakan sebuah Unit

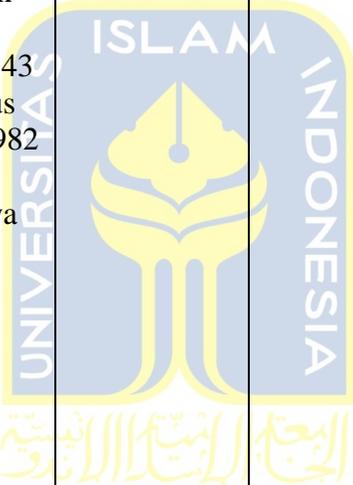
	<p>Kegiatan Kampus sedang ditekan namun koperasi sedang giat-giatnya. Itu terjadi di sekitar tahun 80an juga baru banyak kopma-kopma di Indonesia berdiri. Untuk nama pendiri-pendiri Koperasi “KOPMA UGM” saya lupa, yang pasti mereka semua mahasiswa saat itu. Di masa</p>	<p>sering sampai malam namun tidak ada yang berjualan di sekitar lokasi tersebut terutama makanan sehingga para pendiri berinisiasi untuk membuat kantin. Kantin sudah berjalan, modalnya bertambah kemudian memperluas untuk membuka Toko ATK. Semakin berkembang lagi, mereka mulai survey-</p>				<p>membentuk KOPMA, kemudian dilakukan pendataan anggota lalu mengumpulkan dana bersama untuk membangun usaha KOPMA.</p>		<p>Kegiatan Mahasiswa (UKM) di lingkungan UGM. Koperasi ini berdiri atas inisiasi dari beberapa mahasiswa yang melihat adanya peluang usaha atas kebutuhan mahasiswa terutama di bidang pengadaan makanan dan ATK. Dalam perkembangannya, Koperasi “KOPMA UGM” mendapat perhatian publik dan mendapatkan beberapa bantuan seperti bantuan dana hibah dari Kementerian</p>
--	---	---	--	---	--	--	--	---

	<p>pendiriannya campur tangan kampus tidak terlalu banyak, kami hanya meminta fasilitas tempat dan kampus memberikan nya ke kami. Anggota pertama kami berjumlah kurang lebih 40 orang dan anggotanya terdapat Senat mahasiswa dan beberapa perwakilan dari fakultas-</p>	<p>survey bangunan yang nggak terpakai, akhirnya menemukan bangunan ini yang dulunya gedung terbengkalai. Akhirnya mereka buat studi kelayakan dan para pengurus bernegosiasi dan mendapatkan gedung ini sampai sekarang. Bagian depan trus dibuat swalayan, bagian atas untuk ruang pengurus trus</p>						<p>Koperasi dan UKM RI sebesar Rp 50.000.000 di tahun 90an, bantuan dana dari Rektorat UGM sebesar Rp 20.000.000, hibah Bank Rp 10.000.000 dan Rp 20.000.000 yang berupa kerjasama dengan Kemenristek Dikti.</p>
--	---	--	--	---	--	--	--	--

	<p>fakultas yang kemudian dilaksanakan RAT pertama.</p>	<p>yang samping itu pelebaran untuk usaha konveksi sama samping ini gudang. Saat masa pembangunannya, KOPMA UGM mendapatkan hibah dari Kementrian Koperasi Rp 50.000.000 di tahun 90an jadi yaa saat itu banyak banget. Dari rektorat dapat Rp 20.000.000. dapat juga hibah dari Bank Rp 10.000.000.</p>						
--	---	--	--	---	--	--	--	--

		trus dapat juga Rp 20.000.000 itu kerjasama dengan Kemenristek Dikti.						
Tujuan pendirian Koperasi “KOPMA UGM”	Tujuan Koperasi “KOPMA UGM” untuk memenuhi kebutuhan anggota sesuai dengan prinsip koperasi, tidak hanya dari sisi ekonomi juga dari sisi berorganisasi. Kalau dari sisi ekonomi itu kopma bisa	Tujuan pendirian yang pertama untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa seperti makanan dan kebutuhan-kebutuhan mahasiswa lainnya. Juga, bertujuan untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dan belajar kewirausahaan.	Tujuannya untuk meningkatkan kesejahteraan anggota. Kesejahteraan itu bisa diwujudkan dari aktifitas usahanya seperti kewirausahaannya, memberikan pembinaan edukasi kepada anggotanya biar jadi kader koperasi yang profesional	Berdasarkan sejarah itu tujuannya untuk memenuhi kebutuhan.	Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dan masyarakat sekitar.	Sebagai UKM, tujuannya sebagai wadah belajar, pelatihan dan pengembangan bisnis bagi mahasiswa. Nah kalau bagi karyawan ya jelas untuk mencari kerja.	Tujuannya sebagai tempat mahasiswa belajar bisnis.	Tujuan pendirian Koperasi “KOPMA UGM” untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan kesejahteraan bagi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya sesuai dengan prinsip koperasi. Selain itu juga sebagai wadah belajar dan berlatih serta mengembangkan diri bagi mahasiswa untuk

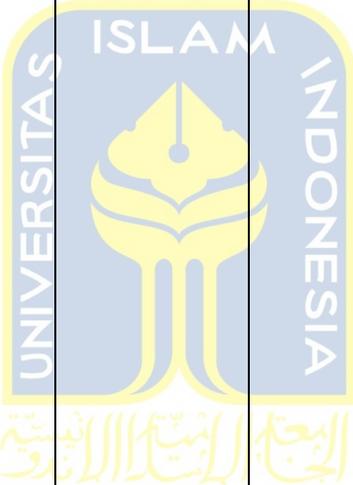
	memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar dan membuka lapangan kerja, kalau dari sisi berorganisasi yaa sesuai sejarahnya kopma didirikan juga untuk memwadhahi mahasiswa saat terjadi pembatasan kegiatan mahasiswa.		dan berwawasan luas, bisa juga ikut membina sebagai aktifis gerakan koperasi yang handal.					belajar berorganisasi dan bisnis.
Proses pendirian Koperasi “KOPMA UGM”	Proses pendiriannya yaa proses pemrakarsanya dari mahasiswa. Beberapa mahasiswa	KOPMA didirikannya tanggal 20 Maret 1982, trus prosesnya sama kaya pendirian	Awalnya itu tanggal 12 Maret 1982 diadakan rapat persiapan yang dihadiri oleh senat mahasiswa	Proses pendirian seperti koperasi pada umumnya sampai akhirnya	Proses pendiriannya seperti proses pendirian koperasi pada umumnya.	Prosesnya mungkin sama seperti proses pendirian pada umumnya	Prosesnya seperti pendirian koperasi pada umumnya, jadi mahasiswa	Proses pendirian Koperasi “KOPMA UGM” berasal dari inisiasi para pendiri yang terdiri dari beberapa

	<p>mengusulkan dan dilanjutkan rapat-rapat pembentukan dan diputuskan untuk membentuk kopma. Setelah itu baru mengajukan badan hukum ke Kementerian Koperasi yang selesai dalam waktu sekitar 6 bulan. Setelah itu kami mendapatkan tempat di gelanggang mahasiswa. Beberapa</p>	<p>koperasi pada umumnya. Kalau koperasi pada umumnya hanya melampirkan KTP, nah karena ini akan di kampus dan pengurusnya dari luar daerah juga jadinya melampirkan KTP sama KTM. Trus rapat anggota pertama, pengesahan AD/ART, trus mulai ngurus badan hukum dan keluar tanggal 2 Agustus</p>	<p>fakultas di lingkungan UGM yang berjumlah 52 peserta, namun yang mencatatkan diri sebagai anggota itu 43 peserta. Trus 20 Maret 1982 ini terbentuknya koperasi di lingkungan mahasiswa UGM didatangi pejabat departemen koperasi dan sempat mencetuskan AD dan memilih pengurus dan pengawas. Tanggal 2</p>	<p>mendapatkan badan hukum.</p>		<p>mbak tapi kalau untuk detailnya saya kurang tahu.</p>	<p>berkumpul untuk rapat pembentukan, kemudian pencatatan anggota, dan dilaksanakan rapat anggota pertama, baru mendaftarkan diri untuk mendirikan koperasi secara hukum</p>	<p>mahasiswa dari berbagai fakultas. Para pendiri kemudian melakukan pertemuan-pertemuan pendirian dan dilakukan pembentukan KOPMA UGM. Pembentukan tersebut dimulai dari pencatatan anggota, penunjukan kepengurusan, dan pendirian secara legal hingga menjadi badan hukum koperasi.</p>
--	--	--	--	---------------------------------	---	--	--	--

	<p>tahun berikutnya dibangun gedung ini (gedung belakang/kantor) dan belasan tahun kemudian dibangun gedung di depan.</p>	<p>1982.</p>	<p>Agustus 1982 “KOPMA UGM” resmi berbadan hukum. Saat itu namanya masih KOPMA UGM, trus tahun 1998 itu muncul gagasan perubahan nama di bidang permodalan untuk ditambah dari masyarakat luas. Trus akhirnya tahun 2000 itu diadakan RA Istimewa untuk merubah nama dari KOPMA</p>					
--	---	--------------	---	---	--	--	--	--

			UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” yang berpengaruh di keanggotaannya juga, ada AB dan ALB.					
Penamaan organisasi	Awalnya bernama Koperasi Mahasiswa (KOPMA) UGM aja mbak, tapi di tahun 1999/2000 di Rapat Anggota Istimewa ada kritikan-kritikan kenapa Koperasi “KOPMA UGM” itu harus	Dahulu namanya KOPMA UGM, tapi kan di Koperasi ada asas sukarela dan terbuka. Kalau hanya KOPMA UGM jadi anggotanya hanya mahasiswa aja, alumni otomatis terdepak. Nah dengan begitu kita	Kalau dulu, KOPMA UGM itu anggota dan permodalannya hanya dari mahasiswa UGM saja tapi sekarang menjadi Koperasi “KOPMA UGM” karena biar permodalan dan keanggotaannya lebih luas, kan	Awalnya KOPMA UGM itu mbak, nah kalau sekarang berubah menjadi Koperasi “KOPMA UGM”. Kalau kita berhubungan dengan kampus, kita pake KOPMA UGM saja tapi kalau di	Koperasi itu bentuk organisasi ini Koperasi. trus KOPMA UGM itu memang dari sejarah awalnya namanya KOPMA UGM, Koperasi Mahasiswa UGM. Itu sempat terjadi perubahan nama di tahun 2000	Koperasi yang ada di lingkungan UGM.	Kalau Koperasi itu ya memang namanya Koperasi, trus KOPMA UGM itu awalnya ini hanya koperasi untuk mahasiswa di lingkungan UGM saja.	Semula, koperasi ini bernama KOPMA UGM namun mengalami perubahan nama di tahun 1999 dari KOPMA UGM menjadi Koperasi “KOPMA UGM” dikarenakan keinginan dalam melaksanakan prinsip koperasi secara utuh dalam hal keanggotaan

	<p>berbentuk Koperasi bukan KOPMA. Hal itu karena jika KOPMA maka organisasi membatasi keanggotaan sedangkan prinsip koperasi salah satunya yaitu keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka. Akhirnya KOPMA UGM sebagai nama identitas di lingkungan</p>	<p>sudah mencederai asas sukarela dan terbuka. Trus pada RAT tahun 1999 disepakati perubahan nama jadi Koperasi "KOPMA UGM". Penyebutan anggota juga menjadi dua, anggota biasa dan anggota luar biasa. Anggota biasa itu mahasiswa S1 dan Diploma. Anggota luar biasa itu alumni, mahasiswa</p>	<p>anggotanya nggak Cuma dari mahasiswa UGM aja tapi masyarakat umum juga. Maknanya sebagai identitas dan mencerminkan organisasi.</p>	<p>luar kampus kita pake Koperasi "KOPMA UGM".</p>	<p>karena kami ingin memurnikan penerapan prinsip koperasi yang keanggotaan bersifat suka rela dan terbuka. Kalau KOPMA UGM saja hanya mahasiswa UGM yang boleh mendaftar sebagai anggota.</p>			<p>yang bersifat suka rela dan terbuka. Perubahan nama tersebut berdampak pada jenis keanggotaan (AB dan ALB) serta permodalannya menjadi lebih luas.</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	---

	<p>kampus, namun untuk badan hukumnya kami tetap Koperasi “KOPMA UGM”.</p>	<p>kampus lain, dan masyarakat umum. Banyak kok anak UII yang part time di sini, mereka juga anggota. Nah yang membedakan hanya haknya, kalau anggota luar biasa paling mentok sampai staf dan nggak bisa jadi pengurus karena kita kan SK pengurus yang ngeluarin dari kampus. Kalau bukan</p>						
--	--	---	--	---	--	--	--	--

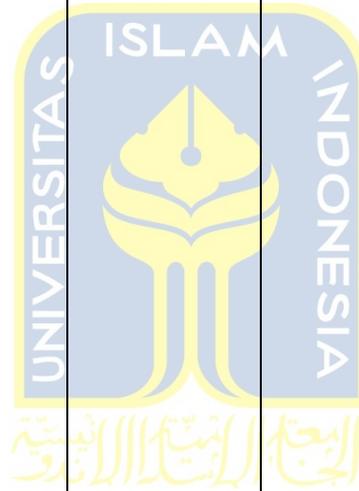
		<p>mahasiswa sini nanti NIMnya diisi apa. nah kalau Staf SKnya yang ngeluarin pengurus. Kalau pembagian SHU dan yang lainnya tetep sama.”</p>							
<p>Peran nama terhadap organisasi</p>	<p>Peran nama untuk organisasi itu sangat penting karena menunjukkan ideologi Koperasi KOPMA UGM yang tidak mau terbatas pada mahasiswa</p>	<p>Koperasi “KOPMA UGM” kan berdiri di dua kaki. Kalau ke UGM kita pake KOPMA UGM tapi kalau ke dinas atau pihak terkait lainnya kita pake Koperasi</p>	<p>Karena menyandang nama UGM jadi menurut saya menjadi lebih berat karena harus bisa mengimbangi nama universitasnya .</p>	<p><i>First impression</i> bagi orang lain, penting kan buat ngenalin organisasinya, sebagai ciri khas organisasi. Nah ada nama UGM itu mencirikan kita ada di</p>	<p>Peran nama sebagai identitas dan cerminan dari organisasi itu sendiri. Kita kan pengen menerapkan prinsip koperasi yang keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka dengan</p>	<p>Peran nama sebagai nama mbak, identitas begitu dan membedakan dengan Koperasi yang lain.</p>	<p>Peran nama sebagai nama organisasi, sebagai pembeda dengan yang lain, biar mudah juga kalau penyebutannya.</p>	<p>Nama organisasi memberikan peran sebagai identitas, pembeda, dan sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi.</p>	

	saja. Nama Koperasi itu menjadi pembeda yang sangat tegas diantara KOPMA-KOPMA yang ada.	“KOPMA UGM”.		lingkungan kampus UGM.	sepenuhnya jadi ya namanya Koperasi “KOPMA UGM”. Kalau KOPMA UGM saja kan berarti kita membatasi hanya untuk mahasiswa UGM.			
Tujuan yang ingin dicapai organisasi	Tujuannya ingin menjadi organisasi yang terus berkembang. Tujuan akhirnya, bagaimana kopma dapat memenuhi kebutuhan anggota dan	Tujuannya di visi misi itu. Visinya kan terus menerus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan trus itu dijabarin di misi yang ada delapan. Udah tahu	Tujuannya yaa memang menciptakan kesejahteraan anggota juga menciptakan kader koperasi yang profesional, berwawasan luas dan bisa menerapkan di kehidupan	Tujuan yang ingin dicapai yaa ingin meningkatkan kesejahteraan anggota.	Tujuan Koperasi “KOPMA UGM” untuk menyejahterakan anggotanya.	Tujuannya itu ada per masing-masing divisi mbak, nah itu berupa target-target trus nanti diturunkan oleh manajer masing-	Menyejahterakan anggota.	Tujuan yang ingin dicapai Koperasi “KOPMA UGM” yaitu memenuhi kebutuhan dan menciptakan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya

	kemudian kita dapat berpartisipasi ikut memajukan gerakan koperasi di Indonesia.	kan? Nah jadi tujuannya itu.	nyata.			masing. Targetnya ada target dari pengurus trus juga ada target omset juga. Trus ada program-program kaya kalau di swalayan itu program pembenahan harga, layout, student corner, begitu.		dengan menjadi organisasi yang selalu berkembang.
Strategi untuk mencapai tujuan	Banyak sih untuk strateginya, untuk pemenuhan kebutuhan anggota kami tidak	Kita kan ada <i>cooperative plan</i> , per tiga tahunan. Jadi itu perencanaan jangka menengah	Karena tujuannya tadi itu jadi dengan pendidikan/edukasi kepada anggota lewat bidang PSDA. Kemudian	Strateginya terkait dengan misinya, ada delapan misi yang mewakili delapan	Dengan adanya divisi-divisi usaha, dengan berbagai kegiatan di KOPMA seperti di	Dengan adanya misi, program, dan target-target, itu kan per divisi ada	Banyak program dan target yang harus dicapai, baik dari pengurus maupun di	Strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan yaitu dengan adanya <i>cooperative plan</i> per tiga tahunan yang kemudian

	<p>terpaku pada hal-hal yang bersifat finansial saja, uang atau kebutuhan barang. Pengertiannya kami perluas pada kebutuhan sosialnya, pengembangan dan tempat aktualisasi diri juga harus dipenuhi yang ada di kegiatan-kegiatan kenaggotaan. Dari segi bisnis, kita juga selalu mendengar</p>	<p>yang berisi target-target secara umum yang ada selama tiga tahun, jadi walaupun ganti kepengurusan tetap target-target yang akan diwujudkan sama. Jadi bisa berkelanjutan. Itu juga bisa jadi pegangan buat kepengurusan baru sekaligus jadi kontrolnya. Itu dibuat oleh tim tersendiri dan disahkan di RAT. Dari</p>	<p>pemeliharaannya dengan berbagai kegiatan, ada yang speaking, sport, kewirausahaan, dan lain-lain begitu tinggal pikih gugus komunitas yang sesuai.</p>	<p>bidang.</p>	<p>gugus komunitas untuk menambah kesejahteraan di bidang softskill dan hardskill individu anggota.</p>	<p>program dan target masing-masing.</p>	<p>unit bisnisnya.</p>	<p>dipecah menjadi target-target jangka pendek dalam bidang kerja maupun lini bisnis.</p>
--	---	--	---	----------------	---	--	------------------------	---

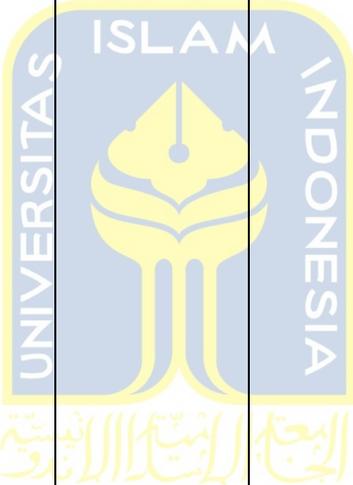
	<p>aspirasi anggota dalam forum-forum kajian bisnis kopma. Kalau untuk kegiatan berkoperasi, kami berada di lingkungan Kopma UGM dan di internasional seperti ICA dimana UGM menjadi perwakilan Indonesia yang menjadi perhatian. Selain itu, dalam gerakan kami juga</p>	<p><i>cooperative plan</i> itu nanti dijabarkan dikepengurusan dan dilaksanakan selama periode itu. Setelah itu dievaluasi dengan metode <i>balance scorecard/BS C</i>.</p>						
--	---	---	--	--	--	--	--	--

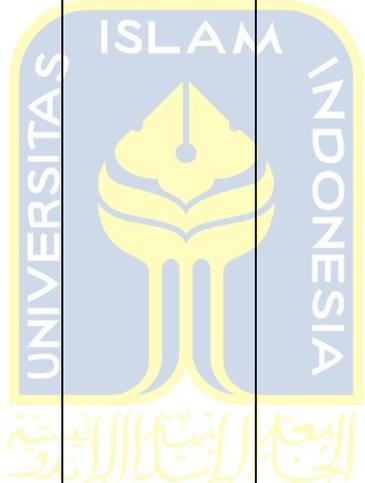


	tergabung dalam FKKMI (Forum Komunikasi Koperasi Mahasiswa Indonesia).							
Faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM”	Yang paling utama itu malah tertanam di visi yaitu menjadi organisasi yang terus-menerus mengembankan diri bahkan itu yang ditulis pertama dibanding tujuan-tujuan yang lain. Dengan itu, kita jadi terus	Lebih ke orang-orangnya sendiri, yaa walaupun budaya organisasi juga ikut berpengaruh. Jadi lebih ke individualnya sih. Keberhasilannya dilihat dari keberhasilan secara umum, tercapainya proker-proker gitu bukan	Dari sumber daya manusianya, sumber daya anggotanya, menurutku yang paling berpengaruh dari SDMnya itu sih mbak. Jadi ini bener-bener human capital di sini. Selain itu juga budaya organisasi turut memberi pengaruh karena SDM kan hidup di	Faktor keberhasilan kopma yaa sesuai dengan misi masing-masing bidang. Keberhasilannya yaa misi itu tercapai atau terwujud.	Keberhasilan pencapaian SHU yang besarnya sesuai target dan memenuhi kebutuhan anggota. Faktor lain itu SDM sama budaya organisasinya itu karena budaya organisasi kan merupakan alat untuk mencapai	Keberhasilan pencapaian program dan target yang diberikan pengurus.	Faktor keberhasilannya banyak mbak, SDM, sistem dan budaya organisasi.	Faktor keberhasilan Koperasi “KOPMA UGM” yaitu memiliki berbagai sumber daya yang dapat dikembangkan seperti SDM, relasi, dan manajemen organisasi, budaya organisasi yang baik.

	berpacu untuk lebih baik dari sebelumnya dan membentuk anggota kami yang kritis. Juga, dengan itu kami juga memiliki perencanaan baik jangka pendek maupun jangka menengah.	keberhasilan individu yang sebatas ini prokerku ngono.	budaya organisasi di sini.		tujuan dan beda budaya di sini dengan di UKM atau Kopma lain itu mbak.			
Pelaksanaan pekerjaan antarperan di Koperasi "KOPMA UGM"	Kami memiliki struktur pembagian kerja yang jelas dari kepengurusan dan karyawan, kalau di	Ngikutin Kabidnya karena kan di awal itu Kabidnya udah buat reng-rangan timeline.	Pelaksanaan pekerjaan di sini sesuai dengan struktur organisasinya yang dipimpin oleh Ketum dan diawasi oleh	Pelaksanaan nya disini ya dengan koordinasi per bidang yang berjalan dengan baik. nah yang paling intens	Profesional, sesuai jobdes masing-masing.	Pekerjaan di sini dilaksanakan sesuai jobdes dan SOP masing-masing jabatan, baik	Kalau karyawan masing-masing sudah ada jobdes dan SOPnya, jadi pelaksanaan pekerjaannya	Pelaksanaan pekerjaan antarperan dilaksanakan dengan profesional dan koordinatif sesuai dengan jobdes dan SOP masing-masing.

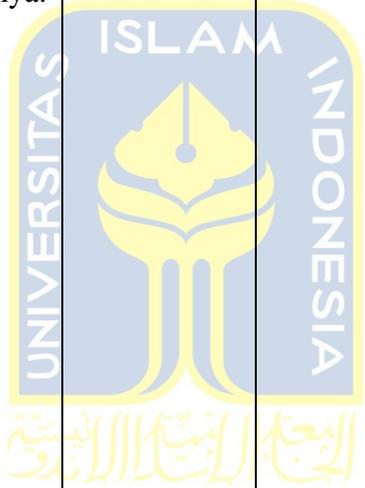
	<p>anggota kami juga memiliki pembagian kerja di gugus-gugus komunitas anggota dan kepanitiaan. Kalau bagaimana pembagian peran kami nyambung ke budaya organisasi yang Transparan, Mandiri, dan Peduli. Pertama Transparan, keterbukaan dan transparansi dilaksanakan disetiap pekerjaan</p>		<p>pengawas.</p>	<p>disini HRD sama Bisnis, trus PR sama Brand Development. Untuk koordinasi keseluruhan bidang itu ada waktunya secara berkala.</p>		<p>manajer, supervisor, maupun staf itu ada masing-masing. Nah itu dulu pembuatannya bersama-sama pengurus serta karyawan dan diperbarui secara berkala.</p>	<p>a juga sesuai itu. Tertera di PKB mbak, Perjanjian Kerjasama.</p>	
--	---	--	------------------	---	---	--	--	--

	<p>yang dilaksanakan . Mandiri, kita laksanakan dulu apa pekerjaan kita sebaik mungkin dengan tidak mudah mengeluh dan tidak mudah menyerah. Kemudian baru kita bisa Peduli membantu yang lain. Jadi kita tidak mau ada orang di kopma yang terlalu banyak membantu orang lain</p>							
--	--	--	--	---	--	--	--	--

	<p>tapi malah lupa tugas mereka sendiri. Karena disini, hilang satu peran maka organisasi ini akan kacau atau terganggu. Jadi kalau untuk nilai-nilai keseluruhan yaa itu Transparan, Mandiri, dan Peduli.</p>							
								
Proses perekrutan anggota	Untuk anggota kami sukrela dan terbuka sehingga kami tidak membatasi siapa saja	Kalau anggota sih kita buka setiap hari tapi ada bulan yang kita nggak buka	Kita open setiap hari mbak seperti koperasi pada umumnya. Silahkan daftar kapan saja hanya	Kalau anggota kita oprec setiap saat. Mereka dateng ke FO trus isi formulir trus wawancara	Kita oprec setiap hari bisa, anggota tinggal datang saja ke kopma.	Kalau itu ke pengurus mbak.	Pendaftaran anggota setiap hari mbak, nanti langsung datang ke front office untuk	Proses perekrutan anggota dilaksanakan setiap hari. Pendaftaran dilakukan di <i>Front Office</i>

	yang ingin masuk menjadi anggota. Mungkin lebih tepatnya, anggota yang masuk kami berikan orientasi dan pendidikan kopma sehingga setelah itu kami tanyakan bagaimana mau lanjut di kopma atau tidak.	pendaftaran karena takutnya misal dia daftar di januari untuk ikut RATnya aja. Nah kalau niat mau gabung kan bisa gabung dari sebelum-sebelumnya.	dengan KTP dan membayar simpanan wajib dan simpanan pokok.	sama bidang PSDA untuk kita tanya komitmennya sama mau ngapain disini. Nah setelah itu hari berikutnya dia datang lagi kesini untuk ambil kartu sama bayar simpanan.			ketemu sama pengurusnya aja.	untuk melakukan pengisian berkas dan selanjutnya wawancara dengan pengurus. Kemudian, calon anggota datang ke kantor untuk mengambil kartu anggota dan membayar simpanan pokok dan simpanan wajibnya.
Proses perekrutan karyawan	Kalau untuk karyawan karena memang dituntut kerja	Kalau karyawan tergantung kebutuhannya. Kan kita ada karyawan	Kalau karyawan tidak bisa setiap hari, itu menyesuaikan fungsi	Kalau karyawan itu di HRD yaa mbak, aku sama sekali nggak	Open rekrutment seperti pada umumnya trus ada serangkaian	Perekrutan karyawan seperti perekrutan pekerja pada	Mengirim surat lamaran, trus dipanggil untuk tes-	Perekrutan karyawan dilaksanakan sesuai kebutuhan dengan proses seleksi: seleksi

	<p>profesional maka kami ada seleksi: seleksi tulis dan administrasi, wawancara, kemudian masa percobaan. Karyawan tidak harus dari anggota dan kami bebaskan untuk menjadi anggota atau tidak. Berbeda dengan karyawan part-time yang harus dari anggota.</p>	<p>tetap dan karyawan kontrak, misal kontraknya nggak diperpanjang sih kita oprec.</p>	<p>bisnisnya. Nanti oprec karyawan seperti pada umumnya, sesuai spesifikasinya.</p>	<p>tahu.</p>	<p>tes-tes begitu.</p>	<p>umumnya. Kan biasanya diumumkan sama pengurus, trus masukin berkas lamaran, nunggu dipanggil untuk tes-tes selanjutnya. Nah kalau sudah diterima yaa nanti lanjut training selama beberapa bulan, biasanya tiga bulan. Trus lanjut lagi nanti</p>	<p>tes seperti pada umumnya, kalau keterima ya lanjut training gitu.</p>	<p>tulis dan administrasi, wawancara, kemudian masa percobaan. Kemudian dilanjutkan dengan berbagai training jika lolos menjadi karyawan.</p>
--	--	--	---	--------------	------------------------	--	--	---



						ada kontrak kerja begitu.		
Proses pengangkatan pengawas dan pengurus	Jadi dari ketua umum dan ketua pengawas dipilih melalui rapat anggota. Kemudian di rapat anggota tersebut ketua pengawas menunjuk ketua tim formatur. Kemudian tim formatur menyusun susunan pengurus dan pengawas yang	kalau Ketum harus dari Kabid atau Anggota Pengawas, Ketua Pengawas. Nah kalo Kabid itu bisa dari Staf. Trus Ketum, Kabid, sama Pengawas itu diangkatnya pas pelantikan di Rapat Anggota Lanjutan. Karena Rapat Anggota di sini ada tiga, pra RA, RA, RA Lanjutan.	untuk Ketum dan Ketua Pengawas itu saat RAT, nanti prosesnya diusulkan trus penyampaian visi misi trus tanya jawab, nah baru musyawarah untuk memilih. Kalau yang pengurus itu melalui tim formatur yang dipilih di RAT juga yang diketuai oleh Ketum untuk pengurus dan Ketua Pengawas	Jadi ketika Rapat Anggota Tahunan itu kan ada pemilihan Ketua Umum, Ketua Pengawas, sama tim formatur. Nah Ketua Tim Formatur Pengawas itu yang jadi Ketua Pengawas, dan Ketua Tim Formatur Pengurus itu yang jadi Ketua	Ketua Pengawas dan Ketua Umum dipilih dan diangkat di Rapat Anggota. Rapat anggota itu juga memilih tim formatur yang nantinya akan menentukan pengurus dan anggota pengawas.	Setiap tahun ada pemilihannya.	itu di rapat anggota mbak, nanti dicalonkan trus dipilih secara musyawarah oleh anggota.	Ketua umum dan ketua pengawas dipilih melalui rapat anggota. Kemudian di rapat anggota tersebut ketua pengawas menunjuk ketua tim formatur. Kemudian tim formatur menyusun susunan pengurus dan pengawas yang diajukan lagi di rapat anggota untuk disahkan.

	diajukan lagi di rapat anggota untuk disahkan.		untuk Anggota Pengawas. Jadi ada tim formatur Pengurus dan tim formatur Pengawas, masing-masing 3 orang. masing-masing tugasnya melaksanakan fit and proper test ke masing-masing calon pengurus dan pengawas.	Umum. Nah itu di SK di RAT. Tim Formatur itu yang melakukan fit and proper test untuk memilih kepala bidang dan pengurus lainnya.				
Proses perekrutan staf	Fungsi staf di sini kan membantu kinerja pengurus jadi untuk staf nanti	Kalau staf kita opec, tapi setelah satu tahun dia bisa jadi Kabid, Anggota	Kalau untuk staf kita juga opec, nanti tesnya ada tes tertulis, wawancara, trus psikotest	Kalau staf kita opec seperti biasa dengan melalui beberapa tahapan tes.	Open rekrutmen seperti biasa yang dilakukan tergantung kebutuhan	Saya kurang tahu mbak.	Seperti perekrutan karyawan.	Staf berasal dari anggota yang dipilih oleh pengurus dengan proses seleksi. Proses seleksi dilaksanakan

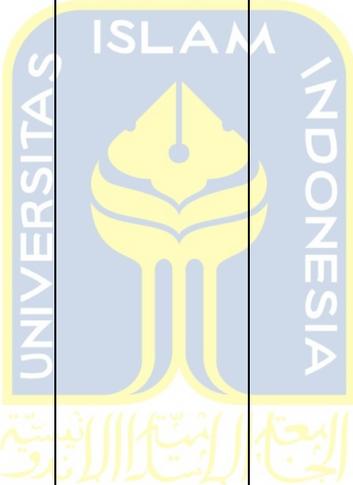
	<p>pengurus yang melakukan seleksi lagi, tidak harus ada magang.</p>	<p>Pengawas, atau Ketua Pengawas. Tapi kalau di Ketua Pengawas langsung jarang sih, biasanya yang ke situ Kabid. Kalau staf itu nanti sistemnya kontrak, diangkat dengan SPK sama pengurus.</p>	<p>juga ada dengan lembaga konsultan psikologi.</p>		<p>pengurus.</p>			<p>dengan tes tertulis, wawancara, trus psikotest juga ada dengan lembaga konsultan psikologi.</p>
<p>Training and development bagi anggota</p>	<p>Kami memiliki tiga level pendidikan yaitu, diksar (pendidikan dasar), dikor (pendidikan organisasi), dan dikman</p>	<p>Pendidikan 3D, Diksar, DikOr, DikMan. Trus ada kaya pelatihan-pelatihan tergantung kebutuhan.</p>	<p>Ada wawasan perkoperasian tahun ini jadi kita ngundang alumni yang cukup hebat dalam mengembangkan koperasi di</p>	<p>Itu setelah jadi anggota ada Diksar, wajib untuk semua anggota. Sebenarnya selama 6 bulan kalau anggota</p>	<p>Yang pasti ada pendidikan 3D mbak, Diksar, Dikor, dan Dikman. Itu dilaksanakan secara bertingkat.</p>	<p>Itu pasti ada, tapi detailnya saya kurang tahu mbak.</p>	<p>Kalau untuk anggota ada pendidikan perkoperasian gitu mbak, saya lupa namanya. Terus juga ada</p>	<p>Training and development dilaksanakan dengan berbagai program. Program inti yang berjenjang yaitu 3D. Diksar (pendidikan dasar), Dikor</p>

	<p>(pendidikan manajemen). Untuk staf minimal pendidikan organisasi, untuk pengurus dan pengawas minimal pendidikan manajemen.</p>	<p>Kan kita ada gugus komunitas gitu kan, nah biasanya yang bikin tu itu. <i>Training Community</i> tuh bikin kaya pelatihan misal caranya ice breaking, <i>Speaking Club</i> itu cara public speaking, kalau Kewirausahaan yaa bikin seminar kewirausahaan gitu. Jadi nggak semuanya yang bikin Bidang, anggota juga</p>	<p>masyarakat, juga tokoh perkoperasian yang hebat dalam gagasan-gagasan dan di dunia pergerakan itu kita undang. Itu semacam seminar anggota, itu beberapa kita adakan dalam setahun ini.</p>	<p>belum mengikuti Diksar maka anggota tersebut kena rasionalisasi tapi kebijakan itu belum berjalan dengan baik karena kita masih agak aware sama jumlah anggota. Misal itu diterapin yaa jumlah anggota kita jadi sedikit. Trus juga yang berkewajiban itu diksar itu hanya anggota</p>	<p>Selain itu ada pelatihan dan pengembangan lainnya.</p>		<p>pelatihan-pelatihan lainnya.</p>	<p>(pendidikan organisasi), dan Dikman (pendidikan manajemen). Selain itu terdapat berbagai program lain baik yang dilaksanakan oleh pengurus maupun gugus komunitas sesuai dengan kebutuhan.</p>
--	--	---	--	---	---	--	-------------------------------------	---

		bisa lewat gugus komunitas.		biasa aja mbak, kalau anggota luar biasa tidak kami wajibkan karena kan mereka masyarakat umum dan ada yang karyawan sini dosen-dosen di sini juga. Setelah itu ada DikOr yang kita tawarkan ke anggota yang mau saja, trus setelah itu baru ada DikMan.				
Training and develop-	Untuk itu sebenarnya tergantung	Kalau itu kita lebih ke <i>upgrading</i> .	Pada umumnya kita ada	Ini namanya upgrading mbak. Kalau	Semacam upgrading kepengurusan	Itu pasti ada, tapi detailnya	Saya kurang tahu	Training and development bagi

<p>ment bagi kepengurusan staf</p>	<p>kebutuhan, di awal kepengurusan dilaksanakan setiap bulan dan kemudian setelahnya dilaksanakan 2 bulan sekali. Masing-masing bidang bisa melaksanakan sesuai kebutuhannya, bisa juga melakukan studi banding ke instansi lain karena tidak semua bidang program kerjanya</p>	<p>Jadi pengurus jadi peserta trus kita ngundang orang yang expert kesini gitu.</p>	<p>konsolidasi kepengurusan staf, untuk makrab dan transfer ilmu dari orang-orang yang ahli di bidang-bidang yang dibutuhkan di KOPMA. Selain itu, di bidang masing-masing juga melaksanakan training sesuai bidangnya.</p>	<p>dari pengawas yaa ngundang dari pengawas tahun sebelumnya serta kunjungan audiensi kemana gitu. Kalau pengurus dan staf itu ada upgrading secara berkala juga seperti kemarin pelatihan pengajuan anggaran dan realisasi, besok ada pelatihan</p>	<p>, dan kalau kepengurusan staf biasanya dilaksanakan di bidangnya masing-masing.</p>	<p>saya kurang tahu mbak.</p>		<p>kepengurusan staf dilaksanakan secara berkala dengan berbagai program upgrading, baik dari demisioner pengurus, alumni, maupun dengan menghadirkan pihak ahli.</p>
------------------------------------	---	---	---	--	--	-------------------------------	--	---

	sama.			tentang negosiasi.				
Training and development bagi karyawan	Untuk karyawan baru ada orientasi nilai-nilai kopma dan prinsip koperasi yang mirip dengan diksarnya anggota kemudian nanti ada training di lapangan selama masa percobaan. Yang berlaku untuk umum, untuk tahun 2018 ada training mengenai	Itu biasanya tergantung ada perubahan yang significant atau enggak. Kalau dibutuhkan yaa kita buat training. Misal pelatihan software baru atau pelatihan K3 gitu. Itu nanti ada rakornya sendiri. Trus juga di awal mereka masuk itu ada OKB (Orientasi Karyawan Baru), itu	Kalau karyawan juga ada training biasanya dari HRD tapi untuk judulnya saya kurang paham. Yang saya tahu itu tentang semacam pelayanan yang baik, tentang laporan keuangan yang baik, gimana caranya di front liner, pengajian juga, olah raga juga ada begitu.	Nah secara umumnya pasti ada, baik karyawan maupun part timer tapi detailnya aku kurang tau mbak.	Kalau itu HRD mbak.	Kalau untuk ini banyak juga mbak, ada cek kesehatan, senam, pelatihan-pelatihan begitu, pengajian. Kalau pelatihan itu banyak sih mbak, baik dari pengurus sendiri atau mendatangkan dari luar. Dulu itu pernah ada <i>beauty class</i> , <i>customer service</i> ,	Programnya ada banyak mbak, tergantung kebutuhan. Kalau di warpostel ada dari pengurus bersama karyawan pada umumnya trus ada juga yang dari jne dan pos. Terakhir kemarin itu pengurus melaksanakan pelatihan K3 bagi karyawan.	Training and development bagi karyawan baru ada orientasi nilai-nilai kopma dan prinsip koperasi. kemudian selain itu ada pengajian dan senam bagi karyawan yang dilakukan secara berkala serta berbagai pelatihan yang menyesuaikan kebutuhan.

	<p>Kesehatan dan Keselamatan Kerja, kemudian 2019 ini ada training Penguasaan Bahasa Inggris bagi Karyawan. Lainnya bisa dilaksanakan sesuai kebutuhan seperti pelatihan <i>inventory management</i> . Kami juga mengadakan pengajian setiap 2 minggu sekali sebagai sarana silaturahmi</p>	<p>nanti dikasih materi tentang Koperasi, KOPMA, Keorganisasian sebagai wawasan umum begitu.</p>				<p><i>exellent service</i>, K3 itu juga ada.</p>		
--	---	--	--	---	--	--	--	--

	dan edukasi juga.							
Reward and punishment di Koperasi “KOPMA UGM”	Untuk karyawan bentuk rewardnya bisa berupa bonus di akhir tahun dan ada <i>employee of three months, punishment</i> yang umum berupa surat peringatan serta pemotongan gaji/insentif. Sebenarnya untuk kepengurusan tidak jauh beda dari itu. <i>Rewardnya</i>	Reward sih biasanya voucher belanja sama poin aktivitas. Nah kalau yang dapat insentif gitu bisa dipotong kalau melakukan pelanggaran. Kalau yang dapat gaji yaa bisa potong gaji. Sesuai dengan pelanggarannya apa. kaya melakukan pencemaran nama baik kopma gitu ya dikeluarkan.	Banyak sih, baik di kepengurusan staf atau karyawan semua ada reward dan punishmentnya. Yang masih lemah bahkan nggak ada itu di anggota, ada rewardnya tapi nggak ada punishmentnya.	Pasti ada, itu tergantung kesalahannya apa. Misal kita nggak dateng rapat tanpa pemberitahuan sebelumnya itu ada denda Rp 50.000 yang dipotong melalui insentif. Di sini juga ada SP misal nggak pake seragam sesuai atribut atau nggak masuk selama tiga hari	Point aktivitas dan voucher belanja. Kalau punishmentnya paling potong gaji buat kepengurusan staf. Selebihnya sangsi sosial dari temen-temennya kalau dia melakukan pelanggaran misal nggak bertanggungjawab begitu.	Kalo punishment itu peringatan lisan sampai SP. kalau reward itu tiap tiga bulan sekali ada reward kaya karyawan terbaik begitu.	Kalau rewardnya kita dapat dari kopma kaya bonus di akhir tahun begitu, kita juga beberapa kali dapat reward dari yang usaha POS itu jalan-jalan ke Thailand tahun lalu, trus tahun ini dapat ke Hongkong 1 orang tapi kita ambil ke Bali biar bisa 2 orang. punishment	Terdapat berbagai reward dan punishment bagi anggota dan karyawan sesuai dengan kontribusi/pelanggaran yang dilaksanakan. Hal tersebut sudah tertera dalam peraturan/SOP organisasi.

	<p>semakin banyak dia bekerja di kopma maka bonusnya juga semakin banyak, kalau <i>punishment</i> ya ada surat peringatan, pemotongan insentif. Kemudian untuk anggota <i>rewardnya</i> ada point keaktifan dan poin belanja anggota, ada kopma award 2 kali setahun tentang siapa yang</p>	<p>Kalau mengundurkan diri dari kepengurusan itu denda sekarang Rp 6.000.000.</p>		<p>berturut-turut. Spnya ada SP lisan, SP 1, SP 2, SP 3, dan memorandum untuk yang udah memang kebangetan banget.</p>			<p>nya sesuai dengan kelalaian masing-masing, sesuai aturan kerja.</p>	
--	---	---	--	---	--	--	--	--



	<p>simpanannya terbanyak, belanjanya terbanyak, dan lain-lain.</p> <p><i>Punishment</i> kalau untuk anggota ada teguran, hingga <i>punishmentnya</i> dikeluarkan.</p>							
<p>Kompensasi bagi kepengurusan staf dan karyawan</p>	<p>Pengurus, pengawas, staf bukan gaji tapi insentif yang jumlahnya akan bertambah sesuai jam kerjanya. Selain itu ada tunjangan</p>	<p>Insentif sama voucher belanja, bonus-bonus kondisional.</p>	<p>Kepengurusan staf itu insentif, voucher. Karyawan itu gaji, bonus. Kalau anggota itu reward anggota misal yang paling rajin bayar simpanan, paling banyak</p>	<p>Kalau kompensasi yaa ada insentif, sertifikat, pengalaman begitu mbak.</p>	<p>Insentif untuk kepengurusan staf tiap bulannya, trus ada voucher dan berbagai kegiatan sepeerti wisata kepengurusan staf dan karyawan,</p>	<p>Kompensasinya untuk karyawan pastinya gaji setiap bulan, disitu ada gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan anak, trus nanti akhir</p>	<p>Gaji Pokok dan Tunjangan-tunjangan.</p>	<p>Kompensasi yang diterima berupa gaji pokok dan berbagai tunjangan, bonus, THR, bingkisan, voucher belanja, dan wisata.</p>

	jabatannya di luar insentif itu. Kemudian untuk karyawan ada gaji dengan gaji di atas UMR.		belanja, dan paling banyak aktifitasnya. Trus liburan bareng kepengurusan staf dan karyawan.		seragam, dan yang pasti ilmu.	tahun ada bonus, lebaran itu ada THR sama parsel juga ada.		
--	--	--	--	--	-------------------------------	--	--	--

B. MENJADI ANGGOTA KOPERASI “KOPMA UGM”

Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Awal tahu Koperasi “KOPMA UGM”	Saya dulu tahu setelah terdaftar jadi mahasiswa UGM trus saya lihat-lihat daftar UKMnya, di situ ada KOPMA UGM.	Kalau untuk tahu koperasinya udah sejak SMA karena dulu aku ikut Kopsis. Nah kalau untuk Koperasi “KOPMA UGM” ini aku tahunya	Dulu awalnya tahu dari Gelanggang Expo, itu semacam pameran UKM di UGM. Dari brosur-brosur yang disebar orang-orang KOPMANYA.	Kalau aku dulu diajak temen namanya Syifa untuk ikut koperasi, waktu itu aku juga lumayan tertarik sama KOPMA. Trus juga aku liat poster di	Tahu KOPMA UGM dulu awalnya dari tugs PPSMB nah salah satunya KOPMA itu trus pengen daftar aja, bisa ikut	Saya dulu tahu dari temen sih mbak, saya dikasih tahu kalau disini ada lowongan trus saya daftar masukin lamaran trus diterima di sini gitu mbak.	Dulu tahunya dari surat kabar, ada lowongan di situ trus iseng-iseng aja ngirim lamaran. Diterima trus kerasan.	Secara umum, anggota koperasi mengetahui Koperasi “KOPMA UGM” setelah menjadi mahasiswa

		setelah jadi mahasiswa, jadi pas ikut Gelanggang Expo kaya bazar UKM gitu.		grup, trus aku daftar sama temenku itu.	part timenya juga kan bisa nambah penghasilan selama kuliah di Jogja. Akhirnya lebih kenal lagi di Gelanggang Expo, pengenalan UKM-UKM gitu.			a UGM dalam acara Gelanggang Expo. Kemudian untuk karyawan, mereka mengetahui dari media masa dan teman.
Sejak kapan bergabung menjadi anggota	Juli 2014	Sekitar bulan Agustus tahun 2016, ya setelah Gelanggang Expo itu.	Sejak awal, 2016 itu berarti	September 2017	Di GalEx itu baru tanya-tanya trus beberapa hari selanjutnya aku langsung dateng ke KOPMA	Sejak akhir 2010 mbak	Sejak 07-06-92 mbak	Masa bergabung masing-masing narasumber berbeda-beda.

					buat daftar jadi anggota.			
Alasan bergabung menjadi anggota	Narasumber ingin mengelola semacam unit bisnis yang skalanya medium sehingga sejak awal memang ada keinginan untuk menjadi pengurus.	Narasumber ingin mencari tambahan penghasilan dari mengikuti part time.	Narasumber tertarik mengikuti part timenya sehingga memutuskan untuk bergabung menjadi anggota KOPMA.	Dulu narasumber tertarik karena ada part timer jadi bisa merigankan orang tua selain belajar organisasi. Narasumber tidak ingin menjadi mahasiswa kupu-kupu walaupun akhirnya tidak jadi ikut part timer tetapi menjadi Staf.	Narasumber ingin menambah pengalaman sekaligus menambah penghasilan melalui part time tetapi sampai sekarang malah tidak ikut part time, ikutnya di Staf.	Narasumber bertujuan untuk mencari kerja di Koperasi “KOPMA UGM”.	Narasumber ingin mencari pekerjaan di Koperasi “KOPMA UGM”.	Bagi anggota, yang menjadi alasan untuk bergabung menjadi anggota yaitu ingin menambah penghasilan melalui Part Timer, belajar mengelola bisnis, dan belajar organisasi .

								Kemudian bagi karyawan, tujuan mereka bergabung yaitu untuk mencari kerja.
Kelebihan dan kekurangan Koperasi “KOPMA UGM”	Kelebihan kopma itu sudah menjadi organisasi yang matang, dari segi sistem dan kelengkapan organisasi. Kemudian, reputasinya lumayan. Kalau dilihat dari organisasi bisnis ini	Dulu itu kan ada part time, kepanitiaan, dan kegiatan lainnya di kopma. Nah tapi kan kalau ikut part time kita nggak bisa dapet shift terus karena pasti diatur sama manajer part timenya. Nah kalau	Kelebihannya kalau dibanding dengan UKM lain, KOPMA itu organisasi yang kompleks seperti dari sistemnya udah ada, SOP, pendataan dan administrasi udah lengkap. Dari sisi pengorganisasian juga udah bagus. Kalau kekurangannya lebih kaya ke transfer informasi karena	Kelebihannya sebagian besar sudah kita ketahui yaitu manajemen organisasinya bagus banget dibanding kopma yang lain, divisi usahanya juga punya 4. Kekeluargaannya itu juga disini sudah berhasil banget, apalagi kalau	Kelebihannya sekarang ini udah banyak divisinya, anggotanya juga banyak jadi kegiatannya banyak tapi yaa nggak semua anggota KOPMA itu aktif.	Kelebihannya yaa Kopma ini kan sudah besar mbak, manajemennya sudah bagus. Kalau kekurangan tergantung masing-masing. Kalau saya yaa karena pengurus itu setiap tahun ganti yaa perlu selalu ada penyesuaian begitu.	Kelebihannya sistemnya di sini sudah bagus, trus yaa gaji lumayan mbak hehe, dan kekurangannya itu pengurusnya ganti tiap tahun mbak jadi penyesuaian nya susah. Soalnya	Cukup jelas.

	<p>menarik karena dikelola oleh mahasiswa. Nah, kalau kekurangannya ya karena kopma ini organisasi yang matang yaa sehingga permasalahan yang dihadapi juga semakin kompleks. Juga, pergantian kepengurusan yang satu tahun sekali ini sebenarnya tidak ideal yaa menyebabkan problem-problem</p>	<p>mau gabung kepanitiaan juga dulu nggak tahu kepanitiaan apa aja, ya maba (mahasiswa baru) dulu saya tahu apa. Kekurangannya dulu itu kan biasanya gabung ya gabung aja, tapi kalau disini kita kalau mau daftar disibukkan dengan administrasi yang banyak. Pake materai-materai juga, tapi kalau</p>	<p>kita kan setiap tahun ganti kepengurusan jadinya setiap awal tahun harus selalu belajar lagi begitu.</p>	<p>sudah masuk di kepengurusan. Kegiatan anggota juga punya bayak, kekeluargaan kerasa banget apalagi kalau sudah masuk kepengurusan staf. Kekurangannya jika dilihat dari sudut pandang PSDA yaitu terkait partisipasi sekalipun di sini kita punya banyak kegiatan anggota. 900 anggota, 100-200 aja yang aktif. Jadi yaa 20% anggota</p>			<p>nggak ada manajer umumnya juga jadi yaa ganti-ganti terus.</p>	
--	---	--	---	---	--	--	---	--

	yang sifatnya menahun itu tidak terselesaikan secara tuntas.	sekarang sih udah biasa. UKM mana yang gabung pake materai?		yg bener2 aktif.				
Kelebihan dan kekurangan menjadi anggota Koperasi "KOPMA UGM"	Pertama kalau di kopma tidak membatasi anggota, bahkan kami menerima anggota kapan saja. Kemudian, anggota juga difasilitasi dengan banyak pilihan kegiatan. Yang tertarik mengelola organisasi dan bisnis secara langsung	Kelebihannya langsung dapet banyak temen karena dulu aku langsung jadi delegasi jambore, dapet kepanitiaan juga. Nah dulu aku tuh sampai tiga kepanitiaan juga boleh. Trus kalau kekurangannya, karena aku tuh orangnya pragmatis jadi nggak	Kelebihannya dapet SHU, potongan-potongan, voucher, trus kalau ikutan kegiatan juga dapet poin aktivitas. Itu dari sisi materialnya. Trus kalau dari kelebihan non material ya dapet tambah temen, bisa ikut gugus komunitas dan bisa ambil manfaat dari situ. Kalau kekurangannya kalau koperasi itu	Sebenarnya ini tergantung sudut pandang masing-masing anggota. Bagi anggota yang aktif banyak banget kelebihannya, bisa memanfaatkan berbagai pengalaman seperti perlombaan dan kerja tim gitu, kedisiplinan itu juga dapet banget kalau dianya mau	Emang banyak wadah yang disediakan KOPMA untuk kegiatan di sini, ada part time, kepengurusan, gugus komunitas, dan lain-lain jadi bisa nambah hardskill dan softskill. Kalau kelemahannya sih nggak ada	Kalau kelebihan dan kekurangan itu tergantung sih mbak. Nah kelebihannya disini itu kalau saya bisa bekerja maksimal disini.	Kelebihannya bekerjanya nyaman, kaya di keluarga sendiri. Terus gajinya lumayan, jam kerjanya juga enak bisa shif gitu mbak dan hanya 7 jam. Disini gajinya di atas UMR Sleman semua sekalipun itu staf. Kekurangann	Cukup jelas.

<p>bisa bergabung menjadi pengurus, yang ingin membangun bisnisnya sendiri kami akomodasi, bahkan kami juga memberikan pelatihan skill-skill lain seperti menjadi trainer khususnya koperasi dan public speaking. Selain itu, kopma ugm juga memberikan pengalaman di bisnis secara</p>	<p>suka diatur. Kasih tahu aku targetnya aja. Nah disini tuh banyak banget aturannya.</p>	<p>tenarnya di kewirausahaannya tapi kalau di sini untuk anggota sendiri yang anggota biasa kewirausahaannya masih kurang. Mungkin faktornya bisa karena mereka sendiri atau sistem dari KOPMA itu sendiri. Sebenarnya ada sih kegiatan kewirausahaan di KOPMA itu.</p>	<p>belajar. Secara keseluruhan juga discount belanja, akses wifi untuk anggota. Ikut delegasi lomba-lomba keluar itu bisa didanai kalau memang memenuhi syarat. Kalau kekurangan bagaimana diri sendiri. Dia menganggap ini kekurangan atau bukan. Biasanya kalau ikut begitu tuh mungkin waktunya jadi banyak disini, atau kalau pas</p>	<p>kayaknya.</p>		<p>ya disini belum ada manajer umum sedangkan pengurusnya ganti setiap tahun jadi butuh penyesuaian.</p>	
---	---	---	---	------------------	--	--	--

<p>langsung yaitu dengan diskusi bisnis dan part time job bagi anggota. Namun di sini lain, karena kopma ugm ini organisasi yang besar maka kopma tidak bisa memberikan jabatan prestise kepada anggota. Kopma ugm tidak membangga kan diri atas jabatan, orang-orang kami lebih ke</p>			<p>di kepanitiaan itu bisa jadi hectic dan kalau nggak bisa ngatasin ya kuliahnya jadi terganggu. Itu semua tergantung dirinya sendiri.</p>				
---	--	--	---	--	--	--	--



	substansinya bukan tertuju ke jabatannya. Lebih tepatnya, individu tidak akan menjadi lebih besar dari organisasinya. Bukan organisasi <i>one man show</i> .							
Yang sudah dilakukan selama menjadi anggota	Saya kan sudah lama jadi yang saya berikan banyak juga. Saat ini saya sebagai ketua umum, dulu pernah menjadi kepala bidang, staf,	Kalau jadi anggota jadi panitia sama delegasi-delegasi kaya di ICA. Kalau jadi kepala bidang ya di proker-prokernya. Dari delegasi	Panitia diksar, entrepreneurship event, asisten bidang, jadi delegasi di ICA.	2017 setelah jadi anggota saya asbid periode 4 di Pengembangan Bidang PSDA itu sekitar desember, itu bantu-bantu kegiatan staf selama 3	Dulu pernah daftar di asbid di GA juga, pernah di tim pendidikan manajemen KOPMA, panitia RAT, trus	Saya dulu awalnya di staf swalayan, di bagian depan itu jadi pramuniaga di counter ATK itu selama 6 bulan. Trus jadi marketing itu lamaa sama di delivery.	Dulu saya di warpostel juga sejak awal, di staf dulu trus pindah-pindah juga. 98 saya di swalayan, 2002-2007 saya pindah-pindah	Baik anggota maupun karyawan telah melakukan berbagai kontribusi bagi Koperasi "KOPMA"

	<p>magang, ketua panitia beberapa acara, pengurus komunitas kopma, menang lomba-lomba yang diikuti oleh Kopma UGM juga beberapa kali. Jadi yaa lumayan.</p>	<p>itu aku juga dapat prestasi-prestasi, kita dapat Honorable Mention ICA se Asia Pasifik loh sama finalis Putri KOPMA 2016 waktu Jambore di Solo.</p>		<p>bulan. Ini tuh kaya magang jadi staf begitu. Nah sekarang aku jadi staf karena kemarin Alhamdulillah aku diterima. Waktu itu aku buat konsep pendidikan selama setahun tentang pendidikan di Kopma mau seperti apa begitu dimana konsep pendidikan kami itu sedikit berbeda dengan Kopma lain. Disini</p>	<p>sekarang sesuai amanah yang diberikan, nah kalo sekarang di staf GA ya ngurus tentang administrasi dan sarana prasarana.</p>	<p>Setelah itu kabag operasional selama 1 tahunan. Trus di sampai sekarang.</p>	<p>swalayan ke warpostel, trus akhirnya sekarang balik lagi di warpostel.</p>	<p>UGM” sesuai dengan kapasitas masing-masing.</p>
--	---	--	--	--	---	---	---	--

				<p>Pendidikan dasar itu konsepnya kurang lebih sama tentang pengetahuan umum perkoperasian itu setengah hari. Setelah itu Pendidikan Organisasi ini materinya ada 4, Komunikasi, Leadership, Manajemen Konflik sama Siimulasi RAT. Nah karena waktu itu RAT udah ad pelatihannya sendiri trus aku ganti sama materi <i>Life Plan</i>,</p>				
--	--	--	--	---	--	--	--	--

				<p>karena aku memandang anggota ini jangan ngalir-ngalir aja tapi harus punya rencana yang jelas di Kopma atau kehidupan masing-masing. Nah setelah itu tahun 2018 aku buat Action Plan tentang program CSR yang sejalan dengan program sama Universitas, itu kami terjun langsung ke masyarakat atau lingkungan sekitar. Nah</p>				
--	--	--	--	---	--	--	--	--

				untuk Pendidikan Manajemen masih sama kaya pendidikan manajemen lainnya.				
Perbedaan sebelum dan sesudah menjadi anggota	Kalau saya sangat banyak, yang paling terasa saya jadi lebih memahami dinamika kehidupan nyata setelah kuliah walaupun saya masih mahasiswa.	Sebelumnya nggak terlalu paham birokrasi, sekarang udah paham. Nambahin skill-skillku sebelumnya.	Yang sangat terasa itu kaya misal di organisasi lain atau di kelas jadi lebih berani mengungkapkan pendapat, berani berbuat dan jadi lebih menonjol. Trus yang udah saya dapetin ya tambah temen, ilmu, nambah jiwa kewirausahaan dan bisa jadi dapet tambahan uang dari event kita. Bonus juga	Perbedaannya aku jadi lebih punya keluarga disini. Dulu aku juga mungkin terlihat pendiem, takut untuk berbicara atau ketemu orang baru tapi disini aku dituntut harus bisa dan akhirnya aku bisa lebih baik. trus juga manajemen	Perbedaan ya makin aktif di KOPMA, belajar memiliki tanggung jawab / tanggung jawab, trus dapet relasi, temen, lebih tahu dunia kerja, terlibat juga dengan karyawan serta orang-orang yang lebih tua.	Yaa saya lebih bisa berkembang di sini, saya bisa memaksimalkan kemampuan saya dalam bekerja. Yang saya peroleh juga banyak, baik materiil maupun non materiil.	Saya lebih senang bekerja di sini mbak, karena kan jam kerjanya cuma 7 jam dan bisa shif jadi saya bisa sambil-sambil. Kan saya juga ngurusin orang tua saya jadi lebih enak, bisa masuk pagi atau masuk siang.	Narasumber mengalami perubahan positif setelah mereka bergabung menjadi anggota dan karyawan Koperasi "KOPMA UGM".

			dapat. Selain itu dapat juga pengalaman, lebih tahu gimana nyusun RAT dan buat <i>cooperative plan</i> , rencana strategis KOPMA ke depan, tatacara rapat-rapat gitu, sama belajar banyak gimana cara ngomong sama orang.	waktu dan manajemen diri kaya gitu. Pengalaman kerja jadi staf, relasi, kenal banyak orang, insentif juga dapat lumayan bisa buat beli apa gitu.				
Makna Koperasi “KOPMA UGM” bagi anggota	Makna sebagai kawah candra di muka, istilahnya tempat saya <i>menggodhog</i> diri dari yang mentah menjadi matang. Bisa dikatakan	Rumah ketigalah setelah rumah dan kos, rumah keempat baru kampus kan aku lebih sering disini daripada di kampus.	Kalau dari orang-orangnya bisa jadi keluarga, kalau dari segi waktu bisa sebagai pengisi waktu yang sangat bermanfaat. Dari segi akademis atau ilmu bisa dijadikan pelajaran yang	Makna Kopma bagiku itu ya keluargaku, aku nemu keluargaku di sini dan Kopma jadi tempat belajar kedua setelah kampus.	KOPMA itu sebagai penggerak kegiatan di kampus, wadah untuk saya berlatih dan belajar untuk masa depan. KOPMA ini sudah	Kalau bekerja itu maknanya yang tanggung jawab to mbak, gimana saya bisa memberikan yang terbaik, memaksimalkan kinerja saya disini. Namanya kerja yaa yang penting jujur	Tempat saya bekerja sekaligus sudah menjadi keluarga saya.	Koperasi “KOPMA UGM” memberi makna kepada anggota dan karyawan sebagai tempat belajar, rumah,

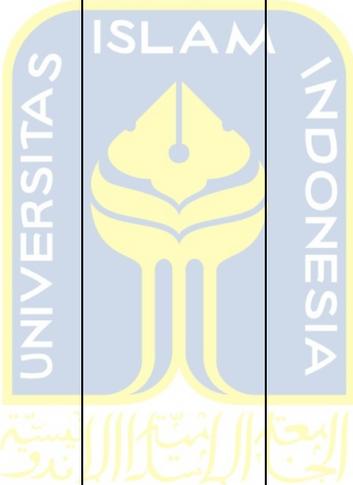
	pengaruhnya sama seperti saya kuliah.		tidak didapatkan di kelas sekalipun aku orang manajemen.		menjadi bagian dari diri saya karena dari awal saya udah masuk di KOPMA dantemennya udah kaya keluarga saya sendiri.	dan mempersembahkan yang terbaik begitu.		dan keluarga.
--	---------------------------------------	--	--	--	--	--	--	---------------

C. ELEMEN BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Asumsi dasar Koperasi “KOPMA UGM”	Asumsi dasar kami ya prinsip koperasi itu yang kini kami transformasikan dalam visi misi. Kemudian	Yaa itu ingin memenuhi kebutuhan mahasiswa.	Asumsi dasarnya itu tadi, pemenuhan kebutuhan mahasiswa.	Asumsi dasarnya yaa untuk pemenuhan kebutuhan mahasiswa.	Kalau di kopma itu lebih general sih, kita ambil dari prinsip koperasi.	Sebagai wadah mahasiswa untuk belajar dan mengembangkan bisnis awalnya mungkin seperti itu.	Prinsip koperasi mungkin mbak.	Asumsi dasar Koperasi “KOPMA UGM” yaitu mengusahakan pemenuhan kebutuhan mahasiswa pada khususnya dan

	<p>untuk tahun ini kami meringkasnya menjadi sebuah nilai pokok Transparan , Peduli, dan Mandiri (TEMPE).</p>							<p>masyarakat pada umumnya dengan berdasarkan prinsip koperasi.</p>
<p>Perubahan asumsi dasar</p>	<p>Tidak pernah terjadi, kami tetap menjadi koperasi yang berpegang teguh pada prinsip koperasi. Hanya saja yang berubah itu penyebutan nilainya saja, seperti tahun ini TEMPE, tahun lalu</p>	<p>Selama visi nggak berubah yaa nggak, kita nggak pernah merubah visi. Kalau misi tetap sejalan dengan visi hanya perubahan sesuai dengan kondisi bidangnya.</p>	<p>Tidak pernah. Termasuk visi kami juga tidak pernah berubah. Yang berubah itu hanya di misinya saja.</p>	<p>Tidak pernah.</p>	<p>Tidak pernah terjadi perubahan asumsi.</p>	<p>Saya rasa nggak pernah.</p>	<p>Tidak pernah.</p>	<p>Tidak pernah terjadi perubahan asumsi dasar.</p>

	KOPMA SATU.							
Menjaga asumsi dasar	Asumsi dasar kami tertera dalam peraturan atau AD/ART sehingga jika terjadi perubahan di luar sana maka kami akan tetap kembali pada AD/ART.	Kita mempertahankan kan visi dan AD/ART dengan berpegang teguh pada prinsip-prinsip koperasi. Itu sudah dirasa sangat cukup dan mempresentasikan diri Koperasi "KOPMA UGM". Kaya visinya sebagai organisasi yang terus mengembangkan diri dan memberikan kemanfaatan.	Dengan membentuk sistem seperti di SOP, SK, dan aturan-aturan lainnya. Dengan dibuatnya modul juga untuk setiap kepengurusan selanjutnya. Selain itu udah semuanya teralur jadi nanti transfernya enak, seperti misi 1 itu untuk bidang PSDA gitu.	Menjaganya selain transfer ilmu turun temurun juga diadakan upgrading secara berkala.	Prinsip itu jadi panduan dasar, trus dikembangkan di misi kopma yang ada delapan sesuai dengan bidang-bidang di KOPMA untuk mendukung visinya, untuk kopma yang lebih maju.	Ada di visi misi Koperasi juga mungkin mbak.	Ya kan ini masih koperasi sampai sekarang jadi ya prinsip koperasi tetap terjaga.	Asumsi dasar dijaga dengan memasukan asumsi tersebut dalam AD/ART koperasi dan berbagai kegiatan dalam rangka transfer ilmu kepada anggota dan karyawan.

		<p>Mengembangkan diri kan bisa ditranslasi di usahanya, prestasinya, anggotanya. Trus yang memberikan kemanfaatan itu bisa jadi SHUnya yang nambah, program beasiswa, atau apapun. Semuanya tetap dengan berpegang teguh pada prinsip koperasi. Yang dirubah paling di <i>cooperative plannya</i>, menyesuaikan jaman.</p>						
--	--	--	--	---	--	--	--	--

		Misipun kita juga ga langsung mengubah, ada kajiannya dulu. Terakhir diubah kemarin tahun 2017.						
Nilai-nilai yang ada di Koperasi “KOPMA UGM”	TEMPE itu tadi mbak, Transparan, Peduli, dan Mandiri. Transparan, untuk keanggotaan yang suka rela dan terbuka dan pelaksanaan yang demokratis. Mandiri, untuk partisipasi aktif karena	Profesionalisme, kekeluargaan, kalau kekeluargaan di luar proker. Jadi kalau pas kita kerja misal rakor nih yaa kita serius, nggak slenyekan tapi kalau sekeluarnya dari itu yaa udah kekeluargaan.	Nilainya profesionalitas itu pasti, disiplin itu harus, jujur harus, trus juga penyebutan untuk budaya di tahun ini itu TEMPE. Transparan, Mandiri, Peduli. Nah transparan itu makanya	Nilai dasarnya prinsip koperasi seperti keanggotaan, kekeluargaan, dll yang ada di AD. Nilai etis itu nilai dasar yang diturunkan dari nilai dasar. Tanggung jawab	Nilai-nilainya dari nilai koperasi itu sendiri seperti prinsip dan asas koperasi itu sendiri. Trus juga budaya yang ada di sini penyebutannya TEMPE, transparan,	Yang jelas itu masalah kedisiplinan kerja, attitude, saling menghargai seperti itu.	Kekeluargaan mbak, di sini kekeluargaannya terasa trus juga etos kerja yang tinggi, kedisiplinan.	Nilai-nilai yang ada di Koperasi “KOPMA UGM” yaitu kekeluargaan, profesional, TEMPA (Transparan, Peduli, Mandiri), Disiplin, Kejujuran, dan Tanggung-jawab Sosial.

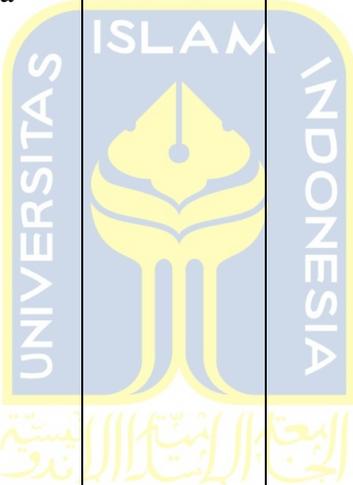
	<p>ada tuh otonomi dan kemandirian; dan pendidikan, pelatihan, dan penginformasian. Peduli, untuk kerjasama antar koperasi dan kepedulian terhadap ekonomi.</p>	<p>Menyesuaikan waktu dan tempat sih. Kalau di tahun ini dikampanyekan dengan TEMPE (Transparan, Mandiri, Peduli), soalnya itu juga udah mewakili tahun-tahun sebelumnya. Yaa sama aja, cuma beda nama aja.</p>	<p>kita selalu ada hiring, diskusi, rapat begitu. Trus kalau mandiri itu ya kita laksanakan tugas pekerjaan dengan mandiri dan sebaik-baiknya. Peduli yaa kita tetap harus peduli dengan lingkungan sekitar, makanya kita ada kegiatan bakti sosial, beasiswa, CSR juga.</p>	<p>sosial, kejujuran, keterbukaan, dan peduli terhadap orang lain. Tanggung jawab sosial itu untuk masyarakat salah satu bentuk CSR, buka bersama di Ramadhan dengan masjid-masjid sekitar. Kejujuran itu jujur terhadap diri sendiri dan orang lain terutama</p>	<p>mandiri, peduli yang merupakan intisari dari prinsip koperasi.</p>			
--	---	---	--	---	---	--	--	--

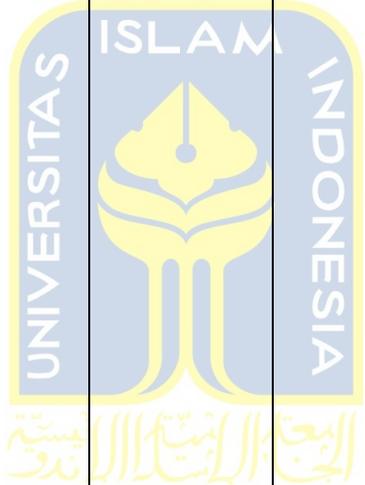
			CSRnya di Desa Sendowo ada 5 hal, mulai dari mengajar sampai buat perpustakaan anak.	dalam menjalankan organisasi. Keterbukaan itu transparansi, kalau ada apa-apa disampaikan. Peduli terhadap orang lain sebagai bentuk kepekaan sosial kepada sesama.				
Cara pimpinan mengomunikasikan nilai	Melalui sosialisasi maupun dalam keseharian. Sosialisasi bisa melalui rapat pengurus,	Kalau tahun ini sih nggak terlalu trus bilang TEMPE-TEMPE gitu sih tapi tipenya lebih ke penerapan	Kalau itu lebih diterapkan aja, seperti misal ada apa-apa yaa diungkapkan ke anggota	Sebagian dicontohkan dalam dirinya, sebagian saling mengingatkan baik langsung	Kalau dari pimpinan itu sendiri kan dengan pengurus ada rakor, ditekankan disitu dan dilaksanakan	Kita di sini di sampaikan, disharingkan bersama, misal gimana harus bekerja. Trus misal ada masalah kita berusaha	Sosialisasi dan keteladanan, ya dilaksanakan sehari-hari sehingga menumbuhkan	Pimpinan mengomunikasikan nilai budaya dengan berbagai sosialisasi, kegiatan, dan implementasi

	rapat anggota, atau forum diskusi lainnya.	dalam keseharian. Juga misal kalau ada pertemuan itu bidang apa ada masalah yaa dibuka sekalian jadi transparan. Kalau mandiri itu kita sebaiknya berusaha dulu sebelum minta bantuan ke pihak-pihak lain. Na kalau peduli itu lebih ke saling membantu dengan pihak lain.	jadi di tahun ini banyak hiring anggota. Hiring anggota itu selain sebagai wujud transparansi ya sebagai bentuk pelibatan anggota dalam setiap keputusan.	maupun tidak langsung.	n sehari-hari. Trus dari pengawasnya juga melakukan kontrol apakah budaya itu dijalankan atau enggak.	untuk menyelesaikan bersama, pemimpin itu menengahi. Nanti kalau ada program-program dari pengurus itu juga harus disosialisasikan. Sambil jalan juga kita saling mengingatkan bersama.	kesadaran pribadi.	sehari-hari.
Kendala dalam mengomunika	Untuk kendala yang berarti tidak	Kendalanya itu individualnya	Kendalanya paling ada anggota	Kendalanya mungkin karena nilai	Kendalanya yaa mungkin	Aman-aman aja sih mbak.	Nggak ada.	Tidak ada kendala yang berarti dalam

sikan nilai	ada.	sih. Ada orang yang bisa cepat tanggap, ada yang hanya peduli dengan prokernya sendiri. Kepekaan sosial individu sih. Jadi pimpinan punya resep dalam menangani individu yang berbeda-beda.	yang aware sama yang nggak aware aja sih.	itu ada sejak kopma didirikan dan sampai sekarang generasi milenial yang berbeda sudut pandang, terkait kesibukan dan kebiasaan masing-masing baik di kampus maupun di rumah.	dari tiap orang berbeda-beda dalam bersikap gitu, bagi beberapa orang mereka masih belum bisa melaksanakan.			mengomunika sikan nilai karena anggota dan karyawan dapat menerima nilai dengan baik.
Tindakan terhadap pelanggaran nilai	Diberikan sangsi sesuai pelanggaran apa yang dilakukan karena nilai	Kalau dari pengurus paling ada SP dari pengawas, gitu-gitu.	Diterapkan punishment nya, misal ditegur atau dikasih nasehat.	Sebelumny a yaa pasti saling mengingatkan disini, trus yaa	Tindakan yang diambil ini sih sesuai dengan pelanggaran	Teguran lisan sampai SP begitu mbak, nah nanti kalau sudah kebangeten ya	Kalau ringan yaa peringatan sampai SP, kalau sudah berat ya bisa	Pelanggaran nilai ditindak dengan pemberian sangsi kepada pelaku sesuai

	di sini tidak lagi menjadi sekedar nilai tetapi sebagian besar sudah kami jadikan peraturan sehingga anggota maupun karyawan harus mematuhi-nya.	Kalau karyawan ada SP dari HRD.	Kalau untuk pelanggaran yang berat yaa baru ditindak sesuai aturannya tapi tetep kita selesaikan secara kekeluarga-an.	sesuai dengan pelanggaran nya dan kami bersikap tegas.	nya, biasanya untuk permasalahan serius dilaksanaka n dengan hiring anggota biar anggota tahu. Itu bisa jadi transparan ke anggota gitu.	bisa dikeluarkan sama pengurus. Kalau dari sesama karyawan ya paling saling mengingatkan sama teguran lisan mbak.	dikeluarkan tapi biasanya dikeluargka n dengan terhormat atau disuruh mengundur-kan diri.	dengan pelanggaran yang diperbuatnya.
Figur pemimpin ideal yang diharapkan	Dia orang yang punya pengalaman luas karena bagaimana pengurusan harus mahasiswa yang berpengetahuan luas dan pengalaman lain baik di	Profesional, berwibawa, cerdas, punya pendirian, dan bisa menyesuaikan diri.	Figurnya yang bisa berpikiran maju, strategis, dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Tetep pintar tapi yaa harus	Sebenarnya yang berpegang sama nilai dasar dan nilai etis udah cukup untuk memimpin koperasi. Yang taat pada peraturan,	Yang pasti yang amanah, visioner dan bisa mengarah ke depan, tanggung jawab dan kritis.	Jujur, bertanggungjawab, bisa mengerti keadaan anak buahnya, trus apapun yang dia kerjakan bisa dipertanggung-jawabkan, disiplin itu pastilah,	Pemimpin yang harus tahu semuanya karena kalo di kopma ini dia harus tahu tentang kemahasiswaan dan juga bisnis.	Figur pemimpin yang diharapkan yaitu yang berwawasan luas, berpendirian teguh, profesional, cerdas, dapat memahami dan

<p>kampus maupun luar kampus. Dia juga punya pendirian yang teguh, pendapatnya tidak boleh gampang berubah ketika mendapat bisikan dari pihak lain karena di sini ada banyak elemen yang memiliki kepentingan sehingga harus tegas dan bisa menfilter. Tentunya pendapatnya tersebut memiliki</p>		<p>tetep sopan, nggak boleh rasis karena di sini kulturnya berbeda-beda.</p>	<p>menjalankan sesuai AD/ART, berpikiran terbuka.</p>		<p>seperti itu.</p>		<p>menyesuaikan diri dengan baik.</p>
---	--	--	---	---	---------------------	--	---------------------------------------

	<p>alasan yang jelas. Selain itu, dia juga harus bisa memahami berbagai macam aspek, sekaligus dia juga harus mau berkembang. Berkembang dalam sdm, bisnis, penerapan teknologi di kopma, maupun hubungan dengan pihak luar.</p>							
								
Warna yang identik dengan Koperasi “KOPMA UGM”	Hijau, bisa kita lihat di logo, cat bangunan, seragam juga.	Hijau, maknanya muda dan adem. Kan kalo adem trus bikin	Hijau muda, melambangkan profesional muda. itu	Hijau, ini terkait dengan lambang kopma juga seperti	Warna yang identik itu hijau.	Hijau sama biru, trus juga kuning mbak. Logo kopma, seragamnya juga kaya	Hijau sama biru, kalau maknanya saya lupa e mbak. Itu biasanya di	Warna yang identik yaitu hijau, hijau muda, biru, dan kuning. Hijau

		nyaman.	sesuai sama logo Koperasi “KOPMA UGM”.	kesuburan, dikelola oleh profesional muda begitu.		gitu. Kalau maknanya saya kurang tahu.	buku sakunya pengurus dan anggota. Walaupun karyawan ya anggota luar biasa tapi saya sudah lupa.	bermakna muda, kesuburan, dan memberikan rasa tentram dan nyaman. Hijau muda melambangkan pengelolannya dikelola oleh profesional muda.
Seragam yang digunakan di Koperasi “KOPMA UGM”	Kalau untuk jabatan secara vertikal tidak ada, yang ada malah perbedaan secara horizontal seperti perbedaan seragam divisi	Nggak ada, beda seragamnya kalau beda hari aja. Kan kita punya dua seragam, yang polos sama batik.	Nggak ada mbak, sama aja. Paling disesuaikan sama fungsinya aja, misal satpam, trus ada di warpostel itu kan ada jne sama pos jadi	Kalau berdasarkan jabatan tidak ada, bedanya kaya di satpam, karyawan, pengurus gitu. Kalau kepengurusan staf itu senin pake	Kalau jabatan nggak ada, yang ada beda berdasar jenis bisnisnya saja.	Kalau di sini biasanya jne yang beda mbak, kan ada peraturan khusus dari jnenya. Nah sama kafetaria mbak, kalau mereka kan biasanya masak pake baju kaya gini	Sama saja mbak kalau seragamnya, yang berbeda hanya divisinya aja kaya jne pake jne, pos pake pos karena terkait dengan	Terdapat beberapa seragam yang digunakan di Koperasi “KOPMA UGM” namun tidak ada pembedaan seragam atas jabatan secara vertikal. Terdapat

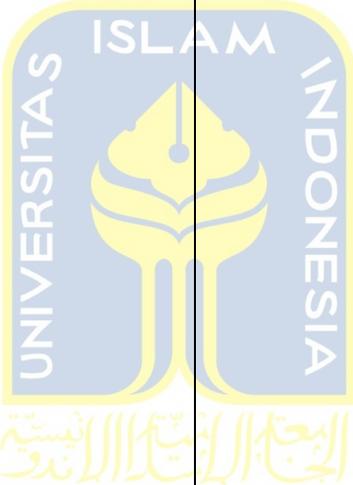
<p>swalayan berbeda dengan divisi warpostel. Seragam antara pengurus pengawas staf dengan karyawan juga sama. Hanya pengurus pengawas staf memiliki satu seragam khusus. Dan ada juga untuk seragam karyawan part-time, karena sifatnya sementara sehingga seragamnya</p>		<p>menyesuaikan.</p>	<p>seragam ciri khas yang warna ijo, trus kalau sabtu itu oake batik kopma, yang lainnya bebas rapi sopan.</p>		<p>kan kurang nyaman. Mereka biasanya pakai kaos begitu. Kalau berdasarkan jabatan gitu nggak ada.</p>	<p>perjanjian kerjasama.</p>	<p>pembedaan seragam hanya untuk pembeda lini bisnis daja secara horizontal.</p>
---	--	----------------------	--	---	--	------------------------------	--

	kami buatkan semacam rompi yang bisa dipakai beberapa orang. Paling tidak ada pembeda antara karyawan dengan konsumen.							
Desain ruang kerja/kantor	Ruangan kerja di sini ya seperti ini. ada pembagian ruang- ruangnya, ruang pengurus, ruang pengawas, ruang ketua umum, ruang diskusi, ruang	Ruang ketum dan ruang kabid, ruang pengurus dan staf. Ruangan ini sebenarnya dibuat Cuma untuk nyimpen data kok, kalau buat ngerjain bisa dimana aja. Data-data pentingnya di	Kalau untuk pembedaan di masing- masing jabatan nggak begitu dibedakan, toh tetep kerjanya sama-sama. Disini ada pembedaan ruangnya	Ada, ada ruang sidang, ruang pengurus dan staf, ruang pengawas, ruang ketua umum, ruang FO, ruang anggota, ruang perpustakaa	Ada tapi dalam kerjanya kita fleksibel sih mbak. Cuma dibedakan untuk pengarsipan sama naruh barang- barang aja.	Kalo di swalayan semuanya jadi satu, nggak ada pemisahan jabatan. Semuanya satu ruangan, ada meja manajer, kabag adminkeu, kabag pengadaan,	Sama saja mbak, kita semua jadi satu di ruangan ini.	Terdapat pembedaan ruang kantor bagi kepengurusan staf dan anggota. Namun tidak ada pembedaan ruangan di karyawan. Pembedaan tersebut bukan berarti

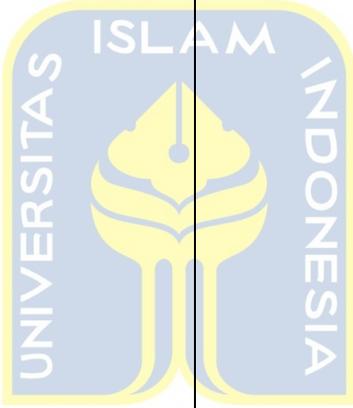
	perpustakaan, ruang anggota, dan FO.	atas semuanya.	ruang ketum dan kabid, ruang pengurus dan staf, ruang pengawas, ruang anggota.	n, gudang, mushola, kamar mandi, kasir sentral, sama ruangan divisi usaha.		kabag operasional. Yang ada ruang sendiri cuma di depan itu toko sama belakang toko ada gudang.		memisahkan namun lebih difungsikan untuk tempat menyimpan berkas-berkas karena pada dasarnya dalam bekerja bersama-sama dan fleksibel.
--	--------------------------------------	----------------	--	--	--	---	--	--

D. PROSES BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Proses terbentuknya budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”	Prosesnya lebih bersifat top-down, berasal dari nilai dan prinsip koperasi yang bersifat	Ya tergantung sama Ketumnya .	Kalau proses itu tergantung sama pimpinannya, nanti kitanya lebih menyesuaikan ke Ketum. Nah tapi kalau untuk budaya sehari-hari ini	Proses terbentuknya itu udah lama kebentuk dan itu pemimpinnya juga ikut mempengaruhi.	Proses terbentuknya itu yaa pemimpin itu sendiri yang menciptakan budaya organisasi. Pemimpin itu juga melihat kepada	Kalau prosesnya itu adanya interaksi dari semua pihak di sini, misal komunikasi bertegur sama begitu.	Dengan keteladanan, ada pelatihan-pelatihan tentang kedisiplinan begitu.	Proses terbentuknya budaya organisasi lebih bersifat top-down, berasal dari nilai dan prinsip koperasi yang bersifat

	tradisi tidak tertulis karena di anggaran dasar tidak tertulis tentang budaya organisasi namun kita harus mematuhi budaya tersebut.		memang dari awal dulu sudah selalu diusahakan bersama, kesadaran bersama dan setiap tahun ada perbaikan budayanya gitu. Jadi semacam ada integrasi bersama. Contohnya disiplin, misal dia telat nanti ada punishmentnya . Rapat pengurus pengawas telat, nanti bisa potong insentif gitu juga ada.		pemimpin yang dulu-dulu. Nah hal yang baik dilanjutkan.			tradisi yang berasal dari proses interaksi para pemangku kepentingan di Koperasi “KOPMA UGM”.
Mempertahankan budaya	Sosialisasi dan edukasi,	Tanggung-jawab Ketum	Dimasukin ke peraturan jadi mau nggak	Secara langsung dan tidak	Kontrol terhadap budaya	Untuk mempertahankan yaa dengan	Semua sudah ada di aturannya.	Budaya organisasi dipertahankan

organisasi di Koperasi “KOPMA UGM”	kemudian dalam penerapan dalam sistem-sistem.	sama manajemen organisasi.	mau tetap harus dipatuhi.	langsung seperti dari perilaku sehari-hari, di setiap proker yang dijalankan, saling mengingatkan.	organisasi yang baik, nah disini dari pengawasnya yang melakukan evaluasi dan kontrol misalnya di laporan triwulan pengurus kepada anggota yang sebelumnya ada evaluasi dulu dari pengawas.	penguatan nilai itu tadi mbak, menjaga attitude, saling menghargai dan menghormati begitu.		n dengan sosialisasi, edukasi, dibakukan dalam aturan organisasi, masuk dalam program kerja, dan dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari.
Proses perubahan budaya organisasi jika pernah terjadi	Kalau untuk perubahan , karena sifatnya <i>top-down</i> yaa tinggal diubah saja oleh	Sosialisasi , pake poster trus ditempelin gitu, nggak terlalu diiniin sih tapi lebih ke	Kalau untuk perubahan sendiri sebenarnya nggak terlalu signifikan karena kan tetep ujungnya koperasi. mungkin	Aku kurang tahu ee mbak karena sepanjang aku di sini belum ada perubahan budaya yang signifikan.	Nggak pernah untuk budaya organisasi intinya, hanya penyebutannya yang berbeda itu tergantung pemimpinnya sendiri. Beda	Nah kalau begitu biasanya ada penyesuaian-penyesuaian dari pengurus dan karyawan, nah manajer itu biasanya jadi jembatan atas	Harus segera menyesuaikan diri seperti dengan pelatihan-pelatihan alih teknologi seperti dulu administrasinya masih pake	Budaya organisasi di Koperasi “KOPMA UGM” jika terjadi perubahan maka perubahan itu tidak akan

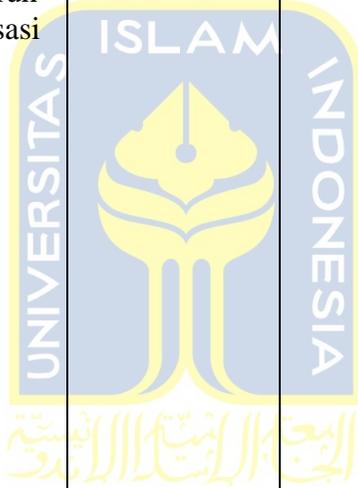
ketua umumnya namun untuk dasarnya masih tetap sama. Jeleknya masih belum ada panduan perubahan budaya atau preferensi ketua umumnya itu.	kesadaran bersama.	Ketum sebagai pemimpin yang ikut andil dalam pembuatan budaya itu caranya memilih Kabil dan pengurus yang sejalan dengan beliau. Jadi lebih ke memilih orang-orang yang tepat.		orang yang memerintahkan beda gayanya.	kebijakan yang baru tersebut. Manajer sebagai jembatan itu gimana caranya harus pinter-pinter menyampaikan ke karyawan dan menengahi.	tulisan tangan sekarang sudah pake laptop.	lari dari Prinsip dan Nilai Koperasi.
---	--------------------	--	--	--	---	--	---------------------------------------

E. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI KOPERASI “KOPMA UGM”

Kekuasaan Organisasi

Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Hubungan	Tidak mbak,	Enggak.	Enggak	Secara umum	Nggak ada.	Secara umum	Nggak ada	Hubungan

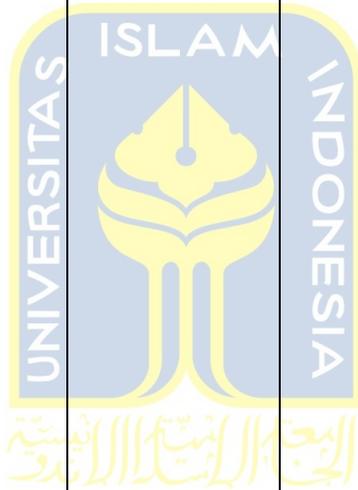
<p>pribadi dengan pekerjaan</p>	<p>kami profesional.</p>		<p>mbak, karena di sini kami lebih profesional jadi biar nggak berpengaruh di organisasi gitu.</p>	<p>nggak mempengaruhi.</p>	<p>nggak ada, kalau misal ada masalah pribadi yaa diselesaikan di luar pekerjaan. kalau kerja udah ada aturannya dan SOP masing-masing kan mbak, jadi kalau mau seenaknya juga nggak bisa. Paling misal kita tahu yaa orang-orangnya itu jangan ditaruh di satu shif dulu, nanti malah yang satunya</p>	<p>pengaruhnya.</p>	<p>pribadi tidak mempengaruhi pekerjaan sehingga pekerjaan dilaksanakan secara profesional.</p>
---------------------------------	--------------------------	--	--	----------------------------	---	---------------------	---



						nggak masuk. Jadi disitu peran kepekaan pimpinannya juga gimana menengahnya.		
Peran pemimpin dalam organisasi	Pimpinan memiliki peran dalam berjalannya organisasi, apalagi dengan dinamika kopma yang setiap tahunnya ada pergantian kepengurusan. Peran yang sangat terlihat seperti di tahun 2014 itu pengurus sama sekali	Memastikan semua orang melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, juga memastikan terjalinnya hubungan baik dengan anggota.	Pimpinan itu sebagai figur, perannya yaa besar banget untuk keberlangsungan organisasi.	Peran pemimpin itu sangat penting ya karena koordinasi utama kan sama pimpinan.	Pemimpin itu sebagai wajah organisasi sekaligus figur yang menciptakan budaya organisasi termasuk budaya kerja, juga sistem-sistem yang mendukung berlangungnya jalannya organisasi.	Pemimpin di sini dianggap sebagai negosiator, penyambung komunikasi, dan penengah begitu mbak.	Pimpinan sangat berpengaruh ke kondisi organisasi, misal pengurusnya perhatian yaa karyawannya senang.	Pimpinan memiliki pengaruh dalam berjalannya organisasi yaitu sebagai pusat koordinasi dalam organisasi, sebagai negosiator, dan fasilitator.

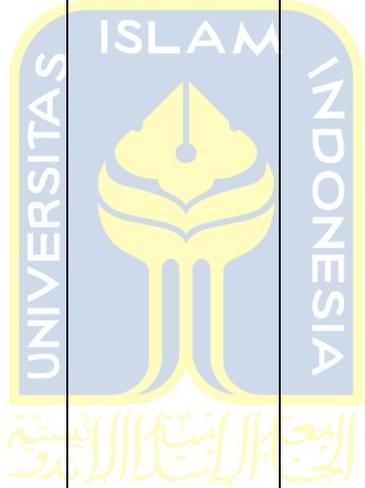
	tidak boleh bermain handphone saat bekerja, yaa itu dipenuhi saat itu tapi setelah kepengurusan berakhir yaa akan berbeda peraturan lagi.							
Hubungan yang terjalin di Koperasi “KOPMA UGM”	Untuk hubungan secara umum kekeuargaan walaupun dalam bekerja tetap profesional. Kemudian hubungan dan gaya komunikasi ke karyawan di sini lebih	Hubungan di sini baik, baik pengurus ke anggota maupun sebaliknya, juga pengurus ke karyawan. Untuk anggota sendiri yang lebih intens di bidang PSDA sama PR	Hubungannya jadi satu keluarga disini tapi kalau di kerjaan profesional.	Kekeluargaan mbak, kita disini ngerasa udah jadi satu keluarga.	Koordinatif dan kekeluargaan.	Hubungan di sini kalo kekeluargaan gitu mbak, kita disini bisa jadi temen, bisa jadi keluarga. Bahkan kalau yang lebih tua ke yang muda bisa diibaratkan hubungan	Hubungannya sebenarnya bagus. Hanya saja mungkin karena pengurus dan karyawan ini ada perbedaan usia yang jauh jadi terkadang ada perbedaan pemikiran	Hubungan yang terjalin di Koperasi “KOPMA UGM” yaitu kekeluargaan . Dalam bekerja yaitu bersifat profesional dan koordinatif.

	ke transaksional mbak, sesuai dengan pekerjaan masing-masing tapi ini jauh berbeda dengan gaya kami di luar pekerjaan. Kalau di luar pekerjaan yaa jadi keluarga.	karena biasanya yang punya gawe gedhe itu mereka. Nah contohnya Olikop itu di PR. Disini program buat anggotanya juga banyak, kegiatan-kegiatan, pemberian pinjaman, beasiswa Aciko juga, pokoknya banyak channel bagi anggota buat ikut berkontribusi maupun dapet reward.				bapak dan anak.	begitu.	
Proses pengambilan keputusan	Produk yang diakui secara formal lebih ke rapat	Kalau keputusan gedhe seperti penggunaan	Keputusan dibuat berdasar prosedur,	Kalau hal yang fundamental kita melalui	Kalau keputusan itu dibuat berdasarkan	Kalau keputusan di ranah pengurus yaa	Kalau pengurus memutuskan sesuatu yang	Proses pengambilan keputusan disesuaikan



dan yang terlibat	anggota, rapat pengurus, dan rapat pengawas. Nah formal tersebut bentuknya secara tertulis hasil keputusannya. Nah kalo untuk operasionalnya di rapat manajer divisi yang dilakukan sebulan sekali, nanti hasilnya dilihat dan kalau perlu ya dibuatkan SK dari pengurus. Nah masing-masing	dana anggota yang simpanannya diatas 10% itu harus ada studi kelayakan usaha trus di hiringkan ke pengawas dan anggota. Bisa dibilang semua itu putusan di rapat anggota. Kasus lain kalau misal pemecatan karyawan itu di rakor pengurus dengan SK pengurus.	biasanya di rapat-rapat. Ada rapat anggota, rapat pengurus, rapat pengawas.	RA atau hiring, kalau terkait teknis kita di rapat kepengurusan staf.	rapat, bisa rapat pengurus, rapat anggota, rapat pengawas, begitu. Nah hasil keputusannya dibuat surat keputusan oleh bidang General Affair dan setelah itu bakal dibuat tembusan-tembusannya biar pihak terkait tahu apa isi keputusan itu. Semua ranahan administrasi masuknya di	mereka yang memutuskan, kalau terkait divisi swalayan ya saya yang memutuskan tergantung itu permasalahan apa. nah nanti bisa melibatkan pihak terkait, misal tentang operasional yaa saya dengan berkoordinasi dengan kabag operasional.	berkaitan dengan karyawan biasanya juga melibatkan karyawan, biasanya dengan manajer. misal tentang gaji begitu. Karyawan di sini juga ada semacam serikat karyawannya, namanya Unit Kegiatan Karyawan, nah nanti bisa lewat situ juga.	dengan permasalahan yang terjadi. Jika berkaitan dengan anggota maka akan melibatkan anggota, jika berkaitan dengan karyawan maka akan melibatkan karyawan.
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

<p>bidang juga bisa mengeluarkan memo yang sifatnya lebih ke teknis atau yang berkaitan dengan hal yang sudah diatur dalam SK. Memo itu sifatnya untuk mempertegas, seperti mengingatkan misal tanggal dan jam sekian ada pengajian karyawan. Intinya semuanya didahului dengan rapat karena</p>				<p>bidang GA itu, juga sarpras.</p>			
--	--	--	--	-------------------------------------	--	--	--



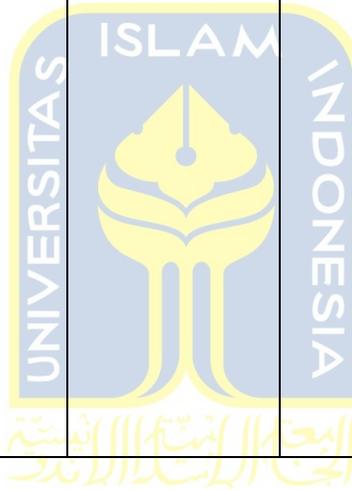
	notulensi di kami lumayan ketat.							
Mengomunikasikan hasil keputusan	Memo atau langsung dengan memanggil pihak-pihak terkait, bisa juga dengan melakukan sosialisasi.	Kalau misalkan dia ikut rapat anggota sudah terkomunikasikan dengan baik. selain itu personal juga.	Sosialisasi sama penerapan sehari-hari.	Dikomunikasikan bisa lewat media sosial, SK, bisa juga langsung dilaksanakan.	Melalui surat menyurat atau surat tembusan.	Kalau dari kami biasanya disosialisasikan kepada karyawan.	Biasanya ada sosialisasi, nah nanti kalau setuju yaa ada tandatangan perwakilan karyawan juga di atas materai sebagai tanda persetujuan atas kebijakan.	Hasil keputusan dikomunikasikan secara langsung maupun tidak langsung.
Penerapan visi dan misi	Visi kan inti yang akan kami capai ya, kemudian misi itu adalah pemecahan visi ke dalam bidang-bidang kerja	Dengan menjalankan proker, BSC, dan memenuhi target-target dari CP karena itu semua cerminan dari	Visi itu kan sebagai dasar gerakannya, misi itu eksekusinya yang disitu juga sesuai sama prinsip koperasi, nanti	Visi misi sudah baik penerapannya, pelaksanaannya juga baik.	Visi misi sudah diterapkan dengan baik karena memang itu sudah jelas. Misinya kan juga sudah diuraikan	-	Setahu saya sudah bagus.	Visi dan misi sudah diterapkan dengan baik.

	kami. Jadi visi misi itu kami terapkan sesuai dengan bidang kerja masing-masing untuk dilaksanakan .	visi misi.	diturunkan lagi ke proker-proker.		per bidang.			
Permasalahan yang pernah terjadi dan penyelesaiannya	Untuk permasalahan umum ya terkait dengan kedisiplinan karyawan biasanya, kalau dari pengurus memang sudah kami biasakan tepat waktu. Kemudian pernah ada tindakan	Yaa paling permasalahan teknis tapi itu udah teratasi. Trus kalau permasalahan lain kayaknya nggak ada.	Keanggotaan itu yang paling keliatan di pengkaderan seperti di gugus komunitas, trus partisipasi anggotanya yang harus terus ditingkatkan. Nah itu penyelesaiannya lebih ke	Kalau halangan pasti ada, mungkin tentang capaian omset atau target penjualan begitu. Permasalahan lain itu yaa kaderisasi anggota sama permasalahan karyawan yang kurang jujur. Untuk	Kalau permasalahan itu ada, misal penggunaan dana anggota untuk sesuatu hal begitu pasti pengambilannya keputusan juga bersama anggota. Kami	Permasalahan terkait pekerjaan atau bagaimana dalam bekerja, misal karyawan dalam melaksanakan SOP belum tepat maka dikomunikasikan dulu atau tentang kedisiplinan	Kalau permasalahan itu pasti ada mbak, ada dinamukanya selama di sini tapi permasalahan nya nggak banyak dan itu diselesaikan secara baik-baik.	Koperasi “KOPMA UGM” pernah mengalami permasalahan namun sudah dapat terselesaikan dengan baik.

<p>pencurian dari anggota kepada anggota disini lalu yang mencuri tersebut langsung kami tindak dan kami keluarkan dari keanggotaannya, selain itu juga dia tidak boleh datang ke sini lagi. Kami juga melakukan sosialisasi sejak awal, saat anggota akan masuk sebelumnya kami berikan sosialisasi</p>		<p>lobi ke orangnya sama kita kasih edukasi tentang keuntungan-keuntungannya gitu. Kalau untuk staf malahnya malah enak, banyak yang daftar</p>	<p>kader yaa selalu kita berikan pendekatan dan pendidikan, untuk karyawan ya kita tidak tegas untuk mempertanggung-jawabkan apa perbuatannya.</p>	<p>mengadakan hiring yang disitu ada diskusi dan menghasilkan keputusan.</p>	<p>itu diingatkan baru diselesaikan sesuai peraturan yang ada.</p>		
--	--	---	--	--	--	--	--

	dahulu dan wajib bagi anggota untuk mematuhi nilai-nilai yang ada. Setiap anggota juga telah memegang buku saku anggota yang berisi AD/ART dan aturan-aturan keanggotaan lainnya.							
Jika ada anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatatan	Pengurus tetap berpegangan pada AD/ART dengan melihat larangan-larangan bagi anggota.	Keluarinlah. Misal melakukan tindak kriminal atau pelanggaran AD/ART begitu kan tidak bisa ditoleransi.	Dikeluarin aja mbak, di blacklist gitu.	Kalau misal kita udah tau dari awal ya tidak menerima sebagai anggota, kalau ditengah jalan ya	Prakteknya nggak ada sih mbak, kan mereka masuk juga udah seframe koperasi.	Kalau ada karyawan yang udah nggak niat kerja atau kinerjanya menurun gitu ya biasanya saya tanyakan	Nanti diberikan sangsi sesuai aturan yang ada, misal kalau dikeluarkan yaa kalau di kopma sini dikeluarkan	Jika terdapat anggota yang masuk hanya untuk mengacau atau merusak tatanan organisasi akan dikeluarkan

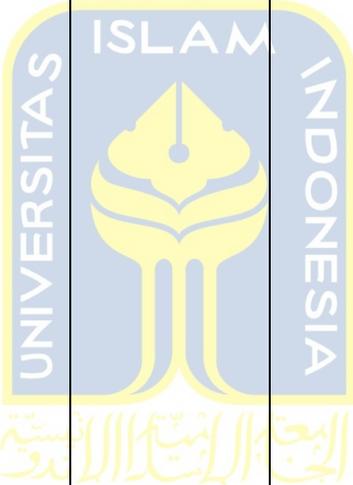
organisasi	Kemudian, dilihat apa sangsinya hingga bisa juga dikeluarkan.	Kita juga harus ingat kalau kita ini badan hukum.		dikeluarkan atau status keanggotaannya dibekukan.		dulu ke orangnya kenapa, apa alasannya. Trus kalau memang dia udah nggak pengen bekerja lagi atau sudah nggak bisa diperbaiki ya saya bilang ke pengurus. Bisa jadi dia keluar atau kontraknya nggak diperpanjang.	dengan hormat atau suruh mengundurkan diri aja	atau dibekukan statusnya sebagai anggota. Hal ini tidak pernah terjadi karena pada dasarnya yang menjadi anggota sudah sepaham dengan prinsip dan nilai organisasi.
------------	---	---	--	---	--	--	--	---



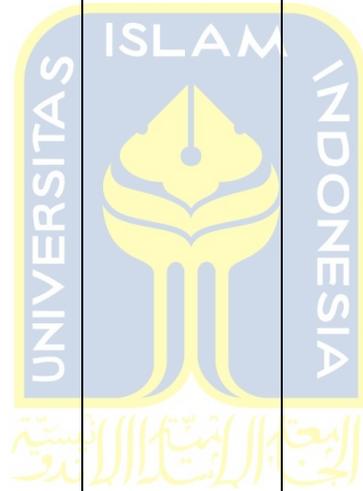
Sosialisasi Budaya Organisasi

Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Mengomuni-kasikan nilai-nilai budaya	Untuk saat ini, komunikasi nilai sebenarnya	Anggota secara umum mereka nggak tahu	Di setiap pertemuan dengan anggota, itu	Melalui penyampaian di berbagai pertemuan di	Bisa di rapat-rapat itu disosialisasikan dan yaa	Sosialisasi mbak, juga sama-sama saling	Diadakan sosialisasi mbak, bisa langsung atau	Mengomuni-kasikan nilai budaya dengan

kepada anggota	belum maksimal. Yang kami lakukan yaitu penempelan poster, sosialisasi di pendidikan-pendidikan ke anggota seperti pendidikan dasar, orientasi karyawan, pengajian karyawan rutin setiap bulan, peraturan-peraturan dan sistem, serta perilaku sehari-hari. Nah untuk pengajian rutin ini kami laksanakan di minggu ke 3 setiap bulannya	penyebutan TEMPE itu tapi tahunya sebatas di visi misi dan sehari-hari.	kita obrolin. Trus juga di Laporan Triwulan, sebelumnya di setiap Raker juga udah dibahas.	sini nah itu pasti terkomunikasikan, intensitasnya banyak jadi presepsi-presepsi itu sejalan dengan sendirinya.	kami praktekan bersama dalam bekerja.	mengingat-kan.	bisa melalui manajer divisi.	sosialisasi dalam pendidikan dan pertemuan, orientasi karyawan, pengajian karyawan, penempelan poster, program kerja, simbol dan penamaan kegiatan serta peraturan-peraturan.
----------------	--	---	--	---	---------------------------------------	----------------	------------------------------	---

	<p>dengan tema-tema yang relevan dan berkaitan dengan kehidupan sehari-hari sehingga selain sisi pekerjaan, kami juga support secara spiritual-kepribadiannya . Untuk karyawan kami terapkan lebih ke sistem-sistemnya seperti laporan keuangan, pengadaan-pengadaan; mandiri di analisis jabatan, apakah yang sudah ada itu masih relevan</p>							
--	--	--	--	---	--	--	--	--

	<p>sehingga setiap orang memiliki job desc yang pas dan tidak overload. Peduli, lebih ke masyarakat pada umumnya, rekan kerja, dan pelayanan kepada konsumen. Untuk mendukung hal ini kami juga tahun lalu meaksanakan pelatihan besar-besaran untuk kepuasan konsumen, setiap tahun kami juga melaksanakan riset kepuasan konsumen.</p>							
--	--	--	--	--	--	--	--	--



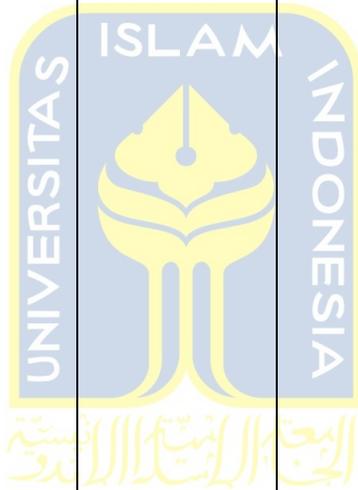
Figur tokoh/ keteladanan	Tokoh itu biasanya orang yang udah lama di sini, bisa karyawan senior atau pengurus senior yang bisa menjadi figur keteladanan. Harapannya sih semuanya bisa menjadi figur keteladanan tapi ya hal seperti itu tergantung preferensi pribadi masing-masing. Secara umum lebih ke senioritas daripada jabatan.	Sejauh ini pembina, karena beliau bener-bener selalu membantu, ikhlas, padahal ya nggak dapet apa-apa gitu loh padahal kita nyusahin. Beliau Pak Didik Akhyari, dulu wakil rektor trus sekarang dosen FEB. Padahal beliau kan sibuk banget tapi masih tetep mau dengerin kita.	Untuk figur itu pasti ada, baik di ranah anggota, pengurus atau alumni tergantung masing-masing.	Kalau secara individunya siapa dia itu siapa nggak ada tapi lebih ke siapa yang kita undang untuk ngisi acara/materi atau kegiatan apa begitu bisa dijadikan figur.	Itu yaa dari Ketumnya sendiri sih.	Kalau disini yang tua sama yang muda sama-sama saling menghormati dan menghargai. Yang muda lebih menghormati yang tua, dan yang tua lebih menghargai yang muda. jangan sampai seenaknya sendiri, kan nggak enak kalau kaya gitu.	Pasti ada tapi tergantung orang masing-masing kan mbak kalau begitu.	Figur tokoh /keteladanan itu pasti ada tetapi hal tersebut tergantung preferensi masing-masing. Salah satu contohnya yaitu pembina koperasi "KOPMA UGM".
Rutinitas di	Rutinitas di	Proker per	Ada banyak	Rutinitasnya	Pengurus	Tergantung	Sesuai jobdes	Terdapat

<p>Koperasi “KOPMA UGM”</p>	<p>sini banyak mbak. Kalau di ranah anggota itu ada konsolidasi anggota, itu untuk membangun keakraban. Di ranah kepengurusan ada audiensi ke UGM atau pihak-pihak terkait, untuk menjalin hubungan baik. di ranah karyawan ada briefing, pengajian sebulan sekali dan senam pagi karyawan dua minggu sekali.</p>	<p>bidang sih, kan ada tuh proker rutin dan non rutin.</p>	<p>mbak kaya proker, pengajian, senam, begitu.</p>	<p>ya sesuai proker masing-masing. Kalau di PSDA pendidikan 3D, asisten bidang 4 periode, input simpanan, rapat koordinasi pengurus, rapat koordinasi kepengurusan staf, senam dan pengajian karyawan.</p>	<p>yang pasti mengerjakan proker-prokernya, pengawas melakukan evaluasi secara berkala, dan karyawan melaksanakan tugasnya sehari-hari. Kalau rutinitas anggota itu pasti ikut pendidikan 3D itu dan kegiatan di gugus komunitas yang punya kegiatan rutinnnya masing-masing.</p>	<p>jobdes masing-masing mbak. Misal adminkeu ya melakukan penagihan, melakukan pembayaran. Kalau pengadaan yaa melakukan order. Kalau operasional ya mengawasi operasional di toko. Kalau gudang ya menerima barang. Kalau staf yaa tugasnya di depan, mengatur</p>	<p>masing-masing karyawan trus juga da pengajian dan senam anggota.</p>	<p>banyak sekali rutinitas di Koperasi “KOPMA UGM” sesuai dengan program kerja, dan jobdes masing-masing.</p>
-----------------------------	---	--	--	--	---	---	---	---

						barang begitu.		
Simbol Koperasi “KOPMA UGM”	Logo Aciko “Lebah” itu merupakan maskot Koperasi “KOPMA UGM” yang mencerminkan koperasi dan kami. Lebah kan melambangkan kemandirian, pekerja keras, tidak bekerja sendiri dalam artian koloni yang bekerja bersama-sama sehingga nilai kebersamaannya ada, keberadaan mereka juga memberikan kemanfaatan	Si Lebah ACIKO, Aku Cinta Koperasi. dulu itu awalnya buat branding mulai tahun 2013 biar kita itu ada gregetnya digerakan koperasi.	Lebah Aciko, Aku Cinta Koperasi. nah itu sebagai cerminan Koperasi “KOPMA UGM” yang mandiri dan ingin memberikan manfaat sebesar-besarnya.	Maskotnya Koperasi “KOPMA UGM” itu lebah, artinya yaa biar kita bisa memberi manfaat seperti lebah yang nggak bisa tergantung seperti manfaat madu. Kalau kita buat sendiri madunya juga nggak bisa seperti manfaat madunya lebah. Dia juga mandiri dan	Simbolnya itu ada Aciko itu, lebah bentuknya.	Lebah gitu mbak, Logo Aciko. Kalau di swalayan dinamakan bersama nama Gamamart.	Logo Kopma itu mbak.	Simbol Koperasi “KOPMA UGM” terletak pada logonya dan juga memiliki maskot berupa lebah ACIKO.

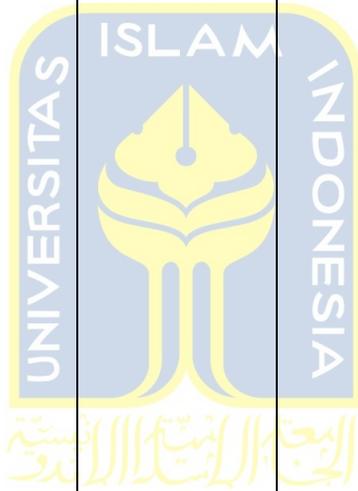
	baik bagi mereka sendiri atau lingkungan sekitarnya.			menghasilkan sesuatu yang luar biasa. Dia juga bisa berjalan dan bisa terbang, bisa melakukan banyak hal.				
Slogan/kredo Koperasi “KOPMA UGM”	Aciko itu mbak, Aku Cinta Koperasi.	Aku Cinta Koperasi, artinya ya itu.	Aku Cinta Koperasi.	Bravo itu untuk menggencarkan semangat di kopma.	Aciko itu.	Kkalau slogan di swalayan itu Swalayan KOPMA UGM Sukses Terus.	Kalau slogan ya itu saja Aku Cinta Koperasi, maknanya untuk menumbuhkan jiwa koperasi.	Aku Cinta Koperasi.
Kendala dalam penyampaian nilai-nilai budaya organisasi	Untuk kendala yang mencolok sih tidak ada, yang terjadi di kami mungkin hanya sebatas di-iyakan oleh semua pihak di sini tapi tidak terlalu	Enggak ada sih karena kita kan make slogan itu dimana-mana. Kita make laporan tahunan, proposal-	Selama ini nggak ada kendala yang berat gitu mbak.	Ada kendalanya karena nggak semua anggota datang ke rapat anggota jadi nggak semua anggota tahu	Sejauh ini nggak ada kaena budaya itu sudah turun-temurun ada di sini.	Aman-aman aja mbak, kendala ya paing kendala umum.	Kalau untuk nilai-nilai perkoperasian itu dulu saya ada pendidikannya seperti Diksar untuk karyawan, tapi kalau sekarang	Tidak ada kendala yang mencolok.

	<p>didengarkan. Untuk yang dalam bentuk peraturan kan mau bagaimana pun tetap harus dilaksanakan karena nilai-nilai tersebut sudah banyak kami transformasikan dalam peraturan. Kami tidak terlalu terpatok pada teori saja namun lebih ke penerapan sehari-hari, jadi langsung prakteknya seperti apa begitu.</p>	<p>proposal, beasiswa itu juga kita namakan beasiswa Aciko. Jadi cara sosialisasinya itu enggak saklek tapi lewat program-programnya. Pas PPSMB (Pelatihan Pembelajar Sukses bagi Mahasiswa Baru) itu juga kita bawa maskotnya untuk foto-foto di lapangan. Jadi mereka tahu ohh ini punya</p>		<p>budaya organisasi yang kita miliki.</p>			<p>saya kurang tahu masih ada apa tidak. Kan disitu karyawan jadi tahu lebih mendalam tentang koperasi.</p>	
--	--	--	--	--	--	--	---	--



		KOPMA.						
Menjaga nilai-nilai budaya organisasi	Kami mentransformasikannya dengan peraturan dan sistem sehingga kami memiliki kekuatan nilai tersebut diterapkan dan ada sanksi yang tegas bagi yang melanggar.	Program-program yang ada jangan dihilangin, seperti beasiswa Aciko. Dari situ kan bisa dilihat kalo kita ini udah bisa kasih manfaat yang konkrit gitu.	Dengan melibatkan Aciko di setiap detail atau kegiatan kita, misal di aplikasi Kopma juga namanya Aciko. Logo dan Aciko itu ada di Swalayan, di Laporan Tahunan, di ig juga ada frame Aciko.	Diterapkan dan dilaksanakan, dibuat aturan-aturan juga.	Yaa dengan dilaksanakan dengan kesadaran bersama.	Sama-sama dipatuhi bersama, ada aturannya juga tentang nilai-nilai itu.	Disosialisasikan dan dibuat peraturan agar ditaati bersama.	Koperasi "KOPMA UGM" mentransformasikannya dengan peraturan dan sistem sehingga kami memiliki kekuatan nilai tersebut diterapkan dan ada sanksi yang tegas bagi yang melanggar.
Kepatuhan anggota terhadap nilai-nilai budaya organisasi	Sudah baik, tapi kami belum mengukur secara kuantitatifnya	Itu tuh bukan dipatuhi tapi yaa dijalankan dengan baik.	Secara umum sudah baik.	Ada yang patuh ada yang enggak patuh, kalau anggota yang aktif secara	Sudah baik.	Yaa lumayan sudah bagus, jangan sampai	Itu biasanya yang tahu pengurus mbak, di bagian personalia.	Secara umum kepatuhan terhadap nilai budaya organisasi

	seperti apa.	<p>mahasiswa yang seslengkan apapun kalau dia masuk di kepanitiaan juga jadi profesional. Malah kalau mereka tetep slengekan kaya ada sangsi sosial, dihujat sama temen-temennya sendiri. Ya udah terbudaya profesional gitu.</p>		umum patuh.		peraturan-peraturan itu dilanggar.	<p>Biasanya bagi karyawan yang terlambat juga ada punishmentnya seperti potongan gaji.</p>	sudah baik.
--	--------------	---	--	-------------	--	------------------------------------	--	-------------



Lingkungan dan Adaptasi

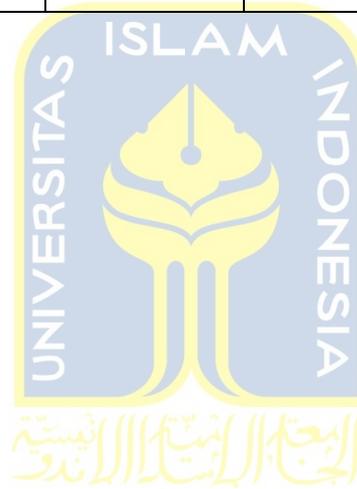
Masalah yang diteliti	Narasumber							Analisis
	Anhar	Ika	Siti	Eriva	Amin	Arifin	Nur	
Dasar	Kami	Kalau	Dasarnya	Proses dan	Keberhasilann	Untuk faktor	Keberhasilan	Prestasi

dalam membangun prestasi	membangun prestasi berdasarkan keberhasilan.	dibilang keberhasilan sih enggak juga karena kita lebih ke berani mencoba, apapun itu dilakuin. Kalau kita enggak nyoba gimana kita tahu, nah dari situ kita tahu evaluasinya. Misal di ICA kita enggak pernah dapet <i>Honorable Mention</i> , itu kita	prestasi dan prestasi itu berasal dari keberhasilan-keberhasilan yang kita raih. Keberhasilan dalam melaksanakan berbagai proker dan target, keberhasilan dalam memenangkan lomba-lomba begitu, keberhasilan memenuhi kebutuhan anggota, keberhasilan dalam melaksanakan bisnisnya dan hubungan dengan	keberhasilan kita perhatikan.	ya yaa dari berbagai prestasi yang kita raih.	keberhasilannya ya ya sebenarnya banyak ya mbak, itu hasil kerja keras dari kita semuanya termasuk karyawan juga. Itu keberhasilan dari pencapaian proker-proker dan target-target yang telah kita laksanakan bersama baik pengurus maupun karyawan.	pencapaian target-target dan program yang telah ditentukan.	dibangun berdasarkan keberhasilan dan proses. Keberhasilan dengan tercapainya program kerja dan target-target dari pengurus dan karyawan. Proses dengan melihat upaya untuk berani mencoba dan belajar dari pengalaman sebagai pembelajaran di masa yang akan datang.
--------------------------	--	--	--	-------------------------------	---	--	---	---

		nyoba ikut lomba, ngirim paper trus presentasi. Begitu juga kalau kita ikut lomba-lomba lainnya.	karyawan.					
Cara membangun motivasi partisipasi kepada anggota	Itu dengan pemenuhan kebutuhan. Kalau partisipasi rendah berarti kami tidak bisa memenuhi kebutuhan anggota. Jadi bagaimana kami bisa memenuhi kebutuhan anggota baik dari segi,	Pake poin aktivitas sama voucher belanja, itu nanti jga bisa dituker pake SHU.	Lebih ke reward sebagai penghargaan kita kepada anggota seperti poin aktifitas dan voucher.	Dengan berbagai cara. Untuk ikut kegiatan-kegiatan itu kita tawarkan manfaat yang bisa didapatkan dari itu. Untuk delegasi-delegasi itu juga kita omongkan	Banyak pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan untuk anggota, seminar-seminar juga, trus ada delegasi kopma. Nah itu jadi tempat anggota untuk berprestasi.	Kalau dari KOPMA ya ada reward, ada pelatihan-pelatihan, ada program-program bagi karyawan lainnya kaya senam, pengajian, cek kesehatan.	Adanya bonus, trus karyawan terbaik per tiga bulan begitu.	Motivasi partisipasi anggota dibangun dengan pemenuhan kebutuhan, poin aktifitas, berbagai program kegiatan bagi anggota, dan voucher belanja. Kemudian bagi karyawan

	finansial, non finansial, maupun di bidang pengembangan dirinya.			kebaikannya kenapa sih kita harus ikut itu. Kita selalu update juga bagaimana kondisi kopma jadi anggota itu tahu setiap dinamikanya.				dengan reward <i>employee of three month</i> , bonus, dan voucher belanja.
Cara menghadapi perubahan lingkungan	Kami selalu melakukan evaluasi, kita catat, kita belajar dari pengalaman itu. Kami juga melakukan berbagai adaptasi sesuai dengan perkembangan yang ada,	Tiap tahun beda-beda adaptasinya. Misal nih diibaratkan pohon yang baru berbuah trus gimana acaranya buah itu kalau jatuh	Dengan mengikuti perkembangan jaman dengan beberapa pertimbangan, ada analisisnya gitu mbak. Ini sekarang kan jamannya online jadi kita juga udah mulai	Kita lebih menyesuaikan sih mbak, misal UGM ada peraturan baru ya kita lebih menyesuaikan karena kita hidup saling menopang.	Yang pasti sebelumnya ada antisipasi jika itu buruk trus adaptasi jika itu baik.	Kalau perubahan seperti itu bisa pergantian software, nah disitu ada training untuk karyawan dari pengurus. Nah nanti kita segera menyesuaikan. Misal yang berhubungan dengan	Segera menyesuaikan diri saja mbak, misal teknologi yaa segera ada pelatihan teknologi.	Perubahan lingkungan dihadapi dengan berbagai penyesuaian diri/adaptasi. Adaptasi dilakukan dengan evaluasi yang dilakukan secara berkala, mengantisipasi

	melakukan perubahan-perubahan tapi tetap kembali pada visi dan misi.	nggak ngenain genteng atau mecahin genteng.	mengonlinekan bisnis kaya di merchandise gitu dan kita penguatan branding.			konsumen dan supplier kita juga beritahukan dahulu ke mereka.		si dan mengikuti perubahan itu sendiri.
--	--	---	--	--	--	---	--	---



Lampiran 4

DOKUMENTASI GAMBAR



Interview dengan Saudara Anhar, Ketua Umum Koperasi “KOPMA UGM”



Interview dengan Saudara Ika, Kepala Bidang *Public Relation* Koperasi
“KOPMA UGM”



Interview dengan Saudara Siti, Pengawas Koperasi “KOPMA UGM”



Interview dengan Eriva, Staf PSDA Koperasi “KOPMA UGM”



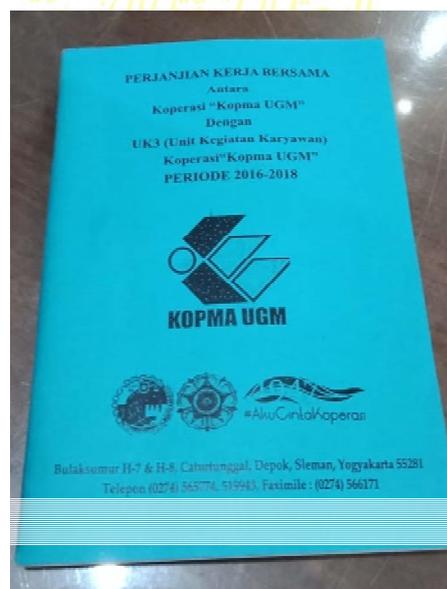
Interview dengan Suadara Amin, Staf *General Affair* Koperasi “KOPMA UGM”



Interview dengan Mas Arifin, Manajer Divisi Swalayan Koperasi “KOPMA
UGM”



Interview dengan Pak Nur, Manajer Divisi Warparpostel Koperasi “KOPMA UGM”



Buku Saku Karyawan Koperasi “KOPMA UGM”



Ruangan Pengurus dan Staf Koperasi “KOPMA UGM”



Ruangan Pengawas Koperasi “KOPMA UGM”



Usaha Swalayan Koperasi “KOPMA UGM”



Pintu Masuk Swalayan “KOPMA UGM”



Kantor Swalayan Koperasi “KOPMA UGM”



Ruangan Gudang



Usaha Warparpostel Koperasi "KOPMA UGM"



Jasa Pengiriman POS milik Koperasi "KOPMA UGM"



Jasa Pengiriman JNE milik Koperasi “KOPMA UGM”



Beberapa Penghargaan yang diraih oleh Divisi Usaha Koperasi “KOPMA UGM”



Usaha Kafetaria Koperasi “KOPMA UGM”



Usaha Sablonase Koperasi “KOPMA UGM”



Suasana Pengajian Pengurus dan Karyawan Koperasi “KOPMA UGM”



Kegiatan *Trainer Community* Koperasi “KOPMA UGM”

Lampiran 5

BIODATA PENULIS



A. DATA PRIBADI

Nama : Nabila Naimi
TTL : Bantul, 13 Desember 1995
Alamat : Wonokromo 1 RT 04, Wonokromo, Pleret, Bantul, DIY
Agama : Islam
Email : ininaimi@gmail.com
No. Telepon : 085 729 378 583

B. PENDIDIKAN FORMAL

2002 – 2008 SD N Jejeran
2008 – 2011 SMP N 1 Bantul
2011 – 2014 SMA N 1 Bantul
2014 – 2019 S1 Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, UII

C. PENGALAMAN ORGANISASI

2015 – 2016 KOPMA FE UII (Staf *Public Relation*)
2015 – 2016 BPW FKKMI (Koord. Bidang Administrasi dan Keuangan)
2016 – 2018 BPP FKKMI (Koord. Bidang Pemberdayaan Perempuan)
*BPW (Badan Pengurus Wilayah), BPP (Badan Pengurus Pusat),
FKKMI (Forum Komunikasi Koperasi Mahasiswa Indonesia)