

**ANALISIS KINERJA KOPERASI YANG
BERJATIDIRI (STUDI KASUS KOPERASI SERBA
USAHA SETIA BUDI WANITA, MALANG, JAWA
TIMUR)**

JURNAL ILMIAH

Disusun Oleh:

**Aqidatul Izza Mahmudah
0910210024**



**JURUSAN ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2013**

LEMBAR PENGESAHAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL

Artikel Jurnal dengan judul :

ANALISIS KINERJA KOPERASI YANG BERJATIDIRI (STUDI KASUS KOPERASI SERBA USAHA SETIA BUDI WANITA, MALANG, JAWA TIMUR)

Yang disusun oleh :

Nama : Aqidatul Izza Mahmudah
NIM : 0910210024
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : S1 Ilmu Ekonomi

Bahwa artikel Jurnal tersebut dibuat sebagai *persyaratan ujian skripsi* yang dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 Juni 2013

Malang, 26 Juni 2013

Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. Marynani, SE.,MS.

NIP. 19550322 198103 1 002

ANALISIS KINERJA KOPERASI YANG BERJATIDIRI (STUDI KASUS KOPERASI SERBA USAHA SETIA BUDI WANITA, MALANG, JAWA TIMUR)

Aqidatul Izza Mahmudah, Maryunani

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Email: aqida.izza@gmail.com

ABSTRAKSI

Koperasi merupakan sokoguru perekonomian Indonesia yang memiliki peranan penting dalam pembangunan perekonomian nasional. Namun dalam prakteknya hingga kini masih belum dirasakan manfaat yang signifikan dari koperasi. Jumlah koperasi yang terus meningkat tidak mengindikasikan adanya peningkatan kualitas koperasi. Hingga kini koperasi di Indonesia masih identik dengan badan usaha dengan skala ekonomi kecil. Bahkan dibandingkan dengan negara tetangga seperti Malaysia dan Singapura perkembangan koperasi di Indonesia jauh tertinggal. Sampai saat ini belum ada satupun koperasi di Indonesia yang masuk ke dalam daftar 300 koperasi terbaik di dunia maupun di Asia Tenggara. Permasalahan yang dihadapi koperasi beragam mulai dari kasus penyimpangan jatidiri koperasi hingga lemahnya daya saing koperasi yang menyebabkan koperasi sulit berkembang dibandingkan dengan badan usaha lain. Hal ini sangat disayangkan mengingat kinerja ekonomi dan jatidiri koperasi merupakan faktor penting yang harus dimiliki sebuah koperasi untuk maju dan berkembang.

Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja koperasi namun tetap dalam koridor jatidirinya dengan mengambil studi kasus pada Koperasi Serba Usaha Setia Budi Wanita, Malang, Jawa timur. Analisis ini menggunakan metode *Development Ladder Assessment* yang diperkenalkan oleh *Canadian Co-operative Assosiation* sebagai alat analisis yang efektif dan cepat untuk mengukur kelembagaan sebuah koperasi. Selain itu, dalam penelitian ini juga menggunakan analisis indeks jatidiri Daniel Cote dan Diagram model kisi-kisi dari ICA ROAP. Data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh dari hasil wawancara diskusi dan data sekunder berupa dokumen-dokumen yang terkait pada koperasi. Hasil analisis DLA menunjukkan bahwa kinerja Koperasi Setia Budi Wanita secara umum baik. Sedangkan dari hasil analisis indeks jatidiri Daniel Cote dan Diagram model kisi-kisi ICA ROAP menunjukkan bahwa penerapan jatidiri pada Koperasi Setia Budi Wanita baik namun kurang dalam upaya mengembangkan daya saingnya.

Kata Kunci: Jatidiri koperasi, Kinerja ekonomi koperasi, DLA

A. LATAR BELAKANG

Koperasi merupakan sokoguru perekonomian di Indonesia, hal ini mengindikasikan bahwa koperasi memiliki peranan penting dalam membangun perekonomian nasional. Seperti yang telah diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 pada Pasal 33 ayat 1 bahwa perekonomian Indonesia disusun sebagai usaha bersama berdasar atas azas kekeluargaan. Dengan begitu, koperasi seharusnya menjadi tonggak bagi bangkitnya perekonomian nasional.

Jumlah koperasi di Indonesia memang terus meningkat dari tahun ke tahun, namun hal tersebut tidak menunjukkan adanya peningkatan kualitas koperasi bahkan jumlah koperasi yang tidak aktif pun turut meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa masih kurangnya kesadaran masyarakat akan peran dan manfaat koperasi.

Untuk meningkatkan fungsi koperasi di Indonesia, pemerintah seharusnya tidak hanya meningkatkan kuantitas/jumlah koperasi, tetapi juga dengan meningkatkan kualitas kinerja koperasi. Kualitas kinerja koperasi mencakup segi usaha dan segi kelembagaan koperasi. Dari segi usaha, koperasi harus mampu meningkatkan daya saingnya terutama pada era globalisasi seperti saat ini. Sehingga manfaat koperasi dapat dirasakan secara signifikan bagi seluruh masyarakat, khususnya anggota koperasi. Sedangkan dari segi kelembagaan, kegiatan operasional koperasi tidak boleh lepas dari definisi, nilai-nilai dan prinsip-prinsipnya, karena hal tersebut merupakan jatidiri koperasi yang membedakannya dengan badan usaha lain. Oleh karena itu, setiap koperasi diharuskan untuk dapat meningkatkan kinerja ekonominya namun tetap dalam koridor jatidirinya.

Namun sayangnya, hingga saat ini masih belum banyak koperasi-koperasi di Indonesia yang mampu untuk mencapai kedua hal tersebut yakni meningkatkan kinerja ekonomi sekaligus mempertahankan jati dirinya sebagai koperasi. Banyak kendala-kendala yang harus dihadapi oleh koperasi-koperasi di Indonesia untuk maju dan berkembang. Diantaranya adalah kurangnya pemanfaatan teknologi, terutama teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendongkrak produktivitas serta kinerja koperasi, rendahnya kualitas SDM, kesulitan untuk mengembangkan modal, serta lemahnya akses terhadap pasar (Subandi, 2008). Selain itu, permasalahan yang dihadapi koperasi-koperasi di Indonesia juga meliputi permasalahan jati diri koperasi seperti adanya kasus penyimpangan jati diri koperasi yang terjadi di Jawa Tengah, dimana banyak koperasi yang memberikan pinjaman dana dengan bunga tinggi sehingga menyengsarakan masyarakat (Sudibyo, 2012).

Untuk itu, berdasarkan penjelasan di atas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam mengenai kinerja koperasi di Indonesia apakah sudah layak dinyatakan berjati diri. Selanjutnya, penelitian ini mengambil studi kasus pada Koperasi Serba Usaha Setia Budi Wanita yang berada di kota Malang, Jawa Timur yang merupakan salah satu gerakan koperasi yang berprestasi di Indonesia.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Pemahaman Tentang Koperasi

Koperasi pertama kali muncul di Eropa pada awal abad ke 19 tepatnya di Inggris yang dipelopori oleh Rochdale. Pada saat itu, kaum buruh mengalami tekanan dari sistem kapitalisme sehingga hal ini mendorong para pekerja pabrik tekstil untuk membentuk suatu perkumpulan dan mendirikan toko untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari mereka (Baswir, 2010). Di Indonesia sendiri koperasi telah muncul sejak sebelum masa kemerdekaan RI. Setelah Indonesia merdeka, koperasi dijadikan sokoguru perekonomian Indonesia. Hal ini ditunjukkan dalam UUD 1945 pasal 33 ayat 1 yang berbunyi: "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan."

Koperasi juga mempunyai karakteristik tersendiri yang membedakannya dengan bentuk badan usaha lain atau yang disebut dengan jati diri koperasi. Jati diri koperasi meliputi definisi, nilai-nilai, dan prinsip-prinsip yang dijadikan pedoman dalam kegiatan operasional koperasi. Koperasi bukan semata-mata didirikan untuk mencari keuntungan tetapi juga untuk mensejahterakan anggotanya terutama dari segi ekonomi. Hal tersebut merupakan suatu keunggulan bagi koperasi dibandingkan dengan bentuk-bentuk badan usaha lainnya terutama untuk mencapai tujuannya.

Menurut Soedjono (2007) terdapat tiga prinsip dasar yang membedakan koperasi dengan badan usaha lainnya yakni pemilikan, pengendalian, dan pembagian kemanfaatan. Koperasi pada dasarnya adalah badan usaha yang berbasiskan orang/anggota bukan berbasis modal seperti persero, untuk itu setiap anggota memiliki hak suara yang sama. Pengendalian dalam koperasi menganut sistem demokrasi yang artinya koperasi dikendalikan oleh anggotanya dengan sistem satu anggota satu suara. Penyelesaian masalah dilakukan dengan musyawarah mufakat dan pemungutan suara untuk kasus-kasus tertentu. Pembagian surplus usaha dalam koperasi didasarkan pada besar kecilnya jasa/transaksi anggota pada koperasi, dalam hal ini partisipasi aktif anggota sangatlah berpengaruh.

Jatidiri dan Kinerja Ekonomi Koperasi Menurut *International Co-operative Alliance*

Definisi koperasi menurut ICA adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi-aspirasi ekonomi, sosial dan budaya bersama melalui perusahaan yang mereka kendalikan secara demokratis. Dengan begitu, koperasi merupakan sebuah organisasi yang berdiri sendiri tanpa adanya tekanan atau campur tangan dari pihak lain yang terbentuk dari kumpulan orang-orang yang secara sukarela bergabung dalam koperasi untuk memperjuangkan kepentingan dan aspirasi bersama dalam bidang sosial, ekonomi, dan budaya secara demokratis.

Nilai-nilai koperasi menurut ICA didasarkan pada nilai-nilai yang mendorong diri sendiri, tanggung jawab sendiri, demokratis, persamaan, keadilan dan kesetiakawanan. Selain itu, setiap

anggota koperasi harus memiliki nilai-nilai etis seperti kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial, serta kepedulian terhadap orang lain.

Sedangkan prinsip-prinsip koperasi menurut ICA terdiri dari tujuh prinsip yakni keanggotaan yang bersifat sukarela dan terbuka, pengendalian oleh anggota secara demokratis, partisipasi ekonomi anggota, otonomi dan kebebasan, pendidikan, pelatihan dan informasi, kerjasama diantara koperasi, kepedulian terhadap komunitas (Soedjono, 2007).

Jatidiri dan Kinerja Ekonomi Koperasi Dalam Undang-Undang No. 17/2012

Dalam Undang-Undang Perkoperasian terbaru No. 17/2012 koperasi didefinisikan sebagai badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

Dari pengertian di atas dijelaskan bahwa koperasi merupakan organisasi berbadan hukum yang artinya koperasi harus bekerja berdasarkan ketentuan undang-undang dan hukum yang berlaku yang terkait dengan koperasi. Di samping itu, koperasi didirikan oleh sekumpulan orang (koperasi primer) atau beberapa badan hukum koperasi (koperasi sekunder) bukan perkumpulan modal seperti halnya pada perseroan. Dalam koperasi terdapat pemisahan kekayaan para anggotanya yang digunakan sebagai modal untuk menjalankan kegiatan usaha koperasi dan telah diatur dalam undang-undang perkoperasian. Para anggota koperasi memiliki kepentingan dan aspirasi yang sama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya, serta bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tersebut sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

Nilai-nilai yang mendasari kegiatan koperasi sesuai dengan UU No. 17/2012 terdiri dari nilai kekeluargaan, menolong diri sendiri, bertanggung jawab, demokrasi, persamaan, berkeadilan dan kemandirian. Sedangkan nilai-nilai yang diyakini anggota koperasi meliputi nilai, kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap orang lain.

Prinsip-prinsip koperasi di Indonesia tidak jauh berbeda dengan prinsip-prinsip koperasi menurut ICA, prinsip-prinsip perkoperasian di Indonesia dinyatakan dalam pasal 6 ayat 1 UU No. 17/2012 yang isinya adalah keanggotaan koperasi bersifat sukarela dan terbuka; pengawasan oleh anggota diselenggarakan secara demokratis; anggota berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekonomi koperasi; koperasi merupakan badan usaha swadaya yang otonom dan independen; koperasi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi anggota, pengawas, pengurus, dan karyawannya, serta memberi informasi kepada masyarakat tentang jatidiri, kegiatan, dan kemanfaatan koperasi; koperasi melayani anggotanya secara prima dan memperkuat gerakan koperasi dengan bekerja sama melalui jaringan kegiatan pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional; terakhir, koperasi bekerja untuk pembangunan berkelanjutan bagi lingkungan dan masyarakatnya melalui kebijakan yang disepakati oleh anggota.

Perspektif Koperasi di Indonesia

Koperasi di Indonesia telah lahir dan berkembang sejak masa penjajahan Belanda. Setelah Indonesia mendapatkan kemerdekaannya, koperasi ditempatkan dalam UUD 1945 pasal 33 sebagai dasar perekonomian Indonesia. Pada awalnya perkembangan koperasi sangat pesat hingga tahun 1959. Namun setelah itu, koperasi beralih fungsi menjadi alat politik, sehingga koperasi kehilangan kepercayaan dari masyarakat. Hal ini ditandai dengan banyaknya campur tangan pemerintah dalam koperasi setelah dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 60/1959 (Baswir, 2010).

Kondisi tersebut menyebabkan koperasi telah jauh menyimpang dari jatidirinya, mengingat koperasi seharusnya merupakan suatu organisasi yang bersifat otonom. Hal ini semakin diperparah dengan terbitnya UU Koperasi No. 14/1965 yang menguatkan citra koperasi sebagai alat politik. Memasuki masa orde baru, pemerintah berusaha mengubah citra buruk koperasi dengan diterbitkannya UU No.12/1967. Pada masa tersebut, peranan pemerintah dibatasi terutama untuk mengatasi masalah kekurangan modal. Perkembangan koperasi memang semakin pesat, namun hal ini terjadi karena adanya campur tangan pemerintah. Oleh karena itu, pemerintah

berusaha untuk meningkatkan kemandirian koperasi dengan menerbitkan UU Perkoperasian baru yakni UU No. 25/1992.

Dalam UU No. 25/1992 juga ditekankan adanya kemandirian dalam prinsip koperasi dan perlunya pendidikan perkoperasian dan kerjasama antara koperasi sebagai upaya pengembangan koperasi. Namun permasalahan koperasi pada masa orde baru tidak hanya pada kemandirian koperasi tetapi juga jatidiri koperasi. Pemerintah pada masa itu menempatkan koperasi sebagai alat politik pembangunan. Hal ini ditandai dengan banyaknya para anggota ABRI yang menjabat sebagai ketua koperasi (Baswir, 2010). Kondisi tersebut tentu memicu krisis kepercayaan dari anggota koperasi dan masyarakat.

Hingga kini koperasi memasuki babak baru dengan diterbitkannya UU No. 17/2012. Dalam undang-undang tersebut definisi dan prinsip-prinsip koperasi banyak mengalami perubahan yang disesuaikan dengan kondisi perkembangan koperasi di Indonesia. Selain itu, dalam UU tersebut keberadaan koperasi simpan pinjam diatur sangat ketat guna menghindari kasus-kasus penipuan yang berkedok koperasi simpan pinjam. Kendati demikian, terbitnya undang-undang terbaru ini tidak lepas dari adanya pro dan kontra yang menyertainya. Munculnya istilah sertifikat modal dan modal penyertaan dinilai membuat koperasi lebih condong ke arah kapitalis. Selain itu, dengan dihilangkannya koperasi simpan pinjam dalam UU No. 17/2012 dianggap belum mengakomodir kepentingan koperasi secara menyeluruh khususnya untuk Credit Union.

Selanjutnya, tantangan yang harus dihadapi koperasi Indonesia saat ini dan pada masa yang akan datang adalah untuk meningkatkan volume usaha dan kinerja koperasi namun tetap dalam koridor jatidiri koperasi. Hingga kini, koperasi di Indonesia masih identik dengan organisasi yang bergerak dalam skala ekonomi kecil. Bahkan selama puluhan tahun eksistensi koperasi di Indonesia, belum satupun yang berprestasi dalam ranah Internasional.

Peranan Tingkat Partisipasi Anggota Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Mengatasi Masalah Jatidiri Koperasi

Koperasi merupakan badan usaha yang terbentuk dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Oleh karena itu, peran anggota juga sangat dibutuhkan untuk turut serta dalam upaya pengembangan koperasi itu sendiri. Hal ini diwujudkan dengan partisipasi anggota koperasi seperti yang tertera pada prinsip-prinsip koperasi menurut undang-undang No. 17/2012 dimana setiap anggota mempunyai kewajiban untuk berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi.

Partisipasi anggota koperasi didefinisikan sebagai peran serta anggota koperasi dalam keikutsertaannya untuk mempersiapkan, merencanakan, melaksanakan kegiatan dan mengevaluasi hasil serta keikutsertaan dalam menikmati hasil (Mauludin dan Alim, 2005). Bentuk-bentuk partisipasi anggota terkait dengan kedudukan anggota itu sendiri yakni sebagai pemilik maupun pengguna. Sebagai pemilik, anggota diwajibkan untuk memberikan kontribusi terhadap pembentukan dan pertumbuhan koperasi termasuk kontribusi berupa keuangan seperti, membayar simpanan pokok dan wajib serta iuran lainnya yang diwajibkan dalam koperasi, serta ikut serta dalam pengambilan keputusan maupun pengawasan koperasi. Selanjutnya sebagai pengguna, anggota dapat memanfaatkan berbagai pelayanan yang disediakan koperasi untuk memenuhi kebutuhan anggota.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggota sangat berperan dalam meningkatkan kinerja koperasi, seperti penelitian yang dilakukan oleh Mauludin dan Alim (2005) di KSU Tandangsari yang menemukan bahwa partisipasi anggota koperasi sangat berperan dalam pengembangan koperasi untuk lebih maju dan berkembang terutama dalam meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU).

C. METODE PENELITIAN

Fokus dalam penelitian ini adalah pengkajian mengenai tingkat perkembangan kinerja kelembagaan koperasi yang didasarkan pada jatidiri koperasi yang meliputi tiga unsur, yakni: definisi, nilai, dan prinsip koperasi. Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Wanita Serba Usaha Setia Budi Wanita yang terletak di Jalan Trunojoyo Nomor 76 Kota Malang, Jawa Timur. Proses pengumpulan data dilakukan pada bulan Januari hingga bulan Maret 2013.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari wawancara diskusi dengan pedoman *Development Ladder Assessment* (DLA). Sedangkan data sekunder didapat dari dokumen internal koperasi. Wawancara dilakukan pada sebuah grup responden yang terdiri dari personil senior dari manajemen, ketua dan perwakilan anggota pengurus, dan sekurang-kurangnya dua anggota biasa.

Metode analisis data menggunakan metode *Development Ladder Assessment* (DLA) yang terdiri dari empat variabel besar yaitu visi, kapasitas, sumberdaya, dan jaringan kerja. Dari empat variabel besar tersebut terdiri dari 24 indikator yang terbagi menjadi tujuh indikator visi, sembilan indikator kapasitas, empat indikator sumberdaya, dan empat indikator jaringan kerja. Masing-masing indikator diberi penilaian 1-5 yang nantinya dari total skor tersebut akan terbagi ke dalam tiga zona yakni zona hijau yang berarti kinerja koperasi baik, kuning berarti kinerja koperasi memuaskan tetapi perlu perhatian lebih lanjut, dan merah yang berarti kinerja koperasi kurang memadai.

Selanjutnya akan dilakukan pemetaan ke dalam kuadran Daniel Cote yang terdiri dari dua poros yakni sumbu x yang mencerminkan intensitas koperasi dari aturan pasar dan sumbu y yang mencerminkan intensitas jatidiri koperasi. Setelah itu, dilanjutkan dengan memposisikan hasil penelitian ke dalam diagram model kisi-kisi (*Grid Model*) menurut ICA ROAP yang terdiri dari empat kategori yakni orientasi pasar, jatidiri koperasi, pengendalian pemerintah, dan prinsip-prinsip perusahaan dengan orientasi investor.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Penilaian Tingkat Perkembangan Koperasi Setia Budi Wanita

Hasil analisis kinerja Koperasi Setia Budi Wanita menggunakan metode *Development Ladder Assessment* (DLA) ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1 : **Kompilasi Hasil Wawancara Pada Koperasi Setia Budi Wanita, Malang, Jawa Timur**

No	Variabel	Indikator	Skor	Total Skor	Zonasi
1.	Visi	1. Keterwakilan perempuan, kaum muda, dan golongan minoritas dalam staf dan kepengurusan, didukung oleh AD atau kebijakan tertulis dan keputusan-keputusan.	5		
		2. Efektifitas organisasi melakukan hubungan dengan anggota.	4		
		3. Upaya organisasi melakukan pengembangan bisnis.	5		
		4. Tingkat komitmen organisasi terhadap pembangunan sosial.	4		
		5. Efektivitas kepemimpinan dan manajemen pengurus.	5		
		6. Sifat rencana strategik dan efektifitasnya.	2		
		7. Keberadaan mekanisme penyelesaian pertentangan dalam AD dan pembuatan keputusan-keputusan terekomendasi.	4		
		Sub total		29	hijau
2.	Kapasitas	1. Tingkat struktur dan staf organisasi mencerminkan sebuah koperasi yang memiliki daya hidup dan berhasil.	3		
		2. Tingkat resistensi pegawai senior dalam manajemen lima tahun terakhir.	4		
		3. Tingkat kepuasan dari syarat-syarat pelayanan bagi staf.	4		

Lanjutan Tabel 1..

No	Variabel	Indikator	Skor	Total Skor	Zonasi
		4. Tingkat kecukupan komitmen organisasi mengenai pentingnya pelatihan.	5		
		5. Efektivitas langkah-langkah yang diambil organisasi untuk menurunkan biaya.	4		
		6. Pemeliharaan sistem operasi dan pengaturan keuangan organisasi.	5		
		7. Respons terhadap audit dalam lima tahun terakhir.	5		
		8. Pelayanan koperasi kepada anggota berdasarkan penelitian pasar (menguntungkan).	4		
		9. Keterlambatan laporan-laporan keuangan koperasi.	0		
		Sub total		34	Hijau
3.	Sumber- daya	1. Kecukupan modal organisasi.	10		
		2. Pertumbuhan aset dalam arti riil tiga tahun terakhir.	10		
		3. Perlindungan terhadap ekuiti dan pengelolaan aset secara menguntungkan.	10		
		4. Efektivitas kedudukan kebijakan perkreditan dan prosedur pengendalian.	10		
		Sub total		40	hijau
4.	Jaringan Kerja	1. Kebijakan fiskal dalam organisasi.	3		
		2. Hubungan organisasi dengan pemerintah.	4		
		3. Tingkat kepuasan hubungan antara organisasi dengan koperasi puncaknya (gerakan koperasi)/sekunder.	3		
		4. Hubungan organisasi dengan koperasi-koperasi yang sedang berkembang dan mitra kerja/pembina-pembinanya.	3		
		Sub total		13	kuning
		Total		116	hijau

Sumber: Data primer diolah, 2013.

Tabel di atas menunjukkan bahwa penilaian kinerja Koperasi Setia Budi Wanita berdasarkan metode *Development Ladder Assessment* (DLA) berada pada zona hijau dengan total *score* 116 yang berarti bahwa kinerja koperasi secara umum baik. Variabel visi pada Koperasi Setia Budi Wanita berada pada zona hijau dengan *score* 29 yang berarti bahwa kinerja koperasi secara umum baik dan sesuai dengan visinya. Penilaian ini didasarkan pada beberapa indikator diantaranya adalah: (1) Setiap anggota telah terwakili dalam staf dan kepengurusan secara adil dan berhak untuk berpartisipasi secara aktif dalam kepengurusan dan manajemen. (2) Visi dan tujuan-tujuan telah disampaikan secara jelas kepada anggota namun terdapat beberapa informasi yang tidak atau terlambat disampaikan kepada anggota. (3) Terdapat rencana bisnis tertulis yang telah diimplementasikan dan dievaluasi dengan baik dengan partisipasi anggota yang besar. (4) Koperasi juga mempunyai tujuan-tujuan sosial yang tertulis namun tidak semuanya diimplementasikan karena kurangnya minat anggota dan padatnya agenda koperasi. (5) Kepemimpinan berjalan dengan baik tidak dikendalikan oleh minoritas anggota. (6) Rencana

strategis fokus terhadap rencana jangka pendek dan terbatas ruang lingkupnya. (7) Mekanisme penyelesaian sengketa ada pada masing-masing kelompok tanggung renteng namun belum dicantumkan dalam anggaran dasar.

Sementara itu, variabel kapasitas visi pada Koperasi Setia Budi Wanita berada pada zona hijau dengan *score* 34 yang berarti bahwa kinerja koperasi secara umum baik. Penilaian ini juga ditunjang dengan informasi sebagai berikut: (1) Sebagian besar staf bermutu dan struktur dirancang untuk melayani anggota dengan baik. (2) Tingkat resistensi pegawai senior tinggi namun pergantian staf terbatas dan jarang terjadi ketegangan di antara mereka. (3) Terdapat kontrak tertulis dan penghasilan yang dapat diterima namun tidak semua staf merasa puas. (4) Terdapat rencana pelatihan yang telah diimplementasikan secara rutin dan didukung dengan dana yang mencukupi. (5) Tidak ada bukti koperasi melakukan studi sistematis namun beberapa langkah diambil untuk menekan biaya. (6) Sistem operasi dan pengaturan keuangan dipelihara dengan baik, buku-buku diaudit secara benar dan tepat waktu setiap tahunnya oleh auditor profesional. (7) Pelayanan yang diberikan koperasi menguntungkan bagi sebagian besar anggota dan bagi organisasi sendiri. (8) Laporan keuangan selalu *up to date*.

Untuk variabel sumber daya pada Koperasi Setia Budi Wanita berada pada zona hijau dengan *score* 40 yang berarti bahwa kinerja koperasi secara umum baik. Penilaian ini ditunjang dengan informasi sebagai berikut: (1) Kecukupan modal koperasi sangat baik dengan aset jauh melebihi kewajiban ($M > 20\%$), namun permodalan masih didominasi modal luar. (2) Pertumbuhan aset terus meningkat di atas 5% setiap tahunnya selama lima tahun terakhir. (3) Manajemen aset baik dengan ekuitas dan pembagian SHU positif serta dipenuhinya cadangan modal selama lima tahun terakhir. (4) Terdapat kebijakan perkreditan secara tertulis dan jelas dengan tingkat tunggakan $< 1\%$.

Sedangkan untuk variabel jaringan kerja pada Koperasi Setia Budi Wanita berada pada zona kuning dengan *score* 13 yang berarti bahwa kinerja koperasi memuaskan tetapi masih memerlukan perhatian lebih lanjut. Hal ini didasarkan pada beberapa informasi sebagai berikut: (1) Tingkat bunga dan harga disesuaikan secara umum. (2) Pemerintah memonitor secara dekat dan menerima pendapat yang diberikan oleh organisasi. (3) Koperasi juga turut berpartisipasi secara aktif dalam organisasi sekundernya. (4) Hubungan koperasi dengan koperasi primer lainnya ditandai dengan adanya kemitraan yang seimbang dengan saling memberikan manfaat bersama.

Analisis Indeks Jatidiri Koperasi Setia Budi Wanita Dengan Model *Daniel Cote*

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan Koperasi Setia Budi Wanita sudah berdasarkan jatidiri koperasi dan telah melakukan upaya untuk meningkatkan daya saing koperasi. Dalam kuadran Daniel Cote, terdapat dua poros yang terdiri dari sumbu X yang mencerminkan intensitas dari aturan pasar dan sumbu Y yang mencerminkan intensitas jatidiri koperasi. Penilaian intensitas koperasi terhadap aturan pasar didasarkan pada hasil temuan mengenai solvabilitas permintaan, intensitas dari kekuatan pasar, deregulasi, dan globalisasi. Sedangkan penilaian intensitas jatidiri koperasi didasarkan pada beberapa indikator yaitu, nilai-nilai dan legitimasi, prinsip-prinsip dan praktek perkoperasian, pengendalian demokratis, pemilik pelanggan, cadangan yang tak dibagi, dan pembagian SHU.

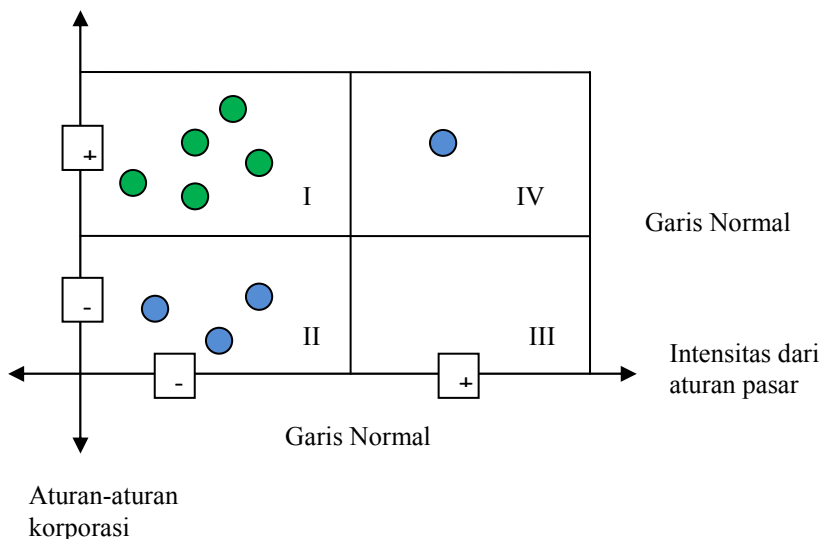
Indikator intensitas koperasi terhadap aturan pasar (sumbu x) menunjukkan bahwa besarnya jumlah rasio solvabilitas yang diwakili oleh rasio hutang terhadap ekuitas telah melebihi standar rasio yang dianjurkan dengan rata-rata 121,98% selama lima tahun terakhir. Hal ini menunjukkan bahwa setiap Rp. 1 modal sendiri digunakan untuk menjamin Rp. 1,2198 hutang koperasi. Untuk standar rasio hutang terhadap ekuitas yang dianjurkan adalah 110% (Soedjono, 2003). Sementara untuk variabel ukuran pasar pada unit usaha waserda masih didominasi oleh barang-barang kebutuhan sehari-hari dan belum memenuhi kebutuhan anggota. Upaya deregulasi dilakukan oleh Koperasi Setia Budi Wanita dengan mempertimbangkan saran dan pendapat anggota dalam menentukan kebijakan fiskal. Akan tetapi, Koperasi Setia Budi Wanita kurang optimal dalam memanfaatkan perkembangan teknologi khususnya media internet sebagai upaya globalisasi.

Untuk indikator intensitas jatidiri koperasi yang diwakili oleh sumbu y menunjukkan bahwa pengaplikasian jatidiri pada Koperasi Setia Budi Wanita baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya rasa kekeluargaan dan kebersamaan yang diakui di antara anggota koperasi, adanya

pengendalian secara demokratis di mana setiap anggota memiliki hak suara yang sama, terdapat hubungan kepemilikan yang kuat di antara anggota, dipenuhinya cadangan koperasi sesuai dengan kesepakatan, dan pembagian SHU yang adil. Berikut merupakan pemetaan profil Koperasi Setia Budi Wanita ke dalam diagram Daniel Cote.

Gambar 1 : Keragaman Konteks Berdasarkan Jatidiri Koperasi Setia Budi Wanita Menurut Model Daniel Cote.

Intensitas Jatidiri Koperasi



Sumber : Hasil penelitian, diolah.

Dari diagram di atas menunjukkan bahwa Koperasi Setia Budi Wanita berada pada kuadran I, yang menunjukkan pengaplikasian jatidiri yang cukup baik namun daya saingnya masih rendah.

Analisis Jatidiri Koperasi Setia Budi Wanita Menurut Grid Model ICA ROAP

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui kondisi koperasi pada saat tertentu dilihat dari segi perusahaan maupun perkumpulannya. Dalam kuadran model kisi-kisi ini, terdiri dari dua poros yakni poros X yang mencirikan hal-hal yang berkaitan dengan pengendalian negara pada sebelah kiri dan kemampuan daya saing koperasi di sebelah kanan. Sedangkan poros Y mencirikan hal-hal yang berkaitan dengan jatidiri di sebelah atas dan hal-hal yang berkaitan dengan prinsip-prinsip perusahaan yang berorientasi pada investasi.

Dilihat dari kategori I yakni orientasi pasar dalam DLA menunjukkan bahwa komitmen pengembangan bisnis pada Koperasi Setia Budi Wanita cukup baik. Pendapatan unit usaha waserda secara kuantitatif lebih besar dibandingkan dengan unit usaha simpan pinjam, kendati demikian masih banyak hal yang perlu dilakukan untuk perkembangan unit usaha waserda yang lebih baik. Selain itu, studi sistematis dan analisis pasar diperlukan untuk keefektifan langkah-langkah penekanan biaya, juga diperlukan adanya mekanisme penyelesaian sengketa secara tertulis dalam AD/ART yang mencakup seluruh perangkat organisasi karena dengan semakin kompleksnya struktur organisasi di kemudian hari dapat menimbulkan bkan permasalahan yang semakin rumit pula. Sehingga pada kategori orientasi pasar ini, Koperasi Setia Budi Wanita mendapatkan nilai 5.

Selanjutnya untuk kategori II yakni jatidiri organisasi, Koperasi Setia Budi Wanita telah mempraktekkan konsep jatidiri koperasi dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya kegiatan-kegiatan koperasi yang sesuai dengan definisi, nilai-nilai, dan prinsip-prinsip koperasi menurut ICIS 1995. Dari segi definisi, Koperasi Setia Budi Wanita sebagai sebuah perkumpulan orang terus berupaya untuk mengutamakan pelayanan terhadap anggota. Setiap anggota koperasi telah mendapatkan hak yang sama baik dalam hak suara maupun memperoleh pelayanan dan telah

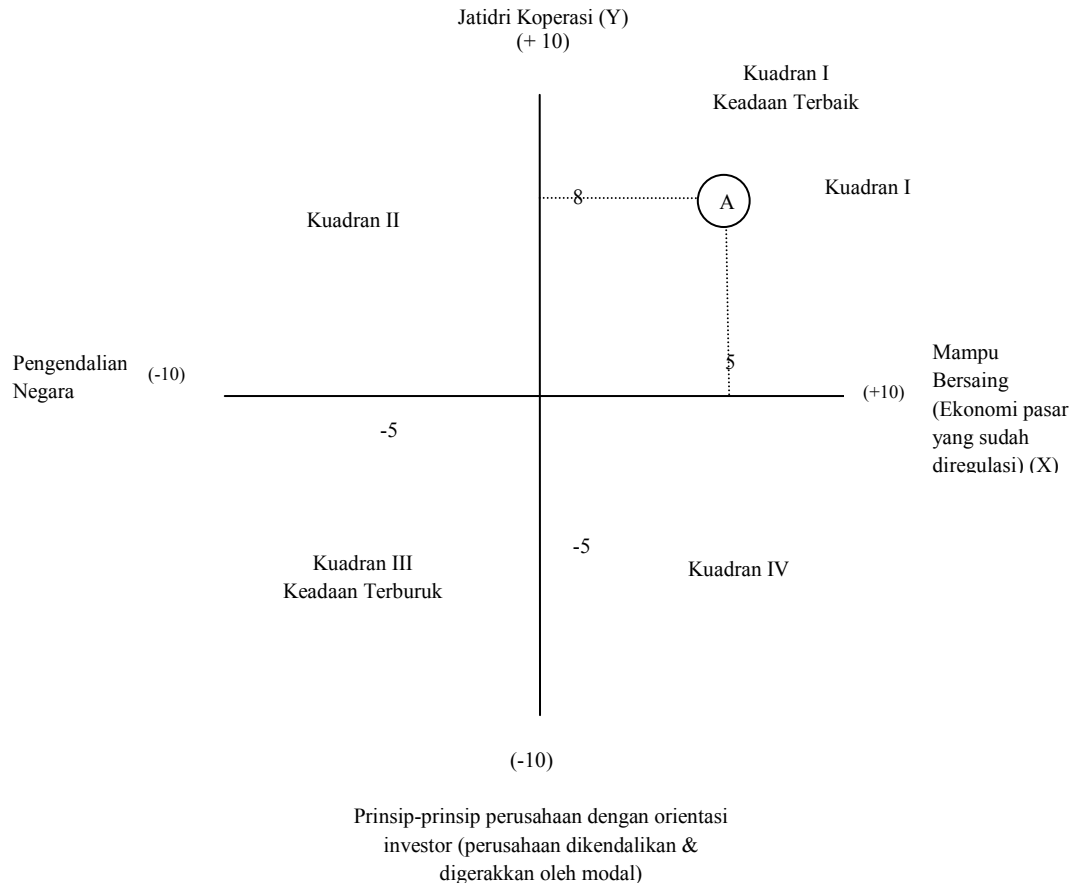
didukung dalam Anggaran Dasar. Dari segi nilai, Koperasi Setia Budi Wanita telah berupaya mempraktekkan nilai kemandirian baik dalam hal permodalan, pengembangan bisnis, maupun kelembagaannya. Koperasi Setia Budi Wanita juga telah mempraktekkan nilai kejujuran dan keterbukaan kepada anggotanya dengan menyampaikan informasi tentang kegiatan-kegiatan, pertemuan, maupun perubahan kebijakan walaupun tidak semua informasi tersalurkan kepada anggota.

Sedangkan ditinjau dari segi prinsip, Koperasi Setia Budi Wanita secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip koperasi seperti menerima anggota baru secara terbuka dan sukarela dengan persetujuan anggota lainnya; melakukan pengendalian secara demokratis yang ditandai dengan adanya hak bersuara yang sama bagi setiap anggota; Koperasi Setia Budi Wanita juga turut menggerakkan anggotanya untuk berpartisipasi baik dalam hal permodalan maupun kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam koperasi; dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, Koperasi Setia Budi Wanita bergerak secara otonom tanpa tekanan dari pihak manapun bahkan secara aktif turut mengkritisi peraturan-peraturan dari pemerintah seperti pada tanggal 20 Maret 2013 lalu Koperasi SBW menjadi perwakilan bagi koperasi-koperasi se-Jawa Timur untuk melakukan gugatan terkait UU No. 17/2012; untuk memelihara hubungan secara vertikal dan horizontal, Koperasi Setia Budi Wanita juga melakukan kerjasama dengan koperasi lain baik dalam penguatan modal maupun dengan saling berbagi ilmu/pendidikan; selain itu, Koperasi Setia Budi Wanita juga tak lupa melakukan kegiatan-kegiatan yang berdasarkan pada kepedulian terhadap komunitas-komunitas di sekitar koperasi seperti pembagian hasil kurban dan pembagian sembako, meskipun belum semua kegiatan sosial diimplementasikan sesuai rencana karena padatnnya agenda koperasi. Oleh karena itu, dengan berbagai pertimbangan di atas, Koperasi Setia Budi Wanita mendapatkan nilai 8 untuk penerapan jatidiri koperasi sesuai dengan ICIS 1995.

Sementara itu untuk kategori III mengenai pengendalian negara, dalam analisis DLA diwakili oleh indikator jaringan kerja pada poin hubungan organisasi dengan pemerintah. Koperasi Setia Budi Wanita sebagai lembaga yang otonom dan independen tidak bergantung pada pengendalian negara. Meskipun saat ini terdapat anggota dewan yang menduduki kursi kepengurusan, namun hal tersebut tidak menghilangkan prinsip organisasi sebagai lembaga yang otonom dan independen. Kendati demikian, hubungan koperasi dengan pemerintah selama ini terjalin dengan baik. Koperasi Setia Budi Wanita turut berpartisipasi aktif pada setiap kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi setempat. Selain itu, hubungan koperasi dengan pemerintah juga meliputi pinjaman modal yang diberikan pemerintah melalui Lembaga Pinjaman Dana Bergulir (LPDB) guna membantu meningkatkan kinerja ekonomi koperasi, namun hal tersebut juga tidak menghilangkan prinsip otonom dan kebebasan yang ada pada koperasi. Sehingga dengan demikian, kategori pengendalian negara mendapatkan nilai (-1) pada analisis model kisi-kisi ICA ROAP ini.

Terakhir, untuk kategori IV mengenai prinsip-prinsip perusahaan orientasi pasar Koperasi Setia Budi Wanita merupakan salah satu organisasi yang berusaha untuk tetap mempertahankan prinsip-prinsip dan nilai-nilainya sebagai koperasi. Sebagai sebuah organisasi yang terbentuk dari perkumpulan orang-orang, Koperasi Setia Budi Wanita konsisten memberikan pelayanan terbaik bagi anggota termasuk dalam hal pemberian hak yang sama. Kendati demikian, dalam hal permodalan Koperasi Setia Budi Wanita masih bergantung pada pinjaman dari pihak ke 3 sehingga dengan pertimbangan tersebut untuk penilaian terhadap kategori prinsip-prinsip perusahaan orientasi pasar, Koperasi Setia Budi Wanita mendapat nilai (-1) yang berarti bahwa Koperasi SBW berupaya untuk tetap berada pada jalurnya sebagai sebuah koperasi dan mampu untuk mengembangkan daya saingnya sebagai bagian dari lingkungan pasar walaupun dari segi permodalan masih bergantung pada modal luar atau pinjaman dari pihak ke 3. Berikut merupakan gambaran kegiatan-kegiatan Koperasi Setia Budi Wanita berdasarkan diagram model kisi-kisi menurut ICA ROAP.

Gambar 2 : Diagram Model Kisi-Kisi (*Grid Model*) Koperasi Setia Budi Wanita Menurut ICA ROAP



Sumber : Hasil Penelitian, diolah.

Pada diagram di atas menunjukkan bahwa Koperasi Setia Budi Wanita berada pada kuadran I yakni kuadran terbaik yang terletak pada titik temu koordinat Y+8 dan X +5. Hal ini menunjukkan bahwa Koperasi Setia Budi Wanita cukup baik dalam pengaplikasian jatidirinya namun daya saingnya masih rendah.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan uraian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan hasil analisis kinerja Koperasi Setia Budi Wanita menggunakan metode *Development Ladder Assessment* mendapatkan *score* 116 yang berada di zona hijau. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja Koperasi Setia Budi Wanita baik.
2. Indikator visi, kapasitas, dan sumber daya pada Koperasi Setia Budi Wanita berada pada zona hijau dengan *score* masing-masing 29, 34, dan 40 yang menunjukkan bahwa kinerja koperasi secara umum baik dan sesuai dengan visinya. Sedangkan indikator jaringan kerja berada pada zona kuning dengan *score* 13 yang berarti bahwa kinerja koperasi memuaskan tetapi masih memerlukan perhatian lebih lanjut.
3. Dilihat dari analisis indeks jatidiri Daniel Cote, Koperasi Setia Budi Wanita berada pada kuadran I di mana penerapan jatidiri baik namun kurang adanya kegiatan yang penuh persaingan. Indikator intensitas koperasi terhadap aturan pasar (sumbu x) menunjukkan

bahwa besarnya jumlah rasio solvabilitas yang diwakili oleh rasio hutang terhadap ekuitas telah melebihi standar rasio yang dianjurkan. Sementara untuk variabel ukuran pasar pada unit usaha waserda masih didominasi oleh barang-barang kebutuhan sehari-hari dan belum memenuhi kebutuhan anggota. Upaya deregulasi dilakukan oleh Koperasi Setia Budi Wanita dengan mempertimbangkan saran dan pendapat anggota dalam menentukan kebijakan fiskal. Akan tetapi, Koperasi Setia Budi Wanita kurang optimal dalam memanfaatkan perkembangan teknologi khususnya media internet sebagai upaya globalisasi.

4. Sementara itu, untuk indikator intensitas jatidiri koperasi yang diwakili oleh sumbu y menunjukkan pengaplikasian jatidiri koperasi yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya rasa kekeluargaan dan kebersamaan yang diakui di antara anggota koperasi, adanya pengendalian secara demokratis di mana setiap anggota memiliki hak suara yang sama, terdapat hubungan kepemilikan yang kuat di antara anggota, dipenuhinya cadangan koperasi sesuai kesepakatan, dan pembagian SHU yang adil.
5. Untuk analisis menggunakan model kisi-kisi dari ICA ROAP, Koperasi Setia Budi Wanita berada pada kuadran I yang terletak pada titik temu koordinat Y+8 dan X +5. Keadaan ini menunjukkan bahwa penerapan jatidiri koperasi cukup baik. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan koperasi didasarkan pada definisi, nilai-nilai, dan prinsip-prinsip koperasi. Akan tetapi daya saingnya masih sedang dikarenakan kurangnya keragaman dan suplai barang pada unit usaha waserda, kurangnya pemanfaatan teknologi internet sebagai sarana promosi bagi unit usaha koperasi dan untuk menjaring anggota baru, serta masih tingginya tingkat ketergantungan koperasi pada modal luar.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka terdapat beberapa saran yang dapat diajukan yakni:

1. Meningkatkan keefektifan hubungan organisasi dengan anggota dengan memperbaiki kualitas pertemuan kelompok agar semua informasi dapat tersampaikan kepada anggota secara tepat waktu dan juga untuk memupuk rasa kepemilikan dan kebersamaan di antara anggota.
2. Dalam upaya meningkatkan kualitas kinerjanya, Koperasi juga perlu mencantumkan mekanisme penyelesaian sengketa dalam Anggaran Dasar agar selanjutnya bila terjadi persengketaan masalah dapat diselesaikan secara adil dan cepat. Keberadaan mekanisme penyelesaian sengketa sangat penting karena merupakan bagian dari jatidiri koperasi. Koperasi merupakan badan usaha yang dikendalikan secara demokratis, oleh karena itu koperasi menyelesaikan masalahnya dengan musyawarah mufakat dan pemungutan suara untuk kasus-kasus tertentu yang tidak dapat diselesaikan dengan musyawarah.
3. Dalam upaya meningkatkan daya saing, koperasi perlu memperluas ukuran pasar khususnya pada unit usaha waserda dengan menambah keragaman dan stok barang misalnya dengan merambah pada penjualan barang-barang yang bernilai jual tinggi seperti mebel dan barang elektronik. Hal ini akan lebih mudah dilakukan melalui kerja sama dengan anggota sekaligus sebagai media bagi pengembangan usaha anggota.
4. Selain itu, koperasi juga perlu untuk lebih memanfaatkan media internet guna meningkatkan daya saingnya. Salah satu hambatan utama yang dihadapi koperasi-koperasi di Indonesia untuk berkembang adalah kurangnya pemanfaatan perkembangan teknologi seperti media internet untuk memasarkan maupun mempromosikan komoditas-komoditas dalam unit usaha koperasi. Untuk itu, kualitas sumberdaya manusia juga penting untuk ditingkatkan. Dalam upaya memperluas pangsa pasar, koperasi juga harus membentuk jaringan antar koperasi sehingga keuntungan yang diperoleh menjadi lebih besar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu sehingga panduan ini dapat terselesaikan. Ucapan terima kasih khusus kami sampaikan kepada Asosiasi Dosen Ilmu Ekonomi Universitas Brawijaya dan Jurusan Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya yang memungkinkan jurnal ini bisa diterbitkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antara, Made dan Anderson Guntur Komenaung. 2004. *Kinerja Koperasi Unit Desa Di Provinsi Bali: Pendekatan Structural Equation Model*. From <http://ejournal.unud.ac.id>. Diakses pada tanggal 6 November 2012.
- Al Idrus, Salim. 2007. *Strategi Pengembangan Koperasi Indonesia Menuju Koperasi Mandiri*. From <http://ejournal.uin-malang.ac.id>. Diakses pada tanggal 2 Januari 2013.
- Anam, Chairul. 2013. *Dinkop dan UKM Kota Malang Segera Tertibkan Koperasi Abal-Abal*. From <http://www.bisnis-jatim.com>. Diakses pada tanggal 3 Januari 2013.
- Baswir, Revrison. 2010. *Koperasi Indonesia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- BPS Kota Malang. 2011. *Data Perkembangan Koperasi Di Kota Malang Tahun 2008-2011*.
- Deputi Bidang Pengembangan SDM Kementerian Koperasi dan UKM RI. 2010. *Partisipasi Anggota Koperasi*. From www.smeccda.com. Diakses pada tanggal 30 November 2012.
- Djohan, Djabaruddin. 2009. *Profil Koperasi-Koperasi Kelas Dunia*. Jakarta: LSP2I-ADOPKOP Indonesia.
- Hendrojogi. 2002. *Koperasi Azas-azas, Teori dan Praktek*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Jakiyah, Ulpah. 2011. *Analisis Partisipasi Anggota dan Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa Sumber Alam (Studi Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat)*. [Skripsi]. Bogor: Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Kementerian Negara Koperasi dan UKM. 1992. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian*. From <http://www.depkop.go.id>. Diakses pada tanggal 6 November 2012.
- Kementerian Negara Koperasi dan UKM. 2012. *Data Perkembangan Koperasi di Indonesia Tahun 2005-2011*. Jakarta.
- Koperasi Setia Budi Wanita. 2012. *Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Koperasi Setia Budi Wanita*. Malang.
- Koperasi Setia Budi Wanita. 2012. *Laporan Pertanggungjawaban Pengurus Dan Hasil Pengawasan Pengawas Koperasi Setia Budi Wanita Tahun 2008-2012*. Malang.
- Koperasi Setia Budi Wanita. 2012. *Notula Dan Surat Keputusan RAT Koperasi Setia Budi Wanita Tahun 2009-2011*. Malang.
- Malang Post. 2012. *Koperasi Wanita Serba Usaha Setia Budi Wanita Ukir Prestasi*. From <http://www.malang-post.com>. Diakses pada tanggal 3 Januari 2013.
- Malau, Srihandriatmo. 2012. *Jumlah Koperasi di Indonesia Sebanyak 192.450*. From <http://www.tribunnews.com>. Diakses pada tanggal 21 November 2012.
- Mauludin, M. Ali dan syahirul Alim. 2005. *Partisipasi Anggota dan Dinamika Perkembangan (Konflik) Koperasi Sapi Perah di KSU Tandang Sari Kecamatan Tanjungsari (The Member's Partisipation and Cooperative Dynamical Development (conflict) at KSU Tandangsari Subdistrict Tanjungsari)*. From <http://repository.unpad.ac.id>. Diakses pada tanggal 6 November 2012.

- Nasution, Muslimin. 2008. *Koperasi Menjawab Kondisi Ekonomi Nasional*. Jakarta: Pusat Informasi Perkoperasian dan Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan.
- Oktavia, Hanum. 2012. *Ratusan Koperasi Di Malang Terancam Bangkrut*. From www.beritajatim.com. Diakses pada 21 November 2012.
- Rubiyanto, P.A, dan Indra Darmawan. 2006. *Warisan Koperasi Rochdale Dalam Gerakan Koperasi Di Indonesia Menurut UU No. 25 Tahun 1992 dalam Ideologi Koperasi Menatap Masa Depan*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma dan Pustaka Widyatama.
- Sitio, Arifin dan Halomoan Tamba. 2001. *Koperasi Teori Dan Praktek*. Jakarta: Erlangga.
- Smeccda. 2012. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2012 Tentang Perkoperasian*. From <http://www.smeccda.com>. Diakses pada tanggal 6 November 2012.
- Soedjono, Ibnoe. 2003. *Instrumen-instrumen Pengembangan Koperasi*. Jakarta: LSP2I.
- Soedjono, Ibnoe. 2007. *Membangun Koperasi Mandiri Dalam Koridor Jatidiri*. Jakarta: LSP2I-ISC.
- Suara Pembaruan. 2012. *Koperasi dan UKM Harus Kuasai TIK*. From <http://www.depkop.go.id>. Diakses pada tanggal 21 November 2012.
- Subandi, Slamet. 2008. *Strategi koperasi dalam menghadapi iklim usaha yang kurang kondusif*. *Jurnal Infokop*, Vol. 16, (No.): 102-125.
- Subyakto, Harsoyono dan Bambang Tri Cahyono. 1983. *Ekonomi Koperasi*. Yogyakarta: Liberty, Yogyakarta.
- Sudibyoy, Anton. 2012. *Marak Renternir Berkedok Koperasi di Jateng*. From <http://www.suaramerdeka.com>. Diakses pada tanggal 21 November 2012.
- Suroto. 2012. *Jumlah Koperasi Harus Diperkecil*. From <http://www.suaramerdeka.com>. Diakses pada tanggal 21 November 2012.
- Swasono, Sri Edi. 1987. *Membangun Koperasi Sebagai Soko-guru Perekonomian Indonesia dalam Mencari Bentuk, Posisi, dan Realitas Koperasi Di Dalam Orde Ekonomi Indonesia*. Jakarta: UI-Press.
- Umaria, Siti. 2010. *Aktualisasi Jatidiri Koperasi Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Dan Kepuasan Anggota Koperasi Agro Niaga Jabung Malang*. [Skripsi]. Malang: program Pendidikan Ekonomi Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Wicaksono, Budi. 2000. *Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Koperasi Di Kabupaten Karanganyar Tahun 1999*. [Tesis]. Semarang: Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro.
- Zainuri, dan Dyan Wahyu Ermawati. 2011. *Penentuan Tipologi Koperasi Susu Primer Menggunakan International Co-operative Alliance (ICA) Grid dan Development Ladder Assesment (DLA) Model di Jawa Timur*. From <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/viewFile/11/11>. Diakses pada tanggal 5 Desember 2012.