

**GOOD GOVERNANCE OF KOPERASI WANITA
SERBA USAHA “SETIA BUDI WANITA” JAWA TIMUR**

**Devy Sylvia Puspitasari
Prof. Dr. Unti Ludigdo, Ak.**

Universitas Brawijaya, Jl. MT. Haryono 165, Malang
Email: devy.sylviap@gmail.com

Abstract

This research was conducted to understand the implementation of good governance on Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur. Cooperative is economic organization that based on sense of family. Women’s Cooperative in the present society with the purpose to achieve the welfare of members and society with profesionalism, independent woman, qualified and integrity. This type of research is a qualitative descriptive method. Instruments used in data collection are interviews, observation, and documentation.

The results of the research represent passage of the good governance principles includes of transparency in the provisioning information for administrators, employees, PPL, PJ, members in a transparent and opened, so that every employee already knows how the system that are within the cooperative principle accountability. While, the principle of responsibility shown SBW towards employees by providing a range of benefits, health insurance, safety and social responsibility to the society. Then the principle of independency showed nothing intervention from the internal, but external side there is a little ideological and philosophical differences cooperative. Finally, the Fairness principle, shareholders (members) receive equal and fair treatment in the implementation of the RAT and the division SHU, stakeholders of the employees who were recruited based on their expertise, so the company does not discriminate against employees based on racial and establish a system of reward and punishment is fair.

Key Word : Cooperative, Good Governance

PENDAHULUAN

Sepanjang masa orde baru (orba), partisipasi masyarakat dalam pembangunan di bidang ekonomi secara umum relatif rendah, dibuktikan dengan kebijakan yang dijalankan pemerintah cenderung hanya memberikan kesempatan (termasuk dalam bentuk pemberian berbagai fasilitas) kepada beberapa gelintir pengusaha besar yang memang dirancang kelak menjadi lokomotif pembangunan ekonomi nasional. Namun, target untuk dijadikan lokomotif yang sanggup menarik gerbong sistem ekonomi kerakyatan agar bisa ikut berkembang tampaknya melenceng jauh, sehingga yang tampak menonjol malah para pengusaha besar yang memperlihatkan perilaku tidak terpuji, dengan menguasai/memonopoli berbagai bidang usaha yang potensial (Nasution, 2008:1). Menurut Andayani (2001), hal ini telah menampilkan praktek korupsi birokratik yang meluas, dibuktikan dengan beberapa hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa Indonesia termasuk barisan negara terkorup di dunia, baik pemerintah, perusahaan swasta, bahkan koperasi.

Dalam Undang-Undang tentang Perkoperasian No. 17 Tahun 2012 Bab I Pasal 1, Koperasi adalah 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.

Sebagai amanat konstitusi untuk membangun demokrasi ekonomi, sosial dan budaya, koperasi diberi porsi perhatian yang lebih besar agar bisa meningkatkan peran sertanya secara signifikan khususnya dalam pembangunan ekonomi nasional. Perkembangan koperasi dan usaha kecil menengah, kelak bukan cuma memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, melainkan juga menciptakan pemerataan ekonomi serta memberdayakan masyarakat (Nasution, 2008:3).

Koperasi di Indonesia semakin lama semakin menunjukkan perkembangan menggembirakan. Hal tersebut diperkuat oleh data Laporan Kementerian Koperasi dan UKM, dimana pertumbuhan koperasi naik 4,5% dari tahun 2009 sampai tahun

2013. Pada tahun 2009 jumlah koperasi tercatat sebanyak 170.411 unit, sementara hingga bulan Juni 2013 jumlah koperasi meningkat menjadi 200.808 unit. Demikian pula jumlah anggota koperasi pada tahun 2009 tercatat 29,2 juta orang, lalu meningkat menjadi 34,7 juta orang pada bulan Juni tahun 2013 atau naik 5,5 persen. Sebagai salah satu pilar penopang perekonomian Indonesia, keberadaan koperasi sangat kuat dan mendapat tempat tersendiri di kalangan pengguna jasanya. Koperasi telah membuktikan bahwa dirinya mampu bertahan di tengah gempuran badai krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia. Keberadaan koperasi semakin diperkuat pula dengan dibentuknya Kementerian Negara Koperasi dan UKM yang salah satu tugasnya adalah mengembangkan koperasi menjadi lebih berdaya guna. Koperasi sangat diharapkan menjadi soko guru perekonomian yang sejajar dengan perusahaan-perusahaan dalam mengembangkan perekonomian rakyat (Fajri, 2010).

Koperasi tidak mungkin tumbuh dan berkembang dengan berpegang pada tata kelola yang tradisional dan tidak berorientasi pada pemuasan keperluan dan keinginan konsumen, sehingga perlu diarahkan pada prinsip pengelolaan secara modern dan aplikatif terhadap perkembangan zaman yang semakin maju dan tantangan yang semakin global. Dalam hal ini, suatu konsep umum yang dapat membantu dalam menerapkan pengelolaan yang baik oleh koperasi yaitu penerapan *good governance* yang telah diterapkan dalam perusahaan yang menjadi acuan suatu usaha untuk pencapaian visi dan misi perusahaan itu sendiri, karena dalam *good governance* hubungan antara organisasi dan masyarakat serta dengan anggotanya harus dilandasi prinsip-prinsip transparan, akuntabel, responsibel, mandiri dan wajar dengan tetap mengacu pada nilai dan prinsip-prinsip koperasi.

Ketika orang mendengar sebutan “*good governance*” atau “tata kelola yang baik”, muncul beberapa penafsiran. Pernyataan kata *governance*, seolah-olah dan dipersamakan dengan kepentingan kantor pemerintahan. Konsep *good governance* adalah konsep pembaharuan untuk kantor pemerintah. Terlebih-lebih konsepnya berkembang sebagai konsep “tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance*”. Penyebutan kata *corporate* atau perusahaan, seolah-olah

konsep ini hanya berlaku terbatas untuk lingkup perusahaan saja (Priambodo, 2012). Tentunya pemahaman ini tidak tepat, menurut Andayani (2001), tata kelola yang baik (*good governance*) maupun tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance/GCG*), sebenarnya merupakan konsep dan instrumen umum sebagai langkah pembaharuan dalam sistem organisasi. Tujuannya adalah untuk menciptakan hubungan yang baik antara *shareholders* dan *stakeholders* lainnya, sehingga organisasi dapat dikelola dengan baik dan tercipta akuntabilitas publik.

Penyelenggaraan tata kelola yang baik pada koperasi merupakan isu yang paling hangat dan gencar disosialisasikan Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Hal ini dikarenakan tantangan pengelolaan koperasi yang semakin kompleks di era globalisasi. Hal ini juga diarahkan untuk membangun kultur dan kesadaran pihak-pihak dalam koperasi untuk senantiasa menyadari misi dan tanggung jawab sosialnya yaitu mensejahterakan anggotanya. Pembangunan kesadaran akan mencapai tujuan merupakan modal penting bagi pengelolaan koperasi secara profesional, amanah dan akuntabel.

Penyelenggaraan tata kelola yang tidak diselenggarakan dengan baik dapat menimbulkan lemahnya sistem pengendalian internal. Seperti pemanfaatan kepentingan koperasi untuk kepentingan pribadi, maupun praktik-praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Selain itu, kualitas SDM juga perlu ditingkatkan baik pengawas, pengurus, manajer, dan anggota dalam kualitas pelayanan kepada pemegang kepentingan (masyarakat) serta kesiapan koperasi dalam mengatasi dampak negatif eksternal dari peristiwa ekonomi, bencana alam, tragedi dan lain-lain. Menurut Priambodo (2012), kondisi ini menunjukkan organisasi masih terkelola oleh orang atau bersifat subjektif, bukan terkelola oleh sistem yang bisa menghambat terlaksananya tujuan.

Terselenggaranya *good governance* yang sudah terkelola oleh sistem merupakan syarat utama terwujudnya keteraturan yang mendasarkan pada aturan mekanisme dan ketetapan-ketetapan yang dibuat oleh aturan eksternal (misalnya Undang-Undang) atau aturan internal (misalnya AD/ART). Priambodo (2012) juga menyatakan bahwa pemanfaatan sumber daya organisasi menjadi lebih

efisien, efektif dan mengurangi pemborosan, penyimpangan dan lain-lain. Pada akhirnya organisasi mampu mencapai tujuan yang ditetapkan dan terjaga kesinambungan hidupnya dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Effendi (2009) mengemukakan bahwa dalam jangka panjang penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik mempunyai hubungan terhadap kinerja suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan tujuan atas penerapan GCG adalah terciptanya kinerja yang tinggi serta citra perusahaan yang harum. Kinerja perusahaan itu sendiri harus memiliki ukuran tingkat keberhasilan yang utamanya tercermin dalam indikator kinerja kunci perusahaan. Sedangkan menurut Kusumaningtyas (2009), bahwa penerapan GCG sebagai sistem pengelolaan dan pengendalian manajerial yang tepat akan baik untuk perusahaan publik maupun swasta, serta diharapkan memberikan kontribusi positif baik bagi pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan. Sementara hasil penelitian Agam (2012) menyebutkan bahwa untuk mewujudkan prinsip GCG dengan baik perlu adanya kesiapan penerapan GCG. Dalam menjalankan industri bisnis, diperlukan pengelolaan yang sehat agar mendapatkan kepercayaan *shareholders*. Analisis kesiapan yang dilakukan dapat ditinjau dari pemenuhan aspek infrastruktur dan *soft-struktur* GCG yang dimiliki. Menurut Andayani (2001), untuk mengembalikan kepercayaan dunia internasional dan agar investor mau berinvestasi di Indonesia, maka semangat transparansi dan akuntabilitas publik harus diwujudkan.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, penerapan tata kelola yang baik diterapkan pada perusahaan berbadan hukum perseroan. Penerapan tata kelola yang baik dengan objek koperasi masih jarang diteliti, khususnya di lingkungan FEB-UB. Hal ini menjadi celah bagi penulis untuk melakukan pengembangan penelitian terdahulu dengan harapan dapat mengungkapkan informasi baru. Implementasi *good governance* pada koperasi akan membawa dampak yang baik tidak hanya kepada koperasi sebagai badan hukum, tetapi khususnya juga kepada anggota sebagai *shareholders*. Koperasi dituntut untuk siap melakukan perubahan dan membenahan diri, dari kondisi belum berubah menjadi sudah memenuhi kriteria dan persyaratan tata kelola yang baik (*good governance*). Sejalan dengan

hal tersebut, hasil penelitian yang dilakukan Erme (2009) menunjukkan bahwa pelayanan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam aktivitas operasional koperasi karena sebagai usaha bersama oleh anggota, untuk anggota, maka peran pelayanan sangat menentukan berkembangnya koperasi. Pelaksanaan *good governance* pada KPRI-UB bertumpu pada pelayanan yang diberikan oleh pengurus kepada anggota. Begitu juga anggota berpartisipasi aktif dalam memajukan koperasi sebagai saran untuk pengurus serta mempertanggungjawabkannya dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT).

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, menyadari akan pentingnya prinsip *good governance* pada koperasi secara profesional dan kesadaran tinggi dalam memperbaiki penyelenggaraan pelayanan kepada anggota dengan tetap mengacu pada nilai dan prinsip koperasi, maka peneliti akan melakukan penelitian tentang penerapan *good governance* pada Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur. Alasan dipilihnya Kopwan SU “SBW” Jatim karena perjalanan historis pengelolaan SBW pernah mengalami kebangkrutan akibat *miss management*. Yang menarik perhatian peneliti adalah menjalankan usahanya melalui Sistem Tanggung Renteng (STR) untuk mengangkat derajat-harkat-martabat perempuan dan kesejahteraan anggota serta masyarakat dengan profesionalisme mewujudkan perempuan yang mandiri, berkualitas dan berintegritas yang tidak selalu bergantung pada laki-laki atau suami.

TINJAUAN LITERATUR

Menurut Cadbury Committee (1992) dalam Prijambodo (2012), *Good Corporate Governance* (GCG) diartikan sebagai sistem yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholders* khususnya, dan *stakeholders* pada umumnya. Tentu saja hal ini dimaksudkan pengaturan kewenangan direktur, manajer, pemegang saham, dan pihak lain yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan di lingkungan tertentu.

Dalam melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) dibutuhkan prinsip-prinsip sehingga pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik. Sesuai dengan KNKG terdapat 5 prinsip yang terkandung dalam GCG, yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency* dan *fairness*. Pelaksanaan *good governance* jika diterapkan pada koperasi terbayar secara memadai dengan manfaat dan hasil yang diraih, walaupun Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah belum memformalisasikan *good governance* pada koperasi, namun sudah melakukan sosialisasi lewat media massa serta pemerintahan daerah. Menurut (Komite Nasional Kebijakan Governance) KNKG, prinsip-prinsip GCG yaitu:

1. *Transparency* (Keterbukaan Informasi)

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya. Disini ada 2 indikator yang dipakai dalam menilai transparansi perusahaan yaitu informasi dan kebijakan dalam perusahaan.

2. *Accountability* (Dapat Dipertanggungjawabkan)

Perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Akuntabilitas merupakan persyaratan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Dalam menilai akuntabilitas sebuah perusahaan bisa dilihat dari 2 indikator yaitu basis kerja dan audit.

3. *Responsibility* (Pertanggungjawaban)

Pertanggungjawaban perusahaan adalah kesesuaian (patuh) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Peraturan yang berlaku di sini termasuk yang

berkaitan dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan/ keselamatan kerja, standar penggajian, dan persaingan yang sehat.

4. *Independency* (Kemandirian)

Untuk melancarkan pelaksanaan prinsip GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Ada 2 indikator untuk menilai independensi perusahaan yaitu pengaruh internal dan pengaruh eksternal.

5. *Fairness* (Kewajaran)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham, pemangku kepentingan lainnya dan semua orang yang terlibat didalamnya berdasarkan prinsip kesetaraan dan kewajaran. Untuk menilai kesetaraan dan kewajaran yang terjadi dalam perusahaan ada 2 indikator yang bisa dilihat yaitu *shareholders* dan *stakeholders*. Dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG yang ada diharapkan perusahaan bisa berjalan secara efektif dan efisien, sehingga kinerjanya menjadi optimal.

Setelah mengetahui prinsip-prinsip *good governance*, pertanyaan yang banyak diajukan oleh pimpinan organisasi, perusahaan, koperasi maupun organisasi-organisasi non profit lain (oleh pemilik, komisaris, direksi, pengurus, pengawas, anggota), oleh kalangan pembina pemerintahan, kalangan masyarakat yaitu manfaat yang diperoleh organisasi. Manfaat dan faktor penerapan *good governance* lebih rinci sebagai berikut: 1) Mengurangi *agency cost*, yaitu suatu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen. 2) Mengurangi biaya modal (*cost of capital*), yaitu sebagai dampak dari pengelolaan perusahaan yang baik tadi menyebabkan tingkat bunga atas dana atau sumber daya yang dipinjam oleh perusahaan semakin kecil seiring dengan turunnya tingkat resiko perusahaan. 3) Meningkatkan nilai (*value*) perusahaan sekaligus dapat meningkatkan citra perusahaan tersebut kepada publik luas dalam jangka panjang. Untuk koperasi, berarti value koperasi terutama kepentingan dan perlindungan *shareholders* (anggota koperasi sebagai pemilik koperasi), sehingga terbangun kepercayaan dan

kredibilitas koperasi di mata anggota, mitra dan *stakeholders* lain. 4) Menciptakan dukungan para *stakeholders* (para pihak yang berkepentingan) dalam lingkungan perusahaan tersebut terhadap keberadaan dan berbagai strategi dan kebijakan yang ditempuh perusahaan, karena umumnya mereka mendapat jaminan bahwa mereka juga mendapat manfaat maksimal dari segala tindakan dan operasi perusahaan dalam menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan. 5) Sumber-sumber daya organisasi, untuk koperasi berarti sumber-sumber daya koperasi antara lain termanfaatkan secara baik, tepat sasaran, tepat waktu, tepat ukuran, minimalisasi pemborosan dan penyimpangan sehingga terwujud efisiensi dan efektivitas organisasi. 6) Organ-organ organisasi, untuk koperasi berarti perangkat organisasi rapat anggota, pengurus dan pengawas berfungsi optimal, memungkinkan peningkatan kinerja perangkat organisasi koperasi, penanganan resiko yang tepat, sehingga mencapai kinerja optimal sesuai standar kinerja rapat anggota, pengurus dan pengawas, yang ditetapkan dalam aturan internal koperasi.

METODA PENELITIAN

Berdasarkan pada latar belakang dan karakteristik masalah yang diteliti, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. “Penelitian kualitatif adalah 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 dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah” (Moleong, 2012).

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur. Unit usaha yang dijalankan oleh Kopwan SU ”Setia Budi Wanita” menggunakan sistem tanggung renteng, ikon yang terbesar terkait dengan bidang unit usaha adalah simpan pinjam dan warung serba ada (waserda). SBW juga melakukan pengembangan usaha yang sampai saat ini masih dalam tahap uji coba, yaitu usaha menyewakan kendaraan (rental mobil). Penelitian jenis deskriptif

dipilih karena peneliti bermaksud untuk mencari jawaban tentang penerapan *good governance* pada Koperasi Wanita Seba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur.

Sumber data yang diambil dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara penulis dengan anggota, PJ atau penanggung jawab kelompok, pengurus dan karyawan koperasi yang sudah dipilih dan pengamatan secara langsung dengan melaksanakan magang kerja selama satu bulan. Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah Undang-Undang Perkoperasian dan pedoman *good governance*. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data. Miles and Huberman (1984 dalam Sugiyono 2010) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya sampai jenuh. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, selanjutnya akan disusun dan dianalisis untuk mendapatkan pemahaman yang logis. Analisa data pada penelitian ini dilakukan secara deskriptif dengan merangkum hal-hal yang berfokus pada tema tata kelola yang baik. Selanjutnya peneliti menyajikan data yang tersusun dalam pola hubungan, sehingga mudah dipahami. Setelah tersusun peneliti dapat menarik kesimpulan didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten dari hasil wawancara dan pengamatan. Untuk mengetahui apakah data yang ditemukan dalam lapangan sudah absah atau tidak, maka peneliti menggunakan metode triangulasi sumber. Dimana menurut (Sugiyono, 2010), triangulasi sumber adalah mengecek data dari berbagai sumber dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, dan juga dibandingkan dengan teori-teori yang ada didalam buku.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan *Good Governance* pada Koperasi Wanita SU “Setia Budi Wanita” Jawa Timur

Dalam melaksanakan *Good Governance* dibutuhkan prinsip-prinsip sehingga pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik. Kepuasan pelayanan kepada anggota dan pihak yang berkepentingan lainnya, terciptanya efisiensi dan efektifitas untuk mencapai tujuan jangka pendek dan panjang juga menghantarkan Koperasi Wanita SU “Setia Budi Wanita” Jawa Timur menerapkan prinsip *good governance*. Penjabaran dari prinsip-prinsip yang telah dilakukan di dalam koperasi antara lain:

1. Transparansi (*Transparancy*)

Sumber informasi yang ada dalam koperasi sangat fleksibel. Sebagian besar didapatkan dari atasan, namun tidak menutup kemungkinan ada informasi yang berasal dari bawahan dan dapat langsung disampaikan ke bagian/unit masing-masing. Hal ini sejalan dengan pelaksanaan transparansi pada Kopwan SU “Setia Budi Wanita” Jawa Timur seperti yang diungkapkan oleh pengurus sekretaris I, Ibu Hesti:

“Transparansi kita lakukan melalui koordinasi yang intens diantara semua perangkat dan aparat koperasi mulai dari pengurus, pengawas, PPL, PJ dan juga karyawan. Forum transparansi ini kita sediakan secara tertulis dan juga penyampaian lisan yaitu dengan pertemuan K2D dimana setiap PJ atau penanggung jawab kelompok mendapatkan informasi baik di bidang organisasi maupun di bidang keuangan. Hal ini bertujuan agar seluruh anggota dapat memahami situasi dan perkembangan yang ada pada SBW sehingga dengan demikian bersama-sama bisa memajukan koperasi menjadi lebih baik.”

Koordinasi yang intens diantara semua perangkat dan aparat merupakan perangkat penting suatu penyampaian informasi yang berkaitan. Dalam pertemuan K2D, masing-masing PJ membawa buku penghubung secara intens dilakukan setiap bulan, dimana buku penghubung ini merupakan sarana komunikasi antara anggota dan pengurus. Dalam buku penghubung, baik anggota maupun PJ memberikan saran dan masukan kepada para pengurus, kepada pengelola koperasi

agar jika ada hal-hal yang tidak dapat dilakukan akan segera tertangani sesuai dengan harapan anggota dan bisa memfasilitasi kebutuhan menjadi lebih baik. Selain buku penghubung, unsur penting lain transparansi dalam kelompok adalah laptag, seperti yang diungkapkan Ibu Hesti selaku sekretaris I:

“PJ secara transparan selalu menyajikan data ini kepada anggota utamanya terkait simpanan dan pinjaman yang dilakukan oleh masing-masing anggota. Hal ini memang disarankan sesuai dengan transparansi dari pihak lembaga dimana di dalam laporan tagihan mencantumkan segala simpanan dan juga penyelesaian kewajiban anggota dan semuanya tertangani di dalam administrasi kelompok yang dipandu dan didampingi oleh ibu-ibu PPL atau Pembina Pendamping Lapangan.”

Laptag merupakan laporan posisi simpanan dan pinjaman anggota mulai dari anggota tersebut masuk sebagai anggota baru sampai anggota tersebut keluar. Tujuannya agar seluruh anggota dapat memahami situasi dan perkembangan yang ada pada Kopwan SU “SBW” Jatim dengan demikian bersama-sama bisa memajukan koperasi menjadi lebih baik.

Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa timur menerapkan sistem tanggung renteng sebagai tata nilai. Nilai yang diusung adalah nilai keterbukaan, kebersamaan, kejujuran, disiplin, tanggung jawab dan kualitas kebersamaan. Ketika nilai ini dipahami, maka secara implementatif orang bisa melakukan, baru setelah semua ini terkuasai dipraktikan dalam sistem yang dibangun terakhir asetnya akan menjadi aman. Dalam menentukan kebijakan, koperasi juga mempunyai perangkat organisasi penentu kebijakan yang dilakukan baik pengurus, pengawas, karyawan serta anggota. Proses ini diharapkan antara pihak pengelola dan anggota saling mengetahui bagaimana mekanisme pengelolaan koperasi dapat berjalan, dipahami dan dilakukan secara bersama-sama. Komunikasi yang terarah di masing-masing bagian dalam struktur organisasi akan mempermudah masuknya informasi yang tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan dan dapat diakses pemangku kepentingan yang sepadan dengan hak-hak mereka.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Kopwan SU “SBW” Jatim secara transparan dan wajar mengelola berdasarkan AD/ART (Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga) yang diputuskan bersama melalui rapat anggota. Untuk penyajian laporan kegiatan hasil usaha dan keuangan secara rutin pada akhir tahun dilaksanakan audit oleh Kantor Akuntan Publik. Hal ini juga disampaikan oleh sekretaris I koperasi:

“Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga tertulis secara rinci bagaimana visi misi sampai dengan tugas di antara masing-masing lini manajemen mulai dari pengurus, pengawas, PPL, PJ, karyawan dan anggota dimana semuanya ada keseimbangan antara hak dan kewajiban. Semuanya tercatat dengan detail dan semuanya dipahami oleh anggota.”

Tugas dan wewenang pengurus, pengawas, dan unit-unit kerja semuanya masuk di dalam struktur organisasi yang telah diterjemahkan dari AD/ART, sedangkan untuk karyawan pada setiap bagian mempunyai SOP tertulis dan baku juga mengacu kepada UU Tenaga Kerja No. 23 Tahun 2003 dimana koperasi memperhatikan hak-hak dan juga kewajiban bahwa karyawan yang semuanya juga tercantum di dalam PP (Peraturan Perusahaan). Dalam unit kerja, Ibu Hesti selaku sekretaris I menyatakan:

“Koperasi mempunyai SOP baku, yang memang mengatur kinerja setiap bagian. Dimana di dalam SOP itu, seperti dicantumkan dalam job deskripsi dimana juga terkait hal-hal yang menyangkut tugas, wewenang, tanggung jawab dan juga sanksi. Hal ini sangat diperhatikan oleh semua lini karena kinerja berdasarkan SOP ini menentukan bagaimana kualitas pelayanan kepada anggota yang setiap saat selalu dipantau dan dilaporkan oleh anggota kepada pengurus. Oleh sebab itu, kinerja karyawan selalu dipantau dan dievaluasi bersama.”

Kopwan SU ”Setia Budi Wanita” telah memiliki struktur organisasi beserta job deskripsi dengan jelas, namun masih terdapat rangkap jabatan untuk posisi personalia dalam pelaksanaan fungsi-fungsi SDM secara langsung yang dilaksanakan oleh salah satu pengurus dengan jabatan sebagai sekretaris 1 dan diputuskan bersama oleh seluruh pengurus. Walaupun keadaan ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha koperasi, akan tetapi pembentukan staf personalia tetap diperlukan jika di masa yang akan datang koperasi akan melakukan perluasan unit usaha.

3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Tanggung jawab Kopwan SU “SBW” Jatim kepada seluruh jajaran bidang manajemen atau di tingkat karyawan dan juga kewajiban-kewajiban kelembagaan kepada pihak terkait. Hal ini disampaikan oleh sekretaris I:

“Koperasi sudah bekerja sama dengan pihak kompeten dan memenuhi ketentuan yang berlaku sesuai dengan perundang-undangan, seperti jaminan kesehatan dan keselamatan karyawan bekerja sama dengan jamsostek, pelaporan pajak secara rutin dan juga mengenai standar penggajian memenuhi peraturan yang ada di dalam Disnaker yang semuanya sudah tercantum secara Peraturan Perusahaan.”

Koperasi juga mempunyai program rutin dalam wujud kepedulian koperasi kepada masyarakat sekitar dengan memberikan sembako yang disebut dengan SBW Peduli. Selain itu karyawan juga mendapatkan hak-hak asuransi seperti asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan, kemudian mendapatkan THR minimal 1x gaji dan juga mendapatkan SHU setiap tahun. Semua disesuaikan berdasarkan fokus kerja dan komposisi jabatan karyawan dan juga pendidikan karyawan. Hal ini sejalan dengan pernyataan karyawan bahwa karyawan beruntung bekerja di SBW karena sangat memperhatikan hak-hak setiap karyawan, sehingga karyawan dengan integritas tinggi melaksanakan tugas sesuai dengan job deskripsi dan peraturan yang berlaku. Rasa memiliki yang tinggi setiap karyawan, suasana kerja yang nyaman, kekeluargaan dan akrab seperti yang penulis juga rasakan selama magang kerja di SBW, menjadikan koperasi SBW tetap kompak dalam menghadapi setiap masalah dengan melaksanakan evaluasi kerja setiap awal bulan.

Bentuk pertanggungjawaban lainnya yaitu Laporan Pertanggungjawaban Pengurus yang disampaikan setiap tahun, merupakan bentuk pertanggungjawaban sebagai bagian dari evaluasi bersama di kelompok-kelompok, untuk menjadi bahan penilaian oleh pengurus dalam memperbaiki kinerja koperasi di tahun berikutnya. Hal ini merupakan kewajiban dan cermin *good governance* koperasi kepada anggotanya yang berkesinambungan dengan terwujudnya transparansi oleh SBW yang dapat diketahui oleh berbagai pihak terutama sebagai perumusan kebijakan dari pengurus koperasi.

4. Kemandirian (*Independence*)

SBW dalam pengelolaannya dilaksanakan secara profesional sesuai dengan porsi tugas yang diberikan oleh masing-masing perangkat koperasi dan mengacu pada Undang-Undang terkait. Kemandirian menurut Ibu Hesti selaku sekretaris I sebagai berikut:

“Kopwan SBW Jatim dengan instansi lain cukup punya kemandirian bahwa SBW mempunyai program kerja kedepannya secara matang. Artinya semuanya masuk di dalam rencana strategi selama 5 tahun dan secara rutin per tahun kita juga masukkan di dalam rencana kerja. Kita mempunyai cukup gambaran penerapan perusahaan ini kedepan baik di bidang organisasi maupun di bidang pengelolaan keuangan. Sehingga kepada selanjutnya kita sudah berjalan berdasarkan agenda yang telah disesuaikan.”

Kopwan SU “SBW” Jatim tidak merasa diintervensi oleh pihak lain tetapi memperbesar rekanan dengan apresiasi seperti dengan instansi pemerintah dan juga rekanan perbankan terkait maupun juga dengan lembaga keuangan yang lain. Sehingga kerjasama diantara rekanan ini akan semakin mengenalkan Kopwan SBW dan juga semakin memberikan akses keluasaan akses Kopwan SBW kepada instansi pemerintah dan juga kepada pihak lainnya. Secara signifikan pengaruh internal maupun eksternal terkait dengan peraturan perundang-undangan belum begitu dirasakan oleh Kopwan SBW, kecuali hal yang baru adalah mengenai Undang-Undang Perkoperasian yang baru UU No. 17 Tahun 2012, dimana sedikit ada perbedaan ideologis dan filosofis, salah satunya secara usaha sangat berbeda dengan yang terjadi di Kopwan SBW, yaitu serba usaha. Sedangkan di UU No.17 Tahun 2012 secara usaha harus ada spesifikasi yang jelas tentang usaha simpan pinjam maupun usaha konsumen. Terkait dengan perbedaan ini, Kopwan SBW masih melakukan uji tugas materi ke MK (Mahkamah Konstitusi), tetapi secara signifikan di luar konteks tersebut tidak ada hal yang cukup berbeda.

5. Kewajaran (*Fairness*)

Saat ini jumlah karyawan Kopwan SBW ada 35 orang dimana 6 orang lainnya masih dalam masa kontrak menuju 3 tahun, sedangkan lainnya statusnya sudah menjadi karyawan tetap. Selebihnya adalah karyawan yang kita kontrak harian untuk memenuhi kebutuhan di SBW. Dalam mewujudkan kewajaran dalam salah

satu prinsip *good governance* pada karyawan, saran dan kritik selalu disampaikan ketika karyawan setiap bulan, seperti yang disampaikan oleh sekretaris I:

“SBW membuka forum yaitu rapat karyawan yang ini dilakukan setiap awal bulan dimana selain ini menerima saran masukan diantara pengurus dan karyawan mengkoordinasikan agenda kerja setiap bulan agar pelayanan kepada anggota bisa berjalan dengan baik. Selain itu ada agenda lain yaitu dimana forum komunikasi antar pengurus dan karyawan didalam yang namanya semesteran. Semesteran ini kita per 6 bulan, yaitu bertemu dengan jajaran perangkat, pengurus, pengawas, karyawan, PPL dalam rangka meningkatkan produktivitas, memacu motivasi kinerja agar seluruh tim ini menjadi baik kerjasamanya dan koordinasinya.”

Demi terlaksananya *good governance*, tidak hanya kewajaran dalam penyampaian aspirasi baik anggota maupun karyawan, namun koperasi mampu beraktivitas dalam jangka panjang, memberi manfaat kepada anggota sebagai *shareholders* berupa pelayanan dan bagian SHU, seperti yang disampaikan Ibu Mur selaku anggota tentang pembagian SHU:

“Saat RAT itu SHU dikasih dana langsung kepada PJ, PPL dan pegawai. Kalau anggota itu bulan Maret sesuai dengan porsi yang ditetapkan koperasi”

Hal tersebut membuktikan bahwa Koperasi SBW dalam pembagian SHU sesuai dengan porsinya, selain itu koperasi juga memberi pelayanan yang baik karena pelayanan merupakan faktor yang sangat diperhitungkan. Pelayanan yang memuaskan juga mempersyaratkan terbentuknya pola hubungan antar organ di dalam koperasi, antara pengurus, pengawas, anggota dan organ-organ lain sehingga terlaksana tugas dan fungsi yang jelas serta optimal.

Dilihat dari sisi kewajaran dalam perekrutan karyawan, koperasi memberikan kesempatan yang sama untuk semua kandidat. Seperti yang diungkapkan salah satu karyawan:

“SBW biasanya rekrutmennya dengan memberikan pengumuman di beberapa universitas yang menjadi mitra koperasi dan website koperasi dengan mencantumkan kualifikasi yang harus dipenuhi. Kualifikasinya yaitu jenis pekerjaan, persyaratan pendidikan, dan jabatan yang akan diberikan. Jadi semua yang masuk dalam kualifikasi bisa melamar ke SBW.”

Kopwan SBW menggunakan metode internal dengan mengutamakan SDM yang berasal dari universitas yang menjadi mitra koperasi. Sistem perekrutan melalui tes seleksi dan wawancara dengan pengurus. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjalin hubungan baik dengan mitra koperasi dan menjamin kualitas SDM, namun koperasi tetap menggunakan media website, hal ini mengindikasikan bahwa koperasi terbuka pada tenaga kerja diluar mitra koperasi. Sedangkan untuk penerimaan sebagai anggota baru koperasi, Ibu Mur selaku anggota menyampaikan:

“Syarat utama untuk jadi anggota SBW yang pasti perempuan ya mbak, karena SBW kan koperasi wanita, tinggalnya di daerah Malang Raya (Kota Malang, Kabupaten Malang, Kota Batu), terus menyatakan kesanggupan melunasi simpanan pokok, menyetujui AD/ART koperasi yang berlaku dan bersedia melaksanakan sistem kelompok dan tanggung renteng. Mudah aja kalau mau jadi anggota SBW, tidak ada yang dipersulit, semua bisa daftar.”

Kopwan SU “SBW” Jatim mengacu pada bineka tunggal ika, artinya baik mulai dari unsur pengurus, pengawas, PPL, karyawan, anggota, PJ penerimaannya tidak dibedakan latar belakang, budaya, agama, maupun warna kulit dan lain sebagainya. SBW adalah sebuah organisasi gerakan dimana berisikan beranggotakan kaum wanita dari berbagai latar belakang, mulai dari ibu rumah tangga, pegawai swasta atau pegawai pemerintah maupun seorang pendidik, semuanya diterima dengan baik karena fokus SBW adalah lebih kepada menghantarkan pemberdayaan perempuan, menghantarkan kemandirian perempuan menjadi sehat secara lahir batin dan juga mereka dapat memberikan kontribusi yang positif secara ekonomi kepada keluarga. Koperasi SBW tidak membedakan hal-hal yang mempengaruhi kelembagaan, tetapi malah semakin memperkaya warna yang ada di SBW sehingga dinamika kelompok dan dinamisasi keanggotaan semakin baik dan menghantarkan SBW menjadi lebih baik.

Pemberian *reward* juga diberikan oleh Koperasi SBW kepada anggota dan karyawan. Kriteria pemberian *reward* ini sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan serta anggota. Dengan begitu maka setiap karyawan dan anggota bisa adil mendapatkan *reward* sesuai dengan prestasi kerjanya. *Reward* berupa

insentif ini merupakan kunci agar karyawan bisa termotivasi untuk bekerja, semakin besar kontribusinya maka *reward* yang diberikan semakin besar. Sistem *punishment* ada bermacam-macam seperti SP (Surat Peringatan), bisa juga pemotongan insentif, mutasi, dan bisa juga dipecat. Dengan adanya *punishment* ini diharapkan para karyawan tidak berbuat pelanggaran yang merugikan koperasi.

Dari kedua sisi tersebut, baik *shareholders* dan *stakeholders*, sudah terlihat Kopwan SBW sudah melaksanakan prinsip *fairness* dengan baik. Terlihat bagaimana setiap pemegang saham diperlakukan secara adil sesuai dengan haknya, dan setiap pemegang saham berhak mendapatkan informasi secara transparan, hal ini sesuai dengan prinsip kesetaraan. Koperasi berusaha untuk merekrut karyawan yang benar-benar memiliki keahlian tanpa memandang suku, agama, maupun rasnya. Dan juga jika karyawan serta anggota berprestasi pasti akan mendapatkan *reward*, jika melakukan pelanggaran akan mendapatkan *punishment*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah penulis lakukan terkait penerapan *good governance* pada Kopwan SU "Setia Budi Wanita" Jawa Timur, penulis menarik suatu kesimpulan. Prinsip *transparency* sudah dijalankan dengan baik dimana Kopwan SU "Setia Budi Wanita" Jawa Timur berusaha menyediakan informasi bagi karyawan dan anggota secara transparan. Disini informasi yang ada berasal dari atasan langsung disalurkan ke bawahan tanpa memperpanjang birokrasi. Media penyampaiannya pun berbagai macam untuk menunjang penyaluran informasi mulai dari peran pengurus, karyawan, PPL, PJ, anggota. Tidak hanya informasi saja, kebijakan yang ada di dalam perusahaan sudah disampaikan dengan baik pada setiap karyawan dan anggota.

Setiap karyawan sudah tahu bagaimana sistem yang berada di dalam koperasi sebagaimana prinsip *accountability* diwujudkan dengan adanya SOP tertulis dan

baku. Pengambilan keputusan yang ada sesuai dengan SOP tersebut, sehingga karyawan mengerti dimana harus melapor. Dari sisi audit, koperasi sudah melakukan audit baik itu internal maupun eksternal. Namun, dari sisi struktur perusahaan masih adanya perangkapan jabatan, yaitu posisi personalia yang selama ini menjadi tanggung jawab sekretaris 1 dan diputuskan bersama oleh seluruh pengurus. Walaupun tidak berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha koperasi, namun pembentukan staf personalia tetap diperlukan jika koperasi akan melakukan perluasan unit usaha.

Prinsip *responsibility* juga sudah dijalankan cukup baik dimana tanggung jawab Kopwan SU "Setia Budi Wanita" Jawa Timur terhadap masyarakat melalui program SBW Peduli. Sementara, dari tanggung jawab SBW terhadap karyawan juga sudah dijalankan dengan memberikan berbagai tunjangan yang ada pada karyawan, serta jaminan kesehatan dan keselamatan kerja. Dari sisi kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan perusahaan sudah berusaha untuk memenuhi peraturan-peraturan tersebut.

Prinsip *independency* dalam perusahaan sudah dijalankan dengan baik, dimana tidak ada intervensi dari pihak internal yaitu keluarga atau shareholders yang ingin mempengaruhi manajemen organisasi atas dasar keinginan sendiri. Sementara, dari sisi luar perusahaan seperti negara ada hal yang mempengaruhi kebijakan perusahaan, misal dalam hal perubahan Undang-Undang Perkoperasian yang baru, UU No.17 Tahun 2012, menurut Kopwan SU "Setia Budi Wanita" Jawa Timur sedikit ada perbedaan ideologis dan filosofis, tetapi secara signifikan di luar konteks tentang UU No. 17 Tahun 2012 tersebut tidak ada hal yang cukup berbeda.

Prinsip *fairness* yang dijalankan di perusahaan sudah baik. Dimana setiap pemegang saham mendapat perlakuan yang setara. Dari sisi *shareholders*, berhak memberikan pendapatnya dan juga perwakilan anggota diundang untuk RAT (Rapat Anggota Tahunan) karena jumlah anggota koperasi yang banyak sehingga tidak memungkinkan untuk semua anggota hadir. SHU (Selisih Hasil Usaha) yang diberikan pada anggota, diberikan secara adil sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dari sisi *stakeholders*, karyawan yang direkrut berdasarkan keahliannya,

sehingga perusahaan tidak membeda-bedakan karyawan berdasarkan SARA. Selain itu, perusahaan juga sudah menetapkan sistem *reward* dan *punishment* secara adil.

Saran

Setelah melakukan pengamatan pada Kopwan SU “Setia Budi Wanita” Jawa Timur, penulis memberikan beberapa saran untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan dapat meningkatkan kualitas penelitian dengan pokok bahasan yang serupa di masa yang akan datang. Saran-saran yang dapat penulis berikan antara lain:

1. Seiring dengan program SBS (Satu Bawa Satu) dalam program penambahan anggota, koperasi diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan pelayanan baik dari pengurus, karyawan, serta PPL, PJ sebagai kader yang secara intens melakukan pendekatan dengan anggota dengan memotivasi kelompok dengan maksimal.
2. Peneliti berharap sistem yang telah berjalan di perusahaan terkait dengan pengelolaan SDM dapat dipertahankan dan ditingkatkan.
3. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk dapat menggali lebih mendalam *good governance* dari lima aspek yang telah dibahas, namun perlu adanya pengembangan aspek yang lebih mendetail.

DAFTAR PUSTAKA

- Agam, Ferry Odi. 2012. Analisis Kesiapan Penerapan Good Corporate Governance Pada Klub Sepakbola di Indonesia (Studi Kasus Pada Klub Sepak Bola Persema Malang). Skripsi. Malang: Program Sarjana Universitas Brawijaya.
- Andayani, Wuryan. *Good Corporate Governance sebagai Syarat Perusahaan Publik untuk Mendapatkan Dana. Lintasan Ekonomi Volume XVIII, Nomor 2, Juli 2001.*
- Anoraga, Pandji. 1997. *Dinamika Koperasi*. Semarang: Rineka Cipta.
- Arafat, Wilson. 2008. *How to Implement GCG*. Skyroceting Publishing. Jakarta.
- Chin, Richard. 2000. *Corporate Governance Handbook*. Gee Publishing Ltd. London.
- Darmawati, D., Khomsiyah., Rahayu R.G. Hubungan *Corporate Governance* dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Volume 8, Nomor 1, 2006.*
- Dwiyanto, Agus. 2005. Transparansi Pelayanan Publik dalam Agus Dwiyanto (ed.). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Effendi, Muh. Arief. 2009. *The Power of Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Erme, Vivi Wenti Yuni. 2009. Good Governance dalam Pengelolaan KPRI Universitas Brawijaya. Skripsi. Malang: Program Sarjana Universitas Brawijaya.
- Fajri, Ahmad. 2010. *Birokrasi*. Yogyakarta: Liberti.
- Firdaus, Muhammad dan Susanto, Agus Edi. 2002. *Perkoperasian Sejarah, Teori dan Praktek*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hendrojogi. 2000. *Koperasi dan Azas-Azas, Teori dan Praktek*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kaihatu, Thomas S. *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Volume 8, Nomor 1, Maret 2006.*
- Kartosapoetra, G. 1991. *Koperasi Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Kasmir. 1997. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: Rajawali Press.

- Koperasi Wanita Serba Usaha “Setia Budi Wanita” Jawa Timur: 2012. *Company Profile*. Malang.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance*. (Online), (<http://www.governance-indonesia.com>). diakses 21 November 2012).
- Kumorotomo, Wahyudi. 2005. Pelayanan yang Akuntabel dan Bebas dari KKN dalam Wahyudi Kumorotomo (ed.). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kusumingtyas, Arindri. 2009. Penerapan Good Corporate Governance untuk Meningkatkan Kinerja BUMN (Studi Kasus Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk). Skripsi. Malang: Program Sarjana Universitas Brawijaya.
- Lembaga Administrasi Negara. 2003. *Penyusunan Standar Pelayanan Publik*. Jakarta. LAN.
- Leo J. Susilo dan Karlen Simarmata. 2007. *Good Corporate Governance Pada Bank: Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris dalam Melaksanakannya*. Bandung: Hikayat Dunia.
- Listiono, Himayan Widya. 2011. Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Corporate Governance Pada PT. Victory Rottanindo. Skripsi. Malang: Program Sarjana Universitas Brawijaya.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Monks, Robert A.G dan Minow, N. 2003. *Corporate Governance 3rd Edition*. Blackwell Publishing.
- Nasution, Muslimin. 2008. *Koperasi Menjawab Kondisi Ekonomi Nasional*. Jakarta: Pusat Informasi Perkoperasian.
- Prijambodo. 2012. *Good Governance Cooperative*. (Online), (<http://www.depkop.go.id>), diakses 28 November 2012).
- Pratomo, Titik Sartika. 2007. *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ratnasari, Deasy Dwi. Optimalisasi Peran Koperasi Wanita dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota (Studi pada Koperasi Wanita Potre Koneng Kabupaten Sumenep). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol.1, No. 3, h. 51-60).

- Shaw, John. C. 2003. *Corporate Governance and Risk: A System Approach*. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.
- Sitio, Arifin. 2001. *Koperasi Teori Dan Praktik*. Jakarta: Erlangga.
- Subarsono, AG. 2005. Pelayanan Publik yang Efisien, Responsif dan Non-Partisan dalam AG. Subarsono (ed.). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukamdiyo. 1996. *Manajemen Koperasi Pasca Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992*. Jakarta: Erlangga.
- Suprayitno, G. 2000. *Penerapan Good Corporate Governance*. (Online), (<http://www.imfeui.com>). diakses 05 Desember 2012).
- Susilawetty. Peran Koperasi Serba Usaha Mutiara Mandiri untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Gunung sindur kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, Volume 1 Nomor 1 mei-Juni 2013.
- Wirasasmita, R.A. 1990. *Manajemen Koperasi*. Bandung: Pionir Jaya.
- Zarkasyi, Wahyudin. 2008. *Good Corporate Governance pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Alfabeta.
- _____. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian*. 2012. Jakarta: Diperbanyak oleh Kementerian Koperasi dan UKM.