



Research Article

Urgensi Pengaturan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) dalam Menjamin Tata Kelola Koperasi yang Efektif

Ana Fitrotun Nisa¹, Imroatun Mufida², Dewi Lara Sati³, Mashudi⁴

1. Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia; 230721100051@student.trunojoyo.ac.id
2. Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia; 230721100214@student.trunojoyo.ac.id
3. Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia; 230721100134@student.trunojoyo.ac.id
4. Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia; mashudi.fkis@trunojoyo.ac.id

Copyright © 2025 by Authors, Published by **Public Service: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : March 04, 2025

Revised : April 20, 2025

Accepted : May 22, 2025

Available online : June 04, 2025

How to Cite: Ana Fitrotun Nisa', Imroatun Mufida, Dewi Lara Sati, & Mashudi. (2025). The Urgency of Regulating Articles of Association and Bylaws (AD/ART) in Ensuring Effective Cooperative Governance. *Public Service: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 2(1), 39-47. <https://doi.org/10.61166/service.v2i1.11>

The Urgency of Regulating Articles of Association and Bylaws (AD/ART) in Ensuring Effective Cooperative Governance

Abstract. The Articles of Association and Bylaws (AD/ART) play a central role in ensuring effective and sustainable governance within cooperatives. The Articles of Association serve as the normative framework of the organization, while the Bylaws provide the administrative foundation that governs technical operational implementation. This study aims to analyze the functions of AD/ART within the institutional structure of cooperatives and their contribution to the application of good governance principles such as transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. Using a qualitative-descriptive approach, this study explores the role of AD/ART in strengthening the legitimacy of cooperative organizations and in preventing internal conflicts and abuse of power. The

findings indicate that well-structured AD/ART serve as a vital foundation in establishing cooperative governance that is democratic, professional, and accountable.

Keywords: AD/ART, cooperative, governance, good governance

Abstrak. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) memegang peranan sentral dalam menjamin tata kelola koperasi yang efektif dan berkelanjutan. AD berfungsi sebagai kerangka normatif organisasi, sementara ART menjadi landasan administratif yang mengatur pelaksanaan operasional secara teknis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fungsi AD/ART dalam struktur kelembagaan koperasi serta kontribusinya terhadap penerapan prinsip-prinsip good governance, seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan. Melalui pendekatan kualitatif-deskriptif, studi ini mengeksplorasi peran AD/ART dalam memperkuat legitimasi organisasi koperasi dan mencegah konflik internal serta penyalahgunaan wewenang. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberadaan AD/ART yang disusun dengan baik menjadi fondasi penting dalam membangun tata kelola koperasi yang demokratis, profesional, dan akuntabel.

Kata Kunci: AD/ART, koperasi, tata kelola, *good governance*

PENDAHULUAN

Koperasi sebagai entitas ekonomi berbasis keanggotaan memerlukan tata kelola yang baik agar mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Salah satu pilar utama dalam sistem kelembagaan koperasi adalah keberadaan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) yang berfungsi sebagai pedoman normatif dan administratif dalam mengatur jalannya organisasi. AD mengatur aspek mendasar seperti identitas, tujuan, keanggotaan, dan struktur organisasi koperasi, sedangkan ART menjabarkan lebih teknis bagaimana ketentuan dalam AD diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari koperasi.

Menurut Kementerian Koperasi dan UKM (2020), AD dan ART bukan hanya sekadar dokumen formalitas, tetapi menjadi acuan legal dan etis dalam pelaksanaan fungsi manajerial, pengawasan, serta partisipasi anggota. Ketiadaan pengaturan AD/ART yang jelas dan sistematis berpotensi menimbulkan berbagai persoalan, seperti konflik internal, kesulitan dalam proses pengambilan keputusan, hingga penyalahgunaan wewenang oleh pengurus.¹

Sejalan dengan itu, konsep good governance atau tata kelola yang baik menjadi kerangka acuan penting dalam pengembangan koperasi modern. Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan menjadi tolok ukur sejauh mana koperasi mampu menjalankan peran dan fungsinya secara efektif, demokratis, dan berintegritas. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji peran strategis AD/ART dalam menjamin tata kelola koperasi yang sehat dan berorientasi pada kepentingan anggota.

Berdasarkan data dari Dinas Koperasi UKM Provinsi Nusa Tenggara Barat, terdapat jumlah koperasi yang tidak aktif pada tiga tahun terakhir ini cukup tinggi di

¹ Kementerian Koperasi dan UKM. (2020). *Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2020–2024*. <https://www.peraturan.go.id/id/permenkop-kukm-no-5-tahun-2020>

NTB. Pada tahun 2021, terdapat 1.844 koperasi tidak aktif, meningkat menjadi 2.263 pada tahun 2022, dan 2.243 pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar 42% hingga 49% koperasi di NTB tidak aktif dalam kurun waktu tersebut.²

Di Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kalimantan Selatan, sekitar 50% dari 111 koperasi tidak berjalan dengan baik atau kurang aktif. Salah satu penyebabnya adalah lemahnya pemahaman anggota dan pengurus tentang nilai-nilai dasar, prinsip koperasi, serta aturan main dalam koperasi, termasuk Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART).

Dalam upaya meningkatkan daya saing koperasi, pemerintah melalui Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian menekankan pentingnya modernisasi koperasi agar adaptif dan berdaya saing. Modernisasi koperasi ini difokuskan pada pengembangan koperasi multipihak, fokus pada sektor riil, kemudahan kemitraan, kemudahan pembiayaan, dan digitalisasi. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024, ditargetkan penumbuhan koperasi modern sebanyak 500 unit koperasi.³

Digitalisasi koperasi menjadi salah satu langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional koperasi. Pemerintah telah mendorong pengembangan koperasi melalui regulasi dengan terbitnya Undang-Undang Cipta Kerja pada tahun 2020 untuk memberi kemudahan koperasi dalam berkembang dan berdaya saing. Dalam Undang-Undang tersebut, telah diatur penyederhanaan anggota pendiri koperasi, kemudahan administrasi anggota, serta pelaksanaan rapat anggota secara daring.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis bagaimana AD/ART dapat berfungsi sebagai instrumen strategis dalam memperkuat tata kelola koperasi berbasis prinsip good governance. Selain itu, tulisan ini juga akan membahas tantangan dan peluang yang dihadapi koperasi dalam menghadapi era digitalisasi dan modernisasi, serta bagaimana AD/ART dapat diadaptasi untuk menjawab tantangan tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-analitis, karena sesuai untuk menggali makna dan struktur kebijakan kelembagaan koperasi yang bersifat normatif, kontekstual, dan tidak terukur secara kuantitatif.⁴ Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami peran strategis AD/ART dalam konteks tata kelola koperasi berdasarkan interpretasi terhadap dokumen hukum dan sumber literatur yang relevan.

Sumber data berasal dari studi literatur terhadap dokumen hukum, seperti

² Dinas Koperasi UKM Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Solusi Menekan Koperasi Yang Tidak Aktif*. <https://diskop.ntbprov.go.id/solusi-menekan-koperasi-yang-tidak-aktif/>. 2023.

³ Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2021). *Menko Airlangga: Modernisasi Koperasi agar Adaptif dan Berdaya Saing*. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/3174/menko-airlangga-modernisasi-koperasi-agar-adaptif-dan-berdaya-saing>

⁴ Creswell, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 2014.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, pedoman resmi dari Kementerian Koperasi dan UKM (2020), serta beberapa jurnal ilmiah yang relevan.

Analisis dilakukan melalui telaah isi (content analysis) untuk mengidentifikasi dan memetakan peran fungsional AD/ART dalam struktur kelembagaan koperasi dan kaitannya dengan prinsip-prinsip *good governance*.

KAJIAN TEORI

1. Peran AD/ART dalam Struktur Kelembagaan

Anggaran Rumah Tangga (ART) adalah seperangkat peraturan yang mengatur kegiatan sehari-hari rumah tangga koperasi, yang merupakan penjabaran lebih lanjut dari Anggaran Dasar. ART bertujuan menjadi panduan bagi pengurus dan anggota koperasi, serta pihak terkait lainnya. Anggaran Dasar, di sisi lain, berisi prinsip-prinsip dasar dan ketentuan yang menjadi landasan seluruh kegiatan koperasi. Anggaran Dasar dibuat oleh para anggota koperasi dalam rapat anggota, yang merupakan otoritas tertinggi dalam koperasi, dan merupakan hasil dari proses perumusan yang demokratis.⁵

Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) merupakan instrumen kelembagaan utama dalam koperasi yang mengatur struktur, norma, dan tata kelola organisasi. AD berisi ketentuan pokok seperti identitas koperasi, tujuan, jenis usaha, keanggotaan, hak dan kewajiban, serta struktur organisasi. Sedangkan ART merupakan penjabaran teknis dari ketentuan dalam AD, yang menjelaskan tata cara pelaksanaan operasional, mekanisme pemilihan pengurus, tata tertib rapat, dan sanksi organisasi.

Dalam perspektif teori kelembagaan (institutional theory), keberadaan dokumen seperti AD/ART tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga merupakan kerangka normatif yang memberikan legitimasi dan stabilitas kepada organisasi. Menurut Scott, struktur formal organisasi seperti anggaran dasar bertujuan untuk menstabilkan dan membakukan perilaku kolektif organisasi agar sesuai dengan harapan hukum, sosial, dan budaya. Hal ini penting karena koperasi sebagai entitas berbasis anggota harus menjamin bahwa setiap proses berlangsung secara demokratis, adil, dan transparan.⁶

AD dan ART juga membentuk sistem checks and balances dalam internal koperasi. AD menetapkan kewenangan dan batasan pengurus, sementara ART mengatur prosedur teknis agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan. Keduanya merupakan alat kontrol internal yang memungkinkan koperasi berfungsi secara efektif dan akuntabel.⁷

2. Teori Tata Kelola (Good Governance) dalam Koperasi

Tata kelola yang baik (good governance) adalah prinsip-prinsip dan praktik

⁵ Ripho Delzy Perkasa, Peran Koperasi Gotong Royong Dalam Meningkatkan Perekonomian Anggota Di Kelurahan Binjai Serbangan, Vol.3, No.5, Juli 2024.

⁶ Scott, W. R. Institutional theory: Contributing to a theoretical research program. In K. G. Smith & M. A. Hitt (Eds.), *Great minds in management: The process of theory development* (pp. 460-484). Oxford: Oxford University Press. 2004.

⁷ IFAC (International Federation of Accountants). *Defining and Developing an Effective Code of Conduct for Organizations*. New York: IFAC. 2007.

yang menjamin organisasi dikelola secara adil, transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab. Dalam konteks koperasi, prinsip ini menjadi sangat penting mengingat struktur koperasi bersifat demokratis dan kolektif.

Menurut UNDP (1997), prinsip *good governance* mencakup:

- Partisipasi: semua anggota memiliki hak suara dan peran aktif dalam pengambilan keputusan.
- Transparansi: keterbukaan informasi dan prosedur yang mudah diakses anggota.
- Akuntabilitas: kewajiban pengurus untuk mempertanggungjawabkan keputusan kepada anggota.
- Efektivitas dan efisiensi: manajemen koperasi harus berorientasi pada hasil yang berdampak.
- Keadilan: semua anggota diperlakukan setara dan adil dalam hak dan kewajiban.⁸

AD/ART memiliki peran penting dalam menjabarkan prinsip-prinsip tersebut secara operasional. Sebagai contoh, pasal-pasal dalam AD mengatur mekanisme rapat anggota, yang mencerminkan partisipasi dan demokrasi. Sementara ART bisa menjelaskan mekanisme pelaporan dan evaluasi kerja pengurus, yang menjadi dasar akuntabilitas.

International Cooperative Alliance (ICA, 2015) juga menekankan bahwa tata kelola koperasi harus berlandaskan prinsip koperasi internasional yang meliputi: keanggotaan sukarela dan terbuka, kendali anggota secara demokratis, partisipasi ekonomi anggota, otonomi, pendidikan, kerja sama antar koperasi, dan kepedulian terhadap masyarakat. Prinsip-prinsip ini terinternalisasi dalam AD/ART yang disusun secara sistematis.⁹

Tata kelola yang baik atau *good governance* dalam koperasi mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan. Prinsip-prinsip ini sangat penting diterapkan dalam struktur koperasi untuk memastikan keberlanjutan dan partisipasi aktif anggota.¹⁰

PEMBAHASAN

Fungsi AD/ART dalam Struktur Kelembagaan Koperasi

Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) adalah dokumen fundamental yang mengatur kehidupan organisasi koperasi. Fungsi hukum dari AD/ART tidak hanya sebagai dokumen normatif, tetapi juga sebagai instrumen konstitusional yang memberikan legitimasi atas segala aktivitas organisasi. Ketika koperasi menghadapi sengketa internal, keberadaan AD/ART menjadi landasan penyelesaian hukum. Oleh sebab itu, penyusunan AD/ART harus melibatkan seluruh

⁸ UNDP. *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: United Nations Development Programme. 1997.

⁹ International Cooperative Alliance (ICA). *Guidance Notes to the Co-operative Principles*. Brussels: ICA. 2015.

¹⁰ Muhammad Irfan Dadi, *Good Corporate Governance dan Peran Otoritas Jasa Keuangan dalam Kasus Penggelapan Dana Anggota Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Indosurya*, Vol. 16, No. 2, Agustus, 2023, h.520.

anggota agar mencerminkan nilai demokrasi dan kepemilikan bersama. Menurut Birchall dan Simmons (2004), struktur hukum yang partisipatif akan meningkatkan rasa tanggung jawab anggota dan menghindari praktik otoriter dalam manajemen koperasi.¹¹

Anggaran Dasar (AD) berisi ketentuan pokok yang mengatur identitas koperasi, tujuan, keanggotaan, struktur organisasi, serta mekanisme pengambilan keputusan dalam rapat anggota. Sementara itu, Anggaran Rumah Tangga (ART) menjabarkan lebih lanjut tata cara pelaksanaan ketentuan-ketentuan dalam AD secara teknis operasional. Fungsi dari AD/ART Koperasi di antaranya: 1. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dapat menggambarkan mekanisme kerja suatu organisasi 2. Anggaran Dasar Koperasi dapat berfungsi sebagai dasar pengambilan sumber peraturan/ hukum dalam konteks tertentu dalam organisasi Koperasi. 3. Anggaran Rumah Tangga berfungsi menerangkan hal-hal yang belum spesifik pada Anggaran Dasar atau yang tidak diterangkan dalam Anggaran Dasar. Karena Anggaran Dasar hanya mengemukakan pokok-pokok mekanisme organisasi saja.¹²

Menurut pedoman dari **Kementerian Koperasi dan UKM (2020)**, AD berfungsi sebagai kerangka normatif koperasi, sedangkan ART menjadi perangkat administratif yang mendukung kelangsungan aktivitas harian organisasi. Keduanya bersifat saling melengkapi dan memiliki kedudukan hukum yang mengikat bagi seluruh elemen koperasi. Dalam konteks kelembagaan, AD/ART juga memegang peranan penting dalam menjamin legitimasi dan akuntabilitas setiap tindakan pengurus dan pengawas koperasi. Tanpa adanya pengaturan yang sistematis, koperasi akan rentan terhadap konflik internal, pengambilan keputusan yang tidak partisipatif, hingga potensi penyalahgunaan wewenang.¹³

Keterkaitan AD/ART dengan Prinsip-Prinsip Good Governance

Prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan sangat erat hubungannya dengan isi dan implementasi AD/ART. AD/ART mengatur secara eksplisit kewajiban pengurus, mekanisme pelaporan, dan hak anggota dalam mendapatkan informasi, yang semuanya merupakan elemen transparansi. Di sisi lain, struktur pengambilan keputusan dalam AD memastikan akuntabilitas dan independensi dengan menyusun batasan kewenangan pengurus. ICA (2015) menekankan bahwa implementasi prinsip-prinsip tersebut melalui AD/ART merupakan indikator utama tata kelola koperasi yang sehat.¹⁴

¹¹ Birchall, J., & Simmons, R. (2004). What motivates members to participate in co-operative and mutual businesses? *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(3), 465-495.

¹² Rosti Setiawati, Pelatihan Perkoperasian Anggaran Dasar (AD)/Anggaran Rumah Tangga (ART) Koperasi bagi Pengelola Koperasi se Jawa Barat, Vol. 5 No. 1, Februari 2024. h.19

¹³ Kementerian Koperasi dan UKM. *Pedoman Umum Penyusunan AD/ART Koperasi*. Jakarta: Kemenkop UKM. (2020).

¹⁴ International Cooperative Alliance (ICA). (2015). *Guidance Notes to the Co-operative Principles*.

Dampak Implementasi AD/ART terhadap Kinerja Koperasi

AD/ART yang diterapkan secara konsisten akan memberikan dampak positif terhadap kinerja koperasi. Hal ini dapat terlihat dari peningkatan partisipasi anggota, efisiensi manajerial, dan kepatuhan terhadap prinsip koperasi. Studi oleh Mazzarol *et al.* (2011) menunjukkan bahwa banyak koperasi yang gagal bertahan dalam jangka panjang disebabkan oleh lemahnya struktur internal, termasuk AD/ART yang tidak dijalankan secara efektif. Oleh karena itu, koperasi perlu memperkuat sistem internal dengan memastikan AD/ART dipahami dan dijalankan secara konsekuen.¹⁵

Kelemahan Umum dalam Implementasi AD/ART

Salah satu kendala utama dalam implementasi AD/ART adalah rendahnya pemahaman anggota terhadap dokumen tersebut. Hal ini menyebabkan terjadinya kekosongan kontrol terhadap pengurus, yang membuka peluang praktik otoriter atau penyalahgunaan wewenang. Selain itu, banyak koperasi yang tidak melakukan pembaruan AD/ART dalam jangka waktu lama, sehingga isi dokumen menjadi tidak relevan dengan kondisi saat ini. Novkovic (2008) menyoroti bahwa keberhasilan koperasi sangat ditentukan oleh tingkat literasi kelembagaan dari anggotanya.

Rekomendasi dan Implikasi Praktis

Untuk meningkatkan efektivitas AD/ART dalam tata kelola koperasi, beberapa hal yang dapat dilakukan antara lain: (a) Memberikan pelatihan reguler kepada pengurus dan anggota mengenai isi dan pentingnya AD/ART, (b) Menyusun standar nasional penyusunan AD/ART yang adaptif terhadap dinamika sosial dan ekonomi, (c) Melakukan audit kelembagaan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan koperasi selaras dengan ketentuan AD/ART, dan (d) Mengintegrasikan AD/ART dengan sistem informasi digital agar lebih mudah diakses oleh seluruh anggota.¹⁶

Tata Kelola Koperasi dan Prinsip Good Governance

Tata kelola yang baik (*good governance*) dalam koperasi menekankan prinsip diantaranya 1.) *Transparency* (Keterbukaan Informasi), merupakan keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.; 2.) *Accountability* (Akuntabilitas) merupakan kejelasan fungsi, struktur, system dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. 3.) *Responsibility* (Pertanggungjawaban), merupakan kesesuaian (kepatuhan) didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku, 4.) *Independency* (kemandirian) merupakan keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang

¹⁵ Mazzarol, T., Soutar, G. N., & Limnios, E. M. (2011). The sustainability of cooperatives: The case of Western Australia. *International Journal of Co-operative Management*, 5(1), 25–35.

¹⁶ Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference. *Journal of Socio-Economics*, 37(6), 2168–2177.

sehat. 5.) Fairness (Kesetaraan dan kewajaran) merupakan perlakuan yang adil dan setara didalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.¹⁷

KESIMPULAN

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) merupakan fondasi penting dalam membentuk tata kelola koperasi yang efektif dan akuntabel. AD menetapkan aturan dasar organisasi, sedangkan ART mengatur teknis operasionalnya. Keduanya saling melengkapi dan berperan dalam mencegah konflik internal serta memastikan jalannya koperasi sesuai prinsip good governance, seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan. Penyusunan dan penerapan AD/ART secara sistematis menjadi kunci dalam membangun koperasi yang demokratis, profesional, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Birchall, J., & Simmons, R. (2004). What motivates members to participate in co-operative and mutual businesses? *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(3), 465-495.
- International Cooperative Alliance (ICA). (2015). *Guidance Notes to the Co-operative Principles*.
- Kementerian Koperasi dan UKM. *Pedoman Umum Penyusunan AD/ART Koperasi*. Jakarta: Kemenkop UKM. (2020).
- Martinus Sony Erstiawan, Tony Soebijono, Analisis Good Corporate Governance Pada Koperasi (Pendekatan Sistem Informasi Studi Kasus Koperasi Setia Bhakti Wanita di Surabaya), h.3.
- Mazzarol, T., Soutar, G. N., & Limnios, E. M. (2011). The sustainability of cooperatives: The case of Western Australia. *International Journal of Co-operative Management*, 5(1), 25-35.
- Muhammad Irfan Dadi, Good Corporate Governance dan Peran Otoritas Jasa Keuangan dalam Kasus Penggelapan Dana Anggota Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Indosurya, Vol. 16, No. 2, Agustus, 2023, h.520.
- Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference. *Journal of Socio-Economics*, 37(6), 2168-2177.
- Ripho Delzy Perkasa, Peran Koperasi Gotong Royong Dalam Meningkatkan Perekonomian Anggota Di Kelurahan Binjai Serbangan, Vol.3, No.5, Juli 2024.
- Rosti Setiawati, Pelatihan Perkoperasian Anggaran Dasar (AD)/Anggaran Rumah Tangga (ART) Koperasi bagi Pengelola Koperasi se Jawa Barat, Vol. 5 No. 1, Februari 2024. h.19
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

¹⁷ Martinus Sony Erstiawan, Tony Soebijono, Analisis Good Corporate Governance Pada Koperasi (Pendekatan Sistem Informasi Studi Kasus Koperasi Setia Bhakti Wanita di Surabaya), h.3.

- IFAC (International Federation of Accountants). 2007. *Defining and Developing an Effective Code of Conduct for Organizations*. New York: IFAC.
- Scott, W. R. (2004). Institutional theory: Contributing to a theoretical research program. In K. G. Smith & M. A. Hitt (Eds.), *Great minds in management: The process of theory development* (pp. 460–484). Oxford: Oxford University Press.
- UNDP. (1997). *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: United Nations Development Programme.
- Dinas Koperasi UKM Provinsi Nusa Tenggara Barat. (2023). *Solusi Menekan Koperasi Yang Tidak Aktif*. <https://diskop.ntbprov.go.id/solusi-menekan-koperasi-yang-tidak-aktif/>.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2021). *Menko Airlangga: Modernisasi Koperasi agar Adaptif dan Berdaya Saing*. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/3174/menko-airlangga-modernisasi-koperasi-agar-adaptif-dan-berdaya-saing>
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2020). *Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2020–2024*. <https://www.peraturan.go.id/id/permenkop-kukm-no-5-tahun-2020>