



Peran Koperasi Universiti Kebangsaan Berhad Malaysia dalam Mendorong Kesejahteraan Ekonomi Anggota

Serly Marlina, Tri Agustina, Rasyid Rahmat, Gijanto Purbo Suseno

Universitas Koperasi Indonesia

serlymarlinaaaaa@gmail.com, triagustinaryan@gmail.com, rasyidrahmat.sh@gmail.com,
gps@ikopin.ac.id

ABSTRAK

Koperasi merupakan badan usaha yang memiliki peran penting dalam mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota serta memiliki tujuan dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Koperasi Universiti Kebangsaan (UNIKEB Berhad) Berhad Malaysia adalah salah satu koperasi serba usaha yang berhasil mewujudkan perannya meskipun tengah menghadapi berbagai tantangan usaha. Koperasi yang sebagian besar anggotanya adalah staf akademik dan Mahasiswa ini, telah beroperasi lebih dari lima dekade dan memiliki unit usaha meliputi hartanah (penyewaan properti), ritel, pembiayaan, pengelolaan stasiun minyak, serta Ar-Rahnu (pegadaian). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan kinerja Koperasi UNIKEB Berhad dalam mendorong keberlanjutan ekonomi anggotanya. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data sekunder dari Koperasi UNIKEB Berhad serta wawancara dan diskusi dengan pengurus, pengawas, dan anggota koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koperasi UNIKEB Berhad telah berhasil menjalankan perannya sebagai wadah untuk mendorong kesejahteraan ekonomi anggotanya, yang tercermin dari pertumbuhan dan kestabilan operasionalnya selama lebih dari lima decade dan telah mampu menganalisis tantangan usaha yang tengah dihadapinya antara lain: partisipasi anggota menurun, keterbatasan likuiditas, ketergantungan pendanaan eksternal, serta menurunnya jumlah Dividen atau SHU. Dari hasil analisis tersebut, Koperasi UNIKEB Berhad berhasil mengevaluasi dan merancang 3 strategi tepat untuk mendorong keberlanjutan ekonomi para anggota dalam jangka panjang, yaitu dari sisi struktur pendanaan, tata kelola, dan komitmen anggota. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi koperasi yang memiliki tantangan usaha yang sama dalam merumuskan strategi yang tepat.

Kata Kunci: Koperasi, UNIKEB Berhad, Peran dan Kinerja, Tantangan Usaha dan Strategi, Kesejahteraan Anggota.

ABSTRACT

Cooperatives are business entities that play a crucial role in developing the economic potential and capabilities of their members, with the goal of improving their welfare. The Universiti Kebangsaan (UNIKEB Berhad) Cooperative in Malaysia is one such multi-purpose cooperative that has successfully fulfilled its role despite facing various business challenges. This cooperative, which primarily comprises academic staff and students, has been operating for over five decades and manages business units that include real estate (property leasing), retail, financing, gas station management, and Ar-Rahnu (pawn services). This research aims to analyze the role and performance of UNIKEB Berhad Cooperative in promoting the economic sustainability of its members. The research employs a qualitative approach, utilizing secondary data from UNIKEB Berhad as well as interviews and discussions with the management, supervisors, and members of the cooperative. The findings indicate that UNIKEB Berhad Cooperative has successfully acted as a platform to promote the economic welfare of its members, reflected in its operational growth and stability over more than five decades. The cooperative has also managed to analyze the business challenges it faces, including declining member participation, liquidity constraints, dependence on external funding, and decreasing dividends or profit-sharing. Based on this analysis, UNIKEB Berhad Cooperative has effectively evaluated and designed three strategies to promote the long-term economic sustainability of its members, focusing on funding structure, governance, and member commitment. These findings provide important implications for cooperatives facing similar business challenges in formulating appropriate strategies.

Keywords: Cooperative, UNIKEB Berhad, Role and Performance, Business Challenges and Strategies, Member Welfare.

PENDAHULUAN

Koperasi merupakan salah satu bentuk badan usaha yang memainkan peran krusial dalam mendukung pertumbuhan dan pengembangan potensi ekonomi masyarakat (Alfitrah & Perkasa, 2023). Dengan prinsip gotong royong dan solidaritas, koperasi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi anggotanya sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Prinsip kekeluargaan yang dipegang oleh koperasi sangat relevan dengan nilai-nilai budaya bangsa (Irawan, 2021). Di tingkat teoritis, koperasi memiliki karakteristik unik yang memberikan keunggulan potensial dalam pemberdayaan ekonomi. Nilai-nilai ideal yang diterapkan koperasi seperti efisiensi, kekuatan tawar yang lebih baik, dan akses pasar yang lebih pasti menjadikan koperasi lebih kompetitif dibandingkan dengan usaha perorangan. Namun, dalam praktiknya, tidak semua koperasi dapat berhasil. Hanya koperasi yang mampu memberikan manfaat nyata, baik secara ekonomi maupun non-ekonomi, yang dapat dikategorikan sebagai sukses (Supriyadi, 2022).

Menurut International Cooperative Alliance (ICA) pada tahun 1995, koperasi didefinisikan sebagai organisasi otonom yang terdiri dari individu-individu yang secara sukarela bersatu untuk memenuhi kebutuhan serta aspirasi ekonomi, sosial, dan budaya mereka melalui entitas yang dikelola secara demokratis. ICA juga menetapkan tujuh prinsip dasar koperasi, yakni: keanggotaan sukarela dan terbuka, pengendalian demokratis oleh anggota, partisipasi ekonomi anggota, otonomi dan kebebasan, pendidikan, pelatihan dan informasi, kerja sama antarkoperasi, serta kepedulian terhadap komunitas. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar bagi pengelolaan koperasi di seluruh dunia. Selain itu, International Labour Organization (ILO) juga mendefinisikan koperasi sebagai kelompok orang yang secara sukarela bekerja sama untuk mencapai tujuan ekonomi bersama. Koperasi, menurut ILO, dikelola secara demokratis dengan pembagian risiko dan manfaat yang adil di antara anggotanya.

Di Indonesia, koperasi diakui sebagai badan usaha yang berlandaskan asas kekeluargaan sesuai dengan UU Nomor 25 Tahun 1992. Dalam undang-undang tersebut, koperasi bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya serta berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi nasional dengan mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Fungsi koperasi tidak hanya mencakup peningkatan kesejahteraan anggota, tetapi juga pengembangan potensi ekonomi masyarakat. Koperasi berperan dalam memperkuat perekonomian rakyat dan mendukung pembangunan ekonomi nasional, dengan harapan anggota koperasi dapat merasakan manfaat ekonomi yang lebih baik dibandingkan jika mereka tidak terlibat dalam koperasi. Oleh karena itu, koperasi dianggap mampu memberikan keuntungan langsung seperti selisih harga produk, kemudahan transaksi, kualitas produk yang lebih baik, serta ketersediaan barang yang lebih terjangkau.

Salah satu contoh koperasi yang menunjukkan potensi besar dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggotanya adalah koperasi karyawan, khususnya karena karyawan merupakan kelompok dengan daya beli yang relatif tinggi (Supriyadi, 2022). Di Malaysia, Koperasi UNIKEB Berhad yang didirikan pada tahun 1973 oleh staf Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) merupakan salah satu koperasi yang telah berhasil mencapai keberhasilan signifikan

dalam memenuhi kebutuhan ekonomi para anggotanya. Visi koperasi ini adalah *mendorong kegiatan bisnis dan kewirausahaan yang berdaya saing untuk mencapai kesejahteraan anggota dan masyarakat*. Koperasi UNIKEB Berhad telah berhasil menggabungkan keahlian dan sumber daya staf UKM untuk membangun gerakan koperasi yang mendukung kesejahteraan ekonomi staf dan pensiunan UKM.

Sejak awal pendiriannya, Koperasi UNIKEB Berhad menghadapi berbagai tantangan, seperti minimnya dukungan anggota dan pengelola yang kurang berpengalaman. Namun, seiring pertumbuhan UKM, Koperasi UNIKEB Berhad ini berkembang pesat dan kini mengoperasikan berbagai unit usaha yang meliputi layanan keuangan berbasis syariah, stasiun pengisian bahan bakar, toko ritel, serta penyewaan lahan dan gedung. Selain itu, koperasi ini juga memiliki unit pelatihan untuk meningkatkan kompetensi anggotanya. Pada tahun 2023, koperasi ini memiliki lebih dari 3.000 anggota dan mencatatkan pendapatan tahunan sebesar RM 29.249.424 (setara dengan Rp 106 miliar). Koperasi UNIKEB Berhad berhasil masuk ke dalam Indeks 100 Koperasi Terbaik di Malaysia, menduduki peringkat ke-41 secara nasional dan peringkat pertama di antara koperasi institusi pendidikan tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran Koperasi UNIKEB Berhad dalam mendorong keberlanjutan ekonomi anggotanya. Diharapkan melalui studi ini, dapat diidentifikasi faktor-faktor kunci yang berkontribusi terhadap kesuksesan Koperasi UNIKEB Berhad, yang bisa menjadi model bagi koperasi karyawan lain, terutama di Indonesia. Selain itu, jika ditemukan kelemahan dalam praktik Koperasi UNIKEB Berhad, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan bagi perbaikan internal dan menjadi pelajaran berharga bagi koperasi karyawan lainnya untuk meningkatkan kinerja dan daya saing mereka.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif melalui kunjungan lapangan ke Koperasi UNIKEB Berhad. Data yang didapatkan berdasarkan hasil wawancara kemudian diolah menjadi informasi sesuai yang dibutuhkan. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data atau keterangan terkait peran Koperasi UNIKEB Berhad dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggota koperasinya.

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumbernya (responden/informan). Sedangkan data sekunder adalah data yang telah disusun oleh pihak lain. Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung tatap muka melalui kunjungan lapangan ke Koperasi UNIKEB Berhad dengan pertanyaan yang terbuka dan mendalam. Adapun sebagai responden sekaligus informan, yaitu pengurus, pengawas, manajer dan perwakilan anggota Koperasi UNIKEB Berhad. Sedangkan data yang dihasilkan dari pihak lain dalam hal ini terutama data Koperasi UNIKEB Berhad, digunakan sebagai literatur tambahan. Penelitian ini dilakukan di Koperasi UNIKEB Berhad yang beralamat di lot 5, Wisma UNIKEB Berhad, 43600 Bandar Baru Bangi, Selangor, Malaysia, pada tanggal 05 September 2024.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa secara keseluruhan, Koperasi UNIKEB Berhad berhasil menjalankan peran utamanya sebagai wadah dalam mendorong kesejahteraan ekonomi anggotanya. Hal ini dibuktikan dengan adanya pertumbuhan dan kestabilan operasional yang luar biasa karena telah mampu bertahan dan berkembang selama lebih dari lima dekade hingga saat ini. Pencapaian tersebut dibuktikan dengan pengakuan secara nasional bahwa Koperasi UNIKEB Berhad telah berkontribusi terhadap perkembangan koperasi di Malaysia. Koperasi ini telah beberapa kali masuk dalam indeks 100 Koperasi Terbaik di Malaysia yang diterbitkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Pada tahun 2023 UNIKEB berhasil menduduki peringkat ke 41 kategori indeks 100 koperasi, peringkat ke 4 kategori Selangor, peringkat ke 1 kategori IPTA.

Berikut beberapa peran UNIKEB dalam mendorong kesejahteraan ekonomi anggotanya di antaranya yaitu:

- 1) Penyediaan Layanan Keuangan : UNIKEB memberikan berbagai layanan keuangan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan anggotanya. Salah satu layanan utamanya adalah layanan Ar-Rahnu, yang merupakan pegadaian syariah. Layanan ini membantu anggota untuk mendapatkan akses ke dana dengan mudah dan cepat tanpa harus menghadapi bunga yang tinggi. Berikut keunggulan layanan Ar-Rahnu yang diselenggarakan oleh Koperasi UNIKEB Berhad sebagai berikut: a) sesuai dengan pedoman syariah, b) bebas dari riba, c) tingkat tabungan upah yang rendah, d) tidak ada tinjauan CCRIS & CTOS, e) pembiayaan yang ditanggung oleh SKIMS takaful, f) proses pembiayaan tunai yang cepat dan mudah, dan g) pembiayaan maksimum RM 150k setiap anggota;
- 2) Dukungan Usaha Anggota : Koperasi UNIKEB Berhad mendukung anggotanya yang memiliki usaha kecil dan menengah (UKM) dengan memberikan akses ke pelatihan, pasar, dan sumber daya lainnya. Ini membantu anggota untuk mengembangkan usahanya dan meningkatkan pendapatan. Contohnya Koperasi UNIKEB Berhad menyelenggarakan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan bisnis anggota, sehingga mereka dapat bersaing baik di pasar. Hal ini dapat menciptakan peluang ekonomi baru bagi anggota;
- 3) Diversifikasi Produk dan Layanan: Koperasi UNIKEB Berhad melalui usaha ekonominya mencakup berbagai bidang seperti hartanah (penyewaan properti), ritel, pembiayaan, pengelolaan stasiun minyak, serta Ar-Rahnu (pegadaian). Melalui diversifikasi ini, Koperasi UNIKEB Berhad dapat menawarkan lebih banyak pilihan kepada anggotanya dan menghasilkan pendapatan yang lebih stabil. Sebagai contoh melalui ritel seperti UMART, Koperasi UNIKEB Berhad dapat menyediakan barang-barang kebutuhan sehari-hari kepada anggota dengan harga yang lebih kompetitif, sehingga anggota dapat berbelanja dengan hemat.

Meskipun secara keseluruhan Koperasi UNIKEB Berhad berhasil menjalankan peran utamanya, namun dalam kenyataannya Koperasi UNIKEB Berhad menghadapi beberapa tantangan usaha di antaranya partisipasi anggota menurun, keterbatasan likuiditas, ketergantungan pendanaan eksternal, serta menurunnya jumlah Dividen atau SHU. Berdasarkan

data yang ada, jumlah anggota Koperasi UNIKEB Berhad mengalami penurunan sejak tahun 2019 yang berjumlah 4,4445 hingga Agustus 2024 yang menurun menjadi sejumlah 2,964.



Gambar 1. Jumlah Anggota Koperasi UNIKEB Periode 2019 - 2024

(Sumber: Materi Paparan Koperasi UNIKEB Berhad, 2024)

Hal ini berimplikasi terhadap partisipasi anggota yang juga menurun baik dalam kehadiran, pemanfaatan layanan, maupun kontribusi terhadap pengambilan keputusan di rapat tahunan. Beberapa penyebab potensial yang mungkin terjadi adalah karena kurangnya sosialisasi dan promosi yang efektif terkait manfaat dan layanan koperasi sehingga anggota yang tidak melihat nilai tambah cenderung menjadi tidak aktif dan keluar dari koperasi.

Dari hasil penelitian juga diperoleh adanya penurunan pendapatan berdasarkan data terlampir berikut:

TAHUN	JUMLAH PENDAPATAN (RM)	KBDJ (RM)	UNTUNG KASAR (RM)	BELANJA (RM)	UNTUNG BERSIH (RM)
2017	40,247,485	31,844,982	8,402,503	5,710,195	2,692,308
2018	38,975,935	30,825,028	8,150,907	6,157,045	1,993,862
2019	38,188,704	29,417,217	8,771,487	6,052,696	2,718,791
2020	25,252,495	18,232,361	7,020,134	4,803,908	2,216,226
2021	24,203,224	17,156,571	7,046,653	5,594,525	1,486,056
2022	27,486,687	21,222,892	7,186,930	7,231,888	(31,298)
2023	29,249,424	22,057,766	7,191,658	5,955,947	1,256,463

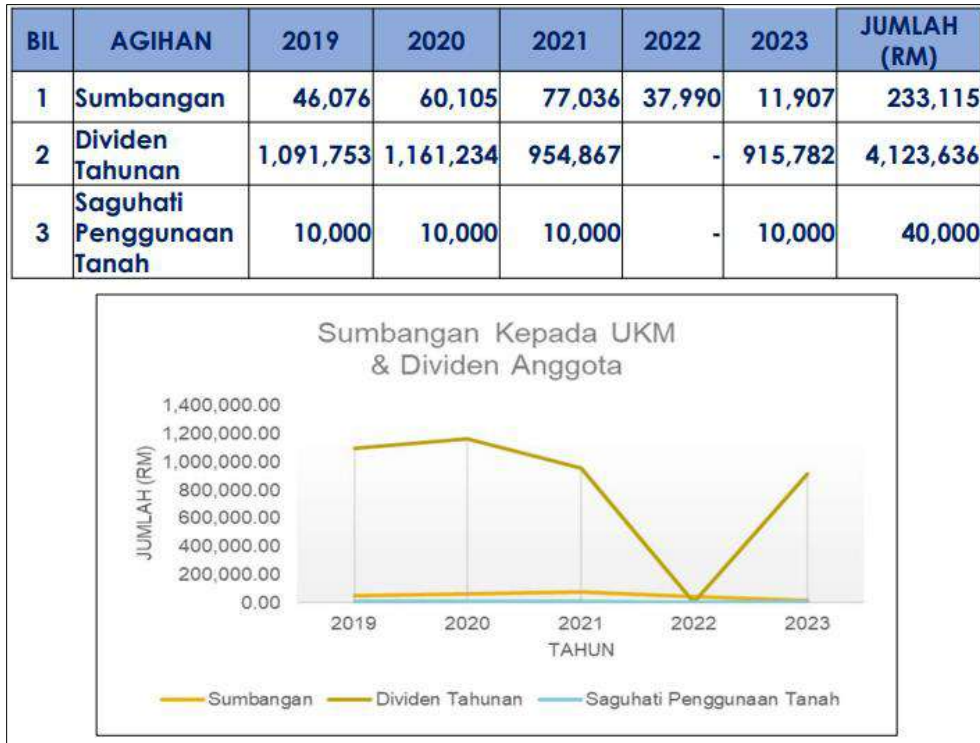
Gambar 2. Pencapaian Kinerja Koperasi UNIKEB Periode 2017 - 2023

(Sumber: Materi Paparan Koperasi UNIKEB Berhad, 2024)

Penurunan pendapatan ini terjadi mulai dari tahun 2019 hingga 2022. Dengan adanya penurunan tersebut, Koperasi UNIKEB Berhad mengalami kondisi keterbatasan liquiditas. Keterbatasan liquiditas ini mengurangi aliran kas masuk yang digunakan untuk membiayai

operasional dan kewajiban jangka pendek. Penyebab potensial yang mungkin terjadi adalah karena adanya pandemi covid 19 di masa itu.

Selain telah mengalami penurunan pendapatan, berdasarkan data di bawah ini dapat kita lihat bahwa Koperasi UNIKEB Berhad juga mengalami penurunan jumlah Dividen dari tahun 2021 hingga 2022.



Gambar 3. Sumbangan Kepada UKM dan Dividen Anggota Koperasi UNIKEB Berhad Periode 2019 - 2023

(Sumber: Materi Paparan Koperasi UNIKEB Berhad, 2024)

Selain itu juga, ketergantungan pada pembiayaan eksternal, seperti pinjaman dari institusi keuangan, telah menjadi salah satu masalah utama bagi Koperasi UNIKEB Berhad. Koperasi sangat bergantung pada sumber pendanaan eksternal untuk memenuhi kebutuhan operasional dan investasi.

Namun demikian, meskipun Koperasi UNIKEB Berhad telah mengalami beberapa tantangan usahanya, Koperasi UNIKEB Berhad tetap dapat menunjukkan kinerjanya dalam mendorong kesejahteraan ekonomi anggotanya. Hal ini dibuktikan pada tahun 2023 UNIKEB berhasil menaikkan pendapatan sebesar 29,249,424RM dan mengembalikan keuntungan bersih pada angka 1,256,463RM. Koperasi UNIKEB Berhad berhasil meningkatkan Dividen kembali pada tahun 2023 sebesar 915,782RM. Koperasi UNIKEB Berhad mencatatkan pendapatan yang baik pada tahun-tahun tertentu meskipun terjadi penurunan Dividen.

Koperasi UNIKEB Berhad juga secara aktif melakukan evaluasi untuk menjalankan perannya dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggotanya, sesuai dengan visi koperasi. Mereka

menyusun rencana strategis yang mencakup aspek struktur pendanaan, tata kelola, dan komitmen anggota untuk jangka waktu tiga tahun ke depan. Rencana strategis tersebut meliputi:

- 1) Penguatan Finansial dan Arus Kas
 - a) Likuidasi aset untuk meningkatkan arus kas.
 - b) Penerbitan KWRS di CBP sesuai GP29.
 - c) Penerbitan dividen FD Tawaruq BIMB.
 - d) Klaim Pajak IRB.
- 2) Melestarikan Fasilitas dan Kesejahteraan Anggota
 - a) Meningkatkan kerja sama dengan UKM untuk mempromosikan keanggotaan.
 - b) Memanfaatkan peluang untuk menarik anggota baru di kalangan pegawai UKM.
 - c) Meningkatkan kemudahan dan kesejahteraan anggota.
 - d) Penguatan modal.
- 3) Stabilisasi Pendanaan Anggota
 - a) Mengembangkan modal internal.
 - b) Mampu melunasi cicilan bulanan BIMB&TMP-SKM.
 - c) Optimalisasi penggunaan TMP-SKM.
 - d) Menawarkan skema pembiayaan yang menarik.
- 4) Pemberdayaan Bisnis Grosir dan Eceran
 - a) Pendanaan untuk pengembangan UNIKEB.
 - b) Sumber pasokan produk untuk empat Umart.
 - c) Pengendalian harga pokok penjualan barang.

Dengan rencana ini, Koperasi UNIKEB Berhad berkomitmen untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan anggotanya secara berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Koperasi UNIKEB Berhad telah berhasil menjalankan perannya sebagai wadah untuk mendorong kesejahteraan ekonomi anggotanya, yang tercermin dari pertumbuhan dan kestabilan operasionalnya selama lebih dari lima dekade. Pengakuan nasional, termasuk masuk dalam indeks 100 Koperasi Terbaik di Malaysia, menunjukkan kontribusinya yang signifikan terhadap perkembangan koperasi di negara tersebut. Namun, Koperasi UNIKEB juga menghadapi beberapa tantangan, seperti penurunan jumlah anggota, keterbatasan likuiditas, ketergantungan pada pendanaan eksternal, serta penurunan jumlah Dividen atau Sisa Hasil Usaha (SHU). Meskipun demikian, pada tahun 2023, koperasi ini berhasil mencatatkan peningkatan pendapatan dan dividen, menunjukkan kemampuannya untuk tetap beroperasi dan berkembang di tengah tantangan tersebut.

Saran

Untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan Koperasi UNIKEB Berhad dalam mendorong kesejahteraan ekonomi anggotanya, beberapa langkah strategis dapat dipertimbangkan. Berikut ini adalah saran yang dapat diimplementasikan:

1) Meningkatkan Promosi dan Sosialisasi

Dalam upaya menarik kembali anggota dan meningkatkan partisipasi, penting bagi koperasi untuk lebih aktif dalam melakukan promosi. Kampanye informasi yang efektif melalui media sosial, seminar, dan pertemuan komunitas dapat membantu meningkatkan kesadaran tentang manfaat keanggotaan. Menghadirkan anggota yang aktif sebagai duta koperasi dapat memberikan sentuhan personal yang lebih dalam menjelaskan layanan dan nilai tambah yang ditawarkan.

2) Diversifikasi Sumber Pendanaan

Untuk mengurangi ketergantungan pada pendanaan eksternal, koperasi perlu mencari sumber pembiayaan alternatif. Menciptakan produk simpanan atau investasi yang menarik bagi anggota dapat meningkatkan modal internal. Selain itu, menjalin kemitraan strategis dengan lembaga lain atau mempertimbangkan crowdfunding juga dapat menjadi pilihan untuk memperluas sumber pendanaan.

3) Program Peningkatan Keterlibatan Anggota

Mendorong anggota untuk berpartisipasi lebih aktif dalam kegiatan koperasi merupakan langkah penting untuk meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan. Menyelenggarakan forum anggota secara berkala untuk mendengarkan masukan dan saran mereka akan membantu koperasi memahami kebutuhan anggota. Sistem penghargaan bagi anggota yang aktif juga dapat mendorong keterlibatan lebih lanjut.

4) Monitoring dan Evaluasi Berkala

Untuk memastikan bahwa koperasi tetap berada pada jalur yang benar, implementasi sistem monitoring dan evaluasi berkala sangat diperlukan. Mengadakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) secara rutin dapat membantu koperasi dalam memahami posisi dan merumuskan langkah-langkah perbaikan yang relevan.

5) Peningkatan Kualitas Layanan

Menyediakan layanan yang lebih baik dan relevan bagi anggota adalah kunci untuk menjaga kepuasan dan loyalitas. Melakukan survei kepuasan anggota untuk memahami kebutuhan mereka akan memberikan wawasan berharga. Selain itu, mengembangkan program pelatihan yang lebih terfokus dan sesuai dengan kebutuhan pasar dapat membantu anggota UKM untuk bersaing lebih baik.

Dengan menerapkan saran-saran ini, diharapkan Koperasi UNIKEB Berhad akan lebih mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggotanya dan memperkuat posisinya dalam ekosistem koperasi di Malaysia. Langkah-langkah ini juga akan mempersiapkan koperasi untuk menghadapi tantangan di masa depan dan memastikan keberlanjutan operasional yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfitrah, N. A., & Perkasa, R. D. (2023). Peranan Koperasi dalam Menumbuhkan Potensi Perekonomian Umat Secara Deskriptif. *Riset, Ekonomi, Akuntansi Dan Perpajakan (Rekan)*, 4(2), 143–154. <https://doi.org/10.30812/rekan.v4i2.3242>
- Hanel, Alfred. Organisasi Koperasi – Pokok Pikiran mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-negara Berkembang. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005.

ICA. 1995. *Statement on the Cooperative Identity*”, *Report to the 31 st Congress Manchester in Review of International Cooperation*, 88.3.

Ikopin.2010.indonesia Bangkit Untuk Kesejahteraan Rakyat.2010.Bandung; Penerbit Ikopin

Irawan, D. (2021). Positioning Koperasi Melalui Pendekatan ICA Grid Model. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 465–476. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i3.753>

Munkner. Hans H. 1982.Hukum Koperasi: alih Bahasa oleh Abdulkadir Muhammad, Bandung: Alumni

Ramudi Ariffin.2013. Koperasi Sebagai Perusahaan. Bandung: Ikopin Press

Supriyadi, D. (2022). Peran Koperasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan dan Sebagai Mitra Strategis Perusahaan. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), 277–288. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v13i2.1979>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian

Materi Paparan Pengurus Koperasi Universitas Kebangsaan (UNIKEB) Berhad Malaysia. Malaysia. 5 September 2024

