

**MODEL KEWIRAUSAHAAN KOPERASI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP
PROGRAM PELATIHAN KEWIRAUSAHAAN
Sebuah Studi Eksploratoris (Grounded Theory)**

Oman Hadipermana¹

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh lemahnya kualitas kewirausahaan di banyak Koperasi sebagaimana terlihat dari peran Koperasi yang diukur oleh sumbangannya terhadap PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) yang masih sangat kecil (di bawah 5%). Sementara itu, teori-teori yang bisa menjelaskan fenomena kewirausahaan Koperasi ternyata masih sangat terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses kewirausahaan, kompetensi kewirausahaan, memodifikasi model atau teori kewirausahaan Koperasi yang ada dan model pelatihannya, mengembangkan strategi pembangunan Koperasi yang berbasis model kewirausahaan tersebut. Dengan menggunakan pendekatan “grounded theory”, sebagai salah satu metode penelitian kualitatif, penelitian ini mengambil subjek penelitian para pengurus dan manajer Koperasi di Propinsi Jawa Barat, yang dipilih secara purposif. Hasil temuan utama penelitian ini adalah modifikasi teori yang sudah ada yaitu dengan mengintegrasikan teori kewirausahaan Ropke dan Herman Suwardi. Kepada teori yang baru hasil modifikasi tersebut, dimasukkan unsur khas keindonesiaan, ke dalam model Ropke, yaitu n-Sprt (need for spirituality), ditambah kompetensi kepemimpinan dari Herman Suwardi. Model atau teori yang baru ini tentu saja berdampak pada modifikasi program-program pelatihan kewirausahaan Koperasi di masa datang.

Kata Kunci : Model Kewirausahaan, Koperasi, n- Sprt., Kepemimpinan.

A. Pendahuluan

Organisasi bisnis yang disebut koperasi, yang secara nasional pada tahun 2004 sudah berjumlah 130 ribu unit, hanya 30 ribu saja yang sehat (Menteri Koperasi Koperasi, 2004). Secara nasional koperasi belum berperan sebagaimana diharapkan, yaitu sebagai salah satu soko guru perekonomian. Kondisi ini secara regional terlihat juga di Jawa Barat. Berdasarkan laporan Dinas Koperasi dan UKM Jawa Barat tahun 2004, tercatat jumlah koperasi sebanyak 18.876 unit. Dari jumlah ini koperasi yang aktif sebanyak 13.588 unit atau sekitar 71%. Selanjutnya dari jumlah koperasi yang aktif hanya 5.215 unit saja yang menyelenggarakan RAT (Rapat Anggota Tahunan) atau sekitar 38 %. Pada tahun 2008, jumlah ini telah mencapai 21.272 unit. Dari jumlah ini, yang aktif mencapai 14.659 unit atau 68 %, artinya sedikit menurun dibandingkan tahun 2004. Ini menunjukkan bahwa gerakan koperasi di Jawa Barat sebagian besar masih bermasalah. Koperasi yang diharapkan menjadi tulang punggung perekonomian, khususnya di Jawa Barat, masih mengalami kelemahan-kelemahan sebagaimana gejala pada umumnya Koperasi di negara sedang berkembang, yaitu **“Cooperatives are characterized by the absence to a substantial degree of entrepreneurial spirit or culture leading to**

missed opportunities and lack of innovation” (Peter Davis, 1999: 1). Hal inilah yang diperkirakan sebagai penyebab dari lambatnya pertumbuhan kualitas (bukan kuantitas) Koperasi di Indonesia pada umumnya, di Jawa barat pada khususnya. Koperasi, dalam hal ini sangat memerlukan para Wirausaha Koperasi (Wirakop) yang akan bertindak sebagai para pembaru (*innovators*), yang akan membuat Koperasi mampu menciptakan pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran, sebagaimana pernyataan Schumpeter yang dikutip Jochen Ropke (1992: 7/9).

Dengan mengacu kepada pemikiran bahwa “*entrepreneurs are made not born*”, maka salah satu upaya pengembangan kewirausahaan koperasi dapat ditempuh melalui berbagai program pelatihan (pembelajaran). Dalam hal ini upaya pelatihan kewirausahaan Koperasi umumnya telah dilakukan, baik oleh pemerintah, Lembaga Swadaya Masyarakat maupun gerakan Koperasi sendiri. Namun, jarang kalau tidak dapat dikatakan tidak sama sekali diselenggarakan berdasarkan model teoritis tertentu, baik model pelatihannya maupun kewirausahaannya sebagai acuan. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa model kewirausahaan koperasi belum ada. Kalaupun ada baru ada dua model hipotesis, yang dikembangkan oleh Jochen Ropke (Universitas Malburg, Jerman) dan Herman Soewardi (Ikopin, Unpad). Langkanya model inilah yang menarik untuk diteliti agar teori yang ada dapat diperluas, diperdalam dan atau dimodifikasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses kewirausahaan Koperasi, membangun atau memodifikasi teori yang ada berdasarkan fakta empiris budaya para praktisi koperasi serta mengembangkan program-program pelatihan sesuai dengan model kewirausahaan Koperasi yang dimodifikasi.

Dalam perspektif fungsional, para ahli ekonomi kontemporer seperti Hebert and Link (1988:159), menggambarkan konsep “*entrepreneurial action*” dengan mendefinisikan sebagai “*the creation of opportunity as well as a response to existing circumstance*”. Sementara itu, penelitian mengenai kewirausahaan akhir-akhir ini lebih didominasi oleh keinginan untuk mendefinisikan wirausaha melalui identifikasi sifat-sifat wirausaha (*entrepreneurial traits*). Premis utama pandangan kepribadian (personalitas) ini adalah pemikiran bahwa individu tertentu memiliki karakteristik pribadi yang unik, menonjol, stabil dan bertahan lama dan mempengaruhi kegiatan kewirausahaan (Greenberger & Sexton, 1988). Dalam kasus ini, yang paling bermakna adalah pemikiran bahwa sifat-sifat tersebut bersifat permanent dan konsisten tak terpengaruh waktu, situasi atau lingkungan.

Terhadap teori ini tentu saja terdapat banyak kritik. Kritik yang paling pedas menyatakan bahwa teori ini adalah pendekatan yang statis dalam memahami kewirausahaan, dan ini berarti antitesa terhadap perspektif belajar dinamis kewirausahaan. Asumsi bahwa karakteristik kepribadian wirausaha bersifat permanen menegasikan kemampuan wirausaha untuk belajar, berkembang dan berubah ketika mereka mengelola usaha. Oleh karena itu pendekatan yang lebih komprehensif dalam memahami kewirausahaan datang dari perspektif perilaku (*behavioral*). Dipandang dari perspektif ini karakteristik pribadi dianggap sebagai tambahan saja terhadap perilaku. Akibatnya penelitian harus difokuskan pada “*on what entrepreneurs do rather than who they are*” (Gartner, 1988). Tujuan utama teori (perspektif) perilaku “*...is to examine the entrepreneurial function that enables new organizations to come into existence, by developing contingency approaches which examine the behavior of the subject in relation to salient contextual variables*” (Chell & Haworth, 1998:16).

Meskipun penelitian kualitatif bersifat induktif, proses deduktif diperlukan sebagai landasan untuk mengembangkan teori. Dalam penelitian ini digunakan formula (model) yang dikembangkan Ropke (1992 :48), dan Herman Soewardi (1995 :34), sebagai landasan teori. Model Ropke disusun dengan formula $EA = f (Pr, C, E)$, dimana EA *Entrepreneurial Activity* (Aktivitas Kewirausahaan), adalah fungsi Pr = *Property Right* (Hak atas kekayaan/bertindak), C = *Competency or Ability* (Kompetensi atau Kemampuan) dan E =

External Environment (Lingkungan Eksternal). Model ini selanjutnya, akan bersinggungan sekurang-kurangnya dengan teori koperasi, teori kewirausahaan, motivasi dan sosiologi koperasi. Sementara itu, berdasarkan sosiologi Koperasi yang dikembangkan Soewardi (1995:34), pertumbuhan Koperasi ditentukan oleh tiga variabel yang berinteraksi satu sama lain. Ketiga variabel tersebut adalah pola-pola Koperasi (variabel x), kemampuan Koperasi (variabel y), dan kepemimpinan Koperasi (variabel z).

Berdasarkan ketiga variabel tersebut, kemudian dirumuskan proposisi sebagai berikut : Koperasi akan tumbuh bila terdapat pola-pola Koperasi dan kemampuan koperasi yang secara independen menumbuhkan keduanya di bawah kepemimpinan Koperasi yang fungsional terhadap pertumbuhan kedua variabel tersebut. Secara matematis proposisi tersebut dirumuskan sebagai berikut : $PtbK = f(X, Y, Z)$, dimana $PtbK$ = Per-tumbuhan Koperasi, X = Variabel Pola-Pola Koperasi, Y = Variabel Kemampuan Koperasi dan Z = Variabel Kepemimpinan Koperasi.

Kemudian untuk mencari alternatif model pelatihan kewirausahaan koperasi yang lebih baik, pertama perlu dipahami bahwa terdapat tiga tahapan proses belajar di dalam Koperasi, yang masing-masing memiliki tugas yang berbeda (Ropke, 1994). Tahap pertama, adalah tujuan mencapai keefektifan (*doing the right thing*) dalam membantu atau mempromosikan para anggota Koperasi. Tantangan utamanya adalah menemukan keuntungan komparatif. Tahap ini disebut juga tahap *opportunity recognition*, yang selanjutnya diikuti dengan upaya untuk mengimplementasikan peluang tersebut. Inti dari proses ini tiada lain adalah proses kewirausahaan Koperasi, karena pada awalnya tingkat pengetahuan wirausaha rendah, kebodohan tinggi, kesalahan banyak terjadi hingga ditemukan program Koperasi yang efektif. Untuk membantu wirausaha Koperasi dengan informasi dan umpan balik, partisipasi anggota Koperasi yang tinggi sangat diperlukan.

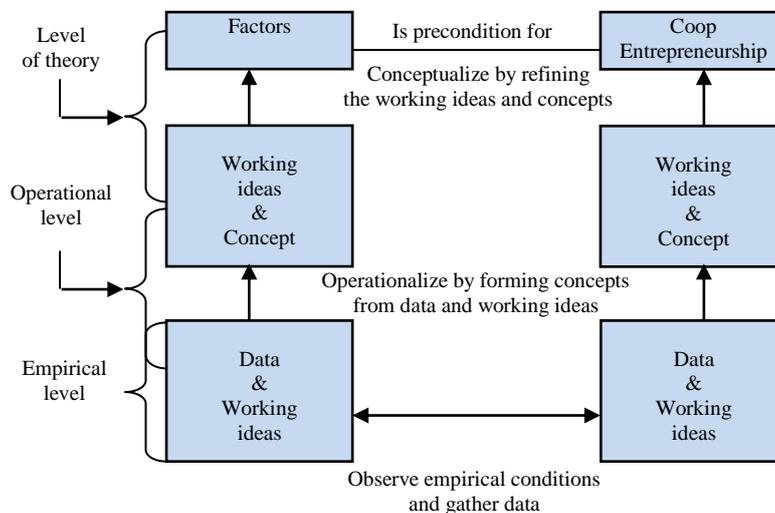
Jika tahap belajar untuk efektif dilakukan berdasarkan pendekatan "top down" secara teoritis dan empiris, maka akan banyak Koperasi yang mengalami kesulitan untuk bersaing secara efektif untuk memajukan anggotanya. Dalam hal ini proses Koperasi untuk mencari, menemukan dan belajar terhambat oleh manajemen teknokratis dan peraturan birokratis. Wirausaha birokrat umumnya berorientasi pada kepentingan politis dan administratif, bagaimana melakukan penyesuaian dengan target-target pembangunan, memuaskan para atasan mereka, melobi dan memperhitungkan kepentingan pribadi yang mungkin diperoleh dari pelaksanaan program-program pembangunan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dalam hal ini, penelitian kualitatif merupakan penelitian untuk memperoleh pemahaman dengan menggunakan tradisi metode yang khas untuk mengeksplorasi masalah sosial dan manusia. Peneliti membangun suatu gambaran yang holistik, kompleks, menganalisis kata-kata, laporan terinci pandangan informan dan menyelenggarakan studi dalam situasi alamiah (Cresswell 1998:75). Adapun disain utama yang digunakan penelitian ini adalah "*grounded theory study*", yang bertujuan "*to generate or discover a theory*", suatu skema analitis abstrak mengenai fenomena kewirausahaan Koperasi, terkait dengan konteks atau latar sosial tertentu, di mana wirausaha Koperasi berinteraksi, memutuskan dan melakukan tindakan-tindakan kewirausahaan. Untuk mempelajari bagaimana para wirausaha koperasi bertindak, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, melakukan kunjungan berulang ke lapangan, mengembangkan dan menghubungkan berbagai kategori informasi dan merumuskan proposisi tertulis atau hipotesa, atau menyajikan gambaran visual mengenai teori.

Selanjutnya mengikuti Shoemaker (2004), Neuman (2003) proses pengukuran atau operasionalisasi variabel mengikuti pola sebagai berikut :

Theorize The Relationship



Gambar 1.1. : Proses Pengukuran Induktif Model kewirausahaan Koperasi Sumber : Diadaptasi dari Lawrence Neuman, 2003 :17

Dalam penelitian ini lokasi dan subjek penelitian dipilih secara *purposif (non probability sampling)* atau *theoretical sampling, yaitu di* 12 koperasi mewakili 6 kategori koperasi yang mendapat predikat berhasil, di Jawa Barat. Adapun langkah pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dalam bentuk siklus dengan langkah : 1) penentuan lokasi, 2) penetapan responden, 3) memasuki lapangan dan membangun hubungan, 4) pengumpulan data, 5) pencatatan informasi, 6) pemecahan masalah yang timbul dan 7) penyimpanan data. Sementara proses analisis data, mengikuti tradisi yang dilakukan para peneliti kualitatif, dilakukan dengan cara *"moving in analytic circles rather than using a fixed linear approach"* (Cresswell, 1998:142). Oleh karena itu proses spiral analisis data kualitatif meliputi aktivitas seperti representasi, visualisasi, diskripsi, klasifikasi dan interpretasi.

C. Hasil Penelitian

Tingkat pendidikan para informan pada umumnya sudah cukup tinggi. Meskipun demikian sebagian besar informan (38,8%) memahami kewirausahaan Koperasi dengan menekankan pada aspek peran wirausaha sebagai pencari, pencipta atau penemu peluang yang kemudian diusahakan untuk kepentingan anggotanya. Yang lainnya, dengan angka persentase yang lebih kecil (22, 2%) lebih menekankan aspek kreativitas dan inovasi, serta aspek resiko, dan 16,6% pada aspek kepemimpinan.

Proses kewirausahaan Koperasi dianggap lengkap atau sempurna bila semua keempat langkah, mulai dari pencarian peluang, penilaian peluang, pengembangan peluang dan implementasi dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian tidak ada Koperasi yang melakukannya dengan sempurna (S), tetapi sebagian besar melakukannya dengan kurang sempurna (KS) yaitu sebesar 38,8% dan cukup sempurna (CS), juga 38,8% serta tidak sempurna (TS), 22,2%. Kesulitan untuk mengimplementasikan peluang-peluang yang ditemukan atau diciptakan salah satunya terkait dengan keberanian mengambil resiko, yang juga terkait dengan ketersediaan modal untuk membiayai *"new venture"*, yang mengandung

ketidakpastian.. Kinerja Koperasi berkaitan dengan inovasi yang dihasilkan melalui proses kewirausahaan dievaluasi dengan menggunakan instrumen yang disebut EDKK (Evaluasi Dinamika Kinerja Koperasi). Instrumen ini, dikembangkan peneliti dengan mengacu kepada “*Organizational Design For Creativity Diagnostic Instrument*”, yang dikembangkan Pradip N. Khandwalla (2003; 213-253) dalam bukunya “*Corporate Creativity*”.

Pada umumnya capaian Koperasi untuk menjadi organisasi yang kreatif inovatif baru rata-rata 46,7% dari standar yang diharapkan. Gambaran yang lengkap mengenai siklus kehidupan perusahaan sejak berdiri sampai sekarang tidak bisa diberikan karena tidak lengkapnya data. Namun berdasarkan situasi 3-5 tahun terakhir dapat diketahui bahwa 30 % Koperasi berada dalam keadaan tumbuh, yang lainnya sekitar 70% berada dalam keadaan stagnan dan menurun atau tumbuh tapi melambat. Situasi ini mudah dijelaskan, terkait dengan situasi ekonomi Indonesia yang sejak tahun 1998 mengalami krisis dan belum pulih benar hingga sekarang, bahkan ditambah oleh krisis global akhir-akhir ini yang dimulai di Amerika Serikat, membuat semua sektor usaha termasuk Koperasi mengalami kesulitan. Data tahun 2009, yang dilaporkan Harian Pikiran Rakyat menyebutkan bahwa 1218 dari 1665 Koperasi (73,15%) di Kabupaten Sukabumi berada dalam kondisi kolaps, sementara di Kabupaten Bandung 30% dari 1455 Koperasi dalam keadaan tidak aktif (Harian PR, 14 Juli 2009).

Berkaitan dengan kompetensi kewirausahaan Koperasi, dengan menggunakan kuesioner KKP (Kompetensi Kewirausahaan Pribadi), yang dikembangkan CEFE (*Competency Based Economic Through Formation of Entrepreneurship*), ZTZ, yang mengukur aspek kognitif mengenai 10 unsur yang menggambarkan kompetensi wirausaha Koperasi yang bersangkutan. Berdasarkan KKP tersebut, gambaran kompetensi kewirausahaan pengurus atau manajer Koperasi yang menjadi subjek penelitian rata-rata baik.

Ketaatan pada kontrak, tuntutan terhadap kualitas dan efisiensi, penetapan tujuan dan perencanaan sistematis mencapai skor 20 atau 80%, disusul kegigihan dan ketekunan dan pencarian informasi mencapai skor 19 atau 76%. Kepercayaan diri yang juga mencerminkan kemandirian angkanya cukup. Hanya pengambilan risiko, skor pencapaiannya terendah yaitu 17 (68%), meskipun masih di atas 50%. Meskipun hasil pengukuran KKP rata-rata baik, namun hal tersebut tidak sejalan dengan hasil pengukuran EDKK dan kondisi Koperasi dalam 3-5 tahun terakhir. Artinya, KKP yang rata-rata baik seharusnya diikuti dengan hasil EDKK dan Koperasi yang baik pula. Fenomena demikian sering disebut dengan “*knowing-doing gap*” atau kesenjangan antara apa yang diketahui dan apa yang diperbuat. KKP merupakan instrumen yang mengukur aspek kognitif tidak mengukur aspek perbuatan nyata para informan. Karenanya mudah dipahami meskipun skor yang dicapai cukup baik, tapi tidak ada jaminan prestasi Koperasi (EDKK) juga baik. Yang menjadi tantangan sekarang adalah bagaimana supaya KKP tersebut sejalan dengan perbuatan. Ini adalah masalah transformasi nilai, yang bisa dilakukan melalui proses pendidikan, pelatihan dan advokasi.

Kompetensi para wirausaha Koperasi bisa juga dilihat dari kemampuannya melakukan adaptasi dan inovasi. Melihat kinerja yang diperoleh Koperasi seperti telah dikemukakan, para Wirausaha Koperasi cenderung lebih adaptif ketimbang inovatif. Padahal jika digunakan kerangka pembagian katagori Wirausaha menurut Ropke, yang membagi menjadi empat katagori : A, B, C, dan D , yang ideal tentu A, yaitu Wirausaha yang memiliki tidak hanya pengetahuan dan kreativitas tinggi, juga memiliki energi kewirausahaan yang tinggi, bukan yang sebaliknya katagori D, yang selain rendah dalam pengetahuan dan kreativitas, juga rendah dalam energi kewirausahaan. Katagori ini cenderung berjumlah besar, tidak hanya di kalangan Koperasi, tapi pada pengusaha Indonesia pada umumnya.

Membangun model kewirausahaan Koperasi dengan pendekatan *grounded theory*, pada dasarnya adalah *theorize the relationship*, sebagaimana diperlihatkan gambar 1.1 (proses pengukuran induktif). Berdasarkan gambar tersebut pada *level of theory*, yang

merupakan tingkat terakhir setelah *empirical dan operational level*, sudah dapat ditentukan faktor-faktor penentu model kewirausahaan Koperasi tersebut. Dalam hal ini, aktivitas atau kegiatan kewirausahaan adalah suatu perbuatan yang tentu saja ada penyebabnya. Oleh karena itu, **pertama**, setiap perbuatan ada motivasi penggerakannya, **kedua** ada konteksnya dan **ketiga ada** konsekuensinya. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara, daftar periksa, skala sikap, kemudian diolah, dikembangkan menjadi katagorisasi konsep, akhirnya dapat dikemukakan faktor-faktor penentu kewirausahaan Koperasi sebagai berikut.

Seorang wirausaha Koperasi, sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya termasuk ke dalam *intrapreneur* (wirausaha dalam konteks organisasi). Sebagai *intrapreneur*, ia menghasilkan suatu manfaat (keuntungan) dari kegiatan kewirausahaannya. Akan tetapi berbeda dengan wirausaha perorangan (*entrepreneur*), yang menikmati seluruh hasil usahanya itu untuk dirinya sendiri, wirausaha Koperasi harus membagi hasil usahanya itu sekurang-kurangnya untuk empat kelompok : 1) untuk dirinya sendiri, 2) untuk para anggota Koperasi, 3) untuk para calon anggota, dan 4) untuk nonanggota atau masyarakat umum. Situasi seperti ini sering digunakan untuk menjelaskan mengapa para wirausaha Koperasi kurang kreatif, inovatif dan produktif. Oleh karena jelaslah, pembagian untuk 2), 3), dan 4) adalah keuntungan untuk pihak luar (eksternal) dari kegiatan kewirausahaan yang tentu saja mengurangi keuntungan bagi dirinya, yang pada gilirannya mengurangi insentif atau motivasi untuk berkiprah secara maksimal bagi Manajer Koperasi yang bersangkutan. Namun dalam kenyataan masih dijumpai ada pengurus dan atau manajer Koperasi yang tetap giat dan produktif menghasilkan manfaat dari kiprah kewirausahaan mereka. Pertanyaannya mengapa? Pertanyaan lebih lanjut adalah jika ada wirausaha Koperasi mau berkiprah menjalankan fungsi kewirausahaannya, dalam kondisi seperti apa wirausaha Koperasi tetap bersedia menjalankan fungsinya sebagai wirausaha, meskipun sebagian hasilnya diperuntukkan bagi orang lain di luar dirinya?

Berdasarkan logika ekonomi, seorang wirausaha Koperasi tentu tak akan bersedia menjalankan kiprah kewirausahaannya apabila biaya-biaya yang ia keluarkan lebih kecil dari keuntungan (manfaat) yang ia akan peroleh. Artinya, jika ada wirausaha Koperasi tetap berkiprah menjalankan aktivitas kewirausahaannya, maka jawaban yang mudah secara logika ekonomi adalah ketika manfaat yang ia peroleh lebih besar dari biaya yang dikeluarkan, sekalipun ia harus membagi keuntungan atau manfaat itu dengan orang lain, di luar dirinya. Namun perlu ditekankan bahwa baik biaya maupun manfaat yang diperhitungkan para wirasaha Koperasi, tidak hanya yang bersifat material saja. Ada biaya dan manfaat nonmaterial yang juga dapat diperhitungkan. Biaya-biaya baik *material* maupun *nonmaterial* yang diperhitungkan wirausaha Koperasi meliputi : (a) Nilai sumber-sumber yang digunakan, (b) Nilai waktu yang digunakan untuk kegiatan Koperasi, (c) Faktor-faktor sosiologis dan psikologis (bahaya kehilangan muka, munculnya permusuhan, dsb.), (d) Kesempatan yang hilang karena menjalankan kewirausahaan Koperasi. Sedangkan di sisi lain, manfaat baik material maupun nonmaterial yang akan diperoleh wirausaha Koperasi meliputi : (a) Balas jasa materi, (b) Memperoleh kepuasan karena memiliki kekuasaan , (c) Prestise dan kebutuhan pencapaian (aktualisasi diri), (d) Perasaan *altruistic* karena bisa membantu orang lain, (e)Memenuhi konsep ibadah.

Secara ringkas persepsi para informan mengenai masalah insentif yang bersifat material dan nonmaterial menunjukkan bahwa 33,3% responden cenderung memberi bobot lebih banyak terhadap insentif material, 27,7% cenderung lebih banyak memberi bobot terhadap insentif nonmaterial dan sisanya 38,88% seimbang di antara keduanya. Dikaitkan dengan hubungan antara kecenderungan persepsi dengan kondisi Koperasi, tampak hubungan itu bervariasi, dalam arti baik kecenderungan material, nonmaterial maupun seimbang (antara material dan nonmaterial) masing-masing memiliki peluang untuk berhubungan dengan kondisi Koperasi yang baik. Akan tetapi peluang yang mana yang

paling kuat perlu pengujian secara kuantitatif. Namun hadirnya fenomena insentif nonmaterial di tengah-tengah Koperasi, dapat dijadikan landasan untuk mengembangkan model kewirausahaan berdasarkan semangat spritualitas sebagai imbang model materialisme barat yang sedang menjadi arus utama saat ini.

Para wirausaha, termasuk para wirausaha Koperasi tidak hidup dalam ruang hampa, tetapi sebaliknya hidup dalam lingkungan (*context*) tertentu. Yang dimaksud adalah lingkungan hukum, sosial, budaya, politik dan ekonomi. Dengan kata lain, kebijakan pemerintah, sistem sosial, budaya, politik dan ekonomi berpengaruh terhadap energi kewirausahaan Koperasi serta fenomena kewirausahaan dalam bentuk pencarian dan pengimplementasian peluang bisnis. Faktor ini mempengaruhi hak untuk bertindak (*property right*).

Lingkungan budaya berpengaruh terhadap nilai-nilai yang dianut masyarakat. Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan pada individu masing-masing, sebagai hasil proses interaksi satu sama lain. Dengan menggunakan konsep yang dikembangkan Pradip N. Khandwalla (2003), tampak jelas bahwa orientasi budaya (etika) pengurus/manajer Koperasi sebagian besar menunjukkan lebih berorientasi budaya inovatif daripada tradisional. Meskipun orientasi sudah lebih condong ke inovatif daripada tradisional, tetap menjadi pertanyaan mengapa orientasi budaya yang cenderung inovatif tersebut tidak sejalan dengan budaya kreatif dan inovatif perusahaan Koperasi yang ada, sebagaimana dikemukakan di atas? Tampaknya, sekali lagi ini adalah contoh yang menunjukkan adanya kesenjangan antara apa yang dipikirkan (diketahui) dengan apa yang diperbuat atau apa yang sering disebut dengan gejala *knowing and doing gap*.

Berkaitan dengan teori kewirausahaan Koperasi, Koperasi hanya akan berhasil bila pengurus/manajer memiliki tidak hanya kompetensi kewirausahaan yang tinggi, tapi juga kepemimpinan yang tinggi, sebagaimana ditunjukkan data lapangan. Ini mengandung makna adanya korelasi antara tingkat Kompetensi Kewirausahaan Pribadi (KKP) dengan tingkat kepemimpinan yang bersangkutan. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi (r_s) Rank Spearman, diperoleh angka 0,892, menggambarkan adanya korelasi yang cukup tinggi antara kewirausahaan dan kepemimpinan. Berdasarkan temuan ini, bila teori Ropke digabung dengan teori Herman Suwardi, maka diperoleh teori baru hasil modifikasi, seperti berikut

$EA/EE = f(PR, C1, C2, M-Sprt)$, di mana :

EA/EE = *Entrepreneurial Activities/Entrepreneurial Energy*
 PR = *Property Right*
 $C1$ = *Entrepreneurial Competency*
 $C2$ = *Cooperative Leadership*
 $M-Sprt$ = *Motivation Spirituality*

Berkaitan dengan M, menurut Ropke M adalah *n-Ach (need for achievement)*, berdasarkan konsep McClelland, tapi dalam konteks keindonesiaan, *M adalah n-Ach yang dibalut n-Sprt (need for Spirituality)*, artinya semua aktifitas didasari oleh niat ibadah kepada Allah Swt. Dalam hal ini, mengacu kepada Alquran, budaya kerja berprestasi (**achievement pattern**) mengambil pola seperti berikut (Suwardi : 2004): (a) Kerja itu **ibadah** (QS. Saba : 37), (b) Sembahyang dan kerja itu sederajat (QS Al-Jumuah: 10), Tidak sembahyang itu dosa, demikian pula dengan bekerja. Sembahyang harus khusyu, dan bekerja **harus bermutu** (hadist : di antara yang melakukan kerja, Tuhan menyukai yang cermat, beriman dan beramal saleh), (c). Diperlukan spesialisasi dalam kerja (**profesionalisasi**). Bila kerja diserahkan kepada bukan ahlinya, tunggu saja kehancurannya (hadist), (d) Kerja harus dilakukan berlanjut dan dalam **tempo yang cepat** (QS. Alam Nasrah : 7), (e) Tuhan memerintahkan agar manusia **memakmurkan** dunia (QS. Huud : 61).

Kebalikan dari budaya di atas adalah budaya non berprestasi (*nonachievement pattern*) :
(a) Sebisa-bisanya **untung** itu dicapai dengan **enteng**, (b) Kalau mungkin **tidak usah kerja**,

(c) **Kesantiaian** adalah puncak kenikmatan, (d) Bila tantangan datang bertubi-tubi, "*cuekin*" saja, (e) Setiap ada barang baru, orang Jepang berkata aku **ingin membuatnya** (*supply side*), orang Indonesia berkata aku ingin **memakannya** (*demmand side*). Contoh : adakah orang Indonesia yang membuat *handphone* ?

Salah satu tujuan penelitian ini adalah mengetahui model dan program pelatihan kewirausahaan Koperasi yang dijalankan saat ini. Dari satu angkatan sebanyak 50 peserta pelatihan, dipilih 20 orang peserta (40%) secara acak, sebagai sampel penelitian untuk mengetahui dan mengukur inovasi yang dihasilkan pasca pelatihan. Inti kewirausahaan adalah inovasi oleh karena itu ukuran keberhasilan pelatihan kewirausahaan Koperasi, yang paling sederhana adalah ada atau tidak adanya inovasi yang dilakukan pasca pelatihan. Setelah itu, patut dipertanyakan apakah inovasi tersebut menyebabkan tumbuh dan berkembangnya Koperasi atau tidak. Ternyata pelatihan kewirausahaan Koperasi yang dilaksanakan Balai Pelatihan belum mampu memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang seharusnya. Bisa jadi, aspek-aspek penguasaan teori (*knowledge*) oleh peserta melalui pelatihan tersebut cukup baik, bahkan 68 % peserta memperoleh nilai baik, sebagaimana dilaporkan hasil evaluasi. Ini adalah penguasaan aspek kognitif, dan penguasaan aspek kognitif saja saja tidak cukup untuk pelatihan kewirausahaan. Materi inti kewirausahaan yang diberikan sangat terbatas dan belum sesuai dengan teori kewirausahaan, apalagi kewirausahaan Koperasi. Akibatnya terjadi kesenjangan antara apa yang diketahui dan apa yang harus diperbuat (*knowing – doing gap*).

D. Pembahasan

Fakta bahwa persepsi mengenai kewirausahaan koperasi oleh para wirausaha Koperasi masih mengalami kesenjangan dengan apa yang dikembangkan dunia akademisi (para ahli), demikian pula tingkat inovasi yang masih rendah, menunjukkan adanya masalah dalam pengorganisasian pengetahuan (*knowledge*) baik oleh pihak perguruan tinggi, di satu sisi, maupun oleh Koperasi di sisi lainnya. Padahal "*knowledge has become the most important factor in economic life*" (Stewarts, 1997 dalam Stephen Little, ed. 2002;1). Sementara Marshal (1890), jauh sebelumnya telah menyatakan "*capital consists in a great part of knowledge and organization ... knowledge is our most powerful engine of production*". Lalu, mempertegas hal ini Alfin Toffler (1990) menyatakan bahwa "*we are now living in a knowledge – based society, where knowledge is the source of the highest quality power*". Di dunia di mana pasar, produk, teknologi, pesaing, regulasi bahkan masyarakat berubah dengan cepat, inovasi dan pengetahuan yang memungkinkan inovasi tersebut, telah menjadi sumber penting keuntungan kompetitif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, para ahli manajemen saat ini menganggap pengetahuan dan kemampuan untuk menciptakan dan memanfaatkan pengetahuan merupakan sumber terpenting agar perusahaan tumbuh berkembang, sekurang-kurangnya tetap "*survive*". Hal ini rupanya sering tidak disadari oleh gerakan Koperasi. Inilah tantangan yang dihadapi para wirausaha Koperasi (pembaharu) yaitu bagaimana menciptakan masyarakat Koperasi yang berpengetahuan.

Adapun rendahnya inovasi di gerakan Koperasi dapat ditarik ke lingkup yang lebih luas, yaitu sebagai akibat gagalnya Koperasi secara keseluruhan . Untuk menganalisis kegagalan Koperasi di Indonesia sejumlah konsep atau pendekatan (teori) dapat digunakan. Paling tidak pendekatan dari aspek budaya dan sosial dapat dipilih. Pertama, dapat digunakan pendekatan budaya nasional yang dikembangkan Hofstede. Budaya nasional menurut Hofstede terdiri dari unsur-unsur : *power-distance, individualism-collectivism, masculinity-femininity, uncertainty avoidance, life orientation*. Dengan menggunakan konsep Hofstede tersebut, *Indonesia memiliki LPD (Large Power Distance)*, cenderung merupakan masyarakat kolektif, cenderung sebagai masyarakat maskulin, cenderung memiliki *strong uncertainty*

avoidance (SUA) dan short term orientation (STO). Meskipun cenderung menjadi masyarakat kolektif, tapi *LPD, SUA dan STO* cenderung menghambat pertumbuhan Koperasi.

Selanjutnya, kegagalan Koperasi juga dapat dianalisis menggunakan teori dependensi. Menurut teori dependensi yang dikembangkan Frank (1967, 1969), bukan feodalisme atau tradisionalisme yang menyebabkan negara-negara berkembang tidak maju atau terbelakang. Keterbelakangan bukanlah sesuatu yang alami, melainkan suatu barang ciptaan dari sejarah dominasi kolonial yang panjang yang dialami negara-negara berkembang.

Sritua Arif dan Adi Sasono (1984), misalnya menyoroti ketergantungan dan keterbelakangan di Indonesia. Menurut Sritua Arif dan Adi Sasono (dalam Swasono, 2000), sistem tanam paksa yang diterapkan pemerintah kolonial Belanda merupakan salah satu faktor terpenting yang bertanggung jawab terhadap berkembang biaknya keterbelakangan dan kemiskinan di Indonesia. Pada masa tersebut, disimpulkan mereka telah terjadi pengalihan surplus ekonomi dari Indonesia ke Belanda dalam jumlah yang amat besar. Tanam paksa juga telah menjadikan semakin kecilnya jumlah petani yang berkecukupan yang dengan kata lain telah membantu memperbanyak kaum “proletariat desa”.

Selama ini teori-teori di bidang pertumbuhan ekonomi selalu terkait dengan sistem (Soewardi, 2004). Teori Rostow, teori Bi-sektoral, teori ketergantungan memfokuskan pada sifat-sifat sistem; ada yang merintang dan ada yang memperlancar pembangunan. Demikian pula teori “*The Progressive Rural Structure*” di bidang pertanian, pokok pangkalnya merupakan tinjauan tentang sistem, yang dalam hal ini dengan mengubah strukturnya menjadi kondusif untuk pertumbuhan pertanian. Pandangan-pandangan ini sangat mempengaruhi cara berpikir kaum reformis, yang menyatakan bila perekonomian ingin maju, kita harus beralih ke sistem ekonomi kapitalis, dan menggusur asas kekeluargaan yang dianggap sebagai “biang kerok” ketidakberhasilan ekonomi. Keinginan seperti itu, tentu saja berbahaya di kemudian hari. Sebab pada akhirnya sistem kapitalisme akan runtuh, bukan seperti diramalkan oleh Marx, melainkan oleh kenyataan yang terjadi saat ini, yaitu kerusakan moralitas : mula-mula dengan menumbuhkan sifat resah, berkompetisi “gorok leher” “*lust for power*”, sifat hidup yang rakus (*profit maximalization principle*), ilmu ekonomi yang membentengi diri agar moral tidak masuk, dan akhirnya masalah moral barat dengan sivilisasi mereka yang mulai “*declining*”, yang mulai disaingi oleh China, India dan Islam.

Asas kekeluargaan sebenarnya asas harmoni, kebalikan dari asas konflik. Bila asas konflik menimbulkan kemajuan, tapi akhirnya ditutup dengan “*decline*”, maka menjadi kewajiban untuk mencari suatu sistem yang tidak diakhiri dengan kerusakan. Sebenarnya inilah sistem yang harmonis, yang tak lain disebut koperasi. Asas kekeluargaan adalah “jati diri” koperasi. Jika asas kekeluargaan merupakan sistem terbaik, lalu mengapa koperasi Indonesia sulit maju? Ketidakhidupan koperasi diyakini bukan oleh asas kekeluargaan, melainkan faktor lain. Faktor lain ini dapat dijelaskan dengan mengemukakan teori “**sistem-aktor**”.

Berdasarkan konsep ini, kekuatan atau daya dorong adanya pada aktor, sedangkan sistem hanya berfungsi meredam atau memperlancar kekuatan itu. Kekuatan aktor bisa kuat bisa lemah. Jadi, masalah Koperasi berada pada kuadran aktor yang lemah. Persoalannya sekarang, mengapa para aktor Koperasi lemah. Tinjauan kekuatan aktor yang menentukan dimulai oleh para psikolog aliran *Human Motivation*, dengan pakar-pakar utamanya Maslow dan McClelland. McClelland—lah yang mengembangkan konsep “*achievement motivation*” (*n-Ach*) sebagai daya dorong utama orang untuk mencapai apa yang ingin dicapainya. Di samping *n-Ach* itu juga kekuatan untuk berafiliasi (*n-Aff*) dan keinginan untuk berkuasa (*n-Pow*). McClelland mewujudkan dengan data-data historis bahwa kemajuan suatu bangsa dimulai dengan peningkatan *n-Ach*, dan sebaliknya kemunduran dimulai dengan

mengendornya *n-Ach*. Masyarakat menjadi masyarakat paternalistik yang kuat dan menghilangnya “*business culture*”. Sejak itu pula perekonomian berada di tangan orang-orang Cina, yang kemudian disebut Tionghoa. Merekalah yang menguasai perekonomian dengan sistem ekonomi pasar atau sistem ekonomi kapitalis, dengan unsur-unsur ekonomi dualisme.

Permasalahannya dengan demikian bukan pada sistem tapi pada aktor yang lemah yang tidak menguasai budaya bisnis yang dominan. Kelemahan tersebut mula-mula disinyalir oleh Boeke pada tahun 1905 dalam disertasinya. Kemudian, Koentjaraningrat (1995) telah menunjukkan sifat-sifat tersebut, yang dapat dirumuskan sebagai kelemahan, yaitu : a) Tidak ada orientasi ke depan, b) Tidak ada “*growth philosophy*”, c) Cepat menyerah, d) *Retreatism* atau berpaling ke akhirat, e) Lamban atau *inertia*.

Apakah sifat-sifat (kultural) di atas telah berubah menjadi sifat-sifat yang positif saat ini ? Jawabannya meragukan, karena ternyata saat ini pun masih bermunculan tulisan-tulisan aktual yang memperkuat tuduhan mengenai kelemahan kultural masyarakat Indonesia. Zaim Uchrowi (2007), misalnya, menyoroti mentalitas Jawa dan Sunda, yang cenderung menyukai keamanan, merasa nyaman dalam “*comfort zone*”. Ini berarti mental yang menggambarkan lemahnya keberanian mengambil risiko. Lalu, dipertanyakan “ mungkinkah bangsa ini menjadi bangsa yang maju dan kuat, bila etos kerja masih seperti sekarang ?”. Mulyana (2007), sejalan dengan Zaim Uchrowi, mempersoalkan analisis Mochtar Lubis (1981), yang menyatakan bahwa manusia Indonesia dikenal munafik, tidak bertanggung jawab, percaya takhayul, artistik, berwatak lemah dan boros. Ia mengemukakan sejumlah fakta, ingin mematahkan analisis Mochtar Lubis tersebut, tapi nyatanya karakteristik tersebut sekarang belum banyak berubah, bahkan menjadi-jadi. Ahmad Safii Maarif (2007) , di sisi lainnya menyoroti tentang “*slavish mentality*”, sangat senada dengan Azyumardi Azra (2007), yang menyoroti tentang psikologi pecundang.

Lalu bagaimana keluar dari masalah ini ? Jawabnya adalah upaya-upaya perubahan. Perlu upaya mempromosikan budaya progresif untuk memacu pertumbuhan Koperasi. Semakin banyak para ahli , jurnalis, politisi dan para praktisi pembangunan yang memokuskan diri menelaah peran nilai-nilai budaya dan sikap sebagai faktor yang menghambat atau mendorong kemajuan. Dalam hal ini, Stace Lindsay (2000 : 284) mengembangkan apa yang disebut dengan “*mental model*”. Dalam hubungan ini *mental model* adalah “*deeply ingrained assumptions, generalization, or even pictures or images that influence how we take action ... mental models are underlying beliefs that influence the way people believe*”.

Mental model adalah bagian dari suatu budaya, sebagaimana dinyatakan bahwa “*culture reflects the aggregation of individual models and in turn influences the types of mental models that individual have. The real point of leverage in creating change may well be helping to change mental models at individual level, beginning with the way individual think about wealth creation*”. Ini adalah sub budaya nasional model lain, model Lindsay, suatu model yang diaplikasikan untuk perusahaan, termasuk koperasi.

Dari kutipan di atas jelaslah bahwa *mental model* menggambarkan cara berfikir dan mempengaruhi cara bertindak. Salah satu cara berfikir yang melemahkan yang umumnya berlaku di negara-negara berkembang adalah “*comparative advantage thinking*”, yang menganggap antara lain sumber alam dan upah murah sebagai sumber keuntungan komparatif. “*It is a mental model that resists change*” (Stace, 2000;291). Agar berkembang menjadi masyarakat maju, “*comparative advantage thinking*” harus berubah menjadi “*competitive advantage thinking*”. Hal ini tentu bukan hal yang mudah, karena harus berpindah dari karakteristik yang satu ke karakteristik lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian Stace, diyakini bahwa masalah mikro ekonomi ini bersumber pada “*culture*”. Hasil penelitiannya menunjukkan hubungan antara “*culture*”

dengan daya saing ekonomi. Cara-cara orang berfikir tentang bisnis, ekonomi atau persaingan mengubah kualitas dan strategi yang dipilihnya.

Sejalan dengan pemikiran-pemikiran di atas, Khandwalla (2003) mengembangkan apa yang disebut dengan *creativogenic organizational cultures*. Dalam hal ini, nilai-nilai organisasi dan keyakinan dapat memajukan juga menghambat kreativitas organisasi. Keyakinan bersama atas nilai-nilai kewirausahaan dapat memajukan upaya-upaya percobaan, motivasi dan pengambilan risiko di dalam organisasi, termasuk Koperasi, sementara nilai-nilai tradisional bisa menghambatnya.).

E. Keimpulan

Akhirnya penelitian ini menyimpulkan bahwa 1) persepsi para responden/informan terhadap konsep kewirausahaan masih mengerucut pada aspek pencarian peluang dan pengambilan risiko, belum menyeluruh memandang kewirausahaan tidak hanya sebagai masalah peluang, dan risiko, tapi juga masalah kebaruan (kreativitas dan inovasi), serta seni dalam mengelola ketidakpastian, 2) para wirausaha Koperasi, umumnya mencari peluang secara instingtif, artinya mengandalkan kemampuan sebagaimana apa yang dimilikinya, tanpa menggunakan teknik-teknik yang dikembangkan berdasarkan ilmu pengetahuan (*science*) untuk keperluan tersebut, 3) pengukuran KKP yang mengevaluasi sepuluh kompetensi, menunjukkan skor rata-rata baik dalam skala 0 – 100%.Nilai capaian skor kompetensi tersebut dibandingkan dengan skor inovasi sebagai buah dari kompetensi tersebut, ternyata kurang sejalan, dalam arti tingginya kompetensi tidak diikuti oleh tingginya inovasi, 4) melalui penelitian *grounded theory* ini, kedua model kewirausahaan Koperasi yang ada berhasil dimodifikasi menjadi model baru, dengan memasukkan *n- Spirituality* (kebutuhan spriritualitas) yang tumbuh dan menjadi motivasi utama wirausaha Koperasi yang menjadi subjek penelitian, serta unsur *leadership* dari model Herman Soewardi ke dalam model Ropke, 5) program pelatihan kewirausahaan Koperasi, yang dilaksanakan oleh Balai Pelatihan Koperasi belum dilaksanakan secara optimal, dalam arti program belum mempertimbangkan teori belajar, khususnya teori belajar kewirausahaan,dan belum mencerminkan hakekat (inti) dari kewirausahaan koperasi,program pelatihan belum mampu diimplementasikan dan menghasilkan inovasi yang diharapkan membantu perusahaan Koperasi para peserta pelatihan untuk tumbuh berkembang.

F. Daftar Pustaka

- Agustian, A.G. (2005). *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi Dan Spiritual (ESQ)*. Jakarta: Penerbit Arga.
- Aldrich, H and Catherine, Z. (1986). *Entrepreneurship through Social Networks*. dalam Sexton, Donald. L (eds). *The Art and Science of Entrepreneurship*. USA : Ballinger Publishing Company.
- Arif,S. & Sasono,A. (1984). “Indonesia : Ketergantungan dan Keterbelakangan”, dalam Suwarsono (2000). *Perubahan Sosial Dan Pembangunan*, Jakarta : LP3ES
- Brockhaus, R.H. & Pamela, S.H.(1986). **The Psychology of The Entrepreneur**, dalam Sexton, Donald .H. (eds). *The Art and Science of Entrepreneurship*. USA : Ballinger Publishing,Co.
- Burger, D.H. dan Prajudi (1960). Sejarah Ekonomi Sosiologis Indonesia, dalam dalam Suwardi (2004). *Koperasi Alternatif Terhadap Sistem Eknomi Kapitalisme*. Bandung : Bakti Mandiri.

- _____ (2006). *Berlayar Mengarungi Sejuta Tantangan, Koperasi di Tengah Lingkungan yang Berubah*. Kementerian Koperasi dan UKM.
- Creswel, John. W.(1998). *Qualitative Inquiry And Research Design*, Sage Publication, Inc.
- Covey, R. (2004). *The 8th Habit : From Effectiveness To Greatness*, New York: Franklin Covey. Co.
- _____ *Competency-Based Economies Through Formation of Entrepreneur (CEFE)*.
GTZ -German Agency for Technical Cooperation- Ministry for economic cooperation.
- Davis, P. (1999). *Managing The Cooperative Difference*. Genewa : Corp. Branch. ILO.
- Furqon (2001) *Statistika Terapan Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence (Terjemahan)*. Jakarta : PT Gramedia.
- Hanel, A.(1989). *Organisasi Koperasi, Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-Negara Berkembang*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Harrison, L. E & Samuel, P. H. 2000. *Culture Matters : How Values Shape Human Progress*. New York : Basic Books.
- Hebert, R.F.& Link, A.N. (1988). *The Entrepreneur : Main stream views and radical critiques*. New York : Praeger.
- Hisrich, R.D., Michael P. P.(2002). *Entrepreneurship*. New York: Prentice Hall.
- Hofstede, G. 1984. *Culture's Consequences : International Differences In Work Related Values*. London : Sage Publications.
- Khandwalla, P. N. (2003). *Corporate Creativity*. New Delhi: Tata. McGraw-Hill.
- Kindervatter, S. (1979). *Nonformal Education as an Empowering Process with Cases Studies in Indonesia and Thailand*. Amherst, Mass: Center for International Education University of Massachusetts.
- Knowles, M.(1990). *The Adult Learner : A Neglected Species*. London : Gulf Publishing Co.
- Koentjaraningrat, (1983). *Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta : Gramedia.
- Lauer, R.H. (2001). *Perspektif Tentang Perubahan Sosial (Terjemahan)*. Jakarta :Rineka Cipta.
- Lawrence Newman, W. 2003. *Social Research Methods, Qualitative And Quantitative Approaches*. New York : Pearson Education, Inc. Boston .
- Lindsay, S.(2000). *Culture, Mental Model, and National Prosperity*. Dalam Huntington, Samuel.P. (ed). *Culture Matter*. New York : Basic Book.
- Little, S. (2002). *Managing Knowledge*. London : Sage Publication.
- McClelland, D. "Business Drive and National Achievement " dalam Amitai,E & Eva,E. eds.(1964).*Social Change*. New York : Basic Books.
- Mubyarto (2002). *Pemberdayaan Ekonomi Rakyat & Peranan Ilmu-Ilmu Sosial*. Yogyakarta :UGM.
- Pachter, C.et.al.(2001). *Knowledge, Power And Learning*. London : Sage Publication.
- Palmer, J.A.,ed. (2001). *Fifty Modern Thinkers on Education (terjemahan)*. Yogyakarta : IRCiSod.
- Phillips, J.J. (1991). *Handbook Of Training Evaluation And Measurement Methods*. Second Edition. Houston – London: Gulf Publishing Company.
- Riyanti, D.P. (2003). *Kewirausahaan dari Sudut Pandang Psikologi Kepribadian*. Jakarta : PT Gramedia Indonesia.
- Robert and Weiss,(1988).*Four Steps in Entrepreneurial Process*, Dalam Ropke. (1992). *Cooperative Entrepreneurship*. Malburg Consult.
- Ropke, J.(1989). *The Economic Theory Of Cooperatives*. Marburg Consult.
- Schaars, Marvin A. (1980). *Cooperatives Principles And Practices*, University Of Wiscousin.
- Seabrook, J.(2006). *Kemiskinan Global : Kegagalan Model Ekonomi Neoliberalisme (terjemahan)*. Yogyakarta : Resist Book.

- Seale, C. 2004. *Researching Society And Culture*, London :Sage Publications.
- Sexton, Donald L., Raymond W. S. (Eds) (1986). *The Art And Science Of Entrepreneurship*. USA :Balinger Publishing Co.
- Shoemaker, Parnek J. *et.al.* (2004). *How To Build Social Science Theories*. London : Sage Publication.
- Silverman, D. 1993. *Interpreting Qualitative Data*, Sage Publication, Inc.
- Soewardi, H, (1995). *Filsafat Koperasi atau Cooperativism*, IKOPIN UPT Penerbitan.
- _____ (2004a). *Koperasi Alternatif Terhadap Sistem Ekonomi Kapitalisme*. Bandung :Bakti Mandiri.
- _____ (2004b). *Sosiologi : Membangkitkan Karsa Umat*. Bandung :Bakti Mandiri.
- Toffler, A. (1990). *Powershift : Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century*. Newyork : Bantam Books
- Weimer, D. L., Aidan, R. V. (1992). *Policy Analysis*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Wijaya, I. (2001). *Statistika Non Parametrik*. Bandung : Alfabeta.
- Zohar, D &, Ian, M (2000). *SQ : Kecerdasan Spiritual* (terjemahan). Bandung : Mizan.

¹ **Penulis adalah Dosen Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN)**