

**FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI
KOPERASI MENGGUNAKAN KONSEP BALANCED
SCORECARD DENGAN PENYERTAAN AHLI
SEBAGAI MODERATOR**

ERNITA

**DOKTOR FALSAFAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
Ogos 2012**

**FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI KOPERASI
MENGUNAKAN KONSEP BALANCED SCORECARD
DENGAN PENYERTAAN AHLI SEBAGAI MODERATOR**

ERNITA

**Tesis ini dikemukakan kepada
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business
Universiti Utara Malaysia
bagi memenuhi keperluan pengijazahan Ijazah Doktor Falsafah
Ogos 2012**

KEBENARAN MERUJUK

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengurniaan Ijazah Doktor Falsafah daripada Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya dengan ini bersetuju membenarkan pihak Perpustakaan Universiti mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik perlulah mendapat kebenaran daripada Penelia Tesis atau Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business terlebih dahulu. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika rujukan ke atas tesis ini dilakukan.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini sama ada secara sebahagian atau sepenuhnya hendaklah dipohon melalui :

**Dekan
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul Aman
Malaysia**

ABSTRAK

Objektif kajian adalah untuk mengukur prestasi koperasi mengikut konsep *Balanced Scorecard*. Selain itu juga adalah untuk mengenalpasti hubungan dan pengaruh antara pembolehubah kepemimpinan, budaya organisasi, strategi bersaing, inovasi, motivasi pekerja, dan penyertaan ahli terhadap prestasi koperasi, di mana penyertaan ahli sebagai pembolehubah moderator. Ujian hipotesis menggunakan analisis korelasi, regresi lini berganda dan regresi hirarki berganda. Responden kajian terdiri daripada 100 orang anggota lembaga koperasi dan 100 orang ahli yang ada di lapan kabupaten di Negeri Sumatera Utara, Indonesia. Kajian rintis dilakukan terhadap 30 koperasi untuk menguji instrumen kajian. Dari pekali Alpha Cronbach menunjukkan bahawa kesemua pembolehubah kajian adalah boleh dipercayai. Prestasi koperasi pada keempat perspektif *Balanced Scorecard*, adalah sederhana. Uji andaian klasik dilakukan untuk memastikan bahawa sama ada asas persamaan regresi lini berganda telah dipenuhi. Terdapat hubungan yang rapat dan pengaruh yang signifikan antara faktor kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi pekerja, penyertaan ahli terhadap prestasi koperasi pada $\alpha < 0.05$, manakala faktor strategi dan inovasi tidak signifikan. Faktor penyertaan ahli pula boleh menyederhanakan pengaruh antara pembolehubah bebas dengan prestasi koperasi secara signifikan. Kajian ini menyumbang melalui tiga cara, iaitu secara praktikal menyumbang khususnya bagi kerajaan melalui Departemen Koperasi dan UKM di Indonesia, dalam menilai prestasi koperasi menggunakan *Balanced Scorecard*. Secara metodologi, kajian ini menyumbang kepada kaedah pengukuran prestasi koperasi menggunakan konsep *Balanced Scorecard*, di mana saiz yang digunapakai pada setiap perspektif yang telah dibentuk mengikut ciri koperasi. Secara teori, kajian ini menyumbang suatu bentuk rangka konseptual mengenai pelbagai faktor yang boleh menjejaskan prestasi koperasi. Selain itu, kajian juga menyumbang suatu teori tentang faktor penyertaan ahli sebagai pembolehubah moderator. Pada akhirnya, pengukuran prestasi koperasi menggunakan *Balanced scorecard* sangat disyorkan.

Kata Kunci: *Balanced scorecard*, Prestasi koperasi, Penyertaan ahli.

ABSTRACT

The objective of the research is to measure the cooperatives performance in accordance with the concept of Balanced Scorecard. It's also to identify relationships and influences between the variables of leadership, organizational culture, competitive strategy, innovation, employee motivation, and member participation on the cooperatives performance, in which member participation as a moderator variable. The hypotheses were tested using correlation analysis, multiple linear regression and hierarchy of multiple regressions. The respondents were 100 managers and 100 members of cooperatives in eight districts in the State of North Sumatra, Indonesia. A pilot study was conducted on 30 cooperatives to test instrument. Coefficients of Cronbach' alpha showed that all variables are reliable, while the cooperatives performance in the fourth perspective Balanced Scorecard, is classified medium. Classical assumption test was conducted to ensure that the basic equation of multiple linear regression have been fulfilled. The study found a close and significant influence of the factors of leadership, organizational culture, employee motivation, member participation on cooperatives performance at $\alpha < 0.05$, while the factor of strategy and innovation was not significant. Member participation factors was a moderate variable because it simplifies the relationship between independent variables and the cooperatives performance. This study contributes in three ways, practically, special for the government through the Ministry of Cooperatives and SMEs in Indonesia, to evaluating the performance using the Balanced Scorecard. Methodologically, this study expand measure to evaluate the cooperatives performance using the concept of Balanced Scorecard, which is the size used in each perspective has been developed in accordance with the cooperative characteristics. In theory, the study contributes a conceptual framework of the various factors that can affect the cooperatives performance. In addition, it also contributes of member participation factor as a moderator variable. Therefore, the cooperatives performance measurement by using the Balanced Scorecard is highly recommended.

Key Words: Balanced scorecard, Cooperatives performance, Members participation

UCAPAN TERIMAKASIH

Alhamdulillahirabbil 'alamin, segala puji-pujian bagi Allah Rabbil 'Alamin. Selawat dan salam kepada Rasulullah SAW, serta kesejahteraan ke atas seluruh ahli keluarga dan sahabatnya, dan semoga pemeliharaan Allah bagi orang-orang yang berpegang teguh kepada ajaran Islam.

Syukur tak bertara ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan taufik dan hidayahNya sehingga akhirnya tesis ini, sebagai prasyarat dalam menyelesaikan pendidikan program Doktor Falsafah di Universiti Utara Malaysia, Kedah Darul Aman, boleh diselesaikan.

Penghargaan khusus dan rasa berterima kasih tak bertara kepada penyelia Prof. Madya Dr. Hj. Abdullah bin Hj Abdul Ghani, di atas segala tunjuk ajar dan bimbingan yang telah diberikan. Demikian juga kepada penguji Prof. Dr. Zainal Abidin Mohamed, Prof. Madya Dr. Nor Azila Mohd. Noor dan Prof. Dr. Nik Kamariah Nik Mat, semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan beliau. Tak terlupa juga kepada Dr. Ahmad Bashir Aziz, yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Diucapkan terima kasih juga kepada Rektor UMN Al Washliyah, Drs. Kondar Siregar, MA. dan semua unsur pimpinan dan pensyarah pada program kerjasama antara Universiti Utara Malaysia, dengan Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan, Indonesia, yang telah menabur bakti dan ilmu, serta rakan-rakan khususnya angkatan pertama program siswazah antarabangsa, dan para kakitangan yang telah membantu dalam menjayakan program ini. Semoga program pendidikan kedua-dua negara ini terus berkembang dan semakin berjaya dimasa hadapan.

Penghargaan ikhlas bagi suami, Razali Rasyid, dan ananda tercinta, Nabila Azzahra, atas segala dorongan, pengorbanan dan kesabaran yang telah diberikan di sepanjang tempoh pengajian ini.

Akhir sekali, bagi ibunda dan almarhum ayahanda tercinta, yang telah banyak berkorban dalam mendidik anak-anaknya.....terima kasih.

Wassalam, Penulis

Medio, Ogos 2012

KANDUNGAN
IS

MUKA SURAT TAJUK	i
PERAKUAN KERJA TESIS	ii
KEBENARAN MERUJUK	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
Isi KANDUNGAN	viii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xiii
SENARAI LAMPIRAN	xiv
SENARAI SINGKATAN	xv
BAB SATU : LATAR BELAKANG KAJIAN	1
1.0 Pengenalan	1
1.1 Kenyataan M Permasalahan Kajian	4 6
1.2 Pers Pertanyaan oalan Kajian	8 14
1.3 Objektif Kajian	9 15
1.4 Skop Kajian	1 5
10 9	
1.5 Kewajaran pentingan Kajian	15 10 9
1.6 Defei nisi Istilah Kunci	12 18
1.7 Struktur Tesis	14 20
BAB DUA : ULASAN KARYA Tinjauan Sastera	154
2.0 Pengenalan	15 421
2.1 Gambaran Umum Organisasi Koperasi	15
2.2 Metode Penilaian Pengukuran Prestasi Koperasi Menggunakan Konsep Balanced Scorecard Organisasi	23 421
2.2.1 Makna Pengukuran Prestasi	23 521
2.2.2 Model Kecemerlangan Malaysia (Malaysian Excellence Model) Pelbagai Pelbagai Sistem Penilaian Prestasi Organisasi	25
2.3 Teori Penyokong Kajian	29
2.3.1 Teori Pandangan Berasaskan Sumber (Resource Base View)	29
2.3.2 Teori Pihak yang Berkepentingan (Stakeholder)	31
2.4 Rangka Kerja Kajian	33
2.4.1 Kepemimpinan	33
2.4.2 Budaya Organisasi	44
2.4.3 Strategi	51
2.4.4 Inovasi	58

Formatted: Centered, Right: 0", Space Before: 0 pt, After: 0 pt, Line spacing: Multiple 1.15 li

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 5.75", Right

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Indent: Left: 0.5", Hanging: 0.38", Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 5.75", Right + Not at 0.63"

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

~~2.4 Penutup 14158~~

BAB TIGA : KAEDAH KAJIAN 144

3.0	Pengenalan	14460
3.1	Tempat Kajian	14460
3.2	Rangka Kerja Kajian	14564
3.3	Populasi Kajian	14662
3.4	Sampling Sampel / an Saiz Sampel Sampel Contoh	14763
3.5	Pemilihan Responden Kajian	14763
3.6	Prosedur Kajian	14763
3.7	Instrumen Alat Kajian	14865
3.8	Teknik Prosedur Pengumpulan Data	1496
3.9	Pengujian Instrumen Kajian	149
3.10	Definisi Operasionalisasi Pembolehubah Kajian	150
3.10.1	Prestasi Koperasi	150
3.10.1.1	Perspektif Keahlian	155
3.10.1.2	Perspektif Kewangan	156
3.10.1.3	Perspektif Proses Dalam	157
3.10.1.4	Perspektif Pendidikan, Pembelajaran dan Pertumbuhan	158
3.10.2	Kepemimpinan Pengerusi	159
3.10.3	Budaya Organisasi	160
3.10.4	Strategi Bersaing	162
3.10.5	Inovasi	162
3.10.6	Motivasi Pekerja	163
3.10.7	Penyertaan Ahli	164
3.11	Analisis Faktor	167

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Font: Bold

3.12	Ujian Andaian Klasik	168
3.12.1	Ujian Normaliti	168
3.12.2	Ujian Multikoloneariti	169
3.12.3	Ujian Autokorelasi	170
3.12.4	Ujian Heteroskedastisiti	170

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

6	3.13	Teknik Analisis Data	17166
	3.13.1	Analisis Deskriptif	17166
	3.13.2	Analisis Regresi Linear Lini Berganda	17167
	3.13.3	Analisis Regresi Berganda Hierarki	172
	3.14	Penutup	17289

Formatted: Finnish

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

3.10	Pengu Ujian Pera Alatan	15468
3.11	Uji Andaian Klasik	15568
3.12	Pengukuran Pembolehubah	15568

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

3.12.1	Prestasi Koperasi	15569
3.12.2	Kepimpinan	16477
3.12.3	Budaya Organisasi	16578
3.12.4	Strategi Bersaing	16780
3.12.5	Inovasi	16780
3.12.6	Motivasi Pekerja	18681
3.12.7	Penyertaan/Penglibatan Ahli	16882

86

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 0.5", Left + Not at 0.63"

Formatted: Finnish

BAB EMPAT : ANALISIS DATA DAN KeputusanHASIL KAJIAN 17394

4.0	Pengenalan	173
4.1	KeputusanHasil Ujian Reliabilitas/Kebolehpercayaan dan Validitas Kesahihan Pra Ujian/Kajian Rintis	17383
4.1.1	Ujian Reliabilitas/Kebolehpercayaan	17485
4.1.2	Ujian Validitas/Kesahihan	17485
4.2	KeputusanHasil Ujian Reliabilitas/Kebolehpercayaan dan Validitas Kesahihan Ujian-Kajian	
	Sebenarnya	17586
4.2.1	Ujian Reliabilitas/Kebolehpercayaan	17586
4.2.2	Ujian Kesahihan	176
4.3	Analisis Faktor	176
4.4	Ujian Andaian Klasik	178
4.4.1	Ujian Normaliti	178
4.4.2	Ujian Multicollineariti	179
4.4.3	Ujian Heteroskedastisiti	
	18094	
4.5	Profil Koperasi Kajian	181
4.6	Analisis Deskriptif Responden dan Pembolehubah Kajian	18294
4.7	Pengukuran Prestasi Koperasi menggunakan Konsep/Konsep	
	Balanced Scorecard/Balanced Scorecard	18492
4.8	Keputusan Analisis Kaitan antara Setiap Pembolehubah Kajian	193
4.4	Keputusan Analisis Korelasi dan Regresi Linear/Lini Berganda	184
4.9	Hasil Pengujian Hipotesis Kajian	186dan
	Pengujian Hipotesis	194
4.9.1	Hipotesis 1	18696
4.9.2	Hipotesis 2	18897
4.9.3	Hipotesis 3	18998
4.9.4	Hipotesis 4	19199
4.9.5	Hipotesis 5	192200
4.9.6	Hipotesis 6	192204
IS 4.10	KeputusanHasil Analisis Regresi Berganda Hirarki	197
4.10.1	Hasil Analisis Regresi Berganda Hierarki Pembolehubah Kepemimpinan	195

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted: Portuguese (Brazil)

4.10.2 Hasil Analisis Regresi Berganda Hierarki Pembolehkan Budaya Organisasi	197	Formatted: Font: (Asian) Korean, (Other) Finnish
4.10.3 Hasil Analisis Regresi Berganda Hierarki Pembolehkan Strategi Bersaing	199	
4.10.4 Hasil Analisis Regresi Berganda Hierarki Pembolehkan Inovasi	201	
4.10.5 Hasil Analisis Regresi Berganda Hierarki Pembolehkan Motivasi Pekerja	203	
204 4.11. Penutup	210 205	Formatted: Portuguese (Brazil)
		Formatted: Spanish (International Sort)
		Formatted: Spanish (International Sort)
BAB LIMA : KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	206 212	Formatted: Spanish (International Sort)
5.0 Pengenalan	206 212	Formatted: Spanish (International Sort)
5.1 Ringkasan Ringkasan Kajian	206 212	Formatted: Font: Bold, Spanish (International Sort)
5.2 Kesimpulan Ujian Kajian	208	Formatted: Spanish (International Sort)
5.3 Implikasi Kajian	208	Formatted: Spanish (International Sort)
5.4 Sumbangan Kajian	211	Formatted: Spanish (International Sort)
5.5 Keterbatasan Limitasi Kajian	212	
5.6 Penelitian Kajian Mendatang Masa Hadapan	213	
5.5 5.7 Penutup	17 213	Formatted: Bullets and Numbering
SENARAI RUJUKAN	214	
LAMPIRAN		Formatted: Finnish
		Formatted: Right: 0.02", Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 0.38", Left + 0.5", Left + 5.75", Right + Not at 1.88" + 5.87"

SENARAI JADUAL

1.1	Prestasi Koperasi Indonesia Tahun 20085 - Jun 2007 Mac 2010	35
2.1	Saiz Prestasi Utama dan Penyokong (mengikut Mutasowifin, 2002)	123
3.3.1	Objektif Strategik Strategik Kajian dan Penunjuk Keputusan anduan Utama serta Penunjuk Penolak Panduan Penyokong Prestasi Koperasi pada Perspektif <i>Balanced scorecard</i>	154
3.2	Pedoman Interpretasi netapan Prestasi Koperasi Mengikut Berdasarkan , Konsep Balanced Scorecard Balanced Scorecard	159
3.3	Sebaran Butir Taburan Soalan Soalan Kajian pada Setiap setiap Pembolehubah dan Soal Selidik	168
4.1	Ringkasan Keputusan Hasil Ujian Reliabilitas Kebolehpercayaan Soal Selidik Kajian Rintis	174
4.2	Ringkasan Keputusan Hasil Ujian Validitas Kebolehpercayaan pada Alat Kajian Sebenarnya	175
4.3	Keputusan Analisis Faktor untuk Kesahihan Instrumen	176
4.4	Keputusan Hasil Ujian Kolmogorov-Smirnov One Sample	178
4.5	Ringkasan Keputusan Hasil Ujian Multikolinearitas	180
4.6	Profil Responden Kajian Berdasarkan Jantina, Umur dan Tahap Pendidikan	182
4.7	Ringkasan Keputusan Hasil Analisis Deskriptif Pembolehubah Kajian	183
4.8	Koefisien Korelasi Pearson Pembolehubah Kajian	185
4.5.9	Ringkasan Keputusan Hasil Ujian Analisis Regresi Linear Lini Berganda	186
4.106	Keputusan Hasil Analisis Hierarki pada Pembolehubah Kepemimpinan	196
4.7.11	Keputusan Hasil Analisis Hierarki pada Pembolehubah Budaya Organisasi	197
4.8.12	Keputusan Hasil Analisis Hierarki pada Pembolehubah Strategi Bersaing	199
4.9.13	Keputusan Hasil Analisis Hierarki pada Pembolehubah Inovasi	201
4.10.14	Keputusan Hasil Analisis Hierarki pada Pembolehubah Motivasi Pekerja	202

Formatted: Finnish

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 5.75", Right

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Font: Italic, Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Finnish

SENARAI RAJAH

		25	
2.1	Malaysian Excellence Model (Dicadangkan Idris, <i>et al</i> ; 2003)	25	
2.2	Model Pematuhan Penyertaan Penyertaan (Sumber: Hendar dan Kusnadi, 1999)	86	Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 1.75", Left + Not at 1.25"
	110		Formatted: Font: Bold
2.3	Kaitan Hubungan antara Ahli dengan Urus Niaga suatu Syarikat	94	Formatted: Finnish
		118	Formatted: Finnish
2.4	Rangka Kerja Kajian	102	Formatted: Finnish
		161	Formatted: Finnish
2.5	Kaitan Hubungan Sebab Akibat Keempat Perspektif Balanced Scorecard Balanced Scorecard	108	
		32	
2.6	Kaitan Hubungan antara Perspektif dalam Balanced ScorecardBalanced Scorecard dengan Strategi	112	
		33	
2.7	Perspektif Pelanggan dalam konsep Konsep Balanced ScorecardBalanced Scorecard	114	
		9	
2.8	Perspektif Proses Perniagaan DalamanDalaman Balanced ScorecardBalanced Scorecard	116	
		41	
2.9	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Konsep Balanced ScorecardBalanced Scorecard	118	
		43	
2.10	Peta Strategi Interaksi dan Interdependensi antara Perspektif pada Konsep Kaedah Balanced ScorecardBalanced Scorecard (Mutasowifin, 2002)	41	Formatted: Finnish
		227	
2.11	Struktur Organisasi Koperasi	129	
3.1	Rangka Kerja Kajian	145	
		41	
3.2	Peta Strategi Interaksi dan Interdependensi antara — Perspektif — Balanced Scorecard pada Kajian Koperasi	153	Formatted: Finnish
		72	Formatted: Finnish
4.1	Normal Probability Plots — Plot Kebarangkalian Normal	178	Formatted: Finnish
		87	Formatted: Finnish
4.2	Kolom Plots Keputusan Hasil KajianKajian Kolom Plot	181	Formatted: Finnish
5.1	Rangka Kerja Konseptual pada Koperasi di Indonesia	209	Formatted: Font: Not Italic, Swedish
		9	Formatted: Swedish (Sweden)
			Formatted: Swedish (Sweden)
			Formatted: Swedish (Sweden)
			Formatted: Swedish (Sweden)
			Formatted: Swedish (Sweden)
			Formatted: Swedish (Sweden)

|

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li,
Tab stops: Not at 0.38" + 0.5" + 0.75" +
0.88" + 1.88"

SENARAI LAMPIRAN

A	<u>Kuesioner Soal Selidik</u>	235
B	<u>Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Soal Selidik Kajian Rintis</u>	245
C	<u>Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Soal Selidik Ujian Sebenarnya</u>	247
D	Profil Koperasi Kajian di Negeri Sumatera Utara	249
E	<u>Hasil Ujian Analisis Regresi Lini Berganda</u>	251
F	<u>Hasil Ujian Regresi Berganda Hirarki Kepemimpinan</u>	254
G	<u>Hasil Ujian Regresi Berganda Hirarki Budaya Organisasi</u>	255
H	<u>Hasil Ujian Regresi Berganda Hirarki Strategi Bersaing</u>	256
I	<u>Hasil Ujian Regresi Berganda Hirarki Inovasi</u>	257
J	<u>Hasil Ujian Regresi Berganda Hirarki Motivasi Pekerja</u>	258
K	Hasil Ujian Analisis Faktor Terhadap Konstruk Kajian	259
L	Surat Kebenaran dari Lembaga Kajian dan Pembangunan Kerajaan Bandar Medan	272

Formatted: Font color: Black, Finnish

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 1.75", Left + Not at 1.25"

Formatted: Font: Bold

Formatted: Spanish (International Sort)

Formatted: Spanish (International Sort)

Formatted: Spanish (International Sort)

Formatted: Spanish (International Sort)

Formatted: Spanish (International Sort)

Formatted: Finnish

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Italian (Italy)

Formatted: Indent: Left: 0.06", Right: 0.02", Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 0.5", Left + 5.75", Right + Not at 1.88" + 5.87"

SENARAI SINGKATAN

Singkatan

ALK	Anggota Lembaga Koperasi
<u>AD</u>	<u>Anggaran Dasar</u>
ATO	Asset Turn Over
BPS	Badan Pusat Statistik
BUMN	Badan Usaha Milik Negara
BUMS	Badan Usaha Milik Swasta
CAMEL	Capital, Asset, Management, Earning, Liquidity
CV	Commanditaire Vennootschap,
dkk	dan kawan-kawan
DPR	Dewan Perwakilan Rakyat
EFQM	European Foundation for Quality Management
EOQ	European Organisation for Quality
EQA	European Quality Award,
EQP	European Quality Prize (<u>EQP</u>)
HR	Human Resource
IAI	Ikatan Akuntansi Indonesia
ICA	Internasional Cooperatives Alliance
ICIS	International Cooperative Identity Statement (<u>ICIS</u>)
ICMI	Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia
IDEA	Institute of Development and Economic Analysis
INKUD	Induk Koperasi Unit Desa
INSEAD	Lembaga Pentadbiran Perniagaan Eropah. Perancis
ISO	International Standart Organization
<u>KAP</u>	<u>Kantor Akuntan Publik</u>
<u>KDNK</u>	<u>Keluaran Dalam Negara Kasar</u>
Kep. Dep. Kop & PPK RI	<u>Keputusan Hasil</u> Departemen Koperasi dan <u>Pejabat Pembuat</u> <u>Komitmen Republik Indonesia</u>
KPRI	Koperasi Pegawai Republik Indonesia
<u>AKRT</u>	<u>Anggaran Kewangan</u> Rumah Tangga
KSP	Koperasi Simpan Pinjam
KUD	Koperasi Unit Desa
KUKM	Koperasi dan Usaha Kecil Menengah
<u>KUMKM</u>	<u>Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah</u>
<u>MAT</u>	<u>Mesyuarat Agung Tahunan</u>
MBNEM	Malcolm Baldrige National Excellence Model
MBNQA	Malcolm Baldrige National Quality Award

Formatted: Font color: Black, Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 5.75", Right

Formatted: Font color: Black, Finnish

Formatted: Finnish

Formatted: Line spacing: Multiple 1.15 li, Tab stops: 5.75", Right

Formatted: Finnish

Formatted: Font: Bold, Swedish (Sweden), Pattern: Clear

Formatted: Font: Pattern: Clear

Formatted: Font: Font color: Black, Pattern: Clear

Formatted: Font: Pattern: Clear

Formatted: English (U.S.), Pattern: Clear

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: No underline

Formatted: Pattern: Clear

Formatted: Font: English (U.S.), Pattern:

Formatted: English (U.S.)

Formatted: Font: English (U.S.), Pattern:

Formatted: English (U.S.)

Formatted: Font: Font color: Black, English (U.S.), Pattern: Clear

Formatted: Font color: Black, English (U.S.)

Formatted: Swedish (Sweden)

Formatted: Font color: Black, Finnish

Formatted: Swedish (Sweden)

MS	Modal sendiri	
NV	Naamloze Vennootschap	Formatted: No underline
OMEC	Orbital Mission Explorers Circle	
PA	<u>Penyertaan</u> <u>Penglibatan</u> Ahli	Formatted: No underline
PAP	<u>Pejabat Akuntan Publik</u>	Formatted: Finnish
PBB	<u>Persatuan</u> <u>erserikatan</u> Bangsa- <u>B</u> angsa <u>Bersatu</u>	Formatted: No underline
PDB	<u>Produk Domestik Bruto</u>	Formatted: No underline
PPI	Persatuan Pelajar Indonesia	Formatted: No underline
PSAK	Pernyataan Standart Akuntansi Keuangan	Formatted: Font: Pattern: Clear
PT	Perseroan <u>Terbatas</u> <u>Terhad</u>	Formatted: No underline
PUSKUD	Pusat Koperasi Unit Desa	Formatted: No underline
RA	<u>Rencana Aktiviti</u>	
RAK KBK	Rencana <u>Anggaran-Kewangan</u> Belanja Koperasi	Formatted: No underline
RA KP	Rencana <u>Anggaran-Kewangan</u> dan Pendapatan	Formatted: No underline
RA KPB	Rencana <u>Anggaran-Kewangan</u> Pendapatan dan Belanja	Formatted: No underline
RK APK	Rencana <u>Anggaran-Kewangan</u> Pendapatan Koperasi	Formatted: No underline
RAT	<u>Rapat/Mesyuarat</u> Ahli Tahunan	Formatted: No underline
RBV	Resource Base View (<u>RBV</u>)	Formatted: No underline, Indonesian
<u>RK</u>	<u>Rencana Kegiatan</u>	Formatted: Indonesian
ROA	Return on Asset (<u>ROA</u>);	Formatted: No underline, Indonesian
ROI	Return on Investmen	Formatted: Indonesian
SDM	Sumber Daya Manusia	Formatted: No underline, Indonesian
<u>SHU</u>	<u>Sisa Hasil Usaha</u>	Formatted: No underline, Indonesian
SIFAT	Siddiq, Istiqomah, Fathanah, Amanah, Tabligh	Formatted: No underline
SU	Simpanan Utama	Formatted: No underline, Finnish
SW	Simpanan Wajib	Formatted: No underline
TQM	Total Quality Management	Formatted: No underline
UMKM	Usaha Mikro Kecil dan Menengah	Formatted: No underline
US	United States	
USA	United States of America	
USP	Usaha Simpan Pinjam	
UU	Undang-Undang	
UUD 1945	Undang-Undang Dasar 1945	Formatted: Finnish

BAB SATU

LATAR BELAKANG KAJIAN

1.0 Pengenalan

Koperasi adalah sebuah organisasi ekonomi dan perniagaan yang ditubuhkan samada secara individu atau berkumpulan untuk mencapai objektif perniagaan tertentu. Pada prinsipnya, koperasi adalah sebuah syarikat kerjasama yang melakukan pelbagai aktiviti perniagaan untuk memajukan ekonomi ahlinya secara keseluruhan dan Negara amnya. Di Indonesia, koperasi merupakan sebuah organisasi yang ditubuhkan oleh individu ataupun berkumpulan dengan melakukan aktiviti berlandaskan prinsip bekerjasama dan kekeluargaan sekaligus merupakan gerakan kepada pembangunan ekonomi masyarakat dan negara. Perkara ini adalah selaras dengan Undang-Undang Dasar 1945 pada Pasal 33 Ayat 1 Bab XIV yang bunyinya :*“Kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan, bukan kemakmuran orang-seorang. Sebab itu perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan. Bangun usaha yang sesuai dengan itu ialah koperasi”*.

Presiden Republik Indonesia, Susilo Bambang Yudhoyono, ketika kemuncak sambutan Hari Koperasi Kebangsaan ke-58, menyatakan bahawa koperasi perlu berkembang seiring dengan pembangunan zaman. Koperasi memberikan sumbangan kepada pertumbuhan ekonomi nasional di seluruh negara. Oleh kerana itu usaha pembangunan koperasi patut disokong. Sehingga kini, prestasi koperasi belum mencapai matlamat yang diharapkan. (Hutasuhut, 2009). Kajian yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) mengenai sumbangan koperasi terhadap Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) untuk tahun 2002, tidak termasuk minyak dan gas, mencapai 41.32% (Setyowanto, 2004). Kemudian, pada tahun 2009, menurut Menteri Koperasi

The contents of
the thesis is for
internal user
only

SENARAI RUJUKAN

- Agrawal, R., K V Raju, K. Prathap Reddy, R. Srinivasan, and M. S. Sriram. (2002). Member-funds and cooperative performance.
- Aini, Annisa dan A. H. Setiawan. (2006). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi anggota Koperasi Serba Usaha (KSU) Unit Simpan Pinjam (USP) karyawan Pemerintah Daerah Kota Semarang. *Dinamika Pembangunan*. Vol.3(2), p:184-195.
- Alderfer, Clayton. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. New York: The Free Press.
- Aldi, B. Elnath. (2005). Menjadikan manajemen pengetahuan sebagai keunggulan kompetitif perusahaan melalui strategi berbasis pengetahuan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi (JSMO)*, Vol. 2 (1). Pp. 58-68. ISSN 1693-8283.
- Allport, Gordon W. (1945). The psychology of participation. *Harvard University. The Psychological Review*. (S3) (3), 117-132.
- Amabile, Theresa M., Conti, R., Coon H., Lazenby, J., and Herron M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, (5): 1154-1184.
- Amit, R. and Shoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*; 14, (1), 33-46.
- Anderson J. W. (1989). *Corporate social responsibility*. New York Quorum Books.
- Anderson, Bruce L. dan Brian M. Henehan. (2003). *What Gives Cooperatives A Bad Name*. Papers in the NCR 194 Meeting, Oktober, Kansas City, Missouri.
- Anonimous. (2003). *Frequently asked question can you link balanced scorecard with other management tools?* www.2gc.co.uk
- Anoraga, Panji dan N. Widiyanti. (1992). *Dinamika koperasi*. Penerbit: Rineka Cipta, Jakarta.
- Arayesh, Bagher. (2011). Identifying the factors affecting the participation of agricultural cooperatives' members. *American Journal of Agricultural and Biological Sciences* 6 (4): 560-566, ISSN 1557-4989.
- Ari, Ervi L. W. (2005). Pengaruh pelayanan koperasi dan motivasi berorganisasi terhadap tingkat partisipasi anggota pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Makarya Kecamatan Jebres Surakarta. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Avolio, B. J., Waldman, D.A., dan Einstein, W. O. (1988). Transformational leadership in a management game simulation. *Group & Organization Studies*. Vol. 13 No. 1, March: 59-80.
- Barney, J. B. (1996). Resource-based theory of the firm. *Organisational Science*, 7, 469-480.
- Barney, J.B. (1986a). Strategic factor markets: expectations, luck and business. *Strategy. Management Science*; 32, (10), pp. 1231-1241.

- Barney, J.B. (1986b). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*; 11, (3), pp. 656–665.
- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*; 17, (1), pp.99–120.
- Barney, J.B.; Wright, M.; Ketchen Jr., D.J. (2001), The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*; 27 (6), pp. 625–641.
- Barr, Terry N. (2005). Trends in global market and implications for farm policy and cooperatives. *Makalah dalam the 8th Annual Farmer Cooperatives Conference, November 7-8, USA*
- Barton, David G. (1989). *Principles in cooperatives in agriculture*, David W. Cobia ed., 21-34, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3&4):541-554.
- Baswir, Revrisond. (2007). Revitalisasi koperasi. Makalah disampaikan dalam *Diskusi Terbatas Pemaparan Hasil-Hasil Penelitian Koperasi*. Yogyakarta.
- Bayu, Kartib. (2008). Pengaruh sikap wirausaha manajer dan partisipasi anggota terhadap implementasi strategi pemasaran produk dan implikasinya terhadap kinerja usaha koperasi. *Majalah Ilmiah Unikom Vol.8, No. 2. p. 165 -174*
- Becker, B., Huselid, M. and Ulrich, D. (2001). *The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Belsky G. (1993). Seven growth stocks to spice up your blue-chip portfolio. *Money*, 22(1):79.
- Benos , T., Nikos K., Frans J.H.M. Verhees. (2007). *Greek co-ops' re-engineering: exploring the influences among organizational attributes, strategic attributes, and performance*. Selected Paper Prepared for Presentation at the International Conference on Economics and Management of Networks, EMNet 2007, Rotterdam, The Netherlands, June 28-30, 2007. 25p.
- Bernardin, H. John and Russel. (1993). *Human resource management, an experiential approach*. International Edition: Mc Graw-Hill, Inc, Singapore
- Biantoro, Udan. (2002). Pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia terhadap budaya organisasi dan kinerja perusahaan. *Thesis, Universitas Airlangga, Surabaya*.
- Bounds, G., and Johnson, A.J. (1994). *Beyond total quality management: Toward the emerging paradigm*. Mc.Graw-Hill Inc., New York.
- Braverman, Avishay, J. Luis Guasch, Monika Huppi, dan Lorenz Pohlmeier. (1991). Promoting rural cooperatives in developing countries. The case of Sub Saharan Africa. *World Bank Discussion Papers, No.121, April*, Washington, D.C.: The World Bank.
- Burhanuddin. (2008). Tinjauan prospek koperasi Indonesia dari perspektif disiplin ilmu manajemen bisnis. http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:72borYDU198J:www.smecda.com/kajian/files/Jurnal_3_2008/06_Burhanuddin.pdf

- Campbell, D., Datar, S., Kulp, S. C. and Narayanan, V. G. (2002). *Using the balanced scorecard as a control system for monitoring and revising corporate strategy*. Harvard Business School and George Washington University.
- Caska. (2008). Pengaruh manajemen keanggotaan terhadap partisipasi anggota KUD di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen*, Tahun XII, N0.01, p.22-33.
- Caudle, S. (2008). The balanced scorecard: a strategic tool in implementing homeland security strategies *Homeland Security Affairs*, Vol. IV(3) (October 2008).
- Central Bureau of Statistics. (2009). Keadaan ketenagakerjaan Indonesia Februari 2009. *Berita Resmi Statistik No. 31/05/Th. XII, 15 Mei 2009*.
- Chabachib, H. M. (2009). Pengaruh kualitas manajemen, partisipasi anggota serta lingkungan usaha terhadap pelaksanaan manajemen dan kinerja keuangan KUD di Jawa Tengah. *Thesis, UNPAD Bandung*.
- Chalomklang, Chollada. (2010). Enhancement of the efficiency in the management of cooperative business by preparing the strategic plan on control and advices: a case study of Buengsamphan Agricultural Cooperative Ltd. *Mezinárodní konference Řízení a modelování finančních rizik Ostrava VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, katedra Financí*; 8. – 9.
- Chatman, J. and Bersade. (1997). Employee satisfaction, factor associated with company performance, *Journal Of Applied Psychology*, February, 29 – 42.
- Cid, Mikel. (2004) Making the social economy work within the global economy. Ed. Akira Kurimoto and Garry Cronan. *Review of International Co-operation*. Vol. 97 No 1/2004; 80-92.
- Coakes, Sheridan J. (2005). *SPSS version 12.0 for windows; Analysis without anguish*. John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Conner, K.R. (1992). A Historical Comparison of Resource-Based View and Five Schools of Thought within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm? *Journal of Management*; 17, (1), pp. 121–154.
- Conner, K.R.; Prahalad, C.K. (1996). A resource-based theory of the firm: knowledge versus opportunism. *Organization Science*; 7, (5), pp. 477–501.
- Constitution 1945 and explanation. (2004). *Constitution 1945 Study Guide & Changes*. Redaksi Kawan Pustaka, Second Edition, in October 2004.
- Cooper, R. (1983). A process model for industrial new product development. IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers, New York, www.ieee.org). *Transactions on Engineering Management*, 30, 2-11.
- Cooperative Departement. (1984). Pedoman pelaksanaan instruksi Presiden R.I. Nomor 4 Tahun 1984 tentang Pembinaan dan pengembangan koperasi Unit Desa (KUD).
- Cortada, J. W. (1997). *Best practices in information technology: How corporations get the most value from exploiting their digital investments*. Upper, NJ: Prentice Hall.
- Coyne, K.P. (1986). Sustainable competitive advantage--What it is and what it isn't. *Business Horizon*, 54-61.

- Crook, T.R.; Ketchen, D.K.; Combs, J.G.; Todd, S.Y. (2008). Strategic resources and performance: A meta-analysis. *Strategic Management Journal*; Vol. 29, No. 11, pp. 1141–1154.
- Daft, L.R. (1983). *Organizational Theory and Designs*, West Pub. Co., St. Paul.
- David J. Collis and Cynthia A. Montgomery (1995). *Competing on Resources: Strategy in the 1990s*. Harvard Business Review, July-August.
- David, F. R. (2002). *Strategic management: Concepts and cases*. Prentice Hall.
- David, F. R. (2004). *Manajemen strategi: Konsep-konsep*. Terjemahan oleh Kresno Saroso, Penyunting bahasa : Ahmad Lukman dan Melvi. Penerbit PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta, ISBN 979-683-700-5.
- Davis, Keith & John W. Newstrom. (1993). *Perilaku dalam Organisasi*. Jilid 1, Edisi Ketujuh. Terjemahan oleh Agus Dharma. Penerbit: Erlangga Jakarta.
- Dean, J. W. and D. E. Bowen. (1994). Management theory and total quality: Improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19(3), 392-418.
- Deci, E. L., Vallerand, R. J., Pelletier, L. G., and Ryan, R. M. (1991). Motivation in education: The self determination perspective. *The Educational Psychologist*, 26 (3,4): 325-346.
- Decree of the Minister of Cooperatives No.129/KEP/MUKMMI/XI/2002. The Office of Cooperatives and Small and Medium Enterprises.
- Decree of the Minister of Cooperatives No.227/KEP/M/IV/1998. The Office of Cooperatives and Small and Medium Enterprises.
- Decree of the Ministry of Cooperatives & PPK RI No.20/PPK/1997. The Office of Cooperatives and Small and Medium Enterprises.
- Dellana, S.A. (1999). Toward defining the quality culture. *Engineering Management Journal*, 11(2), 11-16.
- Dessler, Gary. (1981). *Personnel management: Modern concepts and techniques*. 2nd ed, Reston, Virginia.
- Dessler, Gary. (1996). *Manajemen personalia: Teknik dan konsep modern* Terjemahan oleh Agus Dharma, Edisi Ketiga. Penerbit. Erlangga, Jakarta.
- Detert J. R., R. G. Schroeder and J. J. Mauriel. (2000). A framework for linking culture and improvement initiatives in organizations. *Academy of Management Review*, 25(4), 850-863.
- Dierickx, I.; Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*; 35, (12), pp. 1504–1511.
- Djati, P. S. dan M. Khusaini. (2003). Kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*; 5(1), Maret 2003: 25 – 4 . <http://puslit.petra.ac.id/journals/management>
- Djohan, Djabaruddin. (2008). *Mempertanyakan implementasi jatidiri koperasi* Disampaikan pada Diskusi yang Diselenggarakan oleh Deputy Bidang Pengkajian Sumberdaya UKMK Kantor Kementerian Koperasi & UKM RI pada Tanggal 10 November 2008.

- Donalson T. and P.E. Preston. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implication. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Dony, S. B. (2008). Kajian hubungan kepemimpinan dengan motivasi dan kinerja pegawai pada unit pembenihan induk tanaman pangan dan hortikultura Propinsi Kalimantan Barat. *Thesis. IPB Bogor*.
- Drennan, David. (1992). *Transforming company culture: getting your company from where you are now to where you want to be*. England: McGraw-Hill.
- D'Souza, D. E. and F. P. William. (2000). Appropriateness of the stakeholder approach to measuring manufacturing performances. *Journal of Managerial Issues*, 12(2), 227-246.
- Dulfer dan Ham (eds). (1985). *Cooperation in the clash between member-participation, organization development, and bureaucratice tendencies*. London
- Edmondson A and B Moingeon. (1998). When to learn how and when to learn why: appropriate organisational learning processes as a source of competitive advantage, in Edmondson, A and Moingeon, B. (eds), *Organisational Learning and Competitive Advantage*, Sage, London:7-15.
- Eugene McKenna dan Nic Beec. (2002). *The essence of : Manajemen sumber daya manusia*. Terjemahan Toto Budi Santoso, (Yogyakarta : Penerbit Andi, p.19.
- European Quality Award. (1994). Guidelines for identifying and addressing business excellence. Issues. Brussell, European Foundation for Quality Management.
- Evans, L. and R. Meade. (2005). The role and significance of cooperatives in new zealand agriculture : A comparative institutional analysis. *Report Prepared for the New Zealand Ministry of Agriculture and Forestry. New Zealand Institute For The Study of Competition and Regulation Inc*.
- Fikri. (2008). Pengaruh tipe kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 6 'No.1 , April 2008*
- Flynn B, R. G. Schroeder and E. J. Flynn. (1999). World class manufacturing: An investigation of Hayes and Wheelwright's foundation. *Journal of Operations Management*, 17(3), 249-269.
- Flynn B. B, S. Sakakibara and R. G. Schroeder. (1994). A framework for quality management research and associated measurement instrument. *Journal of Operations Management*, 11, 339-366.
- Food and Fertilizer Technology Centre (2006), Agricultural cooperatives in Asia: innovations and opportunities for the 21st century. *FFTC Annual Report 2006, pp. 10-12*
- Freeman K. (1983). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MN, Pittnam.
- Furlough, Ellen dan Carl Strikwerda (ed.). (1999). Consumers against capitalism? consumer cooperation in Europe, North America and Japan. 1840-1990, *Lanham, MI.: Rowman & Littlefield*

- Gibson A. (1998). Business development services: Core principles and future challenges. *Small Enterprise Development*, 8(3):4-14.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donnelly, J. H. (1996). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Homewood, III: Richard D. Irwin, Inc.
- Ginting Munthe, M. (2010). Koperasi Sumbang PDB 56.2%. *Harian Bisnis Indonesia*. <http://bataviase.co.id/node/291047>, diakses pada 18 Maret 2011.
- Grant, R.M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implication for strategy formulation *California Management Review*, spring, pp.114-135.
- Griffin, R. W. (1998). *Business essential*. 2th Edition, Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Gujarati, Damodar N. (2003). *Basic econometrics*. 4th edition, McGraw-Hill, New York.
- Gumbus, A. and R. N. Lussier. (2006). Entrepreneurs Use a Balanced Scorecard to Translate Strategy into Performance Measures. *Journal of Small Business Management*, Vol. 44, No. 3 (2006): 407-425.
- Gunawan, Barbara. (2000). Menilai kinerja dengan balanced scorecard, *Manajemen*, No 145, September:36-40.
- Hall, R. (1992) The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135-44.
- Hall, R. (1993). A Framework linking intangible resources and capability to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*:14(8), 607-618.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Penerbit : BPF, Yogyakarta.
- Hanel, A. (1989). *Organisasi koperasi*. Penerbit Universitas Pajajaran, Bandung
- Hansen, D. R. and Mowen, M. M. (1996). *Cost Management: Accounting and Control*. South Western, Cincinnati, OH.
- Harian Berita Sore. (2009). <http://beritasore.com/2009/07/15/presiden-hadiri-peringatan-hari-koperasi-ke-62/>. Rabu, 15 Juli 2009
- Harian Pelita. (2003). Koperasi harus ubah, orientasi cari untung [Nusantara] Wonogiri, Pelita Redaksi: redaksi@pelita.or.id. Copyright ©2003. pelita.or.id. design by gemari.or.id Senin 21 Juli 2003.
- Harian Radar Semarang. Selasa 14 April 2009. www.radarsemarang.com
- Harian Sumut Pos. Membangun semangat pengusaha kecil. <http://www.hariansumutpos.com/2009/08/membangun-semangat-pengusaha-kecil.html>
- Harsono. (1985). Faktor-Faktor yang Menentukan Keberhasilan KUD di Kabupaten Malang. *Disertasi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta*.
- Hasbullah, M. Noor. (2009). Analisis kinerja keuangan pada Koperasi Karyawan PT. Djarum Kudus. *Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Havelock, R. G. (1971). Planning for innovation. through dissemination and utilization of knowledge. *Center for Research on Utilization of Scientific*

Knowledge Institute for Social Research The University of Michigan. Ann Arbor. Michigan.

- Helfert, Erich. A. (1996). *Teknik analisis keuangan (Petunjuk praktis untuk mengelola dan mengukur kinerja perusahaan)*. Edisi 8, Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Hendar dan Kusnadi. (2005). *Ekonomi koperasi*. Edisi kedua, Lembaga Penerbit FE-UI, Jakarta.
- Hendar dan Kusnandi. (1999). *Ekonomi koperasi untuk perguruan tinggi*. Penerbit: FE-UI, Jakarta.
- Hendrojogi. (2004). *Koperasi azas-azas, teori dan praktik*. Edisi 4, Cetakan 6. Penerbit : PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Henehan, B. M. and B. L. Anderson (1994). *Decision making membership organizations, A Study of Fourteen U S Cooperatives*. Department of Agricultural, Resource and Managerial Economics New York State College of Agriculture and Life Sciences Cornell University, Ithaca, New York, 14853-780.
- Herdhiana, R. (2004). Partisipasi Anggota Sebagai Upaya Pencapaian Kemandirian Koperasi. *Jurnal Pendidikan dan Budaya, EDUCARE*. <http://educare.efkipunla.net> Generated: 24 January, 2009, 04:52.
- Hermana, Budi. (2005). Mendorong daya saing di era informasi dan globalisasi: Pemanfaatan modal intelektual dan teknologi informasi sebagai basis inovasi di perusahaan. <http://bhermana.staff.gunadarma.ac.id>
- Hidayatullah, Danang. (2009). Peran budaya organisasi: Budaya perusahaan sebagai faktor penentu kesuksesan perusahaan.
- Hill, G. W. and T. M. Jones. (1992). Stakeholder-agency theory. *Journal of Management Studies*, 29:131-154.
- Himpuni, Okwan. (2008). Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Sumber Alam Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat. *Program Sarjana Agribisnis Penyelenggaraan Khusus Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor*.
- Hitt, M.A. and R.D. Ireland. (1985). Corporate distinctive competencies, strategy, industry and performance. *Strategic Management Journal*, 6: 273-293.
- Hitt, M.A. and R.D. Ireland. (1986). Relationships among corporate level distinctive competencies, diversification strategy, corporate structure and performance. *Journal of Management Studies*, 23:401-416.
- Hofstede, G. (1990). *Cultures and organizations : Intercultural cooperation and its importance for survival*. Harper Collins Publisher, London.
- Hollander, E.P. (1978). *Leadership Dynamics*, Free Press: New York.
- Hoopes, D.G., Madsen, T.L., Walker, G. (2003) Guest editors' introduction to the special issue: why is there a resource-based view? Toward a theory of competitive heterogeneity. *Strategic Management Journal*; 24, pp. 889–902.
- Howell, J. M. dan Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of

- consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology* Vol. 78(6): 891-902.
- Hoyt, Ann. (1995). Marketing member involvement, the American experience. *The World of Cooperative Enterprise, 1995*, published by the Plunkett Foundation. University of Wisconsin Center for Cooperatives.
- Hussain, Nooreha; Mokhtar Abdullah, Fazli Idris, and Ridzuan Mohd Sagir. (2001). The Malaysian total performance excellence model: A conceptual framework. *Total Quality Management*, 12(7/8): 926-931.
- Hutasuhut, Arman D. (2009). Manajemen koperasi menuju kewirausahaan koperasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis. Artikel Tentang Koperasi, 17 Apr 2009*.
- Ideal, Mukhlis. (2005). Kajian kinerja organisasi KUD Bersama dan KUD Harapan Jaya dalam pembangunan perdesaan di Kabupaten Konawe Selatan (Studi Kasus : KUD yang Didirikan oleh Proyek IARD). *Thesis, Institut Teknologi Bandung*.
- Idris, Fazli, A. Mokhtar; Idris, M. Ashari; Hussain, Nooreha. (2003). Integrating resource-based view and stakeholder theory in developing the Malaysian excellence model: A conceptual framework. *Singapore Management Review*, 25 (2):91-110.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2002). Pernyataan standar akuntansi keuangan: Akuntansi perkoperasian. Jakarta: Divisi Publikasi Ikatan Akuntan Indonesia.
- Ikopin. (2008). Analisis faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Indoskripsi
- Indonesian Students Association in Japan (2004) Membuka dunia untuk Indonesia dan membuka Indonesia untuk dunia. Pemberdayaan koperasi: Menggali key success factor. *Majalah INOVASI Vol.2/XVI/November 2004*.
- Indrawan, Rully. (2004). Mutu layanan dalam perilaku organisasi koperasi. <http://rully-indrawan.tripod.com/rully04.htm>
- Indrawijaya, Adam (1989). *Perilaku organisasi*. Cetakan Keempat. Penerbit Sinar Baru. Bandung.
- International Co-operative Alliance*. (1998a). Statistics and information on European Co-operatives. Geneva: International Co-operative Alliance (<http://www.coop.org/statistics.html>.)
- International Co-operative Alliance*. (1998b). Latest ICA Statistics of July 1, 1998. Geneva: International Co-operative Alliance. (<http://www.coop.org/statistics.html>.)
- Irawati, Nisrul. (2004). Kepemimpinan efektif, kepemimpinan yang mampu mengambil keputusan yang tepat. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara*.
- Istiana. (2007). Pengaruh persepsi pengurus mengenai SHU terhadap keputusan penentuan harga dalam rangka mencapai tujuan koperasi pada unit pertokoan di Kota Semarang. *Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. 107h*.
- Itami Hiroyaki. (1986). *Mobilizing invisible assets*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- James, R. Lindner. (1998). Memahami motivasi karyawan. *Penelitian dan Ekstensi Associate The Ohio State University Piketon Pusat Penelitian dan Ekstensi Piketon, Ohio* Internet address: lindner.16 @ osu.edu
- Jauch, L.R. and Glueck, W.F. (1988). *Business Policy and Strategic Management* 5th ed. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Kanji, G.K. and H. Yui. (1997). Total quality culture. *Total Quality Management*, 8(6), 417-428
- Kapanlagi.com. (2005). SBY himbau bank dan pemda dahulukan kredit koperasi dan UMKM. Retrieved Desember 2009. <http://img.kapanlagi.com/partner/topsquare.launcher.php>
- Kaplan R. S. and D. P. Norton. (1993). Putting the Balanced Scorecard to work. *Harvard Business Review* 71, no. 5 (1993), 134-147.
- Kaplan, R. S and D.P. Norton. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into actions*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Environment*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton. (2000). *The strategy focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., and A.A. Atkinson. (1998). *Advanced management accounting*. 3rd edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kaplan, R. S., and D.P. Norton. (1992). Balanced scorecard-measure that drive performance. *Harvard Business Review*, January – February:71-79.
- Kaplan, R.S. (1999). *The Balanced Scorecard for Public-Sector Organizations*. Balanced Scorecard Report, reprint B9911C (1999), p.3-5.
- Kartasapoetra G. (1994). *Praktek pengelolaan koperasi*. Penerbit: Rineka Cipta. Jakarta
- Kartasapoetra, G., A G. Kartasapoetra, Bambang, S., dan A. Setiady. (2001). *Koperasi Indonesia yang berdasarkan Pancasila & UUD 1945*. Edisi Revisi. Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kartasmita, G. (2007). Mewujudkan demokrasi ekonomi dengan koperasi. Disampaikan pada *Diskusi Nasional ICMI, Bappenas, Jakarta, 27 Desember 2007*.
- Kasali, Rhenald. (1994). *Manajemen public relations : Konsep dan aplikasinya di Indonesia*. Penerbit Pustaka Utama Grafiti, Jakarta.
- Keller, R.T. (1992). Transformational leadership and the performance of research and development project groups. *Journal of Management* Vol. 18 No. 3: 489-501.
- Kementerian Negara Koperasi dan UKM. (2007). *Data tentang perkembangan usaha koperasi sejak Bulan Desember Tahun 1998 hingga pertengahan Tahun 2007*

- Kementerian Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. (2006). *Manajemen yang berorientasi pada peningkatan kinerja instansi pemerintah (Suatu profil)*. Direktorat Aparatur Negara.
- Kerjasama departemen dalam negeri dan lembaga administrasi negara. (2007). Modul 2 membangkitkan kembali koperasi sebagai pilar ekonomi masyarakat. *Diklat Teknis Manajemen Ekonomi Masyarakat; Pemberdayaan Koperasi Usaha Mikro Kecil Menengah (Management Of People's Economy) Eselon IV*. Sustainable Capacity Building for Decentralization Project (SCBDP) ADB Loan 1964-INO; Package C.1: Curriculum Development, Training of Trainer and Training of Training Managers, Juni 2007
- Kesipahada. (2009). Budaya dan komitmen kerja karyawan (dalam konteks Indonesia) <http://psikologiindustri-blogspot.com/2009/02/budaya-dan-komitmen-kerja-karyawan.html> Kamis, 12 Februari 2009.
- Koh Hian Chye, Chan Seer Meng, P.S. Gupta and S. Ramakrisna. (2000). Blue chip characteristics: A study of managers' perceptions. *Singapore Management Review*, 22(1), 19-34.
- Koontz, H and H. Weihrich H. (1990). *Essentials of management*. McGraw-Hill Publishing House, Singapore International Edition.
- Koperasi bisa atasi masalah perekonomian. Peringatan Hari Koperasi. <http://www.presidensby.info/images/header.jpg>. Sabtu, 12 Juli 2008, 18:23:30 WIB
- Kotter, J. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press, US.
- Kotter, J. P. and J. L. Heskett. (1992). *Corporate cultures and performance*. Canada: Maxwell Macmillan
- Kreitner, R. and Kenicki, A. (1992). *Organizational Behavior*. Homewood, III: Richard D. Irwin, Inc
- Kreitner, R. dan Kenicki, A. (1992). *Organizational behavior*. Homewood, III: Richard D. Irwin, Inc.
- Krisnamurthi, B. (2002). Membangun koperasi berbasis anggota dalam rangka pengembangan ekonomi rakyat. *Jurnal Ekonomi Rakyat*. Artikel Th.I No.4. 7p.
- Kyriakopoulos, Kyriakos (1999). *Market orientation of European agricultural cooperatives: strategic and structural issues*. Paper presented to the IXth Congress of the European Association of Agricultural Economists, "European Agriculture Facing the 21st Century in a Global Context", held in Warsaw, Poland, 24-28 August 1999.
- Laksana, Agga Hendra. (2008). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan FIF Cabang Tulungagung)*. Skripsi, Jurusan manajemen, Progran Studi S1 manajemen Universitas Negeri Malang.
- Landy, F. J. and Becker, W. S. (1987). Motivation theory reconsidered. *Research in Organizational Behaviour*, 9:1-38.
- Laursen, C.V, K. Karantininis, A. Bhuyan. (2008). Organizational characteristics and member participation in agricultural cooperatives: Evidence from modern

- Danish Cooperatives. *Papaer submitted to the seminar : The role of Cooperatives in the European Agro-food System 28th-30th Bologna*. 18p.
- Lawless, Greg dan Anne Reynolds. (2004). Worker cooperatives: case studies, key criteria & best practices. *UWCC Staff Paper No.3, July, University of Wisconsin Center for Cooperatives, Madison*
- Laws of the Republic of Indonesia No. 12 of 1967 on Cooperation with Government Regulations. Jakarta: Ministry of Cooperatives and PPK
- Laws of the Republic of Indonesia No. 25 of 1992 concerning its Regulation. Jakarta: Ministry of Cooperatives and PPK
- Lembaran Negara. (2008). Pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah, Bab 19. <http://www.docstoc.com/docs/26284891/BAB-19-PEMBERDAYAAN-KOPERASI-DAN-USAHA-MIKRO-KECIL-DAN>, diakses pada 23 Feb. 2010.
- Lestari, Evi; Dwi Cahyono; Syarifudin Yusuf. (2004). Pengaruh moderasi sistem pengendalian manajemen dan inovasi terhadap kinerja. (*Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*). <http://muhariefeffendi.net/muhariefeffendi/?p=706>
- Lindner, James R.. (1998). Understanding employee motivation. *Journal of Extension*. Vol 36(3).
- Lindstad, Olav. (1990). Cooperatives as tools for development. *Makalah dalam Seminar Bank Dunia mengenai "Donor Support for the Promotion of Rural Cooperatives in Developing Countries: Special Emphasis SubSaharan Africa"*, Januari 16-17, Washington, D.C.: the World Bank.
- Lippman, S.A.; Rumelt, D.P., (1982), Uncertain imitability: an analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *The Bell Journal of Economics*; 13, (2), pp. 418–438.
- Londo, P. (2006). Fungsi dan peran anggota dalam koperasi. *Artikel Buletin GIB. Lekuindo at 15 Mei 2006*.
- Luecke, Richard and Ralph Katz (2003). *Managing Creativity and Innovation*, Boston, MA: Harvard Business School Press. ISBN 1591391121.
- Mahmud, J. (2008). *Analysis of the role of cooperatives in agricultural, input output marketing in eastern zone, Tigray region*. Mekelle University School Of Graduate Studies Department of Cooperatives Faculty of Dry land Agriculture and Natural Resources. A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the masters of science degree in cooperative marketing
- Mahoney, J.T. and J.R. Pandian. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*. 13(5). 363-380.
- Mahsun, Mohamad. (2009). Mengukur dan meningkatkan kinerja koperasi. <http://jsa-akuntan.com/content/view/31/1/2009>.
- Makadok, R. (2001), Toward a synthesis of the resource-based view and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*; 22, (5), pp. 387–401.

- Malcolm Baldrige National Quality Award. (1997). *Criteria for performance excellence*. Gaithersburg, MA, National Institute of Standards and Technology.
- Manurung, M. (2000). Perkoperasian di Indonesia: Masalah, peluang dan tantangannya di Masa Depan. *Economics e-Journal*, 28 Januari 2000.
- Marwan. (2011). *Pengaruh Karakteristik Kewirausahaan Organisasi dan Pengelola, Kapabilitas Pembelajaran Organisasi dan Inovasi Manajemen Terhadap Kinerja Koperasi Primer di Kota Padang Sumatera Barat (Analisis Model Persamaan Struktural dengan Metode Partial Least Square)*. Disertasi, Program Studi Pendidikan Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Malang.
- Maskunah. (2004). Analisis hubungan antara kepuasan kerja, struktur organisasi dan lingkungan khusus koperasi terhadap kinerja koperasi (Studi kasus Koperasi Konsumsi di Kota Bogor). *Theses, IPB Bogor*.
- Maslow, Abraham. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50:370-396.
- Maslow, Abraham. (1994). *Motivasi dan kepribadian 1 & 2: Teori motivasi dengan pendekatan hierarki kebutuhan manusia*. Suatu terjemahan. Penerbit : LPPM, Jakarta.
- McClelland, David C. (1987). Characteristics of succesful entrepreneurs. *Journal of Creative Behaviour*, 21:232
- McKenna, Thomas. (2001). What's the value of cooperatives? *Makalah dalam Farmer Cooperatives Conference, Oktober 29-30, Las Vegas*.
- Megawati, M. M. (2009). Hubungan motivasi dan partisipasi anggota koperasi dengan peningkatan sisa hasil usaha (SHU) pada KPRI Binawarga Kecamatan Gondang Kabupaten Sragen. *Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Merchant, Kenneth A. (1998). *Modern management control systems: text and cases*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Michael, Leibunon and Weintein, Harold P. (1993). Money is everything. *Annual Report HR* (3).
- Michie, J., Christine Oughton and Yvonne Bennion. (2002). Employee ownership, motivation and productivity. A research report for Employees Direct from Birkbeck and The Work Foundation. ISBN 1-84373-003-0. 33p.
- Miles, R. E and C. Snow. (1978). *Organization Strategy, Structure, and Process*. McGraw-Hill Kogakusha, Ltd (International Student Edition), Tokyo, 274 hlm.
- Mintz, S. and Roselyn Morris (1992). *Ethical obligations and decision-making in accounting: Text and Cases*. New York, NY: McGraw- Hill.
- Moehariono. (2007). Pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja (Studi kasus pada tiga perusahaan makanan dan minuman Terbuka/Tbk) di Jawa Timur. *Jurnal Ekuitas*, 11(2), Akreditasi No.55/Dikti/Kep/2006. ISSN 1411-8393. pp:219-235.

- Moeljono, Djokosantoso. (2003). *Budaya korporat dan keunggulan korporasi*. Penerbit PT Elexmedia Competindo, Jakarta.
- Moene, Karl Ove dan Michael Wallerstain. (1993). Unions versus cooperatives, dalam Samuel Bowles, Herbert Gintis, dan Bo Gustafsson (eds.), *Markets and democracy participation, accountability and efficiency*, Cambridge University Press.
- Mubyarto. (2000). *Membangun sistem ekonomi*. Penerbit: BPFE, Yogyakarta.
- Mubyarto. (2003). Dari ilmu berkompetisi ke ilmu berkoperasi. *Jurnal Ekonomi Rakyat, Artikel - Th. II - No. 4 - Juli 2003 (10/01/06 11:16)*.
- Muluk, Adrian M. (2006). Mengenal potensi usaha koperasi. *Warta UMKMK 28 July 2006*.
- Mulyadi dan Johny Setyawan. (1999). *Sistem perencanaan dan pengendalian. Manajemen*. Penerbit: Aditya Media, Yogyakarta.
- Mulyadi. (1997). Strategic management system dengan pendekatan balanced scorecard_(bagian akhir dari dua tulisan). *Usahawan, No 03, Tahun XXVIII, Maret, p. 36-41*.
- Mulyadi. (1997). Strategic management system dengan pendekatan balanced scorecard (bagian pertama dari dua tulisan). *Usahawan, No 02, Tahun XXVIII, Februari, p.39-46*.
- Mulyo, Jangkung Handoyo. (2004). Revitalisasi ekonomi kerakyatan melalui pemberdayaan gerakan koperasi. *INOVASI, 2(XVI), November*
- Munkner. Hans. (1985). *Toward Adjusted Patterns of Cooperatives in Developing Countries*. Bonn.
- Mutasowifin, A. (2002). Penerapan balanced scorecard sebagai tolok ukur penilaian pada badan usaha berbentuk koperasi. *Jurnal Universitas Paramadina; 1(3), Mei 2002: 245-264*
- Mutis, Thoby. (2001). Satu nuansa, demokrasi ekonomi dan ekonomi kerakyatan. *Harian Kompas, 29 September*.
- Mutis. (2003). Koperasi konsumsi harus bisa digalakkan kembali. *Harian Kompas, 5 Juli 2003*.
- Najib, Mohd. Abd. Ghafar. (1999). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai, Johor. Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Nitisemito, Alex S. (1990). *Manajemen personalia*. Penerbit PT. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Niven, P. R. (2003). *Balanced Scorecard: Step -by-Step for Government and Nonprofit Agencies*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Niven, Paul R. (2007). *Balanced scorecard diagnostics. Mempertahankan kinerja maksimal*. Penerbit PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta
- Noe, R. M., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2000). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (3rd edition). New York: Irwin McGraw-Hill

- Nugroho, Bhuono Agung. (2005). *Memilih metode statistik penelitian dengan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Nursiah. (2008). Pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur (Effect of innovation strategy to operational performance of manufacturing companies). *Theses Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta*.
- Nwankwo, U.M., Peters, K.J., & Bokelmann, W. (2009). Can cooperative membership and participation affect adoption decisions? Issues for sustainable biotechnology dissemination. *AgBioForum*, 12(3&4), 437-451.
- Olve, N., J. Roy, and M. Wetter. (1999). *A Practical Guide to Using the Balanced Scorecard*. Chichester, Sussex: John Wiley & Sons, Inc.
- Partadiredja, Ace. (1995). *Manajemen koperasi*. Penerbit: Bhratara, Jakarta.
- Pastin. (1986). *The hard problems of management*. Jossey Bass Inc., California, USA.
- Pearce, J. A., II, & Robinson, R. B., Jr. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation and control*. Boston: McGraw-Hill Irwin. p. 3
- Pennett-Rea, T. and J.T. Ferrot. (1990). Blue chips characteristics. *Investors Digest*, 2, 23-34.
- Penny, Setyowati Nugraheny. (2009). Analisis pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang). *Tesis, Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Persson, S. (2010). Organisational constraints in rural development causes of different performance among ugandan cooperatives. Lund University Lund University Master of International Development and Management. May, 2010. 62p.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, No. 3, pp. 179–191.
- Peterson, Chris. (2005). *Searching for a cooperative competitive advantage*. Mimeo, Michigan State University.
- Phillips, R. (2003). *An Excerpt From Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. Published by Berrett-Koehler Publishers.
- Pitman, Lynn. (2005). *Cooperatives in Wisconsin*. Mimeo University of Wisconsin Center for Cooperatives. Madison.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy; Techniques for analyzing industries and competitors*. New York; Free Press.
- Porter, M.E. (2004 [1985]). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, Free Press, reprinted in abridged form in: De Wit, Bob & Meyer, Ron, Strategy. Process, Content, Context. An international perspective, 3rd edition, London: Thomson, p. 258-267.
- Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study. *Strategic Management Journal*, 16(1), 15-37.
- Prahalad, C. K. and G. Hamel. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.

- Prasetya, Tri. (2010). Analisis laporan keuangan untuk mengetahui perkembangan koperasi dilihat dari segi rasio likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas pada Pusat Koperasi Waris Surakarta di Surakarta. *Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Presiden Instruksikan Pembentukan Manajemen Koperasi. <http://www.presidensby.info/images/header.jpg>. Kamis, 15 Juli 2010, 13:15:40 WIB.
- Presiden Republik Indonesia. (2008). Bab 19 pemberdayaan koperasi dan usaha mikro kecil, dan menengah. www.bappenas.go.id.
- Rahardjo, Dawam M. (2002). Development policies in Indonesia and the growth of cooperatives. *Prisma, The Indonesian Indicator, No.23*.
- Ramadyanto, Widodo. (2004). Praktek akuntansi dan pelaporan keuangan koperasi: studi kasus pada Koperasi Karyawan Kesehatan Kabupaten Jepara. *Kajian Ekonomi dan Keuangan, Vol.(8), No.(4). 1-8*.
- Ramezani, M., Amini A.M., Raissi G. A. (2007). The role of manpower in the success of Iran's poultry growers cooperatives. *Agricultura tropica et subtropica. 40 (3) p. 101-109. ISSN, 0231-5742*.
- Ramudi, Ariffin, R.(2004). Nilai-nilai koperasi sebagai landasan pengelolaan koperasi *INFOKOP No. 24 Tahun XX, 12 Juli 2004*.
- Rantau, Ketut. (2000). Pengaruh partisipasi anggota, kualitas pengelola, kualitas pengurus, dan peranan pemerintah terhadap keberhasilan usaha koperasi. (kasus KUD di Kabupaten Buleleng Bali).*Skripsi. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian Universitas Udayana, Bali*.
- Regts, Nienke. (2009). The Impact of Knowledge and Participation on Cooperative Loyalty in Uganda and Tanzania. Does certification matter? Master thesis Development Studies Radboud University Nijmegen. 81p.
- Regulation of the Minister of CSMEs No.06/Per/M.KUKM/V/2006. The Office of Cooperatives and Small and Medium Enterprises.
- Revitalisasi koperasi dan usaha kecil dan menengah (UKM) sebagai solusi mengatasi pengangguran dan kemiskinan di Indonesia, Tahun Ketiga Kinerja Kementerian Negara Koperasi dan UKM (2007)
- Richard O. Irwin, inc, Home wood, Illinois the evolutionary perspective meets the quality revolution", in Baum, JA and JV Singh (ed) *Evolutionary dynamics of organisations*, Oxford University Press, 90-108.
- Riyono dan Zulaifah. (2001). *Psikologi kepemimpinan*. Penerbit : Unit Publikasi, Yogyakarta
- Robbin, Stephen. (1996). *Organizational behavioral: concept, controversies, and applications*. Prentice Hall International Inc., San Diego.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior*. Prentice Hall International, Inc.
- Rogers, E. M., and F. F. Shoemaker. (1971). *Communication of innovations*. 2nd Edition. The Free Press. New York.
- Rogers, Everett, M. (1983). *Diffusion of innovation*. The Free Press of Macmillan Publishing Co. Canada:

- Rogers, E.M., and F.F. Shoemaker. (1971). *Communication of innovations*. Second Edition. The Free Press. New York.
- Rohm, H. (2002). A Balancing Act. *Perform* 2, No. 2, p: 1-8.
- Ropke, Jochen. (1992). *The economic theory of cooperative enterprise in developing countries*. Marburg.
- Ropke, Jochen. (1995). *Manajemen strategis*. Penerbit UPT IKOPIN, Jatinangor.
- Ropke, Jochen. (2003). *Ekonomi koperasi: Teori dan manajemen*. Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Rose E. L. and K. Ito. (1996). Knowledge creation through the internal information market: An integration of total quality management. *Quality Management Journal*, 3(3), 87102.
- Rowley, T. J. (1987). Moving beyond dynamic ties; A network theory of stakeholder influences. *Academy of Management Review*. 22(4), 887-911.
- Ruky, A. S. (1997). Penerapan *visionary leadership* dalam perusahaan indonesia: suatu “conditiosine quanon” untuk menyongsong millenium ketiga. *Usahawan No. 09 Th. XXVI September 1997*.
- Rumelt, R. P. (1991), How much does industry matter?. *Strategic Management Journal*, Vol. 12, No. 3, pp. 167–185.
- Ruslan, Rosady. (2002). *Kiat dan strategi kampanye*. Penerbit PT. Radja Grafindo, Jakarta
- Sandhiasari, Marisa. (2010). Pengaruh implementasi strategi pemasaran terhadap produktivitas kerja karyawan marketing (studi kasus Koperasi Simpan Pinjam “X”). *Thesis. Univerversitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Santosa, A. (2004). Relevansi platform ekonomi pancasila menuju penguatan peran ekonomi rakyat. *Artikel - Ekonomi Rakyat Dan Reformasi Kebijakan - Maret 2004*.
- Schein, E. (1992). *Organizational culture and leadership*. 2nd Ed. Jossey-Bass Publishers. San Fransisco.
- Schmidt, J.A. (1989). Corporate excellence in the new millennium. *Journal of Business Strategy*, Nov/Dec, 39-43.
- Schonberger, R.J. (1986). *World class manufacturing: the lessons of simplicity applied*, New York: The Free Press.
- Schumpeter, Joseph.(1989) [1951]. Essays on entrepreneurs, innovations, business cycles and the evolution of the capitalism, ed. *Richard V. Clemence with a new introduction* by Richard Swedberg. New York and Oxford: Transaction.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business* (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Setyadi, Djoko. (2008). The influences of organizational commitment, work culture, competitive strategy, and economically members participation to work motivation and cooperative performance in East Kalimantan Province. *Thesis. Universitas Airlangga, Surabaya*.

- Setyowanto, H. (2004). Koperasi dan UKM perlu jalin kemitraan. <http://kbi.gemari.or.id/beritadetail.php?id=2083>, diakses pada 18 Maret 2011.
- Sexton, R., and Iskow, J. (1988). *Factors critical to the success or failure of emerging agricultural cooperatives*. Giannini Foundation Information Series No.88-3, Departement of Agricultural Economies, University of California-Davis, CA.
- Sharma GK (1991) Problems and Policy Issues of Agricultral Cooperatives, *Agricultural Cooperatives in Asian and the Pacific*, pp.127-135.
- Sinaga, Pariaman. (2004). Balanced scorecard sebagai pengukuran kinerja koperasi dan UKM, apa mungkin ? *Infokop No.25 Tahun XX Thn.2004*.
- Sinaga, Pariaman. (2005). Relationship between group cohesiveness, achievement motivation, entrepreneurship attitude, members participation, and cooperative performance of high performing and low performing cooperative in Bandung regency. *Disertasi, De Lasalle University, Manila*.
- Sitio dan Tamba. (2001). *Koperasi teori dan praktek*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sitio, Arifin. (2004). Efektivitas usaha anggota koperasi yang peduli lingkungan. *Infokop Edisi 24 Th. 2004*.
- Situmorang, Johnny W., Pariaman Sinaga, Rinie Sri Yanti. (2006). Prototipe model pemeringkatan koperasi berdasarkan membership dignity performance. Studi kasus koperasi di Kabupaten Bandung. *Infokop No. 28 Tahun XXII, 2006*
- Slater, Stanley F., Eric M. Olson and VenKateshwar K. Reddy. (1997). Strategy based performance measurement. *Business Horizon (July-August):37-44*.
- Smith, K.G., Guthrie, J.P., Chen, M.J. (1989). Strategy, size and performance. *Organizational Studies, 10 (1); p.63-81*
- Snow, C.C. and E. G. Hrebiniak. (1980). Strategy, distinctive competence, and organisational performance. *Administrative Science Quarterly, 25:317-166*.
- Soedjono. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, No. 1, Maret 2005: 22- 47*.
- Soejono, Ibnoe. (1998). Kebijakan koperasi : Beberapa masalah dan prospeknya. *Majalah Prisma, Thn.7, No.6, Juli 1998, hal.3-11*.
- Soetjipto, Budi W. (1997). Mengukur kinerja bisnis dengan balanced scorecard. *Usahawan, No 06, Tahun XXVI, Juni, Halaman 21-25*.
- Soetrisno, Noer. (2001). *Rekonstruksi pemahaman koperasi, merajut kekuatan ekonomi rakyat*. Penerbit : Intrans, Jakarta
- Soetrisno, Noer. (2003a). Pasang surut perkembangan koperasi di dunia dan Indonesia. *Makalah Jakarta*.
- Soetrisno, Noer. (2003b). Koperasi Indonesia: Potret dan tantangan. *Jurnal Ekonomi Rakyat, II(5), Agustus*.
- Soetrisno, Noer. (2003c). Wajah koperasi tani dan nelayan di Indonesia: Sebuah tinjauan kritis. *Jurnal Ekonomi Rakyat, II(5), Agustus*.

- Soewardi, Herman. (1995). *Filsafat koperasi atau cooperatism*. UPT Penerbitan IKOPIN, Sumedang.
- Sonia, Dickinson and B. Ramaseshan. (2004). An investigation of the antecedents to cooperative marketing strategy implementation. *Journal of Strategic Marketing*, 12(2), p.71-95.
- Soraya, Ainun. (2010). Analisis kinerja keuangan koperasi unit usaha simpan pinjam (studi kasus pada Koperasi Jasa Sejahtera Semarang). *Thesis. Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Sovalainen, T. (2000). Strategies for gaining business excellence through total quality management: A Finnish case study. *Total Quality Management*, 11(2), 211-226.
- Spencer, B. (1994). Models of organization and total quality management: A comparison and critical evaluation. *Academy of Management Review*, 19(3), 44-471.
- Stalford G. (1987). Blue chips companies. *Investors Digest*, 2, 45-47.
- Statistik Perkoperasian. (2006). Bagian data – biro perencanaan dan data. Website : www.depkop.go.id; e-mail : datin@depkop.go.id
- Statistik Perkoperasian. (2007). Bagian data – biro perencanaan. Website : www.depkop.go.id; E-Mail : datin@depkop.go.
- Statistik Perkoperasian. (2008). Bagian data – biro perencanaan. Website : www.depkop.go.id; e-mail : datin@depkop.go.id
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., dan Gilbert, D.R. (1995). *Management*. Pentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Strategi_Pengembangan Kualitas Koperasi. (2007). Accessed on May 7, 2009, http://didane.multiply.com/journal/item/2/STRATEGI_PENGEMBANGAN_KUALITAS_KOPERASI_BERBASIS_NILAI_TAMBAH.
- Suarja, Wayan A.R. (2006). Kebijakan dan strategi pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah. Disampaikan pada Rapat Pimpinan Nasional (Rapimnas) DPP-Perhimpunan Kebangsaan Tanggal 1 Juni 2006 di Ruang Kirana Hotel Kartika Chandra, Jakarta.
- Sugiyanto. (2006). Pengaruh kompetensi dan komitmen manajemen terhadap kinerja keuangan, promosi ekonomi anggota dan struktur modal koperasi di Jawa Barat. *Thesis, Ilmu Manajemen Universitas Pajajaran, Bandung*.
- Sugiyono. (2004). *Statistik nonparametrik untuk penelitian*. Penerbit: CV. Alfabeta Bandung.
- Sullivan, Tim., Cano, Henry. (2009). Introducing a balanced performance scorecard for electric cooperatives: A tool for measuring and improving results. *Management Quarterly, USA*, p.5661.
- Sumarsono, Sonny. (2003). *Manajemen koperasi. teori dan praktek*, Penerbit: Graha Ilmu, Jakarta
- Swasono, Sri-Edi. (2003). *Ekspose ekonomika: globalisme dan kompetensi sarjana ekonomi*. Penerbit: PUSTEP-UGM, Yogyakarta.

- Taliziduhu, Ndraha. (2003). *Budaya organisasi*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta :p.123.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamonangan. (2008c). Prospek perkembangan koperasi di Indonesia ke depan: Masih relevankah koperasi di dalam era modernisasi ekonomi?. *Hasil Penelitian Dosen, Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti*, Agustus, Jakarta.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan. (2008b). Trade and investment liberalization effects on small and medium-sized enterprise development: a literature survey and case study of Indonesia. *Dalam ESCAP, towards coherent policy frameworks: understanding trade and investment linkages*, studies in trade and investment, 62, Bangkok: Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, Bangkok.
- Tambunan, Tulus Tahi Hamongangan. (2008a). SME development in Indonesia with reference to networking, innovativeness, market expansion and government policy. *Dalam Hank Lim (ed.), "Asian SMEs and Globalization", ERIA Research Project Report 2007 No.5, March, Bangkok: ERIA*
- Taufik, A. I. (2007). Pengaruh partisipasi anggota koperasi terhadap sisa hasil usaha di Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Tumbal Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis. *Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang*.
- Tefera, Eshetu. (2008). The role of dairy cooperatives in stimulating innovation and market oriented smallholders development: The case of Ada'a Dairy Cooperative, Central Ethiopia. *M. Sc. Thesis Haramaya University*.
- Tena, A.B.E., J.C.B. Llusar, and V.R. Puig. (2001). Measuring the relationship between TQM and sustainable competitive advantage: A resource based view. *Total Quality Management*, 12(7):932-938.
- Terry, G.R. (1997). *Principles of Management – 7 th edition*, Home Wood, III.
- Thompson, A. and A. Strickland. (1993). *Strategic management: concepts and cases*. 9th ed. Chicago: Irwin.
- Thorne, K. and M. Smith. (2000). Competitive advantage in world class organisations. *Management Accounting*, 78(3) 22-26.
- Thoyib, A. (2005). Hubungan kepemimpinan, budaya, strategi, dan kinerja: pendekatan konsep. Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra. <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>
- TIM IKOPIN. (2000). *Penjiwaan koperasi*. Penerbit : IKOPIN, Bandung.
- Tjiptono, Fandi & Anastasia Diana. (2001). *Total quality management*. Penerbit : Andi, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandi dan A. Diana. (2000). *Prinsip & dinamika pemasaran*. Penerbit : J.3J. learning, Yogyakarta.
- Towera, A.N. (2011). Factors affecting sustainability agricultural cooperatives: Lesson from Malawi. A Thesis Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of AgriCommerce of Massey University, New Zealand.
- Tretcher, DD. (1999). Impact of diversification on agricultural cooperative in Wisconsin. *Agribusiness* . 12(4): 385-394.

- Tristiana, Susanti. (2005). Pengaruh kepemimpinan pengurus dan pelayanan KUD terhadap partisipasi anggota se Kabupaten Cirebon. Elektronik Skripsi. Detail Halaman Untuk ETD etd-1226105-094537
- Ulrich, D. and N. Smallwood. (2004). Capitalizing on capabilities. *Harvard Business Review*, 82(6):119-127.
- Ulrich, D. and Smallwood. N. (2003). *Why the bottom line isn't!* Wiley.
- Umar, Ade. (2006). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan, *Tesis Magister Manajemen di IKOPIN*.
- Vandeburg, Jennifer M, Joan R. Fulton, Susan Hine, dan Kevin T. McNamara. (2000). Driving forces and success factors for mergers, acquisitions, joint ventures, and strategic alliances among local cooperatives. *Makalah dalam the NCR-194 Annual Meeting, December 13, Las Vegas, Nevada*
- Vijay Sathe. (1985). *Culture and related corporate realities*, (Homewood : Richard D. Irwin, Inc., 1985) p. 18
- Wade, M. and Hulland, J. (2004). The resource-based view and information systems research: review, extension, and suggestions for future research. *MIS Quarterly*, 28, 1 (March 2004), 107-142
- Wardani, Rahayu Agustin. (2006). Keunggulan bersaing koperasi (studi komparatif pada KPRI KOPINKA, KPRI Pertagama, dan KPRI Sumber Bahagia di Madiun) *Skripsi, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang*.
- Wardhono, Adhitya dan Asep Mulyana. (2001). Prospek kemandirian koperasi dalam menyongsong era globalisasi, Suatu tinjauan reflektif dan pemikiran konseptual koperasi Indonesia. *Artikel Finalis LKTI Perkoperasian Tingkat Nasional Kategori Masyarakat Umum Badan Pengembangan Perkoperasian dan Pengusaha Kecil Menengah - Lemlit Univ. Negeri Jakarta*
- Wellington, Patricia. (1998). *Kaizen strategies for customer care*. Terjemahan. A.Sindoro, Penerbit : Interaksara, Batam.
- Wernerfelt, B. (1984), A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, Vol.5, pp. 171-180.
- West, M.A. (2000). *Mengembangkan kreativitas dalam organisasi*. Penerbit Kanisius, Jakarta.
- West, Michael, A. (2000). *Developing creativity in organization*. Terjemahan oleh Bambang Shakuntala. Penerbit Kanisius, Jakarta
- Widiyanto, Ibnu. (1998). Koperasi sebagai pelaksana distribusi barang: realita dan tantangan (sebuah pendekatan pragmatis). *Makalah dalam NET Seminar, "Merancang dan Memelihara Jaringan Distribusi Barang Yang Tangguh Dan Efisien di Indonesia*, 1-5 September, Forum TI-ITS, Semarang.
- Widiyanto. (1996). Profil keunggulan bersaing KUD Jatinom. *Laporan penelitian*, Semarang: BPMA-Undip.
- Winter, S.G. (1994). Organizing for continuous improvement: Evolutionary theory meets the quality revolution, in Baum, JA and JV Singh (ed) *Evolutionary Dynamics of Organisations*, Oxford University Press, 90-108.

- Wirasasmita, Yuyun. (1991). Strategi pembangunan sektor perkoperasian yang dapat menggerakkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan koperasi. Dalam Rusidi, Maman Suratman (ed.) *Pembangunan Perkoperasian*, Institut Manajemen Koperasi Indonesia (Ikopin)
- Wood, D.J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review* 16(4), 691-718.
- Wren, J.T. (1995). *The leader's companion*. New York: The Free Press.
- www.2gc.co.uk, (2003). Combining balanced scorecard & EVA. Presented to BetterManagement.com *Balanced Scorecard Authority web seminar May 2001*. 2GC Ltd Albany House, Market Street Maidenhead, Berkshire SL6 8BE UK.
- www.balancedscorecard.org. (2004). The revolution in strategic planning. *Small enterprise education and promotion network annual general meeting Washington, DC*. Paul Arveson The Balanced Scorecard Institute
- Yulk, G.A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Zaltman, Gerald, Robert D., and Jonny H. (1973). *Innovation and organizations*, New York: Wiley.
- Zeuli, Kimberly A dan Robert Cropp. (2005). *Ccooperatives: principles and practices in the 21st century*, A1457, edisi ke-4, University of Wisconsin, Madison.