

**Faktor Penyebab Resistensi Anggota Terhadap Kebijakan  
Pengurus KUD (Kasus Pada Koperasi Unit Desa Sarwa Mukti  
Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung)**  
*(Cause Factors Management Policies on Members Resistency  
KUD (Koperasi Unit Desa Case Sarwa Mukti District of  
Bandung Regency Cilengkrang))*

**M. Munandar Sulaeman dan Siti Homzah**

Fakultas Peternakan Unpad Bandung

E-mail:

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : a) faktor penyebab resistensi anggota terhadap kebijakan koperasi yang tidak sesuai dengan kepentingan anggota, b) bentuk resistensi anggota koperasi terhadap kebijakan koperasi yang tidak sesuai dengan kepentingan peternak dan c) harapan anggota dalam memperbaiki kebijakan koperasi. Metode penelitian yang dilakukan studi kasus dengan pendekatan kualitatif yang mengkaji konsep resistensi anggota terhadap kebijakan koperasi. Metode Penelitian Studi Kasus dengan pendekatan kualitatif. Informan ditentukan dengan cara bertujuan (*purposive*). Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam (*indepth interview*) pengolahan data dengan organisasi, kategorisasi dan reduksi data serta analisis data dengan pemahaman mendalam (*verstehen*). Penelitian ini dilakukan di Koperasi Unit Desa Sarwa Mukti Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung, karena merupakan basis kegiatan koperasi sapi perah yang potensial. Hasil penelitian, faktor resistensi anggota terhadap koperasi : Kebijakan yang tidak sesuai dengan kepentingan anggota (sarana produksi peternakan, pengurus tidak aspiratif, pelayanan kurang memadai). Penolakan (resistensi anggota terhadap kebijakan koperasi berupa pernyataan melawan, sikap tidak setuju dan melakukan tindakan menyimpang terhadap kebijakan koperasi. Harapan peternak segera memperbaiki kebijakan koperasi.

**Kata kunci: Resistensi, kebijakan, koperasi**

**Abstract**

This study aims to determine: a) the factors causing resistance to the policy of the cooperative members that do not conform with the interests of members, b) members of the cooperative form of resistance against the cooperative policies that are inconsistent with the interests of breeders and c) expectations of members in improving the cooperative policy. Research methods case study using a qualitative approach to studying the concept of resistance is a member of the cooperative policy. Case Study Research Methods with a qualitative approach. Informants were determined by purpose (*purposive*). Data collected by in-depth interviews (*depth interview*) with the data processing organization, categorization and data reduction and data analysis with a deep understanding (*verstehen*). This research was conducted at the Village Cooperative sarwa Mukti Cilengkrang District of Bandung regency, as a base for cooperative activity of potential dairy cow. Results of research, members of cooperatives resistance factor: Policies that do not conform with the interests of its members (poultry production facilities, the board is not aspirational, inadequate service). Rejection (resistance members of the cooperative form of a statement against the policies, attitudes do not agree and take action against the policy deviates cooperatives. Expectancy immediately improve policy co-operative breeders.

**Key words: Resistance, policies, cooperative**

**Pendahuluan**

Citra koperasi dikalangan masyarakat petani peternak pada dewasa ini terkesan kurang baik meskipun petani peternak menjalaninya sebagai anggota koperasi dalam menunjang kegiatan usaha ternak sapi perahnya. Citra kurang baik tersebut diakibatkan karena adanya kebijakan pengurus

koperasi yang tidak konsisten dengan azas koperasi sebagai wadah kegiatan ekonomi kerakyatan. Tidak sedikit contoh koperasi yang gulung tikar akibat salah urus dari para pengurusnya yang melakukan kebijakan hanya didasarkan atas kepentingan pengurus bukan kepentingan anggota koperasi.

Sejauh ini difahami oleh masyarakat bahwa koperasi mempunyai dua peranan yaitu sebagai lembaga ekonomi dan lembaga sosial. Sebagai lembaga ekonomi koperasi berperan menjalankan usaha dari para anggotanya untuk mendapatkan keuntungan bagi kesejahteraan para anggota. Demikian pula koperasi merupakan wadah kegiatan ekonomi terutama untuk menggalang kelompok ekonomi kerakyatan, sehingga golongan ekonomi lemah ikut terangkat dan mendapat akses dalam berbagai modal ekonomi. Oleh karena itu koperasi dapat dijadikan sebagai ideologi ekonomi kerakyatan. Sebagai lembaga sosial, koperasi berperan dalam pengumpulan modal bersama berdasarkan semangat kebersamaan. Sehingga koperasi pada dasarnya adalah milik para anggotanya yang dikelola bersama untuk kesejahteraan bersama.

Namun pada realitanya ideologi ekonomi kerakyatan yang melekat pada koperasi terdesak oleh kegiatan ekonomi yang bersifat "ekonomi kapitalis". Seperti halnya pada kegiatan ekonomi usaha peternakan sebagian besar sarana produksi peternakan seperti bibit, pakan, obat-obatan dan teknologi dikuasai oleh pemodal besar sehingga peternak rakyat posisi tawarnya lemah dihadapan para pemodal besar tersebut.

Akibat kondisi demikian maka banyak kebijakan koperasi terhadap anggotanya merupakan hasil imbas dari kondisi ekonomi kapitalis yang menggambarkan ketidak berdayaan koperasi untuk bersaing dengan para pemodal besar sapronak. Kebijakan tersebut pada umumnya merupakan beban bagi para peternak rakyat karena peternak sendiri dalam menjual hasil produksinya tersubordinasi oleh kepentingan koperasi dimana keuntungan yang diperoleh peternak sangat minim. Tidak sedikit kebijakan koperasi tersebut menimbulkan resistensi dari anggota koperasi. Sejuahmana resistensi para peternak tersebut perlu diuji melalui suatu penelitian.

Bertitik tolak dari latar belakang tersebut, maka masalah yang perlu dikaji adalah faktor kebijakan koperasi yang tidak sesuai dengan kepentingan anggota dan bentuk resistensi anggota koperasi terhadap kebijakan koperasi serta harapan anggota untuk memperbaiki kinerja koperasi.

### Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode "Studi Kasus" dengan "Pendekatan Kualitatif". Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu dan kelompok peternak anggota koperasi. Individu terdiri dari 1) anggota koperasi 2) pengurus

koperasi 3) aparat lokal dan penentu serta pelaksana kebijakan yang berhubungan dengan pengembangan koperasi Informan ditentukan secara *purposive* yaitu dengan cara memilih informan yang dimungkinkan dapat memberikan informasi dan data yang representatif untuk tujuan penelitian, terdiri dari tokoh dan anggota. Data diperoleh dengan cara wawancara mendalam (*indepth interview*). Untuk menguji kualitas hasil wawancara dilakukan uji validitas dengan cara triangulasi. Pola sosial yang diamati meliputi : Proses atau mekanisme penentuan kebijakan koperasi, Pola resistensi anggota koperasi terhadap kebijakan koperasi yang tidak aspiratif, Harapan anggota untuk perbaikan kebijakan koperasi. Data yang terkumpul dari hasil penelitian dianalisis dengan cara interpretatif melalui pemahaman mendalam atau *verstehen*.

### Tinjauan Teori

Koperasi adalah Badan Usaha yang beranggotakan orang-seorang atau Badan Hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan, sedangkan fungsi koperasi adalah untuk membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya, berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat, memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian dengan koperasi sebagai soko gurunya, berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi ( Undang-undang No 25 Tahun 1992).

Peranan koperasi secara umum (Hatta, 1954) adalah :

- a. Memenuhi kebutuhan anggota
- b. Menyediakan sarana produksi, penyediaan bahan baku bagi industri besar, menghimpun tabungan dan modal, menyediakan kredit baik dari pemerintah maupun dana yang dihimpun sendiri, memasarkan hasil produksi anggota, membantu pemerintah dalam hal penyediaan bahan pangan dan komoditi perdagangan untuk ekspor dan memenuhi kebutuhan dalam negeri.

Fungsi dan peran koperasi tersebut dapat diwujudkan apabila memiliki prasyarat utama yang menunjang berjalannya suatu kerjasama dalam kegiatan ekonomi produksi khususnya produksi hasil ternak (Udiantono, 1995).

Prasayarat utama untuk kelangsungan koperasi yang berwatak sosial dan mempunyai ciri sebagai organisasi ekonomi adalah kualitas sumberdaya manusia (pengurus koperasi) yang memiliki keahlian atau profesionalisme dan sifat amanah (jujur) dalam menjalankan tugasnya. Tuntutan tersebut sangat jarang diperoleh, sehingga berkembang citra bahwa pengurus koperasi tidak jujur yang berimplikasi pada organisasi ekonomi yang berwatak sosial tersebut menurun popularitasnya dikalangan masyarakat petani peternak.

Dilain fihak gambaran koperasi dalam menjalankan fungsinya ternyata banyak menghadapi kendala dan tantangan baik yang sifatnya internal maupun eksternal. Hambatan yang sifatnya internal berkaitan dengan kualitas SDM pengurus koperasi dan fungsi serta peran struktur organisasi koperasi yang terkait pula dengan masalah peran pengawas koperasi. Faktor eksternal berkaitan dengan masalah ekonomi makro dimana kepentingan koperasi kalah bersaing dengan para pemodal besar.

Kelemahan internal yaitu kualitas SDM pengurus yang sering terjadi adalah mental para pengurus yang hanya berorientasi kepada bisnis kepentingan pribadi. Sikap mental lain yang menjatuhkan nama koperasi adalah adanya praktek KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme). Terjadinya KKN sebagai akibat dari lemahnya sistem pengawasan pada praktek manajemen koperasi yang sebenarnya dalam AD dan ART sudah jelas peran dan fungsi pengawasan ada pada Rapat Anggota. Pada Rapat anggota sering terjadi intervensi pengurus sangat kuat sehingga keputusan Rapat anggota tidak sensitif terhadap kepentingan anggota dan lebih merupakan gambaran keinginan para pengurus (Mubyarto, 1981). Dengan demikian kebijakan para pengurus tidak terkontrol dengan baik oleh kepentingan anggota. Kelemahan internal lain terjadi akibat perilaku meyimang dari petugas lapangan koperasi yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan misalnya dalam mengelola penerimaan susu. Akibatnya peternakpun melakukan penyimpangan sebagai bentuk resistensi karena kecewa ulah petugas pelayanan koperasi tersebut.

Kelemahan eksternal koperasi adalah berkaitan dengan kemampuan penyediaan modal untuk pengadaan sarana produksi peternakan. Koperasi yang berjalan sering keadaannya adalah "modal dengkul". Pengadaan sapronak lebih banyak dilakukan adanya negosiasi para pemodal besar (kapitalis) dengan pengurus, sehingga kebijakan ekonomi dalam pengadaan modal tersebut lebih

banyak dikendalikan oleh kepentingan ekonomi pemodal besar. Akibatnya koperasi tidak bisa bersaing dengan para pelaku ekonomi diluar koperasi. Demikian pula bantuan modal dari bank, tetap berlaku sistem pinjaman yang dikenakan bunga tidak jauh berbeda dengan bunga yang ditetapkan untuk masyarakat pada umumnya. Namun adakalanya keistimewaan kebijakan bank diberikan pada koperasi untuk Skim kredit tertentu. Namun peluang tersebut sering disalahgunakan oleh oknum pengurus koperasi bukan untuk kepentingan anggota. Akibatnya kondisi demikian timbul kebijakan-kebijakan koperasi yang memberatkan anggotanya sehingga menimbulkan adanya resistensi dari para anggota terhadap kebijakan tersebut.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Proses Penentuan Kebijakan (Mekanisme)

Proses penentuan kebijakan koperasi secara ideal merupakan cerminan dari keinginan dan aspirasi anggota, tetapi dalam kenyataan keinginan dan aspirasi tersebut jarang muncul sebagai kebijakan yang diterapkan oleh pengurus koperasi. Hal tersebut terjadi karena tidak ada forum khusus yang berkaitan dengan kebijakan program pengembangan sapi perah. Kebijakan yang diterapkan merupakan hasil keputusan pengurus yang disosialisasikan melalui perwakilan kelompok, bahkan perwakilan kelompok itu sendiri hanya menerima keputusan yang harus disosialisasikan pada anggota koperasi. Proses tersebut pada kondisi tertentu dapat dikatakan wajar karena berkaitan dengan sifat fluktuatif sarana produksi peternakan seperti harga pakan, obat-obatan dan peralatan. Sebaliknya untuk harga produksi susu biasanya tetap mengikuti harga yang sudah lama ditetapkan, sebagai contoh apa yang dikeluhkan oleh peternak tentang sudah berubahnya harga produksi susu di pasaran tetapi kebijakan harga di koperasi tetap tidak menyesuaikan dengan perubahan harga dipasaran. Sebagaimana dikemukakan oleh salah seorang anggota koperasi bahwa pengurus bertindak tidak tegas, hanya menampung aspirasi tetapi tidak pernah mewujudkannya dalam kebijakan, seperti harga susu yang diterima koperasi adalah harga yang paling murah bila dibandingkan harga jual di Tanjungsari.

2. *Isi Kebijakan Koperasi*

Isi kebijakan koperasi berkaitan dengan bidang sapronak; yaitu bibit, pakan; pola majemen beternak, penanggulangan penyakit, pemasaran, dan pelayanan koperasi terhadap kebutuhan anggotanya (jasa, swalayan, kesehatan, listrik, apotik, keperluan sehari-hari). Kebijakan yang ditetapkan oleh koperasi berkaitan dengan jenis barang yang akan disalurkan kepada peternak, harga barang, penyaluran barang dan mempromosikan hasil produksi peternak.

Kebijakan mengenai sapronak dirasakan masih merupakan kebijakan sepihak dari pengurus koperasi. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya ketidak sesuaian antara harapan peternak dengan kebijakan yang diterapkan pengurus.

3. *Dampak Kebijakan Terhadap Anggota Koperasi*

Kebijakan koperasi yang menimbulkan masalah bagi anggota adalah kebijakan yang diterapkan secara sepihak tanpa ada persetujuan atau sosialisasi terlebih dahulu kepada anggota. Sebagai contoh dalam menentukan harga penerimaan susu oleh koperasi dan penetapan kualitas susu yang dihitung secara kolektif, bukan berdasarkan harga susu menurut kualitas individu anggota. Akibatnya anggota koperasi yang mempunyai kualitas susu yang baik merasa dirugikan dan cara demikian tidak memberikan dorongan atau motivasi bagi anggota untuk memelihara sapi dengan baik.

Dari kasus demikian ada kecenderungan bahwa posisi tawar anggota koperasi dihadapan pengurus lemah, sehingga pengurus dapat dengan semaunya menentukan kebijakan tanpa memperhitungkan aspirasi yang berkembang pada anggota. Dampak lebih lanjut dari kebijakan tersebut citra pengurus pada anggota koperasi kurang baik bahkan ada keinginan untuk mereformasi pengurus.

Harga penerimaan susu peternak oleh koperasi yang dirasakan terlalu rendah, sementara harga pakan melambung tinggi, sedangkan peternak tidak mempunyai penghasilan lain selain beternak berdampak terhadap kehidupan peternak yang selalu terlilit hutang. Kondisi demikian menimbulkan adanya kecemburuan sosial antara anggota dengan pengurus koperasi. Citra para peternak

terhadap pengurus yang kerjanya tidak seberat peternak dapat hidup mewah dimata mereka, sementara peternak yang bekerja keras selalu kekurangan.

Kebijakan koperasi yang tidak memperkenankan anggotanya untuk meminjam barang sebelum melunasi utangnya, tidak dapat diterapkan untuk anggota koperasi karena pemilikan ternak anggota koperasi bervariasi. Dampak kebijakan tersebut menimbulkan keluhan yang merata bagi peternak yang jumlah pemilikannya dibawah tiga ekor. Dengan demikian kebijakan tersebut dianggap sebagai kebijakan yang tidak memuaskan.

4. *Pola Resistensi Anggota Koperasi Terhadap Kebijakan yang Tidak Sesuai Dengan Kepentingan Peternak*

Pola resistensi anggota terhadap kebijakan pengurus dapat dikategorikan menjadi : resistensi dalam arti argumentatif, resistensi afeksi atau memberikan sikap menentang dan resistensi perlawanan berupa penolakan terhadap kebijakan dan kepengurusannya. Resistensi argumentatif dibuktikan dari adanya pernyataan bahwa sifat kepengurusan yang dianggap kurang tegas, "melempem", menunda pelayanan, tidak aspiratif.

Resistensi yang memberikan sikap menentang misalnya ada keinginan untuk mengganti kepengurusan koperasi karena dianggap sudah tidak berpihak kepada anggota, karena pengurus dapat hidup mewah sementara anggota terlilit hutang, pengurus berperilaku tidak jujur dan tidak sopan.

Resistensi perlawanan berupa penyimpangan terhadap kebijakan koperasi seperti menjual susu ke luar koperasi dan terjadinya pemalsuan susu. Bentuk resistensi lain akibat ketidak cocokan dengan kebijakan dari koperasi adalah munculnya sekelompok peternak yang merencanakan membentuk koperasi baru setelah menyatakan dirinya keluar dari keanggotaan KUD Sinar Jaya.

5. *Harapan dan Alternatif Kebijakan yang Memiliki Posisi Tawar yang Seimbang*

Harapan peternak terhadap keberhasilan koperasi berkaitan dengan aspek : sapronak, pemasaran produk susu dan manajemen koperasi. Harapan terhadap sapronak berkaitan dengan masalah penyediaan pakan dan bibit. Peternak mengharapkan dalam penyediaan pakan, adalah ketersediaannya untuk sepanjang

tahun. Pada saat musim kemarau dimana rumput sulit didapat, fasilitas yang biasa diberikan berupa bantuan transportasi untuk mencari rumput disediakan kembali. Dalam hal penyediaan pakan yang oleh koperasi diharapkan memiliki kualitas dan harga yang sesuai dengan standar pabrik.

Mengenai bibit peternak mengharapkan penentuan harga bibit disesuaikan dengan kualitasnya. Selain itu kebijakan dalam pendistribusian bibit lebih mengutamakan kepentingan anggota.

Harapan peternak terhadap produk susu yang dihasilkan adalah diberlakukannya ketentuan dalam harga beli susu dari peternak agar dibedakan berdasarkan kualitas susu yang dihasilkan. Sehingga tidak ada peternak yang merasa dirugikan dan memotivasi peternak untuk menghasilkan produksi yang berkualitas.

Dalam hal manajemen koperasi peternak mengharapkan adanya perbaikan dalam sistem pelayanan, transparansi administrasi keuangan dan kejelasan tentang SHU. Mengenai pelayanan, diharapkan tidak memberatkan peternak dan konsisten dengan yang sudah diprogramkan oleh koperasi. Administrasi keuangan diharapkan ada penjelasan secara umum mengenai kondisi ekonomi atau untung-rugi nya kegiatan koperasi. Demikian pula dengan SHU peternak mengharapkan adanya kejelasan mengenai pembagian SHU.

Harapan-harapan peternak tersebut sebenarnya merupakan permasalahan yang sebenarnya yang dihadapi oleh peternak sebagai hasil kerja dari kepengurusan koperasi. Hal tersebut perlu ditindaklanjuti dengan berbagai alternatif kebijakan yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi peternak dan sekaligus dapat memenuhi harapannya. Alternatif untuk menyelesaikan masalah tersebut adalah diperolehnya posisi tawar yang seimbang antara peternak dengan pengurus koperasi.

Alternatif agar memperoleh posisi tawar yang seimbang adalah terjadinya suatu keadaan dimana hak dan kewajiban anggota maupun pengurus dapat diwujudkan. Secara riil kewajiban anggota adalah memberikan simpanan pokok Rp. 10.000,-; Simpanan hari raya Rp. 30,- per liter dalam jangka waktu setahun; Simpanan PIA Rp. 500,- per bulan; Simpanan sukarela Rp. 500,- per bulan. Isu yang berkembang mengenai hak anggota yang belum diperoleh adalah anggota belum mendapatkan SHU. Tetapi anggota mendapat pelayanan dari warung

serba ada, anggota mendapat pinjaman barang kebutuhan pokok, pinjaman bibit, pakan, pelayanan kesehatan. Hak yang diperoleh anggota tidaklah bersifat yang substantif atau pokok, dalam arti anggota memperoleh kesempatan untuk mewujudkan keinginannya atau aspirasinya yang tertuang dalam kebijakan. Pelayanan dan fasilitas yang diperoleh anggota adalah merupakan kebijakan sepihak dari pengurus. Keadaan demikian menunjukkan adanya ketidak seimbangan posisi tawar antara anggota dengan pengurus koperasi.

Oleh karena itu perlu dipikirkan mekanisme dalam menentukan kebijakan yang dapat merespon aspirasi anggota sehingga terwujud dalam bentuk kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan anggota .

Cara yang harus ditempuh adalah:

1. Dalam menentukan kebijakan diperlukan adanya perwakilan anggota dari setiap kelompok yang betul-betul merupakan perwakilan yang membawa aspirasi anggota. Perwakilan tersebut dapat dijadikan semacam perwakilan dari anggota untuk merumuskan kebijakan yang akan diambil oleh koperasi.
2. Perlu diterapkan sistem manajemen yang transparan dari pengurus sehingga anggota dapat mengontrol kinerja dan sistem administrasi secara umum.
3. Pengurus koperasi sebelum menentukan kebijakan terlebih dahulu harus melakukan sosialisasi terhadap anggota melalui perwakilannya atau langsung kepada anggota sampai materinya dapat dimengerti dan sesuai dengan harapan anggota.

### Kesimpulan

1. Kebijakan yang tidak sesuai dengan kepentingan anggota adalah kebijakan tentang :
  - a) Saprotrak ; meliputi bibit (harga tidak sesuai dengan kualitas), pakan (harga dan label tidak sesuai dengan kualitas di pasaran) b) Manajemen koperasi ; meliputi pengurus koperasi (tidak aspiratif), pemasaran susu (penetapan harga penerimaan oleh koperasi rendah), ada biaya operasional setoran susu, jangka waktu pembayaran susu pada anggota terlalu lama (2 bulan) c) Pelayanan koperasi ( fasilitas bantuan pengadaan rumput pada musim kemarau dihilangkan), pelayanan kebutuhan sandang pangan dikaitkan dengan utang peternak. Adapun kebijakan koperasi yang sesuai dengan kepentingan anggota berkaitan dengan penanggulangan penyakit dan kegiatan penyuluhan.

2. Resistensi anggota terhadap kebijakan koperasi ditunjukkan dengan :
  - a. Argumentatif : berupa pernyataan anggota koperasi yang berlawanan dengan kebijakan yang diterapkan dengan pengurus koperasi
  - b. Afeksi : berupa ketidaksetujuannya terhadap kepemimpinan yang ada sekarang, sehingga ada keinginan untuk merestrukturisasi kepemimpinan koperasi
  - c. Penyimpangan : ditunjukkan dengan adanya segilintir anggota koperasi yang menjual produk susu ke pasar bebas dan memalsukan susu serta berencana untuk keluar dari keanggota KUD Sinar Jaya dan membentuk koperasi baru.
- b. Dalam manajemen diharapkan pengurus dapat aspiratif terhadap keinginan dan kepentingan anggota yang berkaitan dengan pelayanan, pemasaran dan administratif.

**Daftar Pustaka**

Fukuyama Francis, 1995., Trust : *The Social Virtue and The Creation of Prosperity*, New York Free Press

Mubyarto, 1981., *Ekonomi Pancasila* Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada ,Yogyakarta

Mohamad hatta, 1954., *Kumpulan Karangan*, Penerbit Balai Buku Indonesia , Jakarta

Putnam R, 1993., *The Prosperous Community; Social capital and Public Life*, The American Prospect

Udiantono, 1995., *Implementasi Kebijakan Kredit Ternak Sapi Perah Pada Koperasi Mono Usaha dan Multi Usaha di Jawa Barat*, Desertasi Unpad Bandung

**Rekomendasi**

Harapan anggota untuk memperbaiki kebijakan koperasi meliputi :

- a. Sapronek tersedia sepanjang tahun dengan harga dan kualitas sepadan dan terjangkau.