

Koperasi Desa Merah Putih Syariah dan Paradoks Institusional: Integrasi Analisis SWOT-IFE-EFE dengan Teori Isomorfisme Institusional

Farid Ahmad Marlion^{1*}, Qumil Laila Arham²,
Diatul Fajri³, Winda Wulansari⁴, Sirajuddin
Shaikh⁵

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus

Batusangkar, Indonesia

⁵ Darul Huda Islamic University, Malappuram, Kerala,
India

ABSTRAK

Background. Koperasi Desa Merah Putih Syariah hadir sebagai respons institusional terhadap Instruksi Presiden No. 9 Tahun 2025, namun menghadapi paradoks institusional yang kritis: ekspansi kelembagaan yang pesat tidak diiringi penguatan kapasitas manajerial internal yang sepadan, sehingga menciptakan kesenjangan antara kepatuhan terhadap regulasi formal dan efisiensi operasional yang substantif.

Purpose. Tujuan Penelitian ini mengidentifikasi paradoks institusional Koperasi Desa Merah Putih Syariah dan merumuskan kerangka strategi pengembangannya melalui integrasi model manajemen strategis Fred R. David dengan teori isomorfisme institusional DiMaggio dan Powell

Method. Pendekatan deskriptif kuantitatif diterapkan melalui metode sensus terhadap 35 Koperasi Desa Merah Putih Syariah di Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat. Data dikumpulkan dari 38 informan kunci: ketua, sekretaris, dan bendahara, menggunakan kuesioner tervalidasi oleh panel ahli dengan nilai Content Validity Rati. Analisis dilaksanakan melalui tiga tahap: matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE), matriks *Internal-External* (IE), serta formulasi strategi SWOT.

Results. Koperasi Desa Merah Putih Syariah memperoleh skor IFE sebesar 2,52 dan skor EFE sebesar 3,07, menempatkan koperasi pada posisi *Hold and Maintain* (Sel V). “Paradoks institusional” terkonfirmasi: responsivitas eksternal yang tinggi akibat *isomorfisme koersif* tidak diimbangi oleh efisiensi manajerial internal, yang termanifestasi dalam kelemahan permodalan, digitalisasi, dan kapasitas sumber daya manusia.

Conclusion. Transisi Koperasi Desa Merah Putih Syariah dari zona stagnasi menuju pertumbuhan berkelanjutan mensyaratkan transformasi filosofi *Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah* (ABS-SBK) menjadi modalitas strategis terukur melalui *isomorfisme normatif*, sebagai fondasi akselerasi inklusi keuangan syariah dan stabilitas keuangan mikro pedesaan.

KATA KUNCI

Koperasi Desa Merah Putih Syariah; Paradoks Institusional; Isomorfisme Institusional; Analisis IFE-EFE; Strategi ABS-SBK

Citation: Marlion, F.A., Arham, Q.L., Fajri, D., Wulansari, W., & Shaikh, S. (2026). Koperasi Desa Merah Putih Syariah dan Paradoks Institusional: Integrasi Analisis SWOT-IFE-EFE dengan Teori Isomorfisme Institusional. *Imara: Jurnal Riset Ekonomi Islam*, 10(1), 12 - 24.

<https://doi.org/10.31958/imara.v10i1.16703>

Correspondence:

Farid Ahmad marlion,
faridahmadmarlion2230@gmail.com

Received: February 26, 2026

Accepted: May 17, 2026

Published: June 30, 2026



INTRODUCTION

Koperasi, sebagai pilar ekonomi Indonesia, saat ini dihadapkan pada tuntutan transformasi struktural di tengah disrupsi ekonomi digital dan meningkatnya volatilitas pasar global. Sebagai manifestasi ekonomi kerakyatan, koperasi dituntut untuk berevolusi menjadi entitas bisnis modern yang inklusif, adaptif, dan berdaya saing tinggi (Rusmiati et al., 2025). Urgensi ini selaras dengan visi strategis nasional yang digariskan dalam Asta Cita, khususnya poin keenam yang menekankan

pembangunan berbasis desa sebagai landasan pemerataan ekonomi (KPU RI, 2024). Komitmen ini dioperasionalkan melalui Instruksi Presiden (Inpres) No. 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Transformasi Ekonomi Desa Berbasis Koperasi Modern, yang memperkuat peran koperasi desa sebagai jangkar stabilitas sosial-ekonomi di tingkat akar rumput (Kemensetneg, 2025).

Namun demikian, ekspansi kelembagaan yang pesat ini tidak serta-merta diiringi penguatan kapasitas manajerial yang memadai. Koperasi Desa Merah Putih Syariah (KDMPS) sebagai entitas baru menghadapi tantangan strategis yang kompleks, meliputi: (1) keterbatasan modal dan minimnya akses pendanaan eksternal; (2) rendahnya tingkat digitalisasi sistem transaksi; (3) kesenjangan antara kepatuhan terhadap regulasi formal dan efisiensi operasional internal; serta (4) keterbatasan kapasitas SDM dalam analisis keuangan dan inovasi produk (Mulyana et al., 2025; Suarmanayasa et al., 2025). Problem statement sentral penelitian ini adalah: bagaimana KDMPS dapat merumuskan strategi yang tidak hanya responsif terhadap tekanan regulasi, tetapi juga mampu memperkuat efisiensi manajerial internal secara substantif?

Sebagai tindak lanjut kebijakan ini, pemerintah meluncurkan program Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) yang hingga tahun 2025 telah mencapai lebih dari 80.000 unit (Kemenkop, 2025). Namun, implementasi kebijakan ini tidak dapat mengadopsi pendekatan *one size fits all* (satu ukuran untuk semua), karena keselarasan antara desain institusional dan karakteristik sosial-budaya lokal merupakan determinan utama keberhasilan suatu koperasi (Sætre, 2022; Thornton et al., 2021).

Dalam konteks Sumatera Barat, keberlanjutan lembaga ekonomi sangat bergantung pada legitimasi yang berakar pada filosofi *Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah* (ABS-SBK). Fenomena ini merepresentasikan bentuk tata kelola hibrida yang unik, di mana regulasi formal bersinergi dengan hukum adat dan prinsip teologis untuk menciptakan resonansi antara kebijakan institusional dan ekspektasi masyarakat. Sebagai filter etis, integrasi ini menuntut penerapan keadilan dan penghindaran riba sebagai landasan muamalah (Amin, 2022; Mariana & Anna, 2024). Tekanan normatif inilah yang mendorong *isomorfisme institusional* yang pada akhirnya mengarahkan transformasi KDMP menjadi Koperasi Desa Merah Putih Syariah (KDMPS). *Isomorfisme institusional*, sebagaimana dikonseptualisasikan DiMaggio dan Powell (1983) mengidentifikasi tiga mekanisme tekanan: *koersif* (tekanan regulasi), *mimetik* (peniruan praktik terbaik), dan *normatif* (internalisasi nilai profesional dan kultural). Ketiga mekanisme ini bekerja secara simultan dalam konteks KDMPS, menciptakan dinamika kompleks yang membutuhkan pendekatan analisis strategis yang komprehensif (DiMaggio & Powell, 1983) dan telah menjadi fondasi bagi studi-studi berikutnya tentang bagaimana organisasi memperoleh legitimasi melalui penyesuaian dengan norma dan ekspektasi lingkungan institusional (Zucker, 1987).

Data dari Dinas Koperasi Provinsi Sumatera Barat (2025) menunjukkan bahwa Kabupaten Tanah Datar, sebagai "Luhak Nan Tuo" atau jantung budaya Minangkabau, mencatat konsentrasi KDMPS tertinggi sebanyak 35 unit (mencakup 46,6% dari total populasi provinsi). Tingginya konsentrasi ini mengukuhkan Tanah Datar sebagai "laboratorium" ideal untuk mengamati bagaimana tekanan isomorfik normatif memoderasi rasionalitas ekonomi dalam manajemen strategis organisasi. Meski memiliki legitimasi sosial yang kuat, fakta bahwa koperasi ini diinisiasi melalui pendekatan dari atas ke bawah (*top-down*) menimbulkan tantangan pada kapasitas manajerial yang sering kali tertinggal dibandingkan dengan kecepatan ekspansi kelembagaannya (Mulyana et al., 2025).

Secara teoretis dan empiris, literatur mengenai koperasi syariah dan desa masih menunjukkan kesenjangan (*research gap*) yang signifikan. Sebagian besar studi terdahulu berfokus secara parsial pada kepatuhan syariah, kinerja keuangan, atau deskripsi institusional semata (Luthfiana, 2024; Soleh et al., 2020). Sementara itu, penelitian yang menggunakan alat strategis seperti IFE, EFE, dan SWOT umumnya memperlakukan koperasi hanya sebagai entitas ekonomi rasional dan sering kali gagal

menghubungkannya secara eksplisit dengan tekanan institusional yang membentuk perilaku organisasi (Ben-Abdallah et al., 2022; Suhendah et al., 2022). Tinjauan bibliometrik oleh Hassan et al. (2021) terhadap lebih dari dua ribu literatur keuangan mikro Islam mengonfirmasi bahwa pendekatan manajemen strategis berbasis alat kuantitatif seperti IFE-EFE hampir tidak pernah diterapkan secara eksplisit pada lembaga keuangan mikro syariah, dan dimensi tekanan institusional sama sekali absen dari agenda penelitian yang ada. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan mengintegrasikan dua kerangka secara simultan dan mengujinya secara empiris pada entitas koperasi syariah desa yang beroperasi di bawah tekanan regulasi nasional.

novelty penelitian ini adalah menawarkan integrasi sistematis baru antara model manajemen strategis Fred R. David (2020) dengan teori *isomorfisme institusional* DiMaggio dan Powell (1983). Integrasi ini menghasilkan perspektif hibrida yang mampu menjelaskan secara terukur mengapa strategi tertentu dipilih dalam lingkungan institusional yang pluralistik, sebuah dimensi yang sebelumnya absen dalam literatur manajemen strategis koperasi di Indonesia. Penelitian ini memposisikan nilai-nilai ABS-SBK sebagai bentuk isomorfisme normatif sekaligus aset tak berwujud (*intangible resource*) yang berfungsi sebagai diferensiasi strategis. Studi ini berkontribusi secara teoretis dengan memperluas pemahaman bahwa posisi strategis koperasi ditentukan tidak hanya oleh kapasitas internal dan peluang eksternal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola legitimasi di bawah logika ekonomi, regulasi, dan nilai-nilai sosio-religius yang kompleks (Thornton et al., 2021). Secara teoretis, penelitian ini mengajukan proposisi bahwa dalam organisasi berbasis komunitas yang beroperasi di bawah logika institusional jamak, skor IFE dan EFE tidak semata-mata mencerminkan kapasitas ekonomi, melainkan juga derajat keselarasan antara tekanan isomorfik koersif, mimetik, dan normatif (DiMaggio & Powell, 1983; Greenwood et al., 2011). Secara praktis, hasilnya diharapkan dapat menjadi referensi kebijakan nasional dan menghasilkan cetak biru strategis yang aplikatif untuk mendukung implementasi Inpres No. 9 Tahun 2025 dalam kerangka kearifan lokal.

RESEARCH METHODOLOGY

Penelitian ini menerapkan desain deskriptif kuantitatif dalam kerangka manajemen strategis untuk melakukan asesmen komprehensif terhadap Koperasi Desa Merah Putih Syariah (KDMPS). Populasi penelitian mencakup seluruh unit KDMPS di Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat, yang dipilih karena posisinya sebagai pusat kebudayaan Minangkabau (Luhak Nan Tuo) dan wilayah dengan densitas KDMPS tertinggi di tingkat provinsi. Mengingat jumlah populasi yang terbatas dan dapat dijangkau, penelitian ini menggunakan metode sensus terhadap 35 unit KDMPS. Penggunaan metode sensus atau total sampling didasarkan pada pertimbangan bahwa seluruh elemen populasi yang berjumlah kecil (35 unit) dapat dijadikan subjek penelitian, sehingga menghasilkan data yang lebih akurat dan bebas dari kesalahan sampling (Sugiyono, 2020). Pendekatan ini relevan diterapkan ketika jumlah populasi relatif kecil (di bawah 100 unit), memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif dari keseluruhan populasi tanpa risiko bias seleksi.

Subjek penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling yang melibatkan 38 individu dari manajemen inti, yaitu ketua, sekretaris, dan bendahara. Perbedaan antara 35 unit organisasi dan 38 informan individual disebabkan oleh beberapa koperasi yang memiliki lebih dari satu responden. Pemilihan 38 informan kunci didasarkan pada tiga kriteria purposif: (1) menduduki jabatan inti sebagai ketua, sekretaris, atau bendahara KDMPS; (2) memiliki pemahaman operasional yang memadai dan representatif; serta (3) memiliki akuntabilitas langsung terhadap keputusan strategis koperasi (David & David, 2020). Kriteria ini menjamin bahwa data bersumber dari pengambil keputusan aktual, bukan sekadar persepsi anggota biasa.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner penilaian strategis yang dirancang berdasarkan model manajemen strategis Fred R. David (2020). Kuesioner terdiri dari dua bagian utama: (1) identifikasi faktor strategis, di mana informan menilai relevansi setiap faktor internal dan eksternal; serta (2) penilaian bobot dan rating, di mana informan memberikan penilaian tingkat kepentingan (bobot, 0,0–1,0) dan tingkat respons organisasi (rating, skala 1–4) untuk setiap faktor. Skala rating mengacu pada standar David (2020): Untuk EFE, rating 4 = respons sangat baik, 3 = di atas rata-rata, 2 = rata-rata, 1 = lemah; untuk IFE, rating 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan utama.

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas instrumen, kuesioner telah melalui validasi konten oleh panel ahli (*expert judgment*) dari akademisi di bidang manajemen strategis dan keuangan syariah. Proses validasi dilakukan melalui tiga tahap. *Pertama*, telaah konten dilakukan oleh dua pakar manajemen strategis dan satu pakar keuangan syariah. *Kedua*, revisi instrumen berdasarkan umpan balik panel ahli. *Ketiga*, uji keterbacaan terhadap lima pengurus KDMPS sebagai responden pilot. Nilai *Content Validity Ratio* (CVR) dihitung untuk setiap item, dengan threshold $CVR \geq 0,70$ sebagai syarat minimum validitas konten yang dapat diterima (Ben-Abdallah et al., 2022).

Untuk memastikan konsistensi penilaian antarinforman, dilakukan uji kesepakatan antarpenilai menggunakan *Intraclass Correlation Coefficient* (ICC). Nilai ICC yang diperoleh sebesar 0,78 (95% CI: 0,71–0,84) mengindikasikan tingkat kesepakatan yang baik (*good reliability*) antar 38 informan kunci dalam pemberian bobot dan rating pada setiap faktor strategis (Koo & Li, 2016). Rencana analisis data dilaksanakan secara sistematis melalui tiga tahapan. *Pertama*, tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE dengan rumus $S = \sum_{i=1}^n w_i r_i$. Untuk meminimalkan bias subjektivitas, bobot dan rating final ditentukan melalui agregasi rata-rata tertimbang (*weighted average*) dari seluruh 38 informan kunci, sehingga menghasilkan representasi statistik yang objektif dan tidak bergantung pada penilaian individu tunggal (David & David, 2020).

Secara teknis, bobot setiap faktor dihitung sebagai rata-rata aritmetika dari seluruh penilaian 38 informan, kemudian dinormalisasi sehingga jumlah total bobot = 1,00. Rating ditetapkan berdasarkan nilai modus dari seluruh respons, dengan penyelesaian konflik menggunakan nilai rata-rata terdekat apabila tidak terdapat nilai modus tunggal. Prosedur ini mengacu pada panduan David dan David (2020) dan telah terbukti menghasilkan matriks IFE-EFE yang lebih objektif dibandingkan penilaian individu tunggal (Suhendah et al., 2022). *Kedua*, tahap pencocokan memetakan posisi organisasi ke dalam Matriks IE. *Ketiga*, tahap keputusan mengembangkan Matriks SWOT untuk merumuskan alternatif strategi hibrida.

Meskipun demikian, pendekatan ini memiliki keterbatasan inheren. *Pertama*, penggunaan data cross-sectional membatasi kemampuan mendeteksi perubahan strategis KDMPS dari waktu ke waktu. *Kedua*, sebagai studi berbasis persepsi manajemen, terdapat potensi bias desirabilitas sosial (*social desirability bias*) di mana informan cenderung memberikan penilaian lebih positif terhadap kondisi internal koperasinya. *Ketiga*, generalisasi temuan terbatas pada konteks budaya Minangkabau dan tidak dapat diterapkan langsung pada koperasi syariah di wilayah dengan karakteristik isomorfisme normatif yang berbeda (Podsakoff et al., 2003).

RESULT AND DISCUSSION

Bagian ini menyajikan temuan empiris penelitian yang diperoleh melalui tiga tahap analisis secara sistematis. Tahap pertama menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) untuk mengidentifikasi dan mengukur faktor-faktor strategis internal dan eksternal KDMPS. Tahap kedua mengintegrasikan kedua skor tersebut ke dalam *Matriks Internal-External* (IE) guna menentukan postur strategis organisasi secara komprehensif. Tahap

ketiga merumuskan alternatif strategi melalui Matriks SWOT yang mengintegrasikan temuan kuantitatif dengan perspektif isomorfisme institusional. Ketiga tahap ini dirancang secara berurutan mengikuti kerangka manajemen strategis David dan David (2020), sehingga menghasilkan rekomendasi strategi yang tidak hanya berbasis data, tetapi juga kontekstual terhadap dinamika institusional yang melingkupi KDMPS.

Analisis *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Formulasi strategi bagi Koperasi Desa Merah Putih Syariah (KDMPS) dimulai dengan identifikasi variabel strategis melalui tahap input data. Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* digunakan untuk mengukur efektivitas kekuatan internal dalam memitigasi kelemahan. Bobot dan peringkat diberikan berdasarkan tingkat kepentingan relatif dan respons organisasi, yang kemudian dikonversi menjadi skor bobot untuk menentukan posisi strategis koperasi secara objektif.

Tabel 1. Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
A Kekuatan (Strengths)				
1	Kemampuan manajerial pengurus dalam mengelola koperasi	0.04	4	0.16
2	Pengurus memahami prinsip koperasi syariah	0.04	4	0.16
3	Struktur organisasi sudah berjalan efektif	0.03	3	0.09
4	Pembagian tugas dan wewenang yang jelas	0.03	3	0.09
5	Produk sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa	0.04	4	0.16
6	Produk kompetitif dibanding lembaga lain	0.03	3	0.09
7	Proses pelayanan cepat dan ramah	0.03	4	0.12
8	Memiliki program unggulan yang unik	0.03	3	0.09
9	Tingkat kepercayaan masyarakat yang tinggi	0.04	4	0.16
10	Keaktifan sosialisasi kepada warga desa	0.03	3	0.09
11	Seluruh aktivitas memenuhi prinsip syariah	0.04	4	0.16
12	Kontribusi nyata terhadap ekonomi desa/nagari	0.04	4	0.16
13	Transparansi dalam pengelolaan keuangan	0.04	4	0.16
14	Rutinitas laporan pertanggungjawaban	0.04	4	0.16
15	Pengelolaan risiko secara sistematis	0.03	3	0.09
B Kelemahan (Weaknesses)				
16	Keterbatasan modal untuk ekspansi	0.04	1	0.04
17	Akses pendanaan eksternal masih lemah	0.04	1	0.04
18	Kesulitan menjaga stabilitas likuiditas	0.03	2	0.06
19	Belum menggunakan sistem digital transaksi	0.04	1	0.04
20	Belum memiliki aplikasi atau website resmi	0.04	1	0.04
21	Ketergantungan pada proses manual	0.03	2	0.06
22	Pelatihan SDM belum dilakukan rutin	0.03	2	0.06
23	Kemampuan analisis keuangan perlu ditingkatkan	0.03	2	0.06
24	Ketersediaan tenaga profesional terbatas	0.03	2	0.06
25	Ragam produk koperasi kurang bervariasi	0.03	2	0.06
26	Inovasi produk baru masih jarang	0.03	2	0.06
27	Promosi belum berjalan optimal	0.03	2	0.06
Total Skor IFE		1.00		2.52

Sumber: Hasil Olahan Penulis dan Penilaian Pakar (2026)

Berdasarkan Matriks IFE (Tabel 1), KDMPS memperoleh skor total sebesar 2,52, sedikit di atas rata-rata teoretis 2,50. Ini mengindikasikan kondisi internal yang memadai, namun belum optimal. Kekuatan utama terletak pada legitimasi syariah berbasis ABS-SBK, tingkat kepercayaan publik yang tinggi (rating 4), serta transparansi keuangan. Sebaliknya, kelemahan struktural tampak pada kendala permodalan, rendahnya digitalisasi, dan keterbatasan kapasitas SDM dalam analisis keuangan dan inovasi produk.

Perbandingan dengan studi sejenis memperkuat relevansi temuan ini. Ben-Abdallah et al. (2022) dalam studi IFE-EFE pada perusahaan teknologi tinggi menemukan bahwa skor IFE moderat

(kisaran 2,30–2,70) umumnya mencerminkan keterbatasan kapasitas inovasi dan digitalisasi sebagai faktor penekan utama, pola yang identik dengan kondisi KDMPS. Demikian pula, Suhendah et al. (2022) dalam penelitian pada UMKM menemukan bahwa lembaga berbasis komunitas cenderung kuat pada dimensi sosial-relasional (kepercayaan, jaringan komunitas), namun lemah pada kapasitas teknologi dan akses permodalan. Temuan ini mengonfirmasi bahwa tantangan yang dihadapi KDMPS bukan anomali individual, melainkan *constraint* struktural yang bersifat sektoral yang lazim pada lembaga keuangan mikro berbasis komunitas di Indonesia.

Dalam perspektif *Resource-Based View* (RBV), modal sosial dan legitimasi normatif termasuk dalam kategori sumber daya VRIN (valuable, rare, inimitable, non-substitutable) yang mampu menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan (Hilmawati & Kusumaningias, 2021). Konsep VRIN ini pertama kali dirumuskan oleh Barney (1991) sebagai kriteria untuk mengidentifikasi sumber daya yang dapat menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan dan telah banyak diterapkan dalam analisis lembaga keuangan berbasis komunitas di negara berkembang. Dengan demikian, kekuatan-kekuatan intangible KDMPS, khususnya kepercayaan masyarakat dan kepatuhan syariah (keduanya berperingkat 4), merupakan aset strategis yang paling sulit direplikasi oleh kompetitor formal seperti perbankan konvensional dan *fintech* dan seharusnya menjadi fondasi utama dalam perumusan strategi kompetitif.

Analisis External Factor Evaluation (EFE)

Matriks EFE mengukur seberapa efektif organisasi merespons peluang dan ancaman eksternal.

Tabel 2. Matriks External Factor Evaluation (EFE)

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
C Peluang (Opportunities)				
1	Dukungan penuh Pemerintah Daerah	0.04	4	0.16
2	Program Dinas KUKMP dalam peningkatan kapasitas	0.04	3	0.12
3	Regulasi daerah mempermudah pembiayaan	0.04	3	0.12
4	Peluang besar dari Inpres No. 9 Tahun 2025	0.05	4	0.20
5	Potensi UMKM masyarakat desa sebagai mitra	0.04	4	0.16
6	Kebutuhan pembiayaan syariah yang tinggi	0.04	4	0.16
7	Kebutuhan pelaku UMKM akan modal syariah	0.04	4	0.16
8	KDMPS sebagai lembaga pembiayaan alternatif	0.04	4	0.16
9	Nilai keagamaan masyarakat yang mendukung	0.04	4	0.16
10	Kepercayaan tinggi terhadap koperasi desa	0.04	4	0.16
11	Preferensi layanan berbasis komunitas	0.03	4	0.16
12	Keberterimaan sosial KDMPS yang baik	0.03	4	0.16
13	Teknologi digital mempermudah pembiayaan	0.04	3	0.12
14	Media sosial sarana promosi	0.03	3	0.09
15	Sistem informasi mendukung efisiensi	0.04	3	0.12
16	Peluang digitalisasi aplikasi terjangkau	0.03	3	0.09
17	Peluang edukasi keuangan syariah	0.03	3	0.09
18	Peluang kemitraan dengan UMKM lokal	0.03	4	0.12
D Ancaman (Threats)				
19	Kompetisi dari Bank, BPR, dan <i>Fintech</i>	0.04	2	0.08
20	Produk kompetitor lebih lengkap	0.04	2	0.08
21	Dominasi lembaga formal dibanding koperasi	0.03	2	0.06
22	Belum ada regulasi spesifik pembiayaan KDMPS	0.04	1	0.04
23	Volatilitas harga komoditas lokal	0.03	2	0.06
24	Kurangnya pemahaman masyarakat tentang akad	0.04	2	0.08
25	Persaingan menuntut strategi khusus	0.03	2	0.06
26	Kondisi eksternal belum sepenuhnya mendukung	0.03	2	0.06
27	Akses internet tidak stabil di wilayah tertentu	0.02	1	0.02
28	Fasilitas ekonomi desa belum modern	0.02	2	0.04
29	Rendahnya pemahaman konsep riba dan syariah	0.03	2	0.06
Total Skor EFE		1.00		3.07

Sumber: Hasil Olahan Penulis dan Penilaian Pakar (2026)

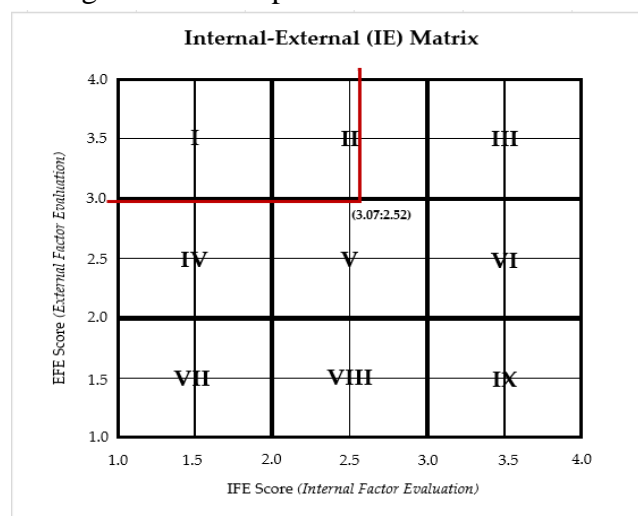
Hasil Matriks EFE (Tabel 2) menunjukkan skor total sebesar 3,07 yang mengindikasikan kemampuan yang tangguh dalam merespons lingkungan eksternal. Lingkungan kondusif ini didukung oleh Inpres No. 9 Tahun 2025, potensi pasar UMKM pedesaan, serta preferensi masyarakat terhadap layanan keuangan berbasis religi. Namun, KDMPS menghadapi ancaman dari perbankan formal dan *fintech*, di samping terbatasnya regulasi spesifik untuk koperasi desa syariah.

Skor EFE sebesar 3,07 menempatkan KDMPS dalam kategori responsivitas eksternal 'kuat' menurut standar David (2020) di mana skor di atas 3,0 mengindikasikan kemampuan organisasi yang superior dalam memanfaatkan peluang dan menetralkan ancaman. Soleh et al. (2020) menemukan bahwa lembaga keuangan syariah berbasis komunitas dengan skor EFE tinggi (>3,0) memiliki keunggulan kompetitif berbasis kepercayaan yang lebih stabil dibandingkan dengan lembaga berskor EFE rendah. Dari perspektif *isomorfisme institusional*, skor EFE yang tinggi ini merupakan manifestasi langsung dari isomorfisme koersif (DiMaggio & Powell, 1983). Tekanan regulasi Inpres No. 9/2025 mendorong KDMPS merespons secara proaktif terhadap agenda pembangunan nasional, menghasilkan rating tinggi pada faktor-faktor peluang terkait kebijakan pemerintah (skor tertinggi 0,20 pada faktor Inpres No. 9/2025).

Transformasi digital dalam koperasi syariah tidak hanya berfungsi sebagai instrumen efisiensi operasional, tetapi juga sebagai mekanisme peningkatan *financial inclusion* di wilayah rural. Bukti empiris menunjukkan bahwa layanan digital pada lembaga keuangan syariah tidak hanya mampu menurunkan biaya transaksi secara signifikan, tetapi juga terbukti menjadi faktor pendorong utama peningkatan indeks literasi dan inklusi keuangan syariah di Indonesia (Aripin et al., 2022). Dalam konteks yang lebih luas, digital financial services pada lembaga mikro berbasis komunitas mampu menurunkan biaya transaksi hingga 20–30% sekaligus memperluas jangkauan layanan kepada segmen masyarakat yang sebelumnya tidak terlayani (Ceasario & Fauzatul Laily Nisa, 2025). Oleh karena itu, rendahnya rating pada faktor digitalisasi dalam Matriks EFE (faktor no. 16: rating 3, skor hanya 0,09) perlu menjadi perhatian strategis prioritas, mengingat transformasi digital dapat secara simultan memperkuat posisi kompetitif KDMPS sekaligus memperluas jangkauan inklusi keuangan syariah di wilayah rural Tanah Datar.

Analisis Matriks Internal-External (IE)

Skor dari IFE (2,52) dan EFE (3,07) diintegrasikan ke dalam Matriks Internal-External (IE) untuk menentukan postur strategis secara komprehensif.



Gambar 1. Matriks Internal-External (IE)

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2026)

Penempatan KDMPS di Sel V dengan postur strategis "Hold and Maintain" mencerminkan kondisi operasional yang stabil namun rentan terhadap stagnasi. Sesuai panduan David dan David (2020), strategi yang paling sesuai untuk organisasi di Sel V adalah *Market Penetration* dan *Product Development*. Dalam konteks KDMPS, *Market Penetration* dapat diwujudkan melalui intensifikasi layanan pembiayaan syariah bagi segmen UMKM desa yang belum terlayani, sementara *Product Development* diarahkan pada diversifikasi akad syariah sesuai kebutuhan spesifik komunitas lokal. Secara teoretis, posisi ini memanifestasikan *isomorfisme institusional* yang kompleks (DiMaggio & Powell, 1983), selaras dengan temuan Greenwood et al. (2011) bahwa organisasi dalam lingkungan pluralistik sering mengalami *institutional complexity* akibat benturan logika pasar, regulasi negara, dan nilai komunitas.

Skor EFE yang tinggi (3,07) didorong oleh isomorfisme koersif melalui Inpres No. 9/2025; namun responsivitas tinggi tersebut menciptakan "Paradoks Institusional". Sebaliknya, skor IFE moderat (2,52) menunjukkan adanya isomorfisme mimetik, yaitu kecenderungan manajemen meniru pola manajerial organisasi lain akibat ketidakpastian lingkungan, alih-alih mengejar inovasi internal yang agresif (Suarmanayasa et al., 2025).

Formulasi dan Analisis Strategi SWOT

Matriks SWOT mengintegrasikan temuan teknis dengan perspektif institusional untuk menghasilkan strategi yang aplikatif.

Tabel 3. Formulasi Strategi SWOT

Faktor Internal / Eksternal	Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
	a. Inpres No. 9/2025 (Transformasi Desa) b. Potensi Pasar UMKM Desa c. Dukungan Pemda & Dinas KUKMP d. Ketersediaan Teknologi Murah	a. Kompetisi Bank & <i>Fintech</i> b. Belum Ada Regulasi Spesifik c. Literasi Akad Syariah Rendah d. Infrastruktur Internet Terbatas
Kekuatan (Strengths)	Strategi SO	Strategi ST
a. Legitimasi syariah kuat berbasis ABS-SBK b. Kepercayaan dan loyalitas masyarakat tinggi c. Transparansi dan akuntabilitas keuangan d. Dukungan sosial dan religius yang kuat	a. Memanfaatkan legitimasi syariah, kepercayaan masyarakat serta memanfaatkan Inpres 9/2025 untuk memperkuat posisi KDMPS sebagai agregator ekonomi desa utama (S1, S4, O1). b. Ekspansi pembiayaan bagi UMKM desa berbasis kontrak syariah yang transparan (S3, O2, O3).	a. Memperkuat <i>branding</i> koperasi berbasis komunitas dan nilai lokal (ABS-SBK) untuk membentengi anggota dari godaan <i>fintech</i> (S3, T1). b. Melakukan edukasi akad syariah secara rutin untuk meningkatkan loyalitas anggota (S1, S2, T3).
Kelemahan (Weaknesses)	Strategi WO	Strategi WT
a. Keterbatasan modal dan akses pendanaan b. Rendahnya digitalisasi sistem transaksi c. Inovasi dan variasi produk terbatas d. Kapasitas SDM dan analisis keuangan belum optimal	a. Mengajukan bantuan modal dan pendampingan teknologi melalui program Dinas KUKMP dan Inpres (W1, W2, O1, O2). b. Mengadopsi aplikasi keuangan digital murah untuk menggantikan proses manual (W2, W3, O4).	a. Melakukan kerja sama (<i>joint operation</i>) dengan lembaga lain untuk menutupi kelemahan permodalan dan teknologi (W1, W2, T1). b. Menyederhanakan proses administrasi manual agar tetap kompetitif di tengah keterbatasan internet (W3, T4).

Sumber: Data diolah (2026)

Strategi SO: difokuskan pada sinkronisasi dengan Inpres No. 9/2025 sebagai respons terhadap isomorfisme koersif untuk mengamankan sumber daya eksternal. Strategi WO: diarahkan untuk memitigasi isomorfisme mimetik melalui akselerasi digitalisasi mandiri, beralih dari sekadar imitasi menjadi internalisasi sistem yang substansial. Strategi ST: mengoptimalkan nilai ABS-SBK sebagai bentuk isomorfisme normatif yang menciptakan hambatan masuk (*barrier to entry*) bagi kompetitor konvensional melalui identitas kultural yang unik. Strategi WT: diprioritaskan pada penguatan tata kelola demi menjaga legitimasi institusional dan mencegah erosi kepercayaan publik (*social trust*) (Soleh et al., 2020).

Mengacu pada posisi KDMPS di Sel V (Hold and Maintain), strategi yang paling tepat diprioritaskan dalam jangka pendek (0–2 tahun) adalah Strategi WO, khususnya akselerasi digitalisasi dan penguatan akses permodalan. Alasannya, kelemahan internal (skor IFE 2,52) merupakan faktor paling mendesak yang menghambat transisi menuju Sel II atau Sel I, sementara peluang eksternal yang besar (skor EFE 3,07) hanya dapat dikonversi menjadi pertumbuhan nyata apabila kapasitas internal terlebih dahulu diperkuat. Hal ini selaras dengan prinsip David dan David (2020) bahwa organisasi di Sel V sebaiknya menggunakan strategi penetrasi pasar secara bertahap, bukan ekspansi agresif, sembari membangun kapasitas internal secara paralel. Dalam jangka menengah (2–5 tahun), Strategi SO dapat diaktifkan ketika skor IFE telah melampaui ambang 3,0, menandai transisi dari zona stagnasi menuju zona pertumbuhan (*Grow and Build*)

Penelitian ini menawarkan perspektif analitis yang lebih mendalam dengan mengintegrasikan dua kerangka teori yang sebelumnya jarang dikombinasikan secara eksplisit dalam konteks koperasi syariah Indonesia: model manajemen strategis Fred R. David (2020) dan teori *isomorfisme institusional* DiMaggio dan Powell (1983). Integrasi ini menghasilkan temuan yang secara parsial bertentangan dengan asumsi rasionalitas ekonomi murni yang menjadi fondasi model David, sekaligus memperkaya pemahaman mengenai perilaku organisasi dalam lingkungan institusional yang pluralistik.

Temuan paling signifikan adalah identifikasi "Paradoks Institusional" pada KDMPS Tanah Datar. Berbeda dengan prediksi umum teori isomorfisme yang mengasumsikan tekanan institusional akan menghasilkan homogenitas dan peningkatan efisiensi organisasi (DiMaggio & Powell, 1983), temuan penelitian ini justru menunjukkan divergensi antara kepatuhan eksternal dan kapasitas internal. KDMPS berhasil memenuhi persyaratan formal regulasi (isomorfisme koersif, EFE = 3,07), namun gagal mentransformasikan kepatuhan tersebut menjadi peningkatan efisiensi operasional yang substantif (IFE = 2,52). Fenomena ini sejalan dengan konsep *decoupling* dalam teori institusional (Meyer & Rowan, 1977) di mana organisasi memisahkan antara struktur formal yang ditampilkan kepada pemangku kepentingan eksternal dengan praktik operasional aktual. Fenomena ini kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bromley dan Powell (2012) yang menunjukkan bahwa *decoupling* bukan anomali melainkan respons adaptif yang lazim pada organisasi yang menghadapi tekanan institusional jamak.

Temuan tidak terduga (*unexpected finding*) dari penelitian ini adalah peran ganda filosofi ABS-SBK: di satu sisi sebagai sumber legitimasi normatif yang memperkuat posisi KDMPS di tengah masyarakat Minangkabau (tercermin dalam rating tinggi pada kepercayaan masyarakat dan kepatuhan syariah dalam IFE), dan di sisi lain sebagai potensi hambatan terhadap adopsi praktik manajemen modern yang lebih universal. Dalam perspektif logika institusional (Thornton et al., 2021) terdapat tegangan (*tension*) antara logika komunal-religius yang diakomodasi ABS-SBK dengan logika pasar yang dituntut kompetisi dengan *fintech* dan perbankan formal. Ketegangan ini tidak

dapat diselesaikan semata-mata melalui kepatuhan terhadap regulasi (isomorfisme koersif), melainkan memerlukan proses internalisasi nilai yang transformatif melalui isomorfisme normatif.

Fenomena tegangan antara logika komunal-religius dan logika pasar ini bukan eksklusif pada konteks Minangkabau. Sukardi et al. (2025) dalam studi komparatif koperasi berbasis nilai di Indonesia, Amerika Serikat, Swedia, Korea Selatan, dan India menemukan bahwa koperasi yang berhasil mengatasi ketegangan ini adalah yang mampu mentranslasikan nilai-nilai komunal ke dalam sistem tata kelola formal yang terukur, bukan yang memilih salah satu di antara keduanya. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa operasionalisasi ABS-SBK ke dalam SOP dan sistem digital bukan sekadar pilihan strategis, melainkan prasyarat institusional bagi keberlangsungan KDMPS dalam jangka panjang.

Implikasi terpenting bagi teori manajemen strategis adalah bahwa efektivitas model David (2020) dalam konteks organisasi berbasis komunitas, tidak dapat diukur dari skor IFE dan EFE sebagai entitas numerik semata. Skor EFE yang tinggi tidak selalu mencerminkan keunggulan kompetitif yang *genuine* (asli), melainkan bisa jadi merupakan refleksi isomorfisme koersif yang bersifat seremonial (*ceremonial compliance*). Sebaliknya, skor IFE yang moderat tidak semata-mata menggambarkan kelemahan internal yang permanen, tetapi bisa juga merupakan manifestasi resistensi institusional terhadap perubahan yang bersumber dari isomorfisme normatif yang terlalu kuat. Penelitian ini menegaskan bahwa model manajemen strategis konvensional perlu dilengkapi dengan lensa *isomorfisme institusional* untuk memberikan diagnosis strategis yang akurat bagi organisasi yang beroperasi dalam lingkungan institusional yang kompleks dan pluralistik (Battilana & Dorado, 2010).

CONCLUSION

Penelitian ini bertujuan merumuskan kerangka pengembangan strategis bagi KDMPS di Kabupaten Tanah Datar melalui integrasi model manajemen strategis Fred R. David (2020) dengan teori *isomorfisme institusional* DiMaggio dan Powell (1983). Berdasarkan analisis IFE-EFE, KDMPS memperoleh skor IFE sebesar 2,52 dan EFE sebesar 3,07, yang menempatkan koperasi pada kuadran Hold and Maintain (Sel V) dalam Matriks IE. Hasil ini mengindikasikan bahwa strategi yang paling sesuai untuk kondisi KDMPS saat ini adalah *Market Penetration* dan *Product Development*, yakni memperdalam penetrasi layanan syariah pada segmen UMKM desa yang belum terlayani dan mengembangkan variasi produk pembiayaan syariah sesuai kebutuhan komunitas lokal (David & David, 2020).

Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi ekonomi desa melalui KDMPS sangat bergantung pada kemampuan organisasi untuk menyelaraskan mandat regulasi nasional dengan legitimasi sosiokultural lokal. Posisi strategis Hold and Maintain membuktikan adanya “Paradoks Institusional”, di mana kepatuhan eksternal yang tinggi terhadap kebijakan pemerintah belum diikuti oleh penguatan kapasitas manajerial internal yang substantif. Kondisi ini menunjukkan bahwa model Fred R. David tidak dapat berdiri sendiri sebagai entitas ekonomi rasional dalam konteks masyarakat komunal; efektivitasnya dimediasi secara signifikan oleh isomorfisme normatif. Dengan demikian, integrasi filosofi ABS-SBK bukan sekadar pelestarian budaya, melainkan modalitas strategis esensial yang menjembatani kesenjangan antara formalitas administratif dan efisiensi operasional.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan tiga langkah strategis prioritas yang bersifat konkret bagi pengurus KDMPS: *Pertama*, segera mengadopsi sistem manajemen keuangan digital berbasis syariah yang terjangkau untuk merespons ancaman *fintech*, dengan memanfaatkan program pendampingan teknologi dari Dinas KUKMP dan anggaran Inpres No.

9/2025 (Strategi WO). *Kedua*, mengoperasionalkan filosofi ABS-SBK menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis dan terukur, bukan hanya nilai implisit, agar dapat berfungsi sebagai instrumen mitigasi moral hazard dan pembeda kompetitif yang konkret di hadapan perbankan formal (Strategi ST). *Ketiga*, memprioritaskan program pelatihan SDM berkelanjutan berfokus pada literasi keuangan syariah, manajemen risiko, dan inovasi produk, dengan melibatkan lembaga pendidikan tinggi lokal sebagai mitra strategis jangka panjang (Strategi WO/WT).

Keberhasilan implementasi ketiga strategi ini dapat diukur melalui tiga indikator kunci: (1) peningkatan skor IFE melampaui 3,0 dalam dua tahun ke depan sebagai penanda kapasitas internal yang menguat; (2) pertumbuhan jumlah anggota aktif minimal 20% per tahun sebagai bukti penetrasi pasar yang efektif; serta (3) adopsi minimal satu platform keuangan digital berbasis syariah dalam 12 bulan pertama sebagai landasan transformasi digital KDMPS.

Meskipun penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai postur strategis koperasi di pusat budaya Minangkabau, terdapat batasan geografis yang memengaruhi generalisasi temuan. Penelitian mendatang direkomendasikan untuk: (1) menerapkan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) guna menghasilkan prioritas strategi yang lebih terukur secara matematis; (2) melakukan studi komparatif lintas budaya antara KDMPS di Sumatera Barat dengan koperasi syariah desa di provinsi lain yang memiliki karakteristik institusional berbeda (misalnya Aceh, Jawa Tengah, atau Kalimantan Selatan); (3) menggunakan desain longitudinal untuk memantau evolusi strategis KDMPS pasca-implementasi Inpres No. 9/2025. Pendekatan studi kasus komparatif juga berpotensi menghasilkan *theory building* yang lebih kaya dibandingkan survei lintas-seksi, karena memungkinkan identifikasi mekanisme kausal yang menjelaskan bagaimana dan mengapa *paradoks institusional* berkembang dalam konteks tertentu (Eisenhardt & Graebner, 2007); serta (4) menerapkan pendekatan *mixed methods* yang mengombinasikan survei kuantitatif dengan wawancara mendalam untuk mengungkap dimensi subjektif dinamika *isomorfisme* yang tidak dapat ditangkap instrumen kuantitatif semata.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, I. (2022). Implementasi Hukum Islam dalam Falsafah Adat Basandi Syarak , Syarak Basandi Kitabullah di Minangkabau. *Ijtihad*, 38(1).
- Aripin, N. T., Fatwa, N., & Hannase, M. (2022). Layanan digital bank syariah sebagai faktor pendorong indeks literasi dan inklusi keuangan syariah. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 5, 29–45. [https://doi.org/https://doi.org/10.25299/syarikat.2022.vol5\(1\).9362](https://doi.org/https://doi.org/10.25299/syarikat.2022.vol5(1).9362)
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. *The Academy of Management Journal*, 53(6), 1419–1440. <http://www.jstor.org/stable/29780265>
- Ben-Abdallah, R., Shamout, M. D., & Alshurideh, M. (2022). Business Development Strategy Model Using EFE, IFE, and IE Analysis in A High-Tech Company: An Empirical Study. *Academy of Strategic Management Journal*, 21(2), 1–9.
- Bromley, P., & Powell, W. W. (2012). From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling in the Contemporary World. *Academy of Management Annals*, 6(1), 483–530. <https://doi.org/10.5465/19416520.2012.684462>
- Ceasario, A. F., & Fauzatul Laily Nisa. (2025). Transformasi Keuangan Digital dalam Perspektif Ekonomi Syariah : Peluang, Tantangan, dan Dampak Terhadap Inklusi Keuangan: Digital

- Financial Transformation in the Perspective of Sharia Economics: Opportunities, Challenges, and Impact on Financial Inclusion. *Al Rikaz: Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(1 SE-Articles), 102–114. <https://doi.org/10.35905/rikaz.v3i2.9596>
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Pearson. <https://cmls.org.uk/online/wp-content/uploads/2019/07/Strategic-Management-A-Competitive-Advantage-Approach.pdf>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in. *American Sociological Association*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2010-1-34-56>
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory Building From Cases: Opportunities And Challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888>
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional Complexity and Organizational Responses. *Academy of Management Annals*, 5(1), 317–371. <https://doi.org/10.5465/19416520.2011.590299>
- Hassan, M. K., Alshater, M. M., Hasan, R., & Bhuiyan, A. B. (2021). Islamic microfinance: A bibliometric review. *Global Finance Journal*, 49, 100651. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.gfj.2021.100651>
- Hilmawati, M., & Kusumaningtias, R. (2021). Inklusi Keuangan dan Literasi Keuangan terhadap Kinerja dan Keberlangsungan Sektor Usaha Mikro Kecil Menengah. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 10(1), 135–152. <https://doi.org/10.21831/nominal.v10i1.33881>
- Kemenkop. (2025). *Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih*. Simkopdes. <https://simkopdes.go.id/>
- Kemasetneg, Pub. L. No. 9 (2025). <https://jdih.setneg.go.id/terbaru>
- Koo, T. K., & Li, M. Y. (2016). A Guideline of Selecting and Reporting Intra-class Correlation Coefficients for Reliability Research. *Journal of Chiropractic Medicine*, 15(2), 155–163. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jcm.2016.02.012>
- KPU RI. (2024). *Visi, Misi, dan Program Prabowo Gibran: Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045*. KPU RI. <https://www.kpu.go.id/berita/baca/12129/visi-dan-misi-pasangan-calon-presiden-dan-calon-wakil-presiden-pada-pemilu-2024>
- Luthfiana, A. (2024). Strategic Management Methods in Islamic Economics and Finance Research. *Management and Sustainability*, 2. <https://doi.org/10.58968/ms.v2i2.356>
- Mariana, M., & Anna, D. N. (2024). Integration of Islam in the Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah in Minangkabau Society Integrasi Agama Islam dalam Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah di Masyarakat Minangkabau. *Indonesian Journal of Islamic History and Culture*, 5(2).
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363. <https://doi.org/https://doi.org/10.1086/226550>
- Mulyana, I., Arr, T., Indonesia, U. K., & Digital, U. T. (2025). Analisis Masalah Kelembagaan dan Manajerial Koperasi di Indonesia Berdasarkan Studi Literatur. *J-COOP*, 1(2), 293–308.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rusmiati, Ulya, S. K., Santika, D. D., & Ayu, Diah Putri, P. (2025). *Pengembangan Usaha Koperasi*

- Agar Dapat Mengenal Pasar dan Pesaing. 5240. <https://doi.org/https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v3i3.5240>
- Sætre, H. S. (2022). How Hybrid Organizations Respond to Institutional Complexity : The Case of Norway. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 34(5), 990–1001. <https://doi.org/10.1007/s11266-022-00514-2>
- Soleh, I., Sule, E. T., Joeliaty, & Sutisna. (2020). Competitive Advantage Model and Its Implications on the Performance of Islamic Rural Banks in Java Island. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(3), 1–15.
- Suarmanayasa, I. N., Putu, G., & Jana, A. (2025). Tantangan Kelembagaan dalam Pendirian Koperasi Desa Merah Putih. *Seminar Nasional Riset Inovatif Universitas Pendidikan Ganesha*, 177–183. <https://eproceeding.undiksha.ac.id/index.php/SENARI/article/view/1785>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Suhendah, R., Ricardo, R., & Stevansyah, N. (2022). MSME Business Management and Development with IFE-EFE Matrix. *Journal of Innovation and Community Engagement (ICE)*, 03(03), 175–188. <https://doi.org/https://doi.org/10.28932/ice.v3i3.4786>
- Sukardi, D., Hamamah, F., & Karim, A. (2025). Cooperatives based on the values of dignified justice in Indonesia and comparison with USA, Sweden, South Korea and India. *Cogent Social Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2573153>
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2021). Introduction to the Institutional Logics Perspective. In P. H. Thornton, W. Ocasio, & M. Lounsbury (Eds.), *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process* (p. 0). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199601936.003.0001>
- Zucker, L. G. (1987). Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443–464. <http://www.jstor.org/stable/2083256>

Copyright Holder :

© Farid Ahmad Marlion. et. al. (2026).

First Publication Right :

© Imara: Jurnal Riset Ekonomi Islam

This article is under: