

**ANALYSIS OF MODERN COOPERATIVE IN THE DIGITAL AGE :
FROM VALUES TO GREATNESS**

Ratih Purbasari^{1*}, Samún Jaja Raharja²

^{1,2}Departemen Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Padjadjaran, Indonesia
E-mail : ratih.purbasari@unpad.ac.id¹, s.raharja2017@unpad.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to analyze modern cooperatives in the digital era by raising the locus of cooperatives in the Greater Bandung Region. This study uses mixed methods (Mixed Methods) with a descriptive approach. This research was conducted on cooperatives in the Greater Bandung Region covering Bandung City, West Bandung Regency, Cimahi City and Bandung Regency by involving 40 cooperative administrators as respondents and 10 informants. The research data were analyzed descriptively qualitatively by using a triangulation process. The results of the study show that the condition of modern cooperatives as a whole is in a very good category, so it has the potential to continue to be developed towards digitalization. Suggestions for further research is to examine the innovation and productivity of modern cooperatives using a system dynamics approach.

Keywords : entrepreneurship, cooperative entrepreneurship, modern cooperative, digital era

**ANALISIS KOPERASI MODERN DI ERA DIGITAL :
FROM VALUES TO GREATNESS**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis koperasi modern di era digital dengan mengangkat locus koperasi di Wilayah Bandung Raya. Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini dilakukan pada koperasi di Wilayah Bandung Raya mencakup Kota Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kota Cimahi dan Kabupaten Bandung dengan melibatkan 40 pengurus koperasi sebagai responden dan 10 informan. Data penelitian dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan menggunakan proses triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi koperasi modern secara keseluruhan berada dalam kategori yang sangat baik, sehingga memiliki potensi untuk dapat terus dikembangkan ke arah digitalisasi. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah mengkaji inovasi dan produktivitas koperasi modern dengan menggunakan pendekatan sistem dinamika.

Kata kunci : kewirausahaan, kewirausahaan koperasi, koperasi modern, era digital

PENDAHULUAN

Pertumbuhan pengetahuan dunia telah mendorong kemajuan teknologi dan sosial dengan cepat dalam beberapa tahun terakhir (Albach et al., 2015). Pergeseran paradigma dunia internet, telekomunikasi, dan teknologi seluler sangat memengaruhi dunia bisnis (Karakas, 2009). Era ini kemudian dikenal dengan revolusi industri 4.0 yang dipicu oleh perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (Xu et al., 2018), memberikan landasan untuk peningkatan digitalisasi lingkungan bisnis (P. O. SKobelev & Borovik, 2017). Era ini juga dikenal dengan era dan transformasi digital yang muncul sebagai fenomena penting dalam penelitian strategis (Matt et al., 2015; Vial, 2019). Transformasi digital mencakup perubahan besar yang terjadi di masyarakat dan industri melalui penggunaan teknologi digital (Agarwal et al., 2010; Majchrzak et al., 2016; Vial, 2019). Saat ini teknologi digital merupakan bagian integral dari masyarakat dan ekonomi dunia (Andersson & Mattsson, 2018; Gimpel et al., 2018; Bumann & Peter, 2019). Akibatnya pada seluruh industri, manajemen mendapatkan tekanan untuk menjadikan transformasi digital sebagai prioritas strategis dan merangkul berbagai peluang (Horlacher & Hess, 2016; Zavolokina et al., 2016; Bumann & Peter, 2019).

Fenomena ini juga berdampak pada usaha kecil menengah dan koperasi (Morais & Bacic, 2020), yang dicirikan sebagai organisasi bisnis dengan sumber daya yang terbatas, memiliki kesenjangan dalam hal aset kognitif dan kapabilitas organisasi (Li et al., 2018; Garzoni et al., 2020). Kendati demikian, transformasi digital terutama bagi koperasi sangat penting dilakukan karena koperasi selama ini telah dianggap sebagai tulang punggung perekonomian suatu negara, sebagai organisasi berbasis komunitas yang memiliki peran penting di seluruh dunia dalam pengentasan kemiskinan, penciptaan lapangan kerja untuk pertumbuhan ekonomi, dan perubahan sosial (Hambani & Harefa, 2019). Sayangnya, sebagaimana dinyatakan Sitepu & Hasyim (2018) perkembangan koperasi masih menghadapi banyak masalah, baik di bidang kelembagaan maupun di bidang usaha koperasi itu sendiri.

Masih banyak ditemukan pengurus koperasi yang kurang mempunyai kemampuan sebagai wirausaha untuk menopang eksistensi organisasi (Sitepu & Hasyim, 2018). Oleh karena itu, dibutuhkan pengurus koperasi dengan karakter kewirausahaan yaitu orang yang mempunyai jiwa kreatif dan dapat memanfaatkan peluang menjadi suatu yang bernilai tinggi (Eliza dkk, 2019). Koperasi sangat memerlukan para wirausaha koperasi karena kegiatan kewirausahaan telah terbukti mampu menghasilkan produk dan layanan inovatif (Roundy, 2017; Purbasari et al., 2020). Kewirausahaan koperasi pada akhirnya akan menentukan keberhasilan koperasi mengadopsi teknologi yang akan mengantarkan koperasi menjadi koperasi modern.

Hal ini sejalan dengan program pemerintah dimana sebagai langkah konkret puncak peringatan hari koperasi ke-74 pada 12 Juli 2021, koperasi di Indonesia akan di-rebranding sebagai entitas bisnis yang modern, kontributif, dan kompetitif (Humas Kementerian Koperasi dan UKM, 2021). Kementerian Koperasi dan UKM menargetkan pada 2021 ini mampu mencetak 100 koperasi modern (Catriana, 2021). Untuk mencapai target tersebut, Menteri Koperasi dan UKM menyatakan pemerintah memiliki empat strategi dalam upaya pengembangan koperasi modern.

Pertama, pengembangan model bisnis koperasi melalui korporatisasi pangan. *Kedua*, pengembangan *factory sharing* dengan kemitraan terbuka agar terhubung dalam rantai pasok. *Ketiga*, pengembangan Koperasi Multi Pihak. *Keempat*, penguatan kelembagaan dan usaha anggota koperasi melalui strategi amalgamasi (*spin off* dan *split off*).

Realisasi ke empat strategi ini didukung melalui regulasi berupa UU Nomor 11 Tahun 2020 dan PP Nomor 7 Tahun 2021. Pemerintah juga menekankan bahwa *entrepreneurship mindset* dari koperasi harus diubah dan mendukung inovasi pada koperasi melalui digitalisasi dengan peluncuran IDX COOP (Portal Inovasi Koperasi) pada tahun 2020, yang mendokumentasikan berbagai gagasan dan praktik inovasi perkoperasian.

Pemerintah mengaku saat ini berbagai masalah atau kasus koperasi muncul karena

kelalaian, salah kelola, maupun praktik koperasi bodong. Sebagai solusi, pemerintah melakukan penguatan fungsi pengawasan melalui reformasi pengawasan koperasi dengan menghadirkan PermenKopUKM Nomor 9 tahun 2020 dan pembentukan Jabatan Fungsional Pengawas Koperasi yang tersebar di seluruh Indonesia dengan tujuan untuk lebih memperketat pengawasan koperasi (Humas Kementerian Koperasi dan UKM, 2021).

Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, penelitian tentang kewirausahaan koperasi modern menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi koperasi modern saat ini dengan mengambil kasus pada koperasi di Wilayah Bandung Raya, Jawa barat yang meliputi Kota Bandung, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, dan Kota Cimahi.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa koperasi di wilayah Bandung Raya tengah gencarnya melakukan Transformasi Digital Koperasi agar koperasi bisa melakukan penyesuaian dengan perkembangan era digital (KemenkopUKM, 2020). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan mengenai kondisi koperasi modern di Wilayah Bandung Barat yang dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan koperasi modern bagi koperasi lainnya di wilayah lain di Jawa Barat khususnya, dan di Indonesia umumnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Kewirausahaan Koperasi

Kewirausahaan koperasi merupakan suatu disiplin ilmu tersendiri yang memiliki proses sistematis dan dapat diterapkan dalam bentuk penerapan kreativitas dan inovasi (Wulan, 2015). Kewirausahaan koperasi adalah suatu sikap mental positif dalam berusaha secara kooperatif dengan mengambil prakarsa inovatif serta keberanian mengambil risiko dan berpegang teguh pada prinsip identitas koperasi dalam mewujudkan terpenuhinya kebutuhan nyata serta peningkatan kesejahteraan bersama (Arnawa, 2014). Kegiatan wirausaha koperasi harus berpegang teguh pada prinsip identitas

koperasi, yaitu anggota sebagai pemilik sekaligus pelanggan. Kewirausahaan dalam koperasi dapat dilakukan oleh anggota, manajer birokrat yang berperan dalam pembangunan koperasi dan katalis, yaitu orang yang peduli terhadap pengembangan koperasi berbagai kebutuhan anggotanya (Wulan, 2015).

Wirausaha koperasi (orang yang melaksanakan kewirausahaan koperasi) harus mempunyai keinginan untuk memajukan organisasi koperasi, baik itu usaha koperasi maupun usaha anggotanya. Usaha itu harus dilakukan secara kooperatif dalam arti setiap kegiatan usaha koperasi harus mementingkan kebutuhan anggotanya. Tugas utama wirausaha koperasi adalah mengambil prakarsa inovatif, artinya berusaha mencari, menemukan dan memanfaatkan peluang yang ada demi kepentingan bersama (Arnawa, 2014). Bertindak inovatif tidak hanya dilakukan pada saat memulai usaha tetapi juga pada saat usaha itu berjalan, bahkan pada saat usaha koperasi berada dalam kemunduran. Pada saat memulai usaha agar koperasi dapat tumbuh dengan cepat dan menghasilkan. Kemudian pada saat usaha koperasi berjalan, agar koperasi paling tidak dapat mempertahankan eksistensi usaha koperasi yang sudah berjalan dengan lancar. Perihal yang lebih penting adalah tindakan inovatif pada saat usaha koperasi berada dalam kemunduran (stagnasi) (Purbasari et al., 2020).

Koperasi Modern

Koperasi telah, selama bertahun-tahun, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap ekonomi global. Diperkirakan bahwa di seluruh dunia lebih dari 800 juta orang adalah anggota koperasi dan 100 juta lainnya dipekerjakan oleh usaha koperasi (A. E. Okem, 2016). Sebuah organisasi koperasi mutual global terbesar bernama International Co-operative Alliance (ICA) dengan profil 300 koperasi memperkirakan nilai aset mereka berkisar antara US\$30-40 triliun dengan omset tahunan US\$963 miliar (A. Okem & Lawrence, 2014). Ini menggarisbawahi peran penting yang dimainkan oleh koperasi dalam ekonomi global. Peran penting koperasi telah mendapatkan pengakuan

internasional seperti yang ditunjukkan oleh deklarasi oleh Sidang ke Enam Puluh Empat Majelis Umum Perserikatan Bangsa-Bangsa yang mendeklarasikan 2012 sebagai “Tahun Koperasi. Koperasi telah terbukti memainkan peran yang tak ternilai dalam pengentasan kemiskinan, penciptaan lapangan kerja, pembangunan ekonomi umum dan transformasi sosial (A. Okem & Lawrence, 2014).

Kemajuan studi mengenai koperasi telah menghasilkan berbagai definisi koperasi (A. Okem & Lawrence, 2014). International Co-operative Alliance sebagai organisasi koperasi global terbesar mendefinisikan koperasi sebagai “asosiasi otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial, dan budaya bersama melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan dikendalikan secara demokratis yang diorganisir dan dioperasikan berdasarkan prinsip-prinsip koperasi” (International Co-operative Alliance, 2016). Anggota, yang dapat berupa konsumen, produsen atau pekerja, mendirikan atau bergabung dengan koperasi untuk mendapatkan keuntungan dari transaksi mereka dengan perusahaan koperasi. Anggota memiliki status ganda sebagai pemilik bersama dari perusahaan dan pengguna individu dari barang dan jasa yang disediakan oleh perusahaan. Kepemilikan mengandung arti menyediakan (sebagian) modal yang dibutuhkan koperasi untuk menjalankan usaha dan untuk memutuskan strategi dan kebijakan koperasi melalui proses demokrasi. Pendekatan terhadap koperasi ini menunjukkan bagaimana koperasi dapat dipersepsikan baik sebagai bisnis berbasis pasar yang bertujuan untuk mengoptimalkan hasil bagi para anggotanya maupun sebagai organisasi sosial yang dibangun dan dimiliki oleh para anggotanya (Wijers, 2019).

Bentuk-bentuk koperasi modern muncul di Inggris sebagai tanggapan terhadap kondisi ekonomi yang keras akibat revolusi industri (Kokkinidis, 2011). Sebagai organisasi sosial, koperasi diasumsikan berpartisipasi dalam lebih banyak sistem berbagi yang dapat disandingkan dengan masyarakat di mana kesenjangan ekonomi dan kekuasaan tumbuh dan kebutuhan untuk bersaing untuk sumber daya

meningkatkan pengaruh pasar (Bolton, 2019; Wijers, 2019).

Prosesi koperasi modern melahirkan ICIS (*International Co-operative Identity Statement*) yang merepresentasikan dan menjunjung nilai-nilai universal seperti swadaya, swatanggungjawab, demokrasi, kebersamaan, kesetaraan, keadilan dan solidaritas (Faedlulloh, 2015; International Co-operative Alliance, 2016). Nilai-nilai ini adalah warisan dan tradisi para pendiri koperasi yang percaya pada nilai-nilai etik seperti: kejujuran, keterbukaan, dan peduli terhadap orang lain/ tanggungjawab sosial. Berikut ini penjelasan dari setiap nilai dari koperasi modern:

- a) Swadaya; nilai Swadaya didasarkan pada keyakinan bahwa setiap manusia harus berupaya keras untuk merubah hidupnya
- b) Swa-tanggungjawab; berarti bahwa anggota menerima tanggungjawab bagi koperasi dan juga bagi dirinya. Semua anggota secara sadar harus bersiap-siap karena tanggungjawab akan segera mengikutinya. Berbeda dengan korporasi, anggota koperasi memiliki muti-peran. Selain sebagai pemilik yang tentunya berimbas juga menjadi sebagai pemodal, dalam koperasi, anggota adalah pengguna sekaligus pengawas dari berjalannya koperasi. Semua anggota koperasi harus memiliki kesadaran diri dalam mengemban tanggungjawabnya.
- c) Demokrasi; berarti penyelenggaraan koperasi dilaksanakan harus secara demokratis. Dalam menentukan kebijakan koperasi harus mengikutsertakan semua elemen, baik itu anggota, pengurus, pengawas, dsb untuk bermusyawarah bersama.
- d) Kebersamaan; artinya bahwa maju atau mundurnya koperasi merupakan hasil dari proses yang dilakukan secara bersama-sama. Sehingga koperasi tidak mengenal istilah “aku”, melainkan “kita”.
- e) Kesetaraan; berarti bahwa setiap anggota mempunyai posisi yang sama dalam merumuskan kebijakan. Dalam mencapai proses demokratisasi ini harus berbanding lurus dengan nilai kesetaraan yang diberlakukan dalam koperasi. Dalam koperasi tidak mengenal latar belakang sosial, agama, ras, atau jabatan.

- f) Keadilan; setiap anggota diperlakukan secara adil sesuai dengan tingkat partisipasi ekonomi atau jasa yang disumbangkan. Koperasi menaruh nilai keadilan yang distributif sesuai dengan kontribusi anggotanya. Logika ini dikonstruksi sebagai langkah rekayasa sosial agar si anggota, yang juga adalah pemilik, ikut membangun dan mengembangkan koperasinya sendiri. Dengan adanya peran aktif para anggota baik di sisi bisnis ataupun sosial, koperasi bisa memperlus kemanfaatannya. Ini berlaku di setiap jenis koperasi, baik itu koperasi konsumen, koperasi pekerja, ataupun di finansial.
- g) Solidaritas; gerakan koperasi memupuk rasa solidaritas antar anggota sebagai modal dalam membangun dan mengembangkan koperasinya. Solidaritas inilah juga sub dari modal sosial dalam koperasi yang dapat berimbas pada *reciprocity* dalam anggotanya, baik yang bersifat langsung ataupun tidak.

Ketujuh nilai di atas adalah pemancing *trust* dalam koperasi. Pasca aplikasi nilai-nilai tersebut secara konsisten, *trust* akan hadir dengan sendirinya. Semakin berkembang, semakin besar, modal sosial terpupuk lalu tumbuh dan niscaya akan menghasilkan buahnya (Faedlulloh, 2015).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan pendekatan deskriptif. Creswell (2014) menjelaskan bahwa metode campuran (*mixed methods*) merupakan metode yang melibatkan pengumpulan atau analisis data kuantitatif dan / atau kualitatif dalam satu studi di mana data dikumpulkan bersamaan atau berurutan, diberi prioritas, dan melibatkan integrasi data pada satu atau beberapa tahap di proses penelitian. Berdasarkan penjelasan tersebut, pada penelitian ini, pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan memberikan prioritas utama pada data kuantitatif. Data kemudian diintegrasikan untuk memperkuat satu sama lain. Selain itu, data hasil wawancara dan studi dokumentasi/literatur

selanjutnya juga digunakan untuk memperkuat analisis hasil temuan penelitian.

Pada penelitian ini, data utama yang digunakan adalah data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner. Dalam pengukuran kuesioner, penelitian ini menggunakan skala likert. Pada penelitian ini menggunakan kuisisioner tertutup. Kuisisioner tertutup adalah pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah dalam bentuk pilihan ganda. Jadi, kuesioner jenis ini responden tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat (Noviana, 2017).

Hasil kuesioner diolah dengan aplikasi SPSS 25.0 untuk selanjutnya ditabulasi. Data hasil tabulasi kemudian dideskripsikan secara kualitatif. Adapun untuk pengumpulan data melalui wawancara mendalam, teknik yang digunakan adalah teknik wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur dilakukan dengan beberapa pengurus koperasi. Pengolahan dan aktivitas dalam analisis data wawancara (kualitatif) meliputi *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification* (Miles et al., 2019). Hasil data wawancara dan kuesioner dan selanjutnya dianalisis secara deskriptif.

Penelitian ini dilakukan pada koperasi di Wilayah Bandung Raya mencakup Kota Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kota Cimahi dan Kabupaten Bandung. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa koperasi di wilayah Bandung Raya sejak beberapa tahun lalu tengah gencarnya melakukan transformasi digital agar koperasi bisa melakukan penyesuaian dengan perkembangan era digital melalui modernisasi koperasi (Diskuk. jabarprov.go.id, 2019 ; KemenkopUKM, 2020). Hal ini diperkuat dengan pernyataan Kepala Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Barat, Kusmana Hartadji, bahwa proses digitalisasi bagi koperasi sangat dibutuhkan dan pengembangan koperasi secara digital di koperasi Jabar sudah sangat tinggi (Lukihardianti, 2020). Koperasi yang diteliti memiliki karakteristik yaitu berstatus aktif dan bersertifikat. Oleh karena terbatasnya data yang tersedia dan ketidakakuratan data sekunder

dengan data di lapangan, metode *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *snowball sampling* (Sekaran & Bougie, 2016) dengan ukuran sampel sebanyak 40 responden. Adapun perolehan data hingga jenuh melalui wawancara mendalam melibatkan 10 informan.

Teori dan dimensi koperasi modern pada penelitian ini mengacu pada pendapat Faedlulloh (2015), dan ICIS (*International Co-operative Identity Statement*) International Co-operative Alliance (2016) mendefinisikan koperasi sebagai asosiasi otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi,

sosial, dan budaya bersama melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan dikendalikan secara demokratis yang diorganisir dan dioperasikan berdasarkan prinsip-prinsip koperasi.

Prosesi koperasi modern melahirkan ICIS (*International Co-operative Identity Statement*) yang merepresentasikan dan menjunjung nilai-nilai universal seperti swadaya, swatanggungjawab, demokrasi, kebersamaan, kesetaraan, keadilan dan solidaritas (Faedlulloh, 2015; *International Co-operative Alliance*, 2016) sekaligus merupakan dimensi dari dari koperasi modern yang digunakan pada penelitian ini.

Tabel 1. Operasionalisasi Konsep

VARIABEL	DIMENSI	PENGUMPULAN DATA
Koperasi Modern	a. Keswadayaan, b. Swa-tanggungjawab, c. Demokrasi, d. Kebersamaan, e. Kesetaraan, f. Keadilan g. Solidaritas	Kuesioner Wawancara

Sumber : Faedlulloh, 2015; ICIS (*International Co-operative Identity Statement*); ICA, 2016

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perkembangan Koperasi Indonesia

Di Indonesia sendiri, meskipun jumlah koperasi yang baru berdiri terus bertambah, keikutsertaan masyarakat dalam keanggotaan koperasi masih tergolong rendah. Hingga akhir 1970-an kurang dari 10% anggota koperasi dibandingkan dengan jumlah penduduk (Soetrisno, 2018). Berdasarkan data yang diperoleh dari laman resmi Kementerian Koperasi dan UMKM, jumlah koperasi dari tahun 2015 sampai 2019 mengalami penurunan. Berdasarkan data tersebut, jumlah koperasi pada tahun 2015 sebanyak 2.1.135 unit, menurun menjadi 208.195 unit di tahun 2016. Jumlah tersebut menurun sebesar ,88%. Pada tahun 2017, jumlah koperasi sebanyak 152.174 unit atau menurun sebesar 26,91% dari tahun sebelumnya. Jumlah koperasi di tahun 2018 sebanyak 126.343 unit atau menurun sebesar 16,97% pada tahun 2019 ada sebanyak 123.048 unit koperasi (turun 2,61% dari tahun sebelumnya). Penurunan jumlah koperasi dari tahun 2015 ke tahun 2016 berkontribusi pula

pada penurunan jumlah anggota koperasi dari 37.783.160 orang pada tahun 2015 menjadi 11.842.415 orang di tahun 2016. Jumlah tersebut menurun sebesar 25.940.745 atau sebesar 68,66%. Selanjutnya dari tahun 2016 sampai tahun 2019 jumlah anggota koperasi mulai meningkat. Jumlah anggota koprasi pada tahun 2019 sebanyak 22.463.738 orang. Namun begitu, jumlah tersebut masih belum mampu melampaui jumlah anggota koperasi tahun 2015. Jika dibandingkan antara jumlah anggota koperasi tahun 2019 dengan tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 15.319.422 orang atau sebesar 40,55% (Kementerian PPN/Bappenas, 2014; Mardika, 2020).

Kementerian Koperasi dan UKM menegaskan pentingnya untuk membangun kesadaran masyarakat Indonesia bahwa koperasi memiliki potensi besar untuk meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Selain peningkatan ekonomi anggota, koperasi diharapkan juga menjadi lembaga sosial dan lembaga pendidikan bagi

anggota dan masyarakat. Namun saat ini, saat ini koperasi Indonesia sedang mengalami tiga disrupsi sekaligus. Pertama, disrupsi pandemi yang mengubah pola aktivitas dan munculnya norma baru. Kedua, disrupsi demografi di mana BPS mencatat struktur demografi didominasi oleh generasi milenial, generasi Z, dan generasi alpha dengan total populasi mencapai 64,69%. Ketiga, disrupsi teknologi atau era Revolusi Industri 4.0 dengan kemudahan akses teknologi. Dalam menanggapi tiga disrupsi itu, pemerintah merumuskan rencana pengembangan ekonomi Indonesia dalam lima tahun ke depan sebagaimana tertuang dalam RPJMN tahun 2020-2024. Khusus terkait koperasi, ditargetkan peningkatan kontribusi PDB koperasi terhadap PDB nasional sebesar 5,5% dan pengembangan 500 koperasi modern pada tahun 2024 (Humas Kementerian Koperasi dan UKM, 2021).

Kunci modernisasi sebagai organisasi dan perusahaan, koperasi dituntut organis dan adaptif, tumbuh dan berkembang sesuai zaman. Hal ini membutuhkan fitur pengembangan organisasi (*organization development*) dengan aneka instrumen turunannya seperti: manajemen perubahan, manajemen inovasi dan sejenisnya. Dalam pengembangan organisasi tersebut, koperasi perlu meng-install tiga kapabilitas dinamis (*dynamic capability*). Pertama, *thinking ahead* atau berpikir ke depan, tentang apa yang akan dihadapi di masa depan. Informasi dan wawasan saat ini banyak tersebar di berbagai sumber, internet salah satunya. Perencanaan strategis lembaga harus menggunakan *helicopter view* yang cukup. Kedua, *thinking again* atau berpikir ke belakang yaitu merefleksikan apa-apa yang sudah dilakukan 3-5 terakhir. Pada rentang 3-5 tahun itu bisa dilihat *pathway* dan karenanya lebih tuntas untuk menimbang. Ketiga, *thinking across* atau berpikir melintas, yaitu perlu melihat apa yang terjadi di luar koperasi. Praktik pihak lain akan menjadi wawasan berharga bagi pengembangan organisasi koperasi. Untuk merangkai itu semua, peran pemimpin dan kepemimpinan menjadi sangat penting. Para pemimpin koperasi,

Pengurus dan Manajer, perlu berpikiran terbuka. Kunci kedua dari modernisasi koperasi terletak pada pengembangan usaha (*business innovation*). Dalam pengembangan usaha ini, koperasi membutuhkan satu fitur utama, *intrapreneurship* yang merupakan praktik kewirausahaan dalam suatu perusahaan. Tujuannya untuk mengakselerasi gagasan dan praktik kewirausahaan dan inovasi di koperasi. Berbagai inovasi perlu dihadirkan untuk merespon kebutuhan dan aspirasi anggota dengan memberi solusi berupa berbagai produk dan layanan yang tepat (Djumena, 2021).

Analisis Deskripsi Koperasi Modern di Wilayah Bandung Raya

Teori dan dimensi Koperasi Modern pada penelitian ini mengacu pada pendapat Faedlulloh (2015), dan ICIS (*International Co-operative Identity Statement*) International Co-operative Alliance (2016). International Co-operative Alliance (2016) mendefinisikan koperasi sebagai asosiasi otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial, dan budaya bersama melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan dikendalikan secara demokratis yang diorganisir dan dioperasikan berdasarkan prinsip-prinsip koperasi. Prosesi koperasi modern melahirkan ICIS (*International Co-operative Identity Statement*) yang merepresentasikan dan menjunjung nilai-nilai universal seperti swadaya, swa-tanggungjawab, demokrasi, kebersamaan, kesetaraan, keadilan dan solidaritas (Faedlulloh, 2015; *International Co-operative Alliance*, 2016) sekaligus merupakan dimensi dari dari koperasi modern yang digunakan pada penelitian ini.

Analisis deskripsi dilakukan untuk mengetahui gambaran variabel Koperasi Modern. Pada bagian ini akan dijelaskan melalui skor penilaian yang didapatkan dari hasil pengolahan data terhadap indikator-indikator pernyataan pada variabel Koperasi Modern dari 7 dimensi yang dikembangkan menjadi 14 pernyataan. Masing-masing dimensi dijelaskan melalui skor dari hasil pengolahan yang didapatkan berdasarkan setiap indikator

pernyataan yang pada akhirnya akan menjelaskan gambaran variabel Koperasi Modern. Pernyataan-pernyataan tersebut disebarkan kepada responden dan diolah menggunakan *software* SPSS 25.0.

Analisis Deskripsi Dimensi Keswadayaan

Dimensi keswadayaan didasarkan pada

keyakinan bahwa setiap manusia harus berupaya keras untuk merubah hidupnya (Faedlulloh, 2015; *International Co-operative Alliance*, 2016). Dimensi keswadayaan diukur dengan 2 pernyataan dan pada tabel rekapitulasi skor dimensi swadaya merupakan hasil analisis dari dimensi keswadayaan.

Tabel 2. Rekapitulasi Skor Dimensi Swadaya

NO	KESWADAYAAN	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Koperasi memiliki keyakinan bahwa setiap manusia harus berupaya keras untuk merubah hidupnya.	0	0	21	19	139	86.9%
2	Koperasi berupaya keras untuk mengubah keadaan menjadi koperasi modern	0	1	22	17	136	85.0%
Total Skor						275	43.0%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 2 rekapitulasi skor dimensi swadaya, dimensi keswadayaan berada pada kategori sangat Tinggi dengan skor sebesar 275 dalam kelas interval 260 sampai 320. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi keswadayaan pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa koperasi memiliki keyakinan bahwa setiap manusia harus berupaya keras untuk merubah hidupnya. Selain itu, koperasi juga berupaya keras untuk mengubah keadaan menjadi koperasi modern.

Pengurus koperasi mengungkapkan bahwa koperasi sepenuhnya meyakini bahwa koperasi bisa terus maju jika para pengurus dan anggotanya senantiasa mau berjuang untuk eksistensi dan kemajuan koperasi. Salah satu factor yang melatarbelakangi hal tersebut adalah kesadaran banyaknya manfaat yang diterima dari koperasi. Misalnya kemudahan dalam meminjam dana untuk modal usaha yang dapat menghindari anggota dari kejahatan rentenir. Selain itu, kemudahan mendapatkan kebutuhan pokok dengan harga terjangkau dan pembayaran yang lebih mudah serta meringankan. Tidak hanya kebutuhan ekonomi, keberadaan koperasi juga memberikan manfaat bagi kehidupan social anggota koperasi, dimana jika ada kebutuhan

untuk mengadakan pesta perkawinan keluarga atau acara sejenisnya, maka koperasi menjadi salah satu pilihan yang dapat memfasilitasi kebutuhan tersebut. Segala manfaat inilah yang mendorong pengurus dan anggota untuk berupaya dengan keras agar koperasi terus berkembang dan menjadi koperasi yang lebih modern.

Analisis Deskripsi Dimensi Swa-tanggungjawab

Dimensi Swa-tanggungjawab berarti bahwa anggota menerima tanggungjawab bagi koperasi dan juga bagi dirinya. Semua anggota secara sadar harus bersiap-siap karena tanggungjawab akan segera mengikutinya. Berbeda dengan korporasi, anggota koperasi memiliki muti-peran. Selain sebagai pemilik yang tentunya berimbas juga menjadi sebagai pemodal, dalam koperasi, anggota adalah pengguna sekaligus pengawas dari berjalannya koperasi. Semua anggota koperasi harus memiliki kesadaran diri dalam mengemban tanggungjawabnya (Faedlulloh, 2015; *International Co-operative Alliance*, 2016). Dimensi swa-tanggungjawab diukur dengan 2 pernyataan dan berikut ini adalah hasil analisis dari dimensi Swa-tanggungjawab.

Tabel 3. Rekapitulasi Skor Dimensi Swa-tanggungjawab

NO	SWA-TANGGUNGJAWAB	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Anggota koperasi secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap kemajuan koperasinya	0	1	23	16	135	84.4%
2	Anggota koperasi secara individu bersedia bertanggung jawab terhadap kemajuan koperasinya	0	2	32	6	124	77.5%
Total Skor						259	40.5%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 3, dimensi swa-tanggungjawab berada pada kategori tinggi cenderung ke arah sangat tinggi dengan skor sebesar 259 dalam kelas interval 200 sampai 260. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi Swa-tanggungjawab pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa anggota koperasi baik secara bersama-sama maupun individu bersedia bertanggung jawab terhadap kemajuan koperasinya.

Dari penjelasan pengurus koperasi, diperoleh informasi masih bahwa pengurus dan anggota koperasi bersedia baik secara individu maupun bersama-sama bertanggung jawab atas risiko apapun yang dihadapi oleh koperasi. Pengurus dan anggota ketika menghadapi masa pandemi covid 19 yang turut berimbas pada kinerja koperasi, bersama-sama berupaya untuk tetap mempertahankan koperasi walaupun menimbulkan kerugian bagi pribadi. Dengan tetap mencari solusi, pengurus dan anggota berkeyakinan koperasi akan mampu untuk kembali stabil. Sebagian besar koperasi akhirnya berhasil melalui ketidakpastian akibat pandemic tersebut dan saat ini kembali aktif beroperasi.

Hal ini sejalan dengan literatur yang mengungkapkan bahwa koperasi modern

memiliki anggota yang menerima tanggungjawab bagi koperasi dan juga bagi dirinya. Ketika seseorang telah menjadi anggota koperasi secara sadar harus bersiap-siap karena tanggungjawab akan segera mengikutinya. Dalam koperasi, anggota koperasi memiliki muti-peran, dimana selain sebagai pemilik juga berperan sebagai pemodal. Anggota adalah pengguna sekaligus pengawas dari berjalannya koperasi. Semua anggota koperasi harus memiliki kesadaran diri dalam mengemban tanggungjawabnya serta memiliki *collective conscience* yakni kesadaran kolektif dari anggota bahwa mereka adalah bagian dari kelompok/koperasinya (Faedlulloh, 2015).

Analisis Deskripsi Dimensi Demokrasi

Dimensi Demokrasi berarti penyelenggaraan koperasi dilaksanakan harus secara demokratis. Dalam menentukan kebijakan koperasi harus mengikutsertakan semua elemen, baik itu anggota, pengurus, pengawas, dan sebagainya untuk bermusyawarah bersama (Faedlulloh, 2015; International Co-operative Alliance, 2016). Dimensi Demokrasi diukur dengan 2 pernyataan dan berikut ini adalah hasil analisis dari dimensi Demokrasi.

Tabel 4. Rekapitulasi Skor Dimensi Demokrasi

NO	DEMOKRASI	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Koperasi melaksanakan kegiatan usahanya secara demokratis	0	0	21	19	139	86.9%

NO	DEMOKRASI	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
2	Koperasi melaksanakan kegiatan usahanya dengan memperhatikan kepentingan semua pihak	0	0	22	18	138	86.3%
Total Skor						277	43.3%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 4, dimensi demokrasi berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 277 dalam kelas interval 260 sampai 320. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi demokrasi pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa koperasi sudah melaksanakan kegiatan usahanya secara demokratis dengan memperhatikan kepentingan semua pihak.

Pengurus koperasi mengungkapkan bahwa segala keputusan yang berkaitan dengan kepentingan koperasi diambil berdasarkan persetujuan semua elemen, baik itu anggota, pengurus, pengawas, dan sebagainya serta bersifat tidak memaksa. Baik pengurus, anggota, pengurus, dan pengawas koperasi diberi kesempatan untuk bebas memberikan pendapatnya terhadap kegiatan koperasi. Termasuk ketika koperasi memiliki rencana untuk melakukan transformasi digital, anggota koperasi tidak hanya sepakat, tetapi juga melibatkan diri dengan berbagai pengetahuan

dan pengalamannya dalam memanfaatkan teknologi digital yang sekiranya sesuai dengan kebutuhan koperasi sebagai bentuk dukungannya.

Hal ini sejalan dengan nilai demokrasi, yang berarti penyelenggaraan koperasi dilaksanakan harus secara demokratis. Dalam menentukan kebijakan koperasi harus mengikutsertakan semua elemen, baik itu anggota, pengurus, pengawas, dan sebagainya untuk bermusyawarah bersama. Semua kebijakan dibuat dan dilaksanakan secara deliberative (Faedlulloh, 2015).

Analisis Deskripsi Dimensi Kebersamaan

Dimensi Kebersamaan artinya bahwa maju atau mundurnya koperasi merupakan hasil dari proses yang dilakukan secara bersama-sama (Faedlulloh, 2015; International Co-operative Alliance, 2016). Dimensi Kebersamaan diukur dengan 2 pernyataan dan berikut ini adalah hasil analisis dari dimensi Kebersamaan.

Tabel 5. Rekapitulasi Skor Dimensi Kebersamaan

NO	KEBERSAMAAN	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Koperasi menentukan kebijakan dengan mengikutsertakan semua elemen, baik itu anggota, pengurus, pengawas, dsb	0	1	28	11	130	81.3%
2	Koperasi menentukan kebijakan dengan mengikutsertakan semua elemen koperasi melalui cara musyawarah bersama.	0	0	28	12	132	82.5%
Total Skor						262	40.9%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 5, dimensi kebersamaan berada pada kategori sangat tinggi namun cenderung ke arah tinggi dengan skor sebesar 262 dalam kelas interval 260 sampai 320. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi

kebersamaan pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa koperasi dalam menentukan kebijakannya, senantiasa mengikutsertakan semua elemen, baik itu anggota, pengurus, pengawas, dan sebagainya. Koperasi

menentukan kebijakan dengan mengikutsertakan semua elemen koperasi melalui cara musyawarah bersama.

Pada acara musyawarah tersebut, semua elemen diberi kesempatan untuk menyampaikan opininya yang relevan dengan kondisi dan capaian koperasi. Semua elemen secara bersama-sama mendiskusikan rencana kedepan, solusi permasalahan yang dihadapi, termasuk didalam proses transformasi digital koperasi. Dalam proses ini, semua elemen bersedia untuk terlibat seandainya memang dibutuhkan koperasi agar memudahkan digitalisasi tersebut. Nilai kebersamaan, artinya bahwa maju atau mundurnya koperasi merupakan hasil dari proses yang dilakukan secara bersama-sama.

Sehingga koperasi tidak mengenal istilah “aku”, melainkan “kita” (Faedlulloh, 2015). Nilai telah ada dan terus tumbuh pada koperasi di wilayah Bandung Raya.

Analisis Deskripsi Dimensi Kesetaraan

Dimensi Kesetaraan berarti bahwa setiap anggota mempunyai posisi yang sama dalam merumuskan kebijakan. Dalam mencapai proses demokratisasi ini harus berbanding lurus dengan nilai kesetaraan yang diberlakukan dalam koperasi (Faedlulloh, 2015; International Co-operative Alliance, 2016). Dimensi Kesetaraan diukur dengan 2 pernyataan dan berikut ini adalah hasil analisis dari dimensi Kesetaraan.

Tabel 6. Rekapitulasi Skor Dimensi Kesetaraan

NO	KESETARAAN	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Setiap anggota koperasi mempunyai posisi yang sama dalam merumuskan kebijakan.	0	1	30	9	128	80.0%
2	Setiap anggota koperasi mempunyai hak dan tanggungjawab yang sama dalam merumuskan kebijakan.	0	1	31	8	127	79.4%
Total Skor						255	39.8%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 6, dimensi kesetaraan berada pada kategori tinggi cenderung ke arah sangat tinggi dengan skor sebesar 255 dalam kelas interval 200 sampai 260. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi kesetaraan pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa setiap anggota koperasi mempunyai posisi, hak dan tanggungjawab yang sama dalam merumuskan kebijakan.

Dari penjelasan sebelumnya, bahwa koperasi di wilayah Bandung Raya melibatkan semua elemen dalam menentukan kebijakan, begitu pula dalam hal kesetaraan. Koperasi tidak hanya melibatkan, tetapi juga menghormati, memperlakukan dan mengakui posisi, hak dan tanggungjawab semua elemen koperasi secara setara tanpa timbang pilih. Hal ini diakui sangat penting agar koperasi dapat memiliki integritas

dan professional, khususnya di mata anggota, sehingga menimbulkan kepercayaan dan rasa memiliki yang kuat anggota terhadap koperasi.

Dalam koperasi tidak mengenal latar belakang sosial, agama, ras, atau jabatan. Ketika di korporasi dikenal *one share one vote*, yang bisa berujung pada tirani kapital, maka di koperasi dikenal konsep *one man, one vote* (Faedlulloh, 2015). Begitu pula penjelasan dari Wijers (2019) yang mengusulkan bahwa mentalitas sebagai nilai-nilai sosial salah satunya adalah penentu dari representasi dan identitas koperasi serta peluang yang terbuka bagi anggotanya.

Analisis Deskripsi Dimensi Keadilan

Dimensi Keadilan berarti bahwa setiap anggota diperlakukan secara adil sesuai dengan tingkat partisipasi ekonomi atau jasa yang disumbangkan (Faedlulloh, 2015; International

Co-operative Alliance, 2016). Dimensi Keadilan adalah hasil analisis dari dimensi Keadilan. diukur dengan 2 pernyataan dan berikut ini

Tabel 7. Rekapitulasi Skor Dimensi Keadilan

NO	KEADILAN	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Setiap anggota koperasi diperlakukan secara adil sesuai dengan tingkat partisipasi ekonomi yang disumbangkan.	0	1	31	8	127	79.4%
2	Setiap anggota koperasi diperlakukan secara adil sesuai dengan tingkat partisipasi jasa yang disumbangkan.	0	2	31	7	125	78.1%
Total Skor						252	39.4%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 7, dimensi Keadilan berada pada kategori tinggi cenderung ke arah sangat tinggi dengan skor sebesar 255 dalam kelas interval 200 sampai 260. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi keadilan pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa setiap anggota koperasi diperlakukan secara adil sesuai dengan tingkat partisipasi ekonomi dan jasa yang disumbangkan.

Dari penjelasan pada subbab sebelumnya, dapat juga dipahami bahwa koperasi di wilayah Bandung Raya, tidak hanya menjunjung kesetaraan tetapi sekaligus menerapkan keadilan dalam operasionalisasi koperasinya. Sebagaimana kesetaraan, keadilan juga dianggap penting karena dapat menciptakan kepercayaan anggota serta elemen lainnya terhadap pengurus koperasi.

Koperasi menaruh nilai keadilan yang distributif sesuai dengan kontribusi anggotanya.

Logika ini dikonstruksi sebagai langkah rekayasa sosial agar si anggota, yang juga adalah pemilik, ikut membangun dan mengembangkan koperasinya sendiri. Dengan adanya peran aktif para anggota baik di sisi bisnis ataupun sosial, koperasi bisa memperlus kemanafaatannya. Ini berlaku di setiap jenis koperasi, baik itu koperasi konsumen, koperasi pekerja, ataupun di finansial (Faedlulloh, 2015).

Analisis Deskripsi Dimensi Solidaritas/Kesetiakawanan

Dimensi solidaritas atau kesetiakawanan berarti bahwa gerakan koperasi memupuk rasa solidaritas antar anggota sebagai modal dalam membangun dan mengembangkan koperasinya (Faedlulloh, 2015; International Co-operative Alliance, 2016). Dimensi Kesetiakawanan diukur dengan 2 pernyataan dan berikut ini adalah hasil analisis dari dimensi Kesetiakawanan.

Tabel 8. Rekapitulasi Skor Dimensi Kesetiakawanan

NO	KESETIAKAWANAN	STS	TS	S	SS	SKOR	%
		1	2	3	4		
1	Koperasi berusaha memupuk rasa solidaritas/kesetiakawanan antar anggota sebagai modal dalam membangun dan membangun koperasinya.	0	1	23	16	135	84.4%
2	Koperasi berusaha memupuk rasa solidaritas/kesetiakawanan antar anggota sebagai modal dalam mengembangkan koperasinya.	0	1	24	15	134	83.8%
Total Skor						269	42.0%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner pada Tabel 8, dimensi solidaritas berada pada kategori sangat tinggi cenderung ke arah tinggi dengan skor sebesar 269 dalam kelas

interval 260 sampai 320. Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi keadilan pada koperasi di wilayah Bandung Raya sudah sangat baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa koperasi telah berhasil dalam memupuk rasa solidaritas antar anggota sebagai modal dalam membangun dan mengembangkan koperasinya.

Solidaritas merupakan modal sosial dalam koperasi yang dapat berimbang pada *reciprocity* dalam anggotanya, baik yang bersifat langsung ataupun tidak. Hari ini membantu, besok, lusa atau kapan hari kita lah yang dibantu. Namun semua tindakan dalam berkoperasi tidak semata didasari pada kepentingan pribadi yang sempit. Membantu di sini didasari sifat altruisme tanpa ada tendensi negatif, bertindak tanpa perilaku *over*, tidak dibuat-buat, karena awal berdirinya koperasi adalah berusaha untuk saling bantu antar satu dengan lainnya. Dengan kata lain sifat solidaritas sudah inheren dengan operasionalisasi koperasi (Faedlulloh, 2015).

Analisis Koperasi Modern Di Era Digital: From Values to Greatness

Berdasarkan hasil penelitian dapat dipahami bahwa koperasi modern di wilayah Bandung Raya secara keseluruhan berada dalam kategori yang sangat baik, sehingga memiliki potensi untuk dapat terus dikembangkan ke arah digitalisasi. Nilai-nilai prinsip (*Values*) koperasi modern (Faedlulloh, 2015; International Co-operative Alliance, 2016) yang mendasari pengelolaan koperasi mampu mengantarkan koperasi pada posisi yang lebih baik dan meraih kejayaan (*Greatness*) di tengah ketatnya persaingan era digital.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan diperoleh informasi bahwa pengelola koperasi sebagai wirausaha koperasi memiliki keinginan dan komitmen yang tinggi untuk membuat koperasi mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital, sebagaimana penjabaran pada dimensi swadaya dan dimensi swa-tanggungjawab. Ditambah, proses digitalisasi koperasi juga didukung oleh para anggota koperasi, tidak hanya dukungan moral, tetapi juga bantuan langsung berupa informasi dan sumbangan keahlian,

sebagaimana yang digambarkan pada dimensi demokrasi, kebersamaan dan kesetaraan. Keberhasilan koperasi di wilayah Bandung Raya dalam mengadopsi teknologi digital diyakini akan memberikan kesejahteraan kepada seluruh anggota koperasi itu sendiri, seperti yang dideskripsikan pada dimensi keadilan dan kesetiakawanan.

Tentunya penerapan nilai (*Values*) koperasi modern yang konsisten akan membawa kejayaan (*Greatness*) bagi koperasi di era digital saat ini. Kondisi ini diperkuat dengan literature yang menyebutkan bahwa *Greatness* merupakan kejayaan yang diperoleh dari nilai (*Values*) yang diyakini (Miller II, 2013). Selain itu, *Values* sebagai keyakinan yang dipraktikkan secara berkelanjutan dipercayai akan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan kepemimpinan (dalam hal ini pengurus koperasi dan anggota) dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang selanjutnya akan membuka pintu kejayaan (*Greatness*) organisasi (koperasi) (Despain et al., 2003).

Dengan demikian dapat dipahami bahwa koperasi modern di wilayah Bandung Raya dengan segala potensi dan nilai-nilai koperasi modern yang diterapkannya, akan membantu koperasi memiliki daya saing untuk dapat berjaya di era digital saat ini.

SIMPULAN

Analisis Koperasi Modern di Wilayah Bandung Raya menunjukkan bahwa kondisi koperasi modern secara keseluruhan berada dalam kategori yang sangat baik, sehingga memiliki potensi untuk dapat terus dikembangkan ke arah digitalisasi. Adapun dimensi yang memiliki skor tertinggi adalah dimensi demokrasi sebesar 277, sementara dimensi terendah adalah dimensi keadilan dengan skor 252. Namun demikian, dimensi keadilan masih berada pada kategori tinggi.

Berdasarkan hasil analisis juga dapat disimpulkan bahwa penerapan nilai (*Values*) koperasi modern yang konsisten akan membawa kejayaan (*Greatness*) bagi koperasi di era digital saat ini.

Berdasarkan kesimpulan penelitian, disarankan wirausaha koperasi di Wilayah Bandung Raya sebaiknya memperluas jaringan interaksinya dalam upaya menuju koperasi modern, terutama dengan masyarakat sekitar, walaupun bukan anggota koperasi, karena masyarakat dapat menjadi sumber daya pengetahuan yang potensial bagi koperasi dalam melakukan transformasi digital.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji koperasi modern dengan menggunakan pendekatan sistem dinamik yang dilakukan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, R., Gao, G. G., DesRoches, C., & Jha, A. K. (2010). The digital transformation of healthcare: Current status and the road ahead. *Information Systems Research*, 21(4), 796–809. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0327>
- Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A., & Reichwald, R. (2015). Management of Permanent Change—New Challenges and Opportunities for Change Management. In *Springer NewYork Heidelberg Dordrecht London*.
- Andersson, P., & Mattsson, L. (2018). Digital Transformation Supporting Public Service Innovation: Business Model Challenges and Sustainable Development Opportunities. *Managing Digital Transformation*, 217–240.
- Arnawa, Gede. (2014). Manajemen Koperasi Menuju Kewirausahaan Koperasi. *Widya Amerta Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–12.
- Bolton, L. (2019). Economic impact of farming cooperatives in East Africa Question What is the evidence on the economic impact of cooperatives on farmers in East Africa? *Institute of Development Studies*. https://www.ilo.org/public/english/employment/ent/coop/africa/countries/eastafrica/kenya.htm%0Ahttp://www.rca.gov.rw/uploads/media/Statistics_on_cooperatives-March_2018.pdf
- Bumann, J., & Peter, M. (2019). Action fields of digital transformation—a review and comparative analysis of digital transformation maturity models and frameworks. *Digitalisierung Und Andere Innovationsformen Im Management*, 2(November), 13–40.
- Catriana, E. (2021, March 16). *Kemenkop UKM Targetkan Cetak 100 Koperasi Modern pada 2021*. <https://money.kompas.com/read/2021/03/16/150900926/kemenkop-ukm-targetkan-cetak-100-koperasi-modern-pada-2021>.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications, Inc; Printed in the United States of America
- Dalimunte, M. A. (2011). Tujuh Masalah dalam Praktik Koperasi: Mencari Fakta yang Memberi Harapan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 1(1), 51. <https://doi.org/10.30588/jmp.v1i1.64>
- Despain, J., Converse, J., & K. B.-. (2003). *And dignity for all: Unlocking greatness with values-based leadership*. FT Prentice Hall Financial Times.
- Diskuk.jabarprov.go.id. (2019). Gerakan Inovasi dan Transformasi Digital Koperasi. <http://diskuk.jabarprov.go.id/2020/11/20/ggerakan-inovasi-dan-transformasi-digital-koperasi/>
- Djumena, E. (2021, March 27). *Kunci Membangun Koperasi Modern ?*. <https://money.kompas.com/read/2021/03/27/161700926/kunci-membangun-koperasi-modern?page=all>
- Faedlulloh, D. (2015). IJPA-The Indonesian Journal Of Public Administration Volume 2 | Nomor 1 | Nopember 2015. *IJPA-The Indonesian Journsl Of Public Administration*, 2(1), 10–20.
- Garzoni, A., De Turi, I., Secundo, G., & Del Vecchio, P. (2020). Fostering digital transformation of SMEs: a four levels approach. *Management Decision*, 58(8), 1543–1562. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2019-0939>
- Gimpel, H., Huber, R. X. R., Roglinger, M., Hosseini, S., Probst, L., & Faisst, U. (2018). Structuring Digital Transformation: A Framework of Action Fields and its Application at ZEISS.

- Journal of Information Technology Theory and Application*, 19(1), 21–31.
- Hambani, S., & Harefa, E. (2019). Analisis Kewirausahaan, Permodalan, Partisipasi Anggota Dan Keberhasilan Keuangan Koperasi Pegawai Republik Indonesia. *Jurnal Akunida*, 5(1), 69. <https://doi.org/10.30997/jakd.v5i1.1870>
- Horlacher, A., & Hess, T. (2016). What does a chief digital officer do? Managerial tasks and roles of a new C-level position in the context of digital transformation. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 2016-March(January), 5126–5135. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2016.634>
- Humas Kementerian Koperasi dan UKM. (2021, July 12). *Hari Koperasi KE-74, Koperasi Di-Rebranding Sebagai Entitas Bisnis Modern*. 6. <https://kemenkopukm.go.id/read/hari-koperasi-ke-74-koperasi-di-rebranding-sebagai-entitas-bisnis-modern>
- International Co-operative Alliance. (2016). *The Guidance Notes on the Cooperative Principles: Co-operative identity, values & principles*. <http://ica.coop/en/what-coop/co-operative-identity-values-principles>
- Karakas, F. (2009). Welcome to World 2.0: The new digital ecosystem. *Journal of Business Strategy*, 30(4), 23–30. <https://doi.org/10.1108/02756660910972622>
- KemenkopUKM. (2020). *Inovasi dan Transformasi Digital Koperasi*. 2020. <https://idxcoop.kemenkopukm.go.id/>
- Kementrian PPN/Bappenas. (2014). *Warta KUMKM Kesejahteraan* (Issue 2).
- Kokkinidis, G. (2011). *(Agro)topia? A Critical Analysis of the Agricultural Cooperative Movement in Greece*. June. <http://hdl.handle.net/2381/8968>
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>
- Lukihardianti, A. (2020, November 19). MenkopUKM: Baru 0 , 73 Persen Koperasi yang Melek Digital. *Republika.Co.Id*. <https://republika.co.id/berita/qk1opk380/menkopukm-baru-073-persen-koperasi-yang-melek-digital>
- Majchrzak, A., Lynne Markus, M., & Wareham, J. (2016). Designing for digital transformation: Lessons for information systems research from the study of ICT and societal challenges. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 40(2), 267–277. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2016/40>
- Mardika, P. (2020, October 28). *Perkembangan Koperasi Indonesia dan Prancis*. <https://mbc.or.id/article/detail/27bc5ade6c5fe2655d39a2e834da9708>
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). Qualitative Data Analysis. *Research Methods for Public Administrators*, 162–170. <https://doi.org/10.4324/9781315701134-11>
- Miller II, J. L. (2013). An evaluation of quality in compositions for school band (Grades III and IV): A regional study. *ProQuest Dissertations and Theses*, 184. <https://www.proquest.com/dissertations-theses/evaluation-quality-compositions-school-band/docview/1448519315/se-2?accountid=12188>
- Morais, L. P., & Bacic, M. J. (2020). Social and solidarity economy and the need for its entrepreneuring ecosystem: Current challenges in Brazil. *CIRIEC-Espana Revista de Economia Publica, Social y Cooperativa*, 98, 5–30. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.98.14138>
- Noviana, P. (2017). Analisis Tingkat Kepuasan Pasien Rawat Jalan Terhadap Kualitas

- Pelayanan Instalasi Farmasi di Rsud Pare Menggunakan Metode Servqual Patients. *Jurnal Wiyata*, 4(2), 111–120.
- Okem, A. E. (2016). Theoretical and Empirical Studies on Cooperatives. *Theoretical and Empirical Studies on Cooperatives*, 15–27. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-34216-0>
- Okem, A., & Lawrence, R. (2014). Exploring the opportunities and challenges of network formation for cooperatives in South Africa. *KCA Journal of Business Management*, 5(1), 16–33. <http://www.ajol.info/index.php/kjbm/article/view/103096>
- P. O. SKobelev, & Borovik, S. Y. (2017). On the Way From Industry 4.0 To Industry 5.0. *International Scientific Journal "Industry 4.0,"* 2(6), 307–311. <https://stumejournals.com/journals/i4/2017/6/307/pdf>
- Porter, G., & Lyon, F. (2006). Groups as a means or an end? Social capital and the promotion of cooperation in Ghana. *Environment and Planning D: Society and Space*, 24(2), 249–262. <https://doi.org/10.1068/d0303>
- Purbasari, R., Muhyi, H. A., & Sukoco, I. (2020). Actors and Their Roles in Entrepreneurial Ecosystem: A Network Theory Perspective: Cooperative Study in Sukabumi, West Java. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(3), 240–254.
- Roundy, P. T. (2017). "Small town" entrepreneurial ecosystems: Implications for developed and emerging economies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(3), 238–262. <https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2016-0040>
- Sekaran, Uma & Bougie, Roger. (2016). *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Wiley Publisher.
- Sitepu, C. F., & Hasyim, H. (2018). Perkembangan Ekonomi Koperasi Di Indonesia. *Niaga*, 7(2), 59–68. <https://doi.org/10.24114/niaga.v7i2.10751>
- Soetrisno, Noer. (2018, July 12). Peran dan Pertumbuhan Koperasi Indonesia. *Bisnis Indonesia*. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180712/87/815799/opini-memotret-peran-dan-pertumbuhan-koperasi-indonesia>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation. *Managing Digital Transformation*, 13–66. <https://doi.org/10.4324/9781003008637-4>
- Wijers, G. (2019). A Comparison of Cooperative Ecosystems. What Institutions can bring transformation? *Review of Applied Socio-Economic Research*, 18(2), 146–159.
- Wulan, H. S. (2015). Analisis Jiwa Kewirausahaan Pemimpin, Gaya Partisipasi Para Anggota, Dan Model Manajemen Koperasi Dalam Meningkatkan Kinerja Koperasi Di Kota Semarang. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 12–26.
- Xu, L. Da, Xu, E. L., & Li, L. (2018). Industry 4.0: State of the art and future trends. *International Journal of Production Research*, 56(8), 2941–2962. <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1444806>
- Zavolokina, L., Dolata, M., & Schwabe, G. (2016). The FinTech phenomenon: antecedents of financial innovation perceived by the popular press. *Financial Innovation*, 2(1). <https://doi.org/10.1186/s40854-016-0036-7>