



# JURNAL EKSOPODA

Journal of Interdisipliner

Vol. 3 No. 1 Tahun 2026

ISSN Elektronik: 3047-888x

## Transformasi Digital sebagai Mekanisme Penguatan Tata Kelola Koperasi di Indonesia: Tinjauan Literatur Konseptual

Muhaidir Ikram

Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Email: [muhaidir.ikram@unm.ac.id](mailto:muhaidir.ikram@unm.ac.id)

### Abstrak:

Koperasi memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, namun pengembangannya masih menghadapi persoalan tata kelola, seperti keterbatasan transparansi, lemahnya akuntabilitas, rendahnya partisipasi anggota, serta belum optimalnya pengendalian internal dan keamanan data. Artikel ini bertujuan menyusun sintesis konseptual mengenai transformasi digital sebagai mekanisme penguatan tata kelola koperasi di Indonesia. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur konseptual dengan pendekatan sintesis tematik dan konseptual. Sumber kajian berasal dari artikel jurnal internasional terindeks, buku akademik, publikasi kelembagaan, dan dokumen regulasi yang relevan. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa transformasi digital dapat memperkuat tata kelola koperasi melalui enam dimensi utama, yaitu transparansi digital, akuntabilitas digital, partisipasi anggota secara digital, kapabilitas digital, keamanan data dan pengendalian internal, serta keberlanjutan koperasi. Digitalisasi koperasi tidak hanya berperan sebagai modernisasi layanan, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk mengurangi asimetri informasi, memperkuat pengawasan, meningkatkan partisipasi anggota, dan membangun kepercayaan kelembagaan.

**Kata kunci:** transformasi digital; tata kelola koperasi; *Good Cooperative Governance*; partisipasi anggota; keberlanjutan koperasi.

### ARTICLE INFO

Submit	12-April-2026	Review	20-April-2026
Accepted	21-May-2026	Published	22 May 2026

### A. Pendahuluan

Koperasi merupakan salah satu pilar fundamental perekonomian nasional Indonesia sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945, yang menempatkannya sebagai entitas ekonomi kolektif yang berorientasi pada



kesejahteraan anggota dan keadilan sosial. Dengan lebih dari 130.000 koperasi terdaftar yang mencakup jenis simpan pinjam, konsumen, produsen, dan jasa, sektor koperasi melayani jutaan anggota di berbagai wilayah perkotaan dan perdesaan (Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia, 2023). Sebagai organisasi ekonomi berbasis keanggotaan, koperasi beroperasi berdasarkan prinsip ganda kepemilikan dan pemanfaatan oleh anggota, yang secara fundamental membedakannya dari perusahaan yang berorientasi pada investor dan menuntut kewajiban tata kelola yang khas (International Cooperative Alliance [ICA], 2015). Karakteristik tersebut menjadikan tata kelola koperasi tidak hanya berorientasi pada efisiensi usaha, tetapi juga pada penguatan demokrasi anggota, keadilan distribusi manfaat, akuntabilitas pengurus, dan keberlanjutan kelembagaan.

Meskipun memiliki landasan konstitusional dan kehadiran yang masif, koperasi Indonesia menghadapi tantangan tata kelola yang persisten dan terdokumentasi dengan baik. Berbagai kajian secara konsisten menyoroti kelemahan yang meliputi keterbatasan transparansi keuangan, lemahnya akuntabilitas pengurus dan pengawas, rendahnya partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan, terbatasnya kapasitas manajerial, serta sistem informasi yang belum berkembang (Hendar et al., 2021; Sitio & Tamba, 2001). Defisiensi struktural ini mengikis kepercayaan anggota, melemahkan kohesi koperasi, dan pada akhirnya membatasi keberlanjutan kelembagaan. Ketiadaan pengendalian internal yang kokoh dan akses informasi yang memadai semakin memperparah ketegangan hubungan prinsipal-agen yang inheren dalam struktur koperasi, di mana pengurus dan manajer profesional beroperasi dengan keunggulan informasional dibandingkan anggota biasa (Cornforth, 2004). Dengan demikian, masalah utama koperasi tidak hanya terletak pada keterbatasan modal atau skala usaha, tetapi juga pada lemahnya sistem tata kelola yang menjamin keterbukaan informasi, pengawasan, dan pertanggungjawaban organisasi.

Transformasi digital telah muncul secara global sebagai kekuatan yang secara konsekuensial membentuk ulang struktur organisasi, proses bisnis, aliran informasi, dan mekanisme tata kelola di berbagai sektor (Vial, 2019). Transformasi digital tidak lagi dapat dipahami hanya sebagai adopsi teknologi, melainkan sebagai proses perubahan organisasi yang memengaruhi strategi, kapabilitas, struktur, budaya, dan mekanisme penciptaan nilai (Verhoef et al., 2021). Dalam konteks koperasi, digitalisasi menawarkan jalur potensial untuk mengatasi defisit tata kelola yang telah lama ada dengan cara menyediakan akses informasi keuangan secara daring, memungkinkan partisipasi anggota dari jarak jauh, memperkuat jejak audit, serta meningkatkan efisiensi layanan (Mhlanga, 2020; Schuh et al., 2020). Perkembangan regulasi di Indonesia, termasuk ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dan peraturan kementerian terkait pelaporan koperasi, semakin mendorong penerapan perangkat digital guna meningkatkan akuntabilitas dan kepatuhan kelembagaan (Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia,

2023). Dalam konteks ini, transformasi digital perlu ditempatkan sebagai agenda tata kelola, bukan semata-mata sebagai modernisasi layanan koperasi.

Urgensi digitalisasi koperasi semakin kuat karena sistem digital dapat memperluas akses anggota terhadap informasi, mempercepat proses pelaporan, meningkatkan akurasi pencatatan transaksi, dan memperkuat mekanisme pengawasan berbasis data. Melalui sistem informasi keanggotaan, pelaporan keuangan digital, dashboard kinerja, rapat anggota tahunan daring atau hibrida, serta jejak audit digital, koperasi berpeluang membangun tata kelola yang lebih transparan, akuntabel, dan partisipatif. Tata kelola digital juga memungkinkan organisasi mengurangi asimetri informasi antara pengurus dan anggota, memperkuat kontrol internal, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis data (Janowski, 2015; OECD, 2021). Namun, manfaat tersebut hanya dapat dicapai apabila digitalisasi disertai kesiapan sumber daya manusia, literasi digital anggota, keamanan data, dan komitmen kepemimpinan terhadap prinsip koperasi. Risiko seperti penyalahgunaan data anggota, lemahnya kontrol akses, rendahnya kualitas data, serta keterbatasan infrastruktur digital dapat menghambat transformasi digital apabila tidak dikelola melalui sistem tata kelola yang memadai (World Bank, 2022).

Sejumlah kajian yang berkembang telah menelaah digitalisasi koperasi terutama sebagai inovasi teknologi atau inovasi layanan keuangan dengan fokus pada sistem pembayaran digital, integrasi perbankan mobile, atau adopsi teknologi keuangan (Mhlanga, 2020). Lebih sedikit kajian yang mengonseptualisasikan transformasi digital sebagai instrumen tata kelola yang komprehensif, yang secara simultan mampu memperkuat transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggota, pengendalian internal, dan ketangguhan kelembagaan koperasi. Kesenjangan ini khususnya relevan dalam konteks Indonesia, di mana koperasi beroperasi dalam kerangka regulasi yang khas dan lingkungan sosial-budaya yang menekankan kolektivisme serta tata kelola partisipatif. Dengan demikian, diperlukan sintesis konseptual yang tidak hanya membahas digitalisasi sebagai inovasi teknologi, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk memperkuat Good Cooperative Governance dalam koperasi Indonesia.

Artikel ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengembangkan sintesis konseptual mengenai hubungan antara transformasi digital dan penguatan tata kelola koperasi di Indonesia. Secara spesifik, artikel ini mengkaji bagaimana perangkat dan sistem digital dapat memperkuat prinsip-prinsip Good Cooperative Governance (GCG) melalui enam dimensi yang saling berkaitan: transparansi digital, akuntabilitas digital, partisipasi anggota secara digital, kapabilitas digital, keamanan data, dan keberlanjutan koperasi. Kebaruan artikel ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual tata kelola koperasi digital yang mengintegrasikan transformasi digital dengan prinsip GCG dalam konteks koperasi Indonesia. Dengan demikian, artikel ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis

bagi kajian tata kelola koperasi dan kontribusi praktis bagi pengurus, pengawas, anggota, serta pembuat kebijakan dalam merancang transformasi digital koperasi yang transparan, akuntabel, partisipatif, dan berkelanjutan.

## B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur konseptual (*conceptual literature review*) dengan pendekatan sintesis tematik dan konseptual. Metode ini digunakan untuk menyusun pemahaman teoretis mengenai hubungan antara transformasi digital dan penguatan tata kelola koperasi di Indonesia. Tinjauan literatur konseptual relevan digunakan dalam kajian yang berfokus pada integrasi gagasan, pengembangan argumentasi teoritis, identifikasi kesenjangan kajian, dan penyusunan kerangka konseptual berdasarkan literatur yang telah ada (Snyder, 2019; Torraco, 2016; Jaakkola, 2020).

Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal internasional terindeks, buku akademik, publikasi kelembagaan, dan dokumen regulasi yang relevan dengan topik tata kelola koperasi, *Good Cooperative Governance*, transformasi digital, tata kelola digital, transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggota, kapabilitas digital, keamanan data, pengendalian internal, dan keberlanjutan koperasi. Literatur utama diprioritaskan dari publikasi tahun 2020 hingga 2026, terutama yang terindeks dalam Scopus dan Web of Science. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan sumber kelembagaan dari *International Cooperative Alliance*, OECD, ILO, serta dokumen regulasi pemerintah Indonesia untuk memperkuat konteks koperasi nasional. Literatur sebelum tahun 2020 digunakan secara selektif apabila memiliki kontribusi teoritis fondasional terhadap teori tata kelola koperasi, transformasi digital, atau metodologi tinjauan literatur (Tranfield et al., 2003; Snyder, 2019).

Subjek dalam penelitian ini adalah dokumen ilmiah dan dokumen kelembagaan yang relevan dengan fokus kajian. Unit analisis penelitian meliputi konsep, teori, argumen, temuan, dan model konseptual yang terdapat dalam literatur. Instrumen yang digunakan adalah lembar telaah literatur atau *literature review matrix* yang memuat identitas sumber, fokus kajian, konsep utama, temuan penting, relevansi terhadap tata kelola koperasi, dan kontribusinya terhadap penyusunan kerangka konseptual. Instrumen ini digunakan untuk membantu proses pengelompokan literatur, perbandingan gagasan, dan penarikan sintesis konseptual.

Teknik analisis data dilakukan melalui analisis tematik dan sintesis konseptual.

Literatur yang telah dipilih diklasifikasikan ke dalam tema-tema analitis, yaitu tata kelola koperasi, *Good Cooperative Governance*, transformasi digital, transparansi dan akuntabilitas, partisipasi anggota, kapabilitas digital, keamanan data dan pengendalian internal, serta keberlanjutan koperasi. Selanjutnya, setiap tema dianalisis dengan membandingkan argumen, konsep, dan temuan dari berbagai

literatur untuk mengidentifikasi pola hubungan antara transformasi digital dan penguatan tata kelola koperasi (Braun & Clarke, 2006; Snyder, 2019).

Hasil sintesis literatur digunakan untuk menyusun kerangka konseptual yang memetakan transformasi digital sebagai mekanisme penguatan tata kelola koperasi melalui enam dimensi utama, yaitu transparansi digital, akuntabilitas digital, partisipasi anggota secara digital, kapabilitas digital, keamanan data dan pengendalian internal, serta keberlanjutan koperasi. Kerangka konseptual tersebut merupakan hasil sintesis literatur yang menjelaskan hubungan antar-dimensi dalam penguatan tata kelola koperasi di Indonesia (Torraco, 2016; Jaakkola, 2020; Whetten, 1989).

Tabel 1. Proses Analisis Tinjauan Literatur

Tahap	Proses Analisis	Fokus Kegiatan	Sumber Metodologis
1	Identifikasi konsep utama	Menentukan konsep utama yang menjadi batas kajian, seperti transformasi digital, tata kelola koperasi, <i>Good Cooperative Governance</i> , transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggota, kapabilitas digital, keamanan data, pengendalian internal, dan keberlanjutan koperasi	Jaakkola (2020); Torraco (2016)
2	Pemilihan literatur	Memilih literatur berdasarkan relevansi konseptual terhadap fokus kajian, terutama dari artikel jurnal internasional terindeks, buku akademik, publikasi kelembagaan, dan dokumen regulasi	Snyder (2019); Tranfield et al. (2003)
3	Klasifikasi tematik	Mengelompokkan literatur ke dalam tema analitis, yaitu tata kelola koperasi, GCG, transformasi digital, transparansi, akuntabilitas, partisipasi anggota, kapabilitas digital, keamanan data, dan keberlanjutan	Braun & Clarke (2006); Snyder (2019)
4	Sintesis tematik dan konseptual	Membandingkan konsep, argumen, dan temuan dari berbagai literatur untuk menemukan pola hubungan antara transformasi digital dan penguatan tata kelola koperasi	Torraco (2016); Snyder (2019); Jaakkola (2020)

Journal of Interdisipliner			
Tahap	Proses Analisis	Fokus Kegiatan	Sumber Metodologis
5	Penyusunan kerangka konseptual	Merumuskan kerangka konseptual hasil sintesis literatur yang memuat enam dimensi utama penguatan tata kelola koperasi berbasis transformasi digital	Jaakkola (2020); Whetten (1989); Torraco (2016)

Sumber: Diadaptasi dari Snyder (2019), Tranfield et al. (2003), Braun & Clarke (2006), Torraco (2016), Jaakkola (2020), dan Whetten (1989).

### C. Hasil dan Pembahasan

Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa kajian mengenai transformasi digital dan tata kelola koperasi berkembang dalam beberapa fokus utama, yaitu tata kelola koperasi, prinsip Good Cooperative Governance, tata kelola digital, partisipasi anggota, akuntabilitas, transparansi, keamanan data, serta keberlanjutan koperasi. Literatur-literatur tersebut menjadi dasar konseptual dalam membangun argumentasi bahwa transformasi digital tidak hanya berfungsi sebagai instrumen modernisasi layanan, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk memperkuat tata kelola koperasi. Ringkasan literatur utama yang digunakan dalam pembahasan dan penyusunan kerangka konseptual disajikan pada Tabel 2.


Tabel 2. Literatur Utama Kerangka Konseptual

No.	Penulis/Tahun	Jenis Literatur	Fokus Kajian	Relevansi
1	Cornforth (2004)	Artikel jurnal	Tata kelola koperasi dan asosiasi mutual	Menjelaskan kompleksitas tata kelola koperasi, hubungan anggota-pengurus-manajer, serta dasar akuntabilitas dan pengawasan koperasi
2	Bijman et al. (2014)	Laporan akademik	Struktur dan kelembagaan koperasi	Mendukung pembahasan tentang struktur tata kelola, partisipasi anggota, dan keberlanjutan kelembagaan koperasi
3	Nilsson et al. (2012)	Artikel jurnal	Modal sosial dan kompleksitas koperasi	Menjelaskan pentingnya kepercayaan, kohesi

No.	Penulis/Tahun	Jenis Literatur	Fokus Kajian	Relevansi
4	International Cooperative Alliance/ICA (2015)	Dokumen kelembagaan	Nilai dan prinsip koperasi	anggota, dan modal sosial dalam keberlanjutan operasi Menjadi dasar normatif untuk <i>Good Cooperative Governance</i> , demokrasi anggota, partisipasi ekonomi, dan identitas koperasi
5	Machasin et al. (2025)	Artikel jurnal	Peran, tantangan, dan inovasi koperasi di Indonesia	Memperkuat konteks Indonesia terkait peran strategis koperasi, tantangan kelembagaan, kebutuhan inovasi, serta urgensi penguatan tata kelola koperasi dalam ekonomi rakyat
6	Sitio & Tamba (2001)	Buku	Teori dan praktik koperasi	Memberikan landasan dasar mengenai konsep koperasi, prinsip organisasi koperasi, dan praktik perkoperasian di Indonesia
7	Vial (2019)	Artikel jurnal	Transformasi digital sebagai perubahan organisasi	Menjadi dasar untuk memosisikan transformasi digital sebagai perubahan proses, struktur, kapabilitas, dan tata kelola organisasi
8	Westerman et al. (2014)	Buku	Kepemimpinan dan	Mendukung pembahasan

## Journal of Interdisipliner

No.	Penulis/Tahun	Jenis Literatur	Fokus Kajian	Relevansi
9	Janowski (2015)	Artikel jurnal	transformasi digital Tata kelola digital	mengenai kesiapan organisasi, kepemimpinan digital, kapabilitas digital, dan perubahan budaya Menjadi dasar untuk menjelaskan transparansi digital, akuntabilitas digital, pemantauan, dan pengambilan keputusan berbasis data
10	Mhlanga (2020)	Artikel jurnal	Industri keuangan digital, dan inklusi keuangan	Mendukung pembahasan tentang digitalisasi layanan keuangan, akses layanan digital, dan risiko digital pada organisasi berbasis layanan keuangan
11	Schuh et al. (2020)	Buku/laporan akademik	Kematangan transformasi digital	Digunakan untuk membahas kesiapan digital, kematangan sistem, transformasi proses, dan kapabilitas organisasi
12	OECD (2021)	Laporan kelembagaan	Tata kelola digital dan indeks pemerintahan digital	Mendukung pembahasan tentang transparansi, akuntabilitas, akses informasi, dan indikator tata kelola digital
13	<i>International Labour</i>	Dokumen kelembagaan	Koperasi, pekerjaan, dan	Mendukung argumen tentang peran dalam

No.	Penulis/Tahun	Jenis Literatur	Fokus Kajian	Relevansi
	<i>Organization/ILO</i> (2022)		pembangunan berkelanjutan	keberlanjutan sosial-ekonomi dan ketahanan kelembagaan
 14	<i>World Bank</i> (2022)	Laporan kelembagaan	Ekonomi digital dan inklusi digital Indonesia	Memperkuat konteks transformasi digital, inklusi digital, dan kesiapan ekosistem digital di Indonesia
15	Kementerian Koperasi dan UKM RI (2023)	Dokumen pemerintah	Perkembangan koperasi Indonesia	Memberikan konteks nasional mengenai kondisi koperasi, perkembangan kelembagaan, dan urgensi penguatan tata kelola
16	Sukardi et al. (2024)	Artikel jurnal	Transformasi digital badan hukum koperasi di Indonesia	Mendukung pembahasan mengenai digitalisasi koperasi dalam konteks kelembagaan, legalitas badan hukum, inovasi organisasi, dan penguatan peran koperasi dalam ekonomi rakyat
17	Wijaya et al. (2021)	Artikel jurnal	Partisipasi anggota dan kinerja koperasi simpan pinjam	Menjelaskan pentingnya partisipasi anggota dalam tata kelola dan keberhasilan koperasi
18	Nurdany & Prajasari (2020)	Artikel jurnal	Digitalisasi koperasi di Indonesia	Mendukung pembahasan mengenai urgensi digitalisasi koperasi, kebutuhan sistem digital, efisiensi



No.	Penulis/Tahun	Jenis Literatur	Fokus Kajian	Relevansi
				layanan, serta penguatan tata kelola koperasi melalui pemanfaatan teknologi

**Sumber:** diolah peneliti (2026)

Berdasarkan literatur tersebut, pembahasan diarahkan pada enam dimensi utama, yaitu transparansi digital, akuntabilitas digital, partisipasi anggota secara digital, kapabilitas digital, keamanan data dan pengendalian internal, serta keberlanjutan koperasi. Keenam dimensi ini menjadi dasar penyusunan kerangka konseptual hasil sintesis literatur.

### **Transformasi Digital sebagai Pendorong Transparansi Koperasi**

Transparansi merupakan sekaligus prinsip dasar *Good Cooperative Governance* dan penentu kritis kepercayaan anggota. Pada banyak koperasi di Indonesia, asimetri informasi antara pengurus dan anggota biasa bertahan akibat sistem pelaporan yang tidak memadai, komunikasi yang jarang, dan ketidakterjangkauan fisik dokumen tata kelola (Hendar et al., 2021). Sistem digital menawarkan mekanisme yang secara struktural lebih unggul untuk mendistribusikan informasi yang relevan bagi tata kelola, dengan memungkinkan akses real-time terhadap saldo rekening anggota, status pinjaman, laporan keuangan, perhitungan distribusi SHU, keputusan pengurus, dan dasbor kinerja melalui platform berbasis web atau aplikasi seluler (Mhlanga, 2020).

Implikasi tata kelola dari transparansi digital melampaui sekadar akses informasi. Dengan mengurangi asimetri informasi antara pengurus dan anggota, platform digital mengubah dinamika kekuasaan dalam tata kelola koperasi, memungkinkan anggota menjalankan pengawasan yang lebih terinformasi atas keputusan pengurus dan alokasi sumber daya (Vial, 2019; OECD, 2021). Kajian mengenai transparansi digital pada koperasi keuangan dan credit union menunjukkan adanya asosiasi positif antara pelaporan digital yang aksesibel dengan keterlibatan anggota, akuntabilitas pengurus, dan kepercayaan kelembagaan (Schuh et al., 2020). Dalam konteks Indonesia, di mana rapat anggota tahunan seringkali menjadi satu-satunya saluran formal penerimaan informasi bagi anggota, sistem pelaporan digital dapat menyediakan aliran informasi yang berkelanjutan, aksesibel, dan terverifikasi yang secara fundamental memperkuat arsitektur transparansi tata kelola koperasi.

**Akuntabilitas Digital Pengurus dan Pengawas Koperasi**

Akuntabilitas dalam tata kelola koperasi mensyaratkan pengurus dan pengawas untuk secara formal bertanggung jawab kepada anggota atas pengelolaan sumber daya koperasi, keputusan strategis, dan kepatuhan terhadap nilai serta regulasi koperasi. Transformasi digital memperkuat mekanisme akuntabilitas melalui penciptaan catatan digital yang tahan manipulasi, jejak audit yang komprehensif, sistem pelaporan keuangan digital, dasbor pemantauan kinerja real-time, dan perangkat pemeriksaan kepatuhan otomatis (Janowski, 2015; OECD, 2021). Sistem-sistem ini secara substansial menyulitkan upaya menyembunyikan ketidakberesan keuangan, menghilangkan pengungkapan tata kelola, atau menyajikan kinerja operasional secara tidak akurat.

Peran pengawas koperasi sangat signifikan dalam konteks akuntabilitas digital. Sebagai organ pengawasan internal utama, pengawas bertanggung jawab memastikan sistem digital digunakan secara etis, integritas data terjaga, catatan keuangan akurat, dan keputusan pengurus mematuhi regulasi koperasi serta mandat anggota (Cornforth, 2004). Perangkat digital dapat meningkatkan efektivitas pengawasan dengan menyediakan akses terstruktur terhadap log transaksi, data keuangan, dan catatan tata kelola, sehingga memungkinkan pengawasan yang lebih sistematis dan berbasis bukti (Hendar et al., 2021). Namun demikian, hal ini mensyaratkan pengawas memiliki literasi digital yang memadai untuk menginterpretasikan dan mengevaluasi data tata kelola digital yang menggarisbawahi keterkaitan kritis antara akuntabilitas dan kapabilitas digital.

**Partisipasi Anggota pada Koperasi yang Dimungkinkan secara Digital**

Pengendalian demokratis oleh anggota merupakan prinsip tata kelola yang menjadi ciri khas model koperasi, dan vitalitasnya bergantung pada partisipasi anggota yang substantif dalam proses tata kelola. Perangkat digital menawarkan berbagai mekanisme untuk memperdalam partisipasi, termasuk rapat anggota tahunan daring atau hibrida, platform pemungutan suara elektronik, survei anggota elektronik, forum diskusi digital, akses real-time terhadap informasi tata kelola, dan saluran umpan balik digital (Schuh et al., 2020; Bijman et al., 2014). Dengan menghapus hambatan geografis dan temporal terhadap partisipasi, platform digital dapat memungkinkan keterlibatan anggota yang lebih luas dan beragam—terutama anggota yang lebih muda, anggota yang tersebar secara geografis, dan anggota dengan keterbatasan mobilitas.

Terlepas dari kemungkinan-kemungkinan tersebut, realisasi partisipasi yang ditingkatkan secara digital menghadapi tantangan struktural dan kultural yang signifikan dalam konteks koperasi Indonesia. Kesenjangan literasi digital di antara anggota khususnya pada koperasi perdesaan dan pinggiran kota dapat menciptakan eksklusi baru alih-alih memperluas partisipasi (Mhlanga, 2020). Akses yang tidak

merata terhadap perangkat digital dan konektivitas internet yang andal semakin memperparah kesenjangan ini. Di luar hambatan infrastruktur, menetapnya budaya keanggotaan yang pasif, ketergantungan yang terbiasakan pada interaksi tatap muka, dan resistensi kelembagaan terhadap perubahan dapat membatasi pemanfaatan mekanisme partisipasi digital meskipun secara teknis tersedia (Hendar et al., 2021).

Oleh karena itu, strategi digitalisasi yang efektif harus menginkorporasikan program literasi digital yang disengaja, desain antarmuka yang aksesibel, dan inisiatif perubahan budaya untuk memastikan bahwa mekanisme partisipasi teknis yang ditingkatkan benar-benar berujung pada keterlibatan demokratis yang substantif.

### **Kapabilitas Digital, Sumber Daya Manusia, dan Kesiapan Organisasi**

Kapabilitas digital yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan sistem organisasional yang diperlukan untuk mengimplementasikan dan memanfaatkan teknologi digital secara efektif—merupakan faktor penggerak kritis bagi transformasi digital koperasi (Westerman et al., 2014). Dalam konteks koperasi, persyaratan kapabilitas digital mencakup berbagai kelompok aktor: pengurus harus mampu menggunakan perangkat tata kelola digital dan menginterpretasikan laporan digital; pengawas memerlukan kompetensi dalam sistem audit dan pemantauan digital; manajer membutuhkan kemahiran dalam manajemen keuangan digital dan platform layanan anggota; karyawan harus terlatih dalam sistem operasional digital; dan anggota memerlukan literasi digital yang memadai untuk terlibat dengan platform partisipasi dan informasi daring (Schuh et al., 2020).

Kesiapan organisasi untuk transformasi digital melampaui kapabilitas individual untuk mencakup dimensi kelembagaan, meliputi komitmen kepemimpinan, alokasi sumber daya yang memadai, strategi digital yang jelas, prosedur operasional standar yang direvisi, budaya organisasi yang mendukung inovasi, dan proses manajemen perubahan yang sistematis (Vial, 2019). Penelitian tentang transformasi digital di organisasi berskala kecil dan menengah suatu kategori yang mencakup sebagian besar koperasi di Indonesia secara konsisten mengidentifikasi komitmen kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai penentu keberhasilan transformasi yang paling konsekuensial, melampaui faktor-faktor yang bersifat semata-mata teknologis (Westerman et al., 2014). Investasi pada infrastruktur digital tanpa investasi yang sepadan pada pengembangan kapabilitas manusia, desain ulang tata kelola, dan perubahan budaya karenanya tidak akan menghasilkan perbaikan tata kelola yang dijanjikan oleh transformasi digital.

### **Keamanan Data, Privasi, dan Risiko Digital pada Koperasi**

Digitalisasi operasi dan tata kelola koperasi dengan sendirinya melibatkan pengumpulan, pemrosesan, penyimpanan, dan transmisi data anggota yang bersifat sensitif, termasuk informasi identitas pribadi, catatan transaksi keuangan, riwayat



simpan pinjam, dan data partisipasi tata kelola. Hal ini menimbulkan risiko keamanan data dan privasi yang substansial, termasuk kebocoran data, akses tidak sah, serangan siber, penyalahgunaan data anggota oleh aktor internal, lemahnya sistem pengendalian akses, mekanisme audit digital yang defisien, serta potensi manipulasi data transaksi atau keuangan (Janowski, 2015; OECD, 2021). Risiko-risiko ini sangat akut pada koperasi yang lebih kecil dengan keahlian dan anggaran teknologi informasi yang terbatas.

Tata kelola data yang kokoh dan kerangka pengendalian internal yang komprehensif merupakan prasyarat esensial bagi sistem koperasi digital yang dapat dipercaya. Tata kelola data dalam konteks ini mencakup kebijakan kepemilikan data yang jelas, hierarki pengendalian akses, prosedur retensi dan pembuangan data, protokol perlindungan privasi yang selaras dengan peraturan perlindungan data pribadi Indonesia, rencana respons insiden, serta audit keamanan berkala (Janowski, 2015). Dari perspektif tata kelola koperasi, integritas dan keamanan data anggota digital bukan sekadar persoalan teknis, melainkan kewajiban etis yang fundamental yang berakar pada nilai-nilai koperasi tentang pengendalian demokratis, partisipasi ekonomi anggota, dan kepedulian terhadap komunitas. Koperasi yang gagal melindungi data anggota secara memadai berisiko menghadapi paparan hukum dan erosi kepercayaan kelembagaan yang menjadi landasan solidaritas koperasi.

### **Transformasi Digital dan Keberlanjutan Koperasi**

Keberlanjutan koperasi mencakup kapasitas jangka panjang lembaga koperasi untuk mempertahankan kelayakan keuangan, memberikan nilai kepada anggota, mempertahankan loyalitas anggota, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan memenuhi misi sosialnya lintas generasi (ILO, 2022). Transformasi digital berkontribusi pada keberlanjutan koperasi melalui berbagai jalur yang saling melengkapi: meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya transaksi; meningkatkan kualitas dan responsivitas layanan terhadap kebutuhan anggota; memperkuat manajemen dan pengendalian keuangan; memperdalam keterlibatan anggota dan loyalitas kelembagaan; serta membangun kapabilitas organisasional yang diperlukan untuk adaptasi dan inovasi yang berkelanjutan (Mhlanga, 2020; Schuh et al., 2020).

Keterkaitan antara transformasi digital dan keberlanjutan koperasi paling kuat terwujud ketika digitalisasi tertanam dalam strategi pengembangan kelembagaan yang lebih luas yang mengutamakan kualitas tata kelola, pendidikan anggota, dan keselarasan misi sosial. Penelitian tentang ketangguhan koperasi menunjukkan bahwa koperasi dengan praktik tata kelola yang lebih kuat lebih siap menghadapi guncangan ekonomi, mempertahankan komitmen anggota selama periode perubahan organisasional, dan menarik anggota baru dalam lingkungan pasar yang kompetitif (Nilsson et al., 2012; Bijman et al., 2014). Transformasi digital, jika diimplementasikan sebagai agenda penguatan tata kelola dan bukan sekadar inisiatif

modernisasi operasional, karenanya dapat memberikan kontribusi yang khas dan tahan lama terhadap keberlanjutan jangka panjang lembaga koperasi Indonesia.

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam artikel ini merupakan hasil sintesis dari tinjauan literatur yang telah dibahas pada bagian sebelumnya. Sintesis tersebut mengintegrasikan konsep transformasi digital, Good Cooperative Governance, tata kelola digital, serta karakteristik koperasi sebagai organisasi berbasis anggota. Dengan demikian, kerangka ini tidak dimaksudkan sebagai temuan empiris, melainkan sebagai konstruksi konseptual yang menjelaskan bagaimana transformasi digital dapat memperkuat tata kelola koperasi di Indonesia melalui sejumlah dimensi yang saling berkaitan.

Berdasarkan hasil sintesis literatur, transformasi digital diposisikan sebagai mekanisme strategis yang dapat memperkuat tata kelola koperasi melalui enam dimensi utama, yaitu transparansi digital, akuntabilitas digital, partisipasi anggota secara digital, kapabilitas digital, keamanan data dan pengendalian internal, serta keberlanjutan koperasi. Keenam dimensi tersebut membentuk satu kesatuan konseptual yang saling berhubungan, di mana peningkatan kualitas pada satu dimensi dapat memperkuat dimensi lainnya dalam membangun tata kelola koperasi yang lebih transparan, akuntabel, partisipatif, aman, dan berkelanjutan.

Dalam kerangka ini, transparansi digital menjadi fondasi bagi akses informasi anggota, sedangkan akuntabilitas digital memperkuat pertanggungjawaban pengurus dan pengawas melalui sistem pelaporan, jejak audit, dan pengendalian berbasis data. Partisipasi anggota secara digital memperluas ruang demokrasi koperasi melalui mekanisme komunikasi, rapat, dan umpan balik berbasis teknologi. Selanjutnya, kapabilitas digital, keamanan data, dan pengendalian internal berperan sebagai prasyarat kelembagaan agar transformasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menjaga kepercayaan anggota dan mendukung keberlanjutan koperasi dalam jangka panjang.

Tabel 3. Dimensi Kerangka Konseptual Tata Kelola Koperasi

Dimensi	Indikator Utama	Implikasi Tata Kelola	Sintesis
Transparansi Digital	Dasbor keuangan real-time; akun anggota; laporan tahunan daring; pengungkapan keputusan pengurus secara digital	Mengurangi asimetri informasi; meningkatkan kapasitas pengawasan anggota; memperkuat akuntabilitas pengurus	Vial (2019); OECD (2021); Mhlanga (2020)
Akuntabilitas Digital	Jejak audit digital; pelaporan keuangan	Memperkuat pengawasan	Janowski (2015);

## Journal of Interdisipliner

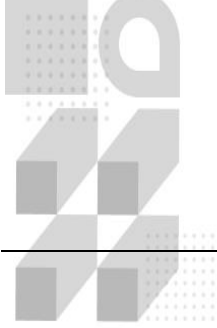
	otomatis, sistem pengawasan, mencegah pemantauan kinerja; notifikasi kepatuhan	penyimpangan; memungkinkan evaluasi tata kelola berbasis bukti	Cornforth (2004); OECD (2021)
Partisipasi Anggota secara Digital	RAT daring/hibrida; e-voting; digital; umpan balik; platform survei anggota	Memperdalam pengendalian demokratis; memperluas akses partisipasi; memperkuat identitas dan solidaritas koperasi	ICA (2015); Bijman et al. (2014); Schuh et al. (2020)
Kapabilitas Digital	Literasi digital pengurus manajer; pelatihan strategi organisasi; manajemen perubahan	Memungkinkan implementasi yang efektif; menentukan kualitas pemanfaatan tata kelola digital; mendukung adaptasi kelembagaan	Westerman et al. (2014); Vial (2019); Schuh et al. (2020)
Keamanan Data & Pengendalian Internal	Kebijakan pengendalian akses; enkripsi; protokol perlindungan data; audit keamanan; rencana respons insiden	Melindungi integritas data anggota; mempertahankan kepercayaan kelembagaan; memastikan kepatuhan regulasi	Janowski (2015); OECD (2021); World Bank (2022)
Keberlanjutan Koperasi	Metrik efisiensi layanan; retensi anggota; indikator kinerja keuangan; ketangguhan kelembagaan	Hasil kumulatif kualitas tata kelola digital; mencerminkan kelangsungan kelembagaan jangka panjang dan pemenuhan misi	ILO (2022); Nilsson et al. (2012); Bijman et al. (2014)

Sumber: diolah peneliti (2026)

**Daftar Pustaka**

- Bijman, J., Iliopoulos, C., Poppe, K. J., Gijssels, C., Hagedorn, K., Hanisch, M., Hendrikse, G. W. J., Kühl, R., Ollila, P., Pyykkönen, P., & van der Sangen, G. (2014). *Support for farmers' cooperatives: Final report*. Wageningen University. <https://doi.org/10.4066/WUR.200.10000>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Cornforth, C. (2004). The governance of cooperatives and mutual associations: A paradox perspective. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(1), 11–32. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2004.00241.x>
- International Cooperative Alliance. (2015). *Guidance notes to the co-operative principles*. International Cooperative Alliance. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>
- International Labour Organization. (2022). *Cooperatives and the world of work*. International Labour Organization. <https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/lang--en/index.htm>
- Jaakkola, E. (2020). Designing conceptual articles: Four approaches. *AMS Review*, 10, 18–26. <https://doi.org/10.1007/s13162-020-00161-0>
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). *Laporan perkembangan koperasi tahun 2023*. Kementerian Koperasi dan UKM.
- Machasin, Rinaldi, A., & Afifah, D. D. (2025). Cooperatives in Indonesia: Roles, challenges, and innovations for the people's economy. *JAWI: Journal of Ahkam Wa Iqtishad*, 3(3), 608–617. <https://naaspublishing.com/index.php/jawi/article/view/197>
- Mhlanga, D. (2020). Industry 4.0 in finance: The impact of artificial intelligence (AI) on digital financial inclusion. *International Journal of Financial Studies*, 8(3), 45. <https://doi.org/10.3390/ijfs8030045>
- Nilsson, J., Svendsen, G. L. H., & Svendsen, G. T. (2012). Are large and complex agricultural cooperatives losing their social capital? *Agribusiness*, 28(2), 187–204. <https://doi.org/10.1002/agr.21285>
- Nurdany, A., & Prajasari, A. C. (2020). Digitalization in Indonesian cooperatives: Is it necessary? *Journal of Developing Economies*, 5(2), 120–131. <https://doi.org/10.20473/jde.v5i2.19447>

- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Digital government index: 2019 results*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4bc8b243-en>
- Schuh, G., Anderl, R., Dumitrescu, R., Krüger, A., & ten Hompel, M. (Eds.). (2020). *Industrie 4.0 maturity index: Managing the digital transformation of companies* (Update 2020). Herbert Utz Verlag. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2003.09464>
- Sitio, A., & Tamba, H. (2001). *Koperasi: Teori dan praktik*. Erlangga.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, *104*, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sukardi, D., Hafizd, J. Z., Muamar, A., Hamamah, F., Royani, E., & Sobirov, B. (2024). Digital transformation of cooperative legal entities in Indonesia. *Al-Risalah: Forum Kajian Hukum dan Sosial Kemasyarakatan*, *24*(2), 68–86. <https://doi.org/10.30631/alrisalah.v24i2.1563>
- Torraco, R. J. (2016). Writing integrative literature reviews: Using the past and present to explore the future. *Human Resource Development Review*, *15*(4), 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, *14*(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, *122*, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, *28*(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, *14*(4), 490–495. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308371>
- Wijaya, R., Susanto, T., & Prasetyo, B. (2021). Member participation and cooperative performance: Evidence from savings and loan cooperatives in Indonesia. *Cogent Business & Management*, *8*(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1960215>
- World Bank. (2022). *Indonesia digital economy and trade project: Supporting digital inclusion and innovation*. World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia/publication/digital-economy>

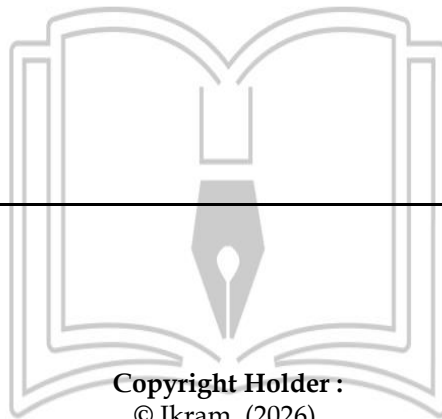


Ikram, 2026

Jurnal Interdisiplin (*JUNTER*) Vol . 3 No. 1 (2026)

# **JURNAL EKSOPODA**

Journal of Interdisipliner



**Copyright Holder :**  
© Ikram (2026).

**First Publication Right :**  
© JUNTER : Jurnal Interdisiplin

**This article is under:**  
Jurnal Interdisipliner

