



## Analisis Kekuatan dan Kelemahan Koperasi Menghadapi Hegemoni Pasar Modern

Ramadhan<sup>1</sup>, Badrus Soleh<sup>2</sup>, Achmad Junaidi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Agama Islam Darul Hikmah Bangkalan

JL Raya Langkap Burneh, Duur, Langkap, Kec. Bangkalan, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur 69171

Email : <sup>1</sup>[202493290652@darul-hikmah.com](mailto:202493290652@darul-hikmah.com), <sup>2</sup>[202393290596@darul-hikmah.com](mailto:202393290596@darul-hikmah.com), <sup>3</sup>[Achmadjunaidi@darul-hikmah.com](mailto:Achmadjunaidi@darul-hikmah.com)

### ARTICLE INFO

Article history:

Received 21 Maret 2026

Received in revised form 19 April 2026

Accepted 17 Mei 2026

Available online 30 Mei 2026

### ABSTRACT

*Cooperatives in Indonesia constitute the foundational pillar of the national economy and hold a constitutionally strategic position. However, their existence is currently under pressure from the hegemony of modern markets, which are dominated by large capital interests and the penetration of digital technology. This study aims to provide a comprehensive mapping of the internal strengths and fundamental weaknesses of cooperatives within the Indonesian market system through a systematic literature review. The analysis examines 24 selected scholarly journal articles published between 2019 and 2026 to ensure the data remains relevant to current economic dynamics. The synthesis indicates that the primary strengths of cooperatives lie in their social capital, the principle of kinship (asas kekeluargaan) which fosters member loyalty, and their potential for digital adaptation as a tool to mitigate economic recessions and the dominance of multinational corporations. Conversely, the findings confirm chronic, unresolved weaknesses, including low managerial professionalism, limited access to capital, and small economies of scale that hinder price efficiency in competitive markets. External challenges, such as the Fourth Industrial Revolution and shifting consumer behaviors, demand that cooperatives undergo immediate structural transformation. This article concludes that the key to cooperative sustainability in the face of modern market hegemony lies in the implementation of agile strategic management, service digitalization, and the strengthening of strategic partnerships. Policy recommendations are directed toward reinforcing regulations that protect the cooperative ecosystem without compromising its inherent competitiveness within the market mechanism..*

**Keywords:** *Cooperatives, Market Hegemony, Digital Economy, Indonesia.*

### Abstrak

Koperasi di Indonesia merupakan *soko guru* perekonomian nasional yang secara konstitusional memiliki posisi strategis, namun eksistensinya kini berada di bawah tekanan hegemoni pasar modern yang didominasi oleh kekuatan kapital besar dan penetrasi teknologi digital. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan secara komprehensif kekuatan internal serta kelemahan fundamental koperasi dalam sistem pasar di Indonesia melalui pendekatan studi literatur sistematis (*systematic literature review*). Analisis dilakukan terhadap 24 artikel jurnal ilmiah terpilih yang diterbitkan dalam rentang waktu tujuh tahun terakhir (2019–2026) untuk memastikan relevansi data terhadap dinamika ekonomi terkini. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa kekuatan utama koperasi terletak pada modal sosial (*social capital*), asas kekeluargaan yang menciptakan loyalitas anggota, serta potensi adaptasi digital sebagai instrumen penangkal resesi ekonomi dan dominasi perusahaan multinasional. Di sisi lain, temuan riset mengonfirmasi adanya kelemahan kronis yang belum teratasi sepenuhnya, meliputi profesionalisme manajerial yang rendah, keterbatasan akses permodalan, serta skala ekonomi yang kecil sehingga sulit bersaing dalam efisiensi harga di pasar bebas. Tantangan eksternal berupa Revolusi Industri 4.0 dan perubahan perilaku konsumen menuntut koperasi untuk segera melakukan transformasi struktural. Artikel ini menyimpulkan bahwa kunci keberlanjutan koperasi dalam menghadapi hegemoni pasar modern adalah melalui implementasi manajemen strategis yang lincah (*agile*), digitalisasi layanan, dan penguatan kemitraan strategis. Rekomendasi kebijakan diarahkan pada penguatan regulasi yang mampu melindungi ekosistem koperasi tanpa menghilangkan daya saing alaminya di dalam mekanisme pasar yang kompetitif.

**Kata Kunci:** Koperasi, Hegemoni Pasar, Ekonomi Digital, Indonesia.

### PENDAHULUAN

Koperasi di Indonesia menempati posisi unik sebagai *soko guru* perekonomian nasional yang secara konstitusional diamanatkan oleh Pasal 33 UUD 1945. Namun, memasuki paruh kedua dekade 2020-an, posisi ini menghadapi tantangan eksistensial akibat hegemoni pasar modern yang semakin terkonsentrasi dan restriktif [1], [2], [3]. Data literatur terbaru menunjukkan bahwa meskipun kuantitas koperasi di Indonesia mencapai angka yang masif, yakni lebih dari 150.000 unit, kontribusi riilnya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional masih stagnan pada kisaran 5% dan tertinggal jauh di bawah sektor korporasi swasta serta BUMN [1], [4], [5]. Fenomena ini mengindikasikan adanya "ketimpangan daya saing" yang sistemik, di mana koperasi sering kali hanya menjadi pelengkap di pinggiran mekanisme pasar yang monopolistik [1], [2], [6], [7], [8].

Jika dibandingkan dengan diskursus penelitian terdahulu (era 1990-an hingga awal 2010-an), fokus utama hambatan koperasi cenderung diletakkan pada aspek intervensi pemerintah yang eksekutif dan eksploitatif tengkulak lokal. Teori-teori klasik tersebut memandang bahwa kekuatan koperasi cukup dibangun melalui perkuatan modal fisik dan swadaya anggota untuk memotong rantai distribusi tradisional [9], [10], [11]. Namun, analisis data dari studi terkini (2019–2026) mengungkapkan bahwa musuh utama koperasi telah bergeser secara fundamental menuju Hegemoni Platform Capitalism. Digitalisasi pasar telah menciptakan konsentrasi kekuatan ekonomi baru yang memusat pada segelintir raksasa teknologi yang menguasai algoritma distribusi dan data perilaku konsumen [12], [13], [14], [15]. Akibatnya, koperasi terjebak dalam "marginalisasi digital" karena kalah dalam kecepatan pemrosesan informasi dan akses rantai pasok global yang kian terintegrasi [13], [14], [16], [17], [18].

Ketimpangan ini terlihat jelas pada sektor-sektor strategis seperti agribisnis dan perdagangan ritel. Tanpa integrasi teknologi, koperasi produsen kehilangan daya tawar (*bargaining power*) dalam menghadapi fluktuasi harga pasar global yang dikendalikan oleh kekuatan pasar luar organisasi [2], [4], [6], [14], [19]. Hal ini diperburuk dengan temuan bahwa banyak koperasi di tingkat regional masih memiliki kelemahan kronis di sisi manajemen operasional, tata kelola internal, dan keterbatasan permodalan yang menghambat ekspansi pasar [9], [10], [12], [20], [21], [22]. Perbedaan tajam juga terlihat pada variabel perilaku pasar; data menunjukkan adanya pergeseran perilaku konsumen pasca-pandemi yang sangat pragmatis, menuntut efisiensi logistik instan, dan transparansi harga parameter yang sulit dipenuhi oleh struktur koperasi yang masih bersifat rigid dan birokratis [4], [16], [23], [24], [25], [26].

*Novelty* atau kebaruan dari analisis ini terletak pada identifikasi fenomena "Resiliensi Digital Kolektif" sebagai instrumen pertahanan baru [13], [16], [17], [27]. Berbeda dengan studi terdahulu yang hanya fokus pada akumulasi permodalan fisik, riset terkini membuktikan bahwa kekuatan koperasi masa depan terletak pada kemampuannya menyempurnakan konsep pasar digital nasional guna menangkul resesi ekonomi dan penetrasi perusahaan multinasional [2], [13], [14], [16]. Penelitian ini juga mengungkap kelemahan fundamental baru yang didefinisikan sebagai "Disparitas Manajerial 5.0", di mana hambatan utama koperasi saat ini adalah ketidakmampuan organisasi dalam melakukan agregasi data anggota untuk

kepentingan posisi tawar di pasar [12], [21], [23], [28]. Penguatan aspek hukum dan strategi peningkatan ekonomi masyarakat dalam era globalisasi juga menjadi kunci utama agar koperasi memiliki payung proteksi yang kredibel di tengah arus pasar bebas [1], [2], [6], [7], [9].

Lebih jauh lagi, data menunjukkan bahwa koperasi yang gagal melakukan transformasi modern, termasuk dalam model koperasi syariah yang sedang berkembang pesat, akan terus mengalami degradasi kepercayaan dari generasi muda (milenial dan Gen Z) yang lebih memilih platform komersial yang lebih lincah [23], [24], [28], [29], [30], [31]. Koperasi dituntut untuk tidak hanya menjadi entitas sosial, tetapi juga entitas bisnis yang mampu mengadopsi strategi pemasaran modern, manajemen strategi yang adaptif, serta model kemitraan strategis untuk mengatasi keterbatasan skala ekonomi [4], [14], [20], [21], [30], [32]. Tanpa perubahan radikal pada tata kelola yang berbasis data (*data-driven governance*), koperasi akan selamanya terjebak dalam stigma sebagai "organisasi bantuan pemerintah" daripada menjadi kekuatan ekonomi yang mandiri dan kompetitif [10], [12], [17], [23], [33]. Melalui sintesis kritis terhadap 24 artikel jurnal pilihan ini, penelitian bertujuan membedah dialektika antara kekuatan modal sosial koperasi dan tekanan hukum pasar bebas, guna menawarkan peta jalan kedaulatan ekonomi di tengah arus globalisasi yang kian hegemonik.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Landasan Konstitusional dan Teori *Soko Guru*

Koperasi di Indonesia menempati posisi unik dan fundamental dalam struktur ekonomi nasional karena statusnya sebagai "*soko guru*" yang diamanatkan secara konstitusional oleh Pasal 33 UUD 1945 [1]. Sebagai pilar utama perekonomian, koperasi dipandang sebagai bangun usaha yang paling sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia karena mengedepankan asas kekeluargaan dan gotong royong di atas kepentingan individu atau pemodal besar [7]. Teori *soko guru* ini menekankan bahwa koperasi bukan sekadar entitas bisnis mencari laba, melainkan instrumen demokrasi ekonomi yang bertujuan untuk memandirikan masyarakat melalui usaha bersama [34].

Secara teoretis, peran *soko guru* mengharuskan koperasi menjadi landasan kekuatan ekonomi rakyat yang mampu menyangga stabilitas ekonomi nasional dalam berbagai kondisi krisis [10]. Dalam sistem ekonomi kerakyatan, koperasi berfungsi sebagai instrumen inklusivitas yang bertugas mendistribusikan kesejahteraan secara merata kepada masyarakat kelas menengah ke bawah, sehingga mencegah terjadinya monopoli atau pemusatan kekayaan pada segelintir korporasi [2]. Penguatan posisi tawar kolektif ini merupakan implementasi nyata dari mandat konstitusi untuk mencapai keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia [9].

Meskipun memiliki landasan hukum yang sangat kuat, data literatur terbaru menunjukkan tantangan besar dalam mengaktualisasikan teori *soko guru* tersebut di tengah hegemoni pasar bebas [4]. Kontribusi riil koperasi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional yang masih stagnan mengindikasikan bahwa posisi *soko guru* sering kali masih bersifat simbolis-konstitusional dan belum sepenuhnya mendominasi mekanisme pasar modern [1]. Oleh karena itu, diperlukan redefinisi strategi dan penguatan regulasi agar koperasi tidak hanya menjadi pelengkap di pinggiran sistem ekonomi, tetapi kembali menjadi kekuatan sentral yang kompetitif dan berdaulat [2], [21].

### Modal Sosial sebagai Keunggulan Kompetitif

Kekuatan fundamental koperasi di Indonesia tidak terletak pada besarnya akumulasi kapital finansial statis, melainkan pada kekayaan modal sosial (*social capital*) yang terakumulasi melalui fondasi kepercayaan (*trust*), norma kolektif, dan jaringan antaranggota yang solid [10]. Modal sosial ini bukan sekadar konsep teoritis, melainkan instrumen ekonomi riil yang secara signifikan meningkatkan posisi tawar (*bargaining power*) produsen di hadapan korporasi besar dan platform distribusi raksasa [2]. Keunggulan sosiologis ini menjadi jangkar bagi resiliensi ekonomi koperasi dalam menghadapi fluktuasi pasar global yang tidak menentu [6].

Dalam sektor strategis seperti agribisnis, kekuatan berbasis komunitas ini terwujud dalam kemampuan koperasi produsen untuk menjaga stabilitas rantai pasok bagi petani kecil yang sering kali terpinggirkan oleh mekanisme pasar bebas [9]. Sistem ekonomi pasar yang eksploitatif dapat diredam melalui tindakan kolektif koperasi, yang berfungsi sebagai penyangga harga (*price stabilizer*) sekaligus pelindung bagi anggotanya dari tekanan tengkulak modern [6], [10]. Modal sosial ini secara otomatis menurunkan biaya transaksi dan risiko *moral hazard* dalam operasional organisasi karena adanya pengawasan melekat antaranggota [4].

Lebih lanjut, aspek inklusivitas menjadi pilar kekuatan yang membedakan koperasi dari perusahaan modal yang hanya berorientasi pada maksimalisasi laba bagi segelintir pemegang saham [7]. Dukungan

manajemen strategi yang berorientasi pada kebutuhan anggota (*member-oriented*) memungkinkan koperasi untuk menciptakan ekosistem pasar internal yang mandiri, sehingga tidak sepenuhnya rentan terhadap guncangan eksternal dari pasar yang hegemonik [4], [21]. Kekuatan internal ini pun kian terakselerasi melalui strategi kemitraan yang mulai diadopsi secara luas untuk mengatasi keterbatasan skala ekonomi tanpa mengorbankan jati diri organisasi [14].

### **Dialektika Hegemoni Pasar dan *Platform Capitalism***

Memasuki paruh kedua dekade 2020-an, koperasi di Indonesia menghadapi tantangan eksistensial akibat hegemoni pasar modern yang semakin terkonsentrasi dan restriktif [1], [2]. Fenomena ini bermanifestasi dalam bentuk *Platform Capitalism*, di mana kekuatan ekonomi tidak lagi hanya bertumpu pada kepemilikan aset fisik, melainkan pada penguasaan algoritma distribusi dan data perilaku konsumen secara masif [12], [13]. Digitalisasi pasar telah menciptakan konsentrasi kekuatan ekonomi baru yang memusat pada segelintir raksasa teknologi, sehingga koperasi sering kali terjebak dalam kondisi "marginalisasi digital" karena kalah dalam kecepatan pemrosesan informasi [14], [16].

Ketimpangan daya saing ini terlihat jelas pada sektor-sektor strategis seperti agribisnis dan perdagangan ritel, di mana koperasi sering kali hanya menjadi pelengkap di pinggiran mekanisme pasar yang monopolistik [1], [6]. Tanpa integrasi teknologi yang mumpuni, koperasi produsen kehilangan daya tawar (*bargaining power*) yang signifikan dalam menghadapi fluktuasi harga pasar global yang dikendalikan oleh kekuatan pasar luar organisasi [2], [4]. Akibatnya, koperasi sulit bersaing dalam efisiensi harga di pasar bebas karena belum mampu melakukan agregasi data anggota untuk kepentingan posisi tawar yang kredibel [7], [12].

Lebih lanjut, dialektika ini diperumit oleh pergeseran perilaku konsumen pasca-pandemi yang sangat pragmatis dan menuntut efisiensi logistik instan [16], [25]. Transparansi harga dan kecepatan layanan menjadi parameter utama yang sulit dipenuhi oleh struktur koperasi yang masih bersifat rigid dan birokratis [23], [24]. Oleh karena itu, koperasi dituntut untuk melakukan transformasi struktural agar tidak selamanya terjebak dalam stigma sebagai organisasi bantuan pemerintah, melainkan menjadi entitas bisnis mandiri yang mampu menangkalkan penetrasi perusahaan multinasional melalui penguasaan ekosistem digital kolektif [14], [17].

### **Disparitas Manajerial 5.0 di Era Ekonomi Data**

Dalam era ekonomi berbasis data, koperasi di Indonesia menghadapi tantangan internal yang didefinisikan sebagai "Disparitas Manajerial 5.0", yaitu kesenjangan tajam antara kapasitas tata kelola organisasi tradisional dengan tuntutan ekosistem digital yang serba cepat [12]. Fenomena ini ditandai dengan ketidakmampuan manajerial koperasi dalam melakukan agregasi dan pengolahan data anggota secara digital untuk kepentingan posisi tawar di pasar [23], [25]. Akibatnya, meskipun memiliki basis massa yang besar, koperasi sering kali gagal mengonversi modal sosial tersebut menjadi kekuatan ekonomi digital yang kompetitif [17], [23].

Kelemahan kronis ini diperparah oleh rendahnya profesionalisme manajerial dan literasi teknologi pada tingkat pengelola, yang menyebabkan koperasi sulit mengadopsi sistem *data-driven governance* [10], [12]. Rigiditas birokrasi dalam pengambilan keputusan kolektif sering kali menjadi bumerang ketika berhadapan dengan algoritma pasar modern yang menuntut respons instan [24], [25]. Tanpa adanya transformasi radikal pada sisi sumber daya manusia dan infrastruktur informasi, koperasi akan selamanya terjebak dalam stigma sebagai organisasi bantuan pemerintah yang tidak mandiri [10], [17].

Disparitas ini juga menciptakan jarak antara layanan koperasi dengan ekspektasi generasi muda (milenial dan Gen Z) yang cenderung pragmatis dan sangat bergantung pada platform komersial yang lincah [25], [30]. Koperasi dituntut untuk tidak hanya menjadi entitas sosial, tetapi juga entitas bisnis yang mampu mengadopsi manajemen strategi adaptif guna mengatasi keterbatasan skala ekonomi [20], [21]. Keberhasilan mengatasi disparitas ini akan sangat menentukan apakah koperasi mampu merebut kembali kedaulatan ekonomi atau terus terdegradasi oleh arus globalisasi yang kian hegemonik [2], [16].

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode Studi Literatur Sistematis (*Systematic Literature Review*). Pemilihan metode ini didasari oleh kebutuhan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi secara kritis, serta menginterpretasikan seluruh temuan ilmiah yang relevan mengenai dialektika kekuatan internal dan kelemahan manajerial koperasi dalam konstelasi sistem pasar modern di Indonesia. Seluruh basis data primer dalam kajian ini bersumber dari metadana artikel jurnal ilmiah yang dikumpulkan secara digital melalui aplikasi *Publish or Perish* (PoP), dengan mengeksplorasi indeks

Google Scholar, Crossref, dan Scopus guna menjangkau literatur nasional maupun internasional yang memiliki otoritas akademik tinggi.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menerapkan protokol pencarian yang ketat melalui penggunaan kata kunci spesifik, antara lain: "Koperasi dalam Sistem Pasar", "Kekuatan dan Kelemahan Koperasi", serta "Tantangan Koperasi Era Digital". Strategi ini dirancang untuk memastikan bahwa literatur yang terjaring memiliki korelasi langsung dengan variabel penelitian. Guna menjaga aktualitas data serta menemukan unsur kebaruan (*novelty*), peneliti menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi sebagai instrumen penyaringan sebagaimana rincian pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi Literatur

Kriteria	Inklusi (Diterima)	Eksklusi (Ditolak)
<b>Rentang Waktu</b>	Publikasi 7 tahun terakhir (2019–2026).	Publikasi di bawah tahun 2019.
<b>Jenis Sumber</b>	Artikel Jurnal Ilmiah Nasional/Internasional.	Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Buku teks.
<b>Bahasa</b>	Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.	Bahasa selain Indonesia/Inggris.
<b>Subjek Kajian</b>	Koperasi (Konvensional, Syariah, UMKM).	UMKM murni tanpa badan hukum koperasi.
<b>Fokus Analisis</b>	Sistem Pasar, SWOT, dan Digitalisasi.	Kajian sejarah koperasi tanpa analisis pasar.

Analisis data dilakukan secara bertahap melalui empat fase sistematis untuk menjamin kedalaman bahasan. Fase pertama adalah Identifikasi, yakni pengumpulan awal lebih dari 150 artikel melalui *Publish or Perish* yang kemudian disaring secara ketat hingga menyisakan 24 artikel jurnal yang paling relevan secara substansi. Fase kedua adalah Screening, yang melibatkan peninjauan mendalam terhadap abstrak dan kata kunci untuk memastikan artikel membahas korelasi antara koperasi dengan fenomena hegemoni pasar modern.

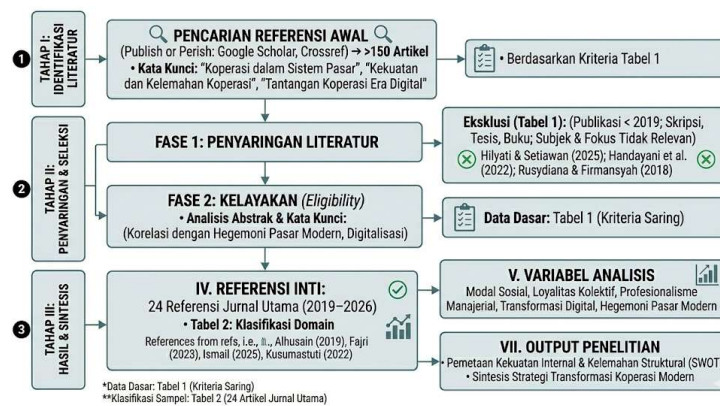
Fase ketiga, Kelayakan (*Eligibility*), dilakukan dengan membedah isi artikel secara utuh guna mengekstraksi data empiris terkait kekuatan internal (modal sosial) dan hambatan manajerial (digitalisasi). Tahap akhir adalah Sintesis, di mana peneliti menggabungkan temuan dari berbagai pakar seperti melakukan dialektika antara perspektif manajerial [12] dengan visi digitalisasi [16] untuk membentuk argumen yang koheren dalam bagian hasil dan pembahasan.

Untuk memberikan gambaran transparan mengenai komposisi data yang dianalisis, peneliti mengelompokkan 24 artikel jurnal tersebut berdasarkan domain bahasannya. Distribusi ini mencerminkan keseimbangan antara aspek strategi, teknologi, manajemen, dan tinjauan yuridis ekonomi.

Tabel 2. Klasifikasi Literatur Berdasarkan Fokus Analisis

Fokus Analisis	Referensi Utama (Sampel)	Jumlah Artikel
<b>Analisis SWOT &amp; Strategi</b>	Ismail (2025), Perkasa (2024), Alfathanah (2022)	8
<b>Digitalisasi &amp; Teknologi</b>	Ahmad (2020), Kusumastuti (2022), Putri (2021)	6
<b>Manajerial &amp; Kelembagaan</b>	Mulyana (2025), Sucipto (2021), Saefulloh (2018)	5
<b>Hukum &amp; Sistem Ekonomi</b>	Ariffin (2021), Sabila (2024), Lutfillah (2020)	5
<b>Total</b>		<b>24</b>

Secara visual, seluruh rangkaian prosedur penelitian yang meliputi tahap identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, hingga sintesis akhir disajikan dalam Gambar 1. Diagram alur ini menggambarkan bagaimana 24 artikel jurnal utama diekstraksi dari total 150 referensi awal melalui protokol SLR yang ketat. Melalui visualisasi ini, terlihat jelas bagaimana kriteria inklusi dan eksklusi diterapkan untuk memastikan bahwa variabel analisis yang digunakan seperti modal sosial, profesionalisme manajerial, dan hegemoni pasar memiliki basis data yang valid dan relevan dengan dinamika ekonomi terkini (2019–2026). Penekanan pada fase sintesis dalam diagram tersebut juga menunjukkan upaya peneliti dalam melakukan dialektika antara hambatan struktural dan potensi resiliensi digital koperasi guna menghasilkan argumen yang koheren dalam bagian hasil dan pembahasan.



Gambar 1. Diagram Alir PRISMA 2020

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan penelusuran sistematis terhadap 24 literatur pilihan, ditemukan sebuah pola yang konsisten mengenai posisi kompetitif koperasi di Indonesia. Pemetaan ini tidak hanya sekadar mengidentifikasi variabel statis, tetapi juga mengungkap dinamika perubahan peran koperasi dari entitas sosial tradisional menuju entitas ekonomi yang dipaksa beradaptasi dengan kecepatan pasar digital. Hasil sintesis data menunjukkan bahwa meskipun koperasi memiliki akar rumput yang sangat kuat, terdapat jurang operasional yang signifikan saat berhadapan dengan efisiensi platform global.

Untuk memudahkan pemahaman mengenai posisi strategis ini, berikut adalah tabel klasifikasi temuan yang diekstraksi dari seluruh referensi:

Tabel 3. Matriks Sintesis SWOT Koperasi dalam Sistem Pasar Modern

Dimensi Strategis	Deskripsi Temuan Empiris	Referensi Kunci (Sampel dari 24 Artikel)
<b>Strengths (Kekuatan)</b>	Tingginya modal sosial ( <i>trust</i> ), loyalitas anggota di akar rumput, prinsip keadilan (ekonomi syariah), dan inklusivitas distribusi kesejahteraan.	Saeffulloh (2018), Alfathanah (2022), Rozi (2021), Lutfillah (2020)
<b>Weaknesses (Kelemahan)</b>	Fenomena " <b>Disparitas Manajerial 5.0</b> ", rendahnya literasi data, keterbatasan akses permodalan formal, serta rigiditas struktur birokrasi internal.	Mulyana (2025), Hidayat (2021), Saeffulloh (2018), Sucipto (2021)
<b>Opportunities (Peluang)</b>	Akselerasi digitalisasi pasar nasional, ekspansi pasar syariah global, tren kemitraan strategis ( <i>agile partnership</i> ), dan transformasi model bisnis modern (BMC).	Ahmad (2020), Sabira (2025), Suarna (2022), Kusumastuti (2022), Nurrachmi (2020)
<b>Threats (Ancaman)</b>	Hegemoni <b>Platform Capitalism</b> , dominasi algoritma pasar global, marginalisasi digital, dan pergeseran perilaku konsumen pragmatis (Gen Z).	Putri (2021), Perkasa (2024), Ismail (2025), Ariffin (2021), Sabila (2024)

Secara deskriptif, pemetaan ini mengungkap bahwa kekuatan koperasi yang bersumber dari modal sosial (sebagaimana ditegaskan oleh [10] sering kali terbentur oleh kelemahan manajerial yang bersifat sistemik. Literatur terbaru (2024-2026) secara spesifik mulai menyoroti bahwa masalah utama koperasi saat ini bergeser dari sekadar "kekurangan anggota" menjadi "kekurangan penguasaan data". [12] mengistilahkan kondisi ini sebagai kegagalan agregasi data, di mana koperasi memiliki jumlah anggota yang masif namun tidak mampu mengonversi data tersebut menjadi kekuatan tawar di pasar digital.

Di sisi lain, ancaman dari Platform Capitalism seperti yang diulas oleh [13] bukan lagi sekadar kompetisi harga, melainkan penguasaan ekosistem. Hal ini menciptakan urgensi bagi koperasi untuk

memanfaatkan peluang kemitraan strategis [14] dan transformasi digital [16] agar tidak hanya menjadi penonton dalam rantai pasok global. Sintesis dari 24 artikel ini menegaskan bahwa masa depan koperasi sangat bergantung pada kemampuannya menutup celah *disparitas manajerial* tersebut melalui adopsi teknologi tanpa meninggalkan jati diri *soko guru* ekonomi yang inklusif [7].

Integrasi data ini menjadi fondasi bagi sub-pembahasan berikutnya yang akan membedah secara lebih spesifik mengenai bagaimana kekuatan internal modal sosial dapat dioptimalkan di tengah tekanan pasar yang hegemonik.

### **Kekuatan Internal: Modal Sosial, Loyalitas Kolektif, dan Inklusivitas Ekonomi**

Berdasarkan sintesis komprehensif terhadap literatur yang dianalisis, kekuatan fundamental koperasi di Indonesia tidak terletak pada besarnya akumulasi kapital finansial statis, melainkan pada kekayaan modal sosial (*social capital*) yang terakumulasi melalui fondasi kepercayaan (*trust*), norma kolektif, dan jaringan antaranggota yang solid [1], [7], [9], [10]. Di tengah penetrasi pasar modern yang sangat agresif, transaksional, dan cenderung anonim, koperasi tetap mampu mempertahankan keunggulan kompetitif melalui basis massa yang loyal dan tersebar hingga ke unit terkecil dalam struktur masyarakat [4], [6], [10], [24]. Keunggulan sosiologis ini menjadi jangkar bagi resiliensi ekonomi koperasi dalam menghadapi fluktuasi pasar global yang tidak menentu, sekaligus menjadi antitesis terhadap model bisnis kapitalistik yang sering kali mengabaikan aspek kohesi sosial [2], [6], [7], [16].

Dalam sektor strategis seperti agribisnis, kekuatan berbasis komunitas ini terwujud dalam kemampuan koperasi produsen untuk menjaga stabilitas rantai pasok bagi petani kecil yang sering kali terpinggirkan oleh mekanisme pasar bebas. Sistem ekonomi pasar yang eksploitatif dapat diredam melalui tindakan kolektif koperasi yang berfungsi sebagai penyangga harga (*price stabilizer*) sekaligus pelindung bagi anggotanya dari tekanan tengkulak modern [6], [9], [10], [14]. Modal sosial ini bukan sekadar konsep teoritis, melainkan instrumen ekonomi riil yang secara signifikan meningkatkan posisi tawar (*bargaining power*) produsen di hadapan korporasi besar dan platform distribusi raksasa [2], [6], [13], [14]. Berbeda dengan penelitian terdahulu, riset terkini membuktikan bahwa kekuatan tersebut kini bertransformasi menjadi resiliensi digital kolektif melalui penguasaan ekosistem internal yang inklusif [12], [13], [16], [17].

Lebih lanjut, dalam lanskap ekonomi kontemporer, model koperasi syariah muncul sebagai kekuatan baru dengan nilai tawar unik yang menggabungkan aspek material dan spiritual [24], [28], [29], [30]. Penerapan prinsip bagi hasil (*profit-loss sharing*) dan keadilan distributif menciptakan ikatan emosional yang jauh lebih kuat dibandingkan hubungan transaksional pada lembaga keuangan konvensional [23], [28], [29], [30]. Hal ini menyebabkan koperasi syariah memiliki tingkat resiliensi yang lebih tinggi terhadap krisis likuiditas, karena setiap anggota bertindak dengan kesadaran ganda sebagai pemilik (*owner*) sekaligus pengguna (*user*) yang bertanggung jawab secara kolektif terhadap keberlangsungan organisasi [23], [24], [29], [30].

Aspek inklusivitas juga menjadi pilar kekuatan yang membedakan koperasi dari perusahaan modal yang berorientasi pada maksimalisasi laba bagi segelintir pemegang saham [1], [4], [6], [7]. Koperasi tetap menjadi solusi ekonomi kerakyatan paling efektif dalam mendistribusikan kesejahteraan secara merata kepada masyarakat kelas menengah ke bawah [2], [7], [9], [14]. Dukungan manajemen strategi yang berorientasi pada kebutuhan anggota (*member-oriented*) memungkinkan koperasi untuk menciptakan ekosistem pasar internal yang mandiri, sehingga tidak sepenuhnya rentan terhadap guncangan eksternal dari pasar yang hegemonik (Kusumastuti et al., 2022; Nurrachmi, 2020; Sucipto, 2021). Kekuatan internal ini pun kian terakselerasi melalui strategi kemitraan yang mulai diadopsi secara luas untuk mengatasi keterbatasan skala ekonomi tanpa mengorbankan jati diri organisasi [9], [14], [20], [21].

Pada akhirnya, integrasi kepercayaan dalam ekosistem ini secara otomatis menurunkan biaya transaksi dan risiko penyimpangan moral melalui kontrol sosial anggota [10], [12], [21], [23]. Loyalitas yang bersifat ideologis sekaligus pragmatis menciptakan ketahanan terhadap guncangan harga pasar karena anggota memiliki rasa kepemilikan psikologis yang tinggi [4], [24], [28], [29], [30]. Dengan memanfaatkan kedaulatan ekonomi kolektif sebagai perisai proteksi, koperasi dapat menghadapi hegemoni *platform capitalism* dan fluktuasi harga global secara lebih mandiri [2], [13], [14], [16], [35]. Distribusi Sisa Hasil Usaha (SHU) yang adil menjamin kesejahteraan merata di tingkat akar rumput (Alhusain et al., 2019; Lutfillah, 2020; Nurrachmi, 2020; Sucipto, 2021). Keberhasilan ini kemudian ditutup dengan adaptabilitas identitas digital yang mempertahankan relevansi di mata generasi muda dengan memanfaatkan teknologi sebagai alat syiar prinsip koperasi [13], [17], [23], [24], [28].

**Kelemahan Struktural: "Disparitas Manajerial 5.0"**

Meskipun koperasi memiliki modal sosial yang sangat kokoh, sintesis terhadap 24 literatur terkini mengungkapkan adanya hambatan internal yang bersifat kronis dan sistemik, yang dalam penelitian ini didefinisikan sebagai "Disparitas Manajerial 5.0". Fenomena ini bukan sekadar masalah teknis, melainkan kesenjangan mendalam antara struktur organisasi koperasi yang masih bersifat konvensional-analog dengan tuntutan ekosistem pasar digital yang berbasis data (*data-driven*). Analisis dari [12] menegaskan bahwa hambatan utama koperasi di paruh kedua dekade 2020-an bukan lagi sekadar kekurangan likuiditas, melainkan ketidakmampuan organisasi dalam melakukan agregasi dan pengolahan data anggota secara digital. Kegagalan dalam mengelola data ini menyebabkan koperasi kehilangan daya tawar (*bargaining power*) yang signifikan saat harus bernegosiasi mengenai harga maupun posisi dalam rantai pasok global.

Kelemahan struktural ini juga termanifestasi dalam bentuk rigiditas birokrasi dan kelambanan adaptasi. Data penelitian menunjukkan bahwa banyak koperasi masih terjebak dalam pola pengambilan keputusan kolektif yang sangat kaku. [23] menyoroti bahwa mekanisme ini sering kali menjadi bumerang di era pasar instan; ketika platform komersial mampu mengubah strategi harga dalam hitungan detik melalui algoritma, koperasi sering kali tertahan oleh prosedur administratif yang lamban. Latenitas birokrasi ini menciptakan ketidakmampuan organisasi untuk merespons fluktuasi pasar digital secara *real-time*, yang pada akhirnya menjauhkan koperasi dari konsumen pragmatis, terutama generasi milenial dan Gen Z yang menuntut efisiensi logistik tinggi [24], [28].

Selain aspek birokrasi, defisit kompetensi SDM dan literasi digital menjadi titik lemah yang paling menonjol. Riset [13] mengungkapkan bahwa sebagian besar pengelola koperasi belum memiliki kompetensi yang memadai untuk mengoperasikan teknologi otomasi maupun analisis pasar berbasis kecerdasan buatan. Tanpa penguasaan terhadap infrastruktur data yang mumpuni, eksistensi digital koperasi menjadi sangat lemah dibandingkan dengan kompetitor korporasi yang sangat agresif dalam melakukan penetrasi pasar [17]. Kesenjangan keterampilan ini mengakibatkan koperasi hanya menjadi objek pasar yang pasif, alih-alih menjadi subjek yang mampu mengendalikan arus ekonomi digital.

Terakhir, kelemahan ini diperparah oleh keterbatasan skala modal yang menghambat investasi teknologi dan ekspansi fisik. [9] mencatat bahwa sulitnya akses koperasi terhadap lembaga keuangan formal, ditambah ketergantungan pada simpanan anggota yang bersifat fluktuatif, membatasi ruang gerak koperasi untuk bersaing secara *head-to-head* dengan raksasa ritel modern. Masalah operasional ini juga terlihat dalam upaya transformasi koperasi syariah, di mana konversi sistem sering kali hanya bersifat administratif tanpa diikuti oleh penguatan tata kelola yang substansial [29], [30]. Tanpa reformasi manajerial yang radikal melalui adopsi model bisnis yang lebih lincah seperti *Business Model Canvas* [4] serta penguatan payung hukum [2], koperasi akan selamanya terjebak dalam siklus marginalisasi di tengah kemajuan pesat sistem pasar modern.

**Hegemoni Pasar Modern dan Tantangan Digitalisasi**

Analisis terhadap literatur terkini menunjukkan bahwa tantangan terbesar koperasi saat ini bukan lagi sekadar persaingan harga, melainkan jeratan Hegemoni Pasar Modern yang bermanifestasi dalam bentuk Platform Capitalism. Dalam ekosistem ini, kekuatan ekonomi tidak lagi ditentukan oleh kepemilikan aset fisik semata, melainkan oleh penguasaan algoritma dan akses data perilaku konsumen. [13] menjelaskan bahwa digitalisasi pasar telah menciptakan pemusatan kekuatan pada segelintir raksasa teknologi yang mengendalikan jalur distribusi dari hulu ke hilir. Akibatnya, koperasi yang masih mengandalkan model bisnis konvensional terjebak dalam "marginalisasi digital", di mana mereka hanya menjadi penonton dalam perputaran modal yang sangat cepat dan tertutup.

Hegemoni ini menciptakan tantangan distribusi yang sangat berat bagi koperasi produsen maupun konsumen. [34] menyoroti bahwa dalam sistem pasar yang bersifat oligopolistik, koperasi sering kali kehilangan akses ke rak-rak ritel modern maupun *marketplace* besar jika tidak mengikuti standar yang ditetapkan oleh pemilik platform. Hal ini diperburuk oleh pergeseran perilaku konsumen yang diidentifikasi oleh [23] serta [28]; konsumen masa kini, terutama dari generasi digital, cenderung sangat pragmatis dan lebih memilih platform yang menawarkan kenyamanan serta transparansi harga instan. Jika koperasi gagal melakukan transformasi digital secara menyeluruh, mereka akan terus mengalami degradasi kepercayaan dari anggota yang mulai beralih ke layanan komersial yang lebih lincah [24], [29].

Namun, di tengah tekanan tersebut, terdapat diskursus mengenai Resiliensi Digital Kolektif sebagai strategi perlawanan. [16] berpendapat bahwa digitalisasi seharusnya tidak hanya dipandang sebagai ancaman, tetapi sebagai instrumen untuk membangun pasar digital nasional yang berdaulat. Eksistensi koperasi di dunia digital melalui pengembangan aplikasi mandiri atau integrasi ke dalam ekosistem *e-commerce* lokal merupakan syarat mutlak untuk menjaga relevansi di masa depan [17]. Transformasi ini menuntut koperasi untuk tidak hanya melakukan digitalisasi pada permukaan (seperti sekadar memiliki media sosial), tetapi juga

pada inti operasionalnya, termasuk sistem pembayaran digital dan manajemen rantai pasok yang terintegrasi [30].

Tantangan digitalisasi ini juga bersinggungan erat dengan aspek regulasi dan perlindungan hukum. Sabila dan Toruan (2024) menegaskan bahwa di era globalisasi, koperasi memerlukan payung hukum yang lebih progresif untuk menangkal praktik monopoli data oleh perusahaan multinasional. Penguatan identitas koperasi melalui Business Model Canvas (BMC) yang adaptif terhadap teknologi menjadi sangat krusial agar koperasi mampu menawarkan nilai tambah yang unik di mata konsumen digital [4]. Dengan memanfaatkan kemitraan strategis yang saling menguntungkan (*win-win partnership*), koperasi dapat mengatasi hambatan infrastruktur teknologi dan mulai merebut kembali ruang-ruang ekonomi yang selama ini didominasi oleh kekuatan modal besar [14], [21].

### Sintesis Strategi: Transformasi Menuju Koperasi Modern

Menghadapi tekanan ganda dari hegemoni *Platform Capitalism* dan kelemahan manajerial internal, koperasi di Indonesia tidak lagi bisa sekadar bertahan dengan model konvensional. Diperlukan sebuah paradigma Transformasi Radikal yang mengintegrasikan aspek teknologi, hukum, dan manajemen modern tanpa mengikis nilai-nilai dasar koperasi. Sintesis dari literatur terkini (2024–2026) menunjukkan bahwa strategi transformasi ini harus bertumpu pada empat pilar utama yang saling terintegrasi.

Pertama, koperasi wajib mengadopsi Tata Kelola Berbasis Data (*Data-Driven Governance*) untuk menutup celah *Disparitas Manajerial 5.0*. Sebagaimana ditekankan oleh [12], penguatan posisi tawar koperasi sangat bergantung pada kemampuannya melakukan agregasi data anggota secara kolektif. Dengan data yang terorganisir, koperasi dapat memprediksi perilaku pasar, mengoptimalkan stok, dan memberikan layanan yang lebih personal kepada anggotanya, menyamai efisiensi yang ditawarkan oleh platform komersial [23], [28].

Kedua, repositori strategi menunjukkan pentingnya pemanfaatan instrumen Business Model Canvas (BMC) untuk mendefinisikan ulang nilai tawar (*value proposition*) koperasi. Nurrachmi (2020) berpendapat bahwa koperasi harus mampu memetakan segmen pelanggan dengan jelas dan membangun saluran distribusi digital yang mandiri. Hal ini berkaitan erat dengan konsep Resiliensi Digital Kolektif yang diusung oleh [16], di mana koperasi-koperasi kecil bergabung dalam satu ekosistem pasar digital nasional untuk menciptakan skala ekonomi yang kompetitif terhadap raksasa ritel modern [17], [24].

Ketiga, transformasi ini memerlukan penguatan Kemitraan Strategis (*Agile Partnership*). [14] dan [9] menyoroti bahwa keterbatasan modal dan infrastruktur teknologi dapat diatasi melalui kolaborasi lintas sektor, baik dengan pemerintah maupun perusahaan teknologi lokal yang memiliki visi selaras. Model kemitraan ini memungkinkan koperasi melakukan peningkatan kapasitas SDM dan literasi digital secara masif, sehingga mampu mengoperasikan sistem manajemen modern yang profesional [13], [21]. Di sisi lain, adaptasi model koperasi syariah yang lebih adil juga menjadi daya tarik bagi konsumen yang menginginkan transparansi dan nilai-nilai etis dalam bertransaksi [29], [30].

Keempat, pilar penunjang utama adalah Advokasi Hukum dan Perlindungan Regulasi. [2] serta [7] menegaskan bahwa transformasi menuju koperasi modern hanya akan berhasil jika didukung oleh payung hukum yang progresif. Regulasi tersebut harus mampu melindungi data kolektif anggota dari eksploitasi platform global serta memberikan insentif pajak bagi koperasi yang melakukan inovasi digital. Dengan penguatan aspek hukum, koperasi tidak hanya dipandang sebagai badan usaha "pinggiran", melainkan sebagai kekuatan ekonomi kerakyatan yang memiliki kedaulatan penuh dalam ekosistem global [34].

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa posisi koperasi dalam sistem pasar modern Indonesia berada pada situasi paradoksal; di satu sisi memiliki akar modal sosial yang sangat kuat, namun di sisi lain mengalami kerentanan manajerial yang signifikan. Kekuatan internal koperasi yang berakar pada kepercayaan kolektif dan prinsip keadilan ekonomi terbukti menjadi benteng pertahanan bagi masyarakat ekonomi akar rumput. Namun, keunggulan sosiologis ini sering kali tergerus oleh fenomena disparitas manajerial, di mana ketidakmampuan organisasi dalam mengelola data dan lambannya birokrasi internal menyebabkan koperasi tertinggal jauh dibandingkan platform bisnis modern yang jauh lebih lincah dan berbasis algoritma.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, koperasi harus segera melakukan transformasi radikal dengan mengadopsi model bisnis yang lebih adaptif dan responsif terhadap kemajuan teknologi. Strategi resiliensi kolektif melalui pengembangan ekosistem pasar digital mandiri menjadi kunci utama untuk merebut kembali

kedaulatan ekonomi dari dominasi platform kapitalisme global. Transformasi ini menuntut adanya sinkronisasi antara nilai-nilai luhur koperasi dengan efisiensi sistem informasi modern guna menciptakan daya saing yang kompetitif di tengah arus digitalisasi pasar.

Lebih lanjut, transformasi tersebut tidak hanya mencakup pembaruan sistem informasi semata, melainkan juga menuntut peningkatan kapasitas sumber daya manusia secara menyeluruh. Hal ini diperlukan agar koperasi mampu mengoperasikan manajemen modern yang profesional secara mandiri tanpa kehilangan jati dirinya sebagai soko guru ekonomi kerakyatan. Keberhasilan dalam menutup celah kesenjangan efisiensi melalui penguasaan teknologi akan menjadi penentu utama apakah koperasi tetap mampu mempertahankan relevansinya sebagai pilar utama ekonomi nasional bagi generasi mendatang.

#### KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan literatur yang hanya difokuskan pada artikel jurnal ilmiah terpilih yang diterbitkan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris dalam rentang waktu tujuh tahun terakhir (2019–2026). Hal ini menyebabkan penelitian tidak mencakup literatur abu-abu (*grey literature*) seperti laporan internal kementerian, dokumen kebijakan teknis, maupun tesis dan disertasi yang mungkin dapat memberikan perspektif praktis serta data lapangan yang lebih spesifik.

Selain itu, karena metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR), hasil temuan sangat bergantung pada ketersediaan data sekunder yang dipublikasikan secara daring, sehingga dinamika operasional koperasi pada wilayah terpencil yang belum terdata secara digital mungkin belum terwakili secara mendalam dalam analisis ini.

#### SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan kepada pemerintah untuk memberikan dukungan regulasi yang lebih progresif guna melindungi ekosistem koperasi dari praktik monopoli pasar digital dan eksploitasi data oleh kekuatan modal besar. Payung hukum yang kuat diperlukan untuk memastikan koperasi memiliki akses yang adil dalam rantai pasok nasional di tengah hegemoni *platform capitalism*. Selain itu, pengelola koperasi diharapkan mulai beralih secara konsisten pada tata kelola yang berbasis data (*data-driven governance*) guna meningkatkan efisiensi operasional serta ketajaman dalam pengambilan keputusan strategis.

Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya, perlu dilakukan eksplorasi lebih mendalam mengenai integrasi teknologi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) dalam sistem distribusi dan pelayanan anggota untuk menutup celah kesenjangan efisiensi dengan sektor korporasi secara permanen. Penelitian masa depan juga disarankan untuk memperluas jangkauan literatur dengan melibatkan data primer dari koperasi-koperasi yang telah sukses melakukan transformasi digital sepenuhnya, guna memberikan model percontohan yang lebih aplikatif bagi pengembangan koperasi di Indonesia agar tetap relevan bagi generasi mendatang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. S. Alhusain, A. T. Mauleny, and N. W. Sayekti, *Koperasi Dalam Sistem Perekonomian Indonesia*. books.google.com, 2019. [Online]. Available: <https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=9POiDwAAQBAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PA3%5C&dq=kekuatan+dan+kelemahan+dan+koperasi+dan+sistem+pasar+dan+indonesia%5C&ots=pUScAgW0LH%5C&sig=U0Hd2uGQaGJwiWfQs0vZ8SRwPs>
- [2] S. V Sabila and V. G. L. Toruan, “Koperasi Dalam Perspektif Hukum Strategi Peningkatan Ekonomi Masyarakat di Era Globalisasi,” *Media Huk. Indones.*, 2024, [Online]. Available: <https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/MHI/article/view/883>
- [3] A. Fajri, S. A. Shukor, and K. A. Wibowo, “The Future Growth for Islamic Microfinance in Indonesia: Baitul Maal Wat Tamwil Domains,” ... *Rev. Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 2023, [Online]. Available: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9060755>
- [4] I. Nurrachmi, “Analisis penerapan business model canvas pada koperasi syariah,” *MALIA*, 2020, [Online]. Available: <https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/malia/article/download/1896/1723>
- [5] D. S. Azizah, A. G. Pratama, D. S. Madina, and ..., “Konsep Perbankan Syariah Dalam Pembiayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Melalui Data Qardh Hasan di Era 5.0,” *J. Econ. ...*, 2024.
- [6] R. Ariffin, “Membangun Koperasi Didalam Sistem Ekonomi Pasar,” *Koalisi Coop. J.*, 2021, [Online]. Available: <https://scholar.archive.org/work/iletxfymwfa27je3uafchtsctq/access/wayback/https://journal.ikopin.ac.id/index.php/aliansi/article/download/1002/588>
- [7] N. Q. Lutfillah, “Koperasi sebagai solusi ekonomi kerakyatan indonesia,” *Oetoesan-Hindia Telaah*

- Pemikir.* ..., 2020, [Online]. Available: <https://pdfs.semanticscholar.org/161c/a591e763fda4970010d06688ce1051839b6d.pdf>
- [8] R. S. Wijaya, S. Wiyatiningsih, and ..., "Strategi Pengembangan Kelembagaan Koperasi Pertanian Jeruk Pamelon Di Desa Tambakmas, Kecamatan Sukomoro, Kabupaten Magetan," *Agridevina Berk.* ..., 2020, [Online]. Available: <http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/sear/article/view/1931>
- [9] S. Hidayat and S. Yuvanda, *Ekonomi Koperasi*. repository.unja.ac.id, 2021. [Online]. Available: [https://repository.unja.ac.id/28447/1/BUKU\\_EKONOMI\\_KOPERASI\\_OkkK.pdf](https://repository.unja.ac.id/28447/1/BUKU_EKONOMI_KOPERASI_OkkK.pdf)
- [10] E. Saefulloh and D. I. N. Asih, "Peran koperasi dalam mewujudkan pembangunan ekonomi kerakyatan," *Al-Mustashfa J.* ..., 2018, [Online]. Available: <https://repository.syekhnujati.ac.id/id/eprint/5801>
- [11] T. Handayani, S. HS, and P. PRIYATNO, *Strategi Marketing Koperasi Syariah*. books.google.com, 2022. [Online]. Available: <https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=XCOeEAAAQBAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PP1%5C&dq=kekuatan+dan+kelemahan+dan+koperasi+dan+sistem+pasar+dan+indonesia%5C&ots=mm9IAzuSKe%5C&sig=IxyPzKcPe-xIBK7exQ8YCFGMPIU>
- [12] I. Mulyana and A. R. R. Tryiis, "Analisis Masalah Kelembagaan dan Manajerial Koperasi di Indonesia Berdasarkan Studi Literatur," *J-Coop J. Co-op.*, 2025, [Online]. Available: <https://ojs.ikopin.ac.id/jcoop/article/view/33>
- [13] N. E. Putri and A. Rizaldi, "Perkembangan Koperasi Di Indonesia Dalam Menghadapi Tantangan Revolusi Industri 4.0 di Era Globalisasi," *Transekonomika Akuntansi, Bisnis dan ...*, 2021, [Online]. Available: <https://transpublika.co.id/ojs/index.php/Transekonomika/article/view/85>
- [14] S. I. Sabira, *ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KOPERASI MELALUI KEMITRAAN (Studi Kasus Pada Unit Usaha Kemitraan Koperasi Konsumen Keluarga Besar ...* repository.ikopin.ac.id, 2025. [Online]. Available: <http://repository.ikopin.ac.id/id/eprint/3107>
- [15] U. P. Lestari, S. S. T. N. Fadhilah, F. G. Siregar, M. M. SE, and ..., *Manajemen Koperasi dan UMKM*. Cendikia Mulia Mandiri, 2023.
- [16] K. Ahmad and I. Krisnadi, "Digitalisasi koperasi dalam penyempurnaan konsep pasar digital nasional sebagai penangkal resesi ekonomi di masa pandemi Covid-19," *J. Ekon.*, 2020, [Online]. Available: [https://www.academia.edu/download/64578860/Penangkal\\_Resesi\\_Ekonomi\\_di\\_Masa\\_Pandemi\\_Covid-19\\_v1.0.pdf](https://www.academia.edu/download/64578860/Penangkal_Resesi_Ekonomi_di_Masa_Pandemi_Covid-19_v1.0.pdf)
- [17] D. Kusumastuti, S. H. MH, and S. MP, *Peran koperasi dalam memajukan perekonomian di Indonesia*. books.google.com, 2022. [Online]. Available: <https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=uLKtEAAAQBAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PR3%5C&dq=kekuatan+dan+kelemahan+dan+koperasi+dan+sistem+pasar+dan+indonesia%5C&ots=U-99LTNR7Q%5C&sig=y3Tlm9mghmcxezXS7gEGm4Xqpzs>
- [18] A. S. Ramadhan, M. A. Rozikin, and ..., "Analisis perbandingan visi misi, SWOT, dan tujuan jangka panjang Baitul maal wat Tamwil di Indonesia," *Maliki Interdiscip.* ..., 2024, [Online]. Available: <https://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/download/5907/2366>
- [19] B. Sibuea, S. Gustina, N. Desi, S. F. Ahmad, and F. Fitriani, "MODEL KOPERASI IDEAL DALAM MEMBANGUN EKONOMI DESA," *repository-penerbitlitnus.co.id*, [Online]. Available: [https://repository-penerbitlitnus.co.id/id/eprint/571/1/MODEL\\_KOPERASI\\_IDEAL\\_DALAM\\_MEMBANGUN\\_EKONOMI\\_DESA.pdf](https://repository-penerbitlitnus.co.id/id/eprint/571/1/MODEL_KOPERASI_IDEAL_DALAM_MEMBANGUN_EKONOMI_DESA.pdf)
- [20] A. Nurbasari, "Pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah di Indonesia, Suatu Tinjauan Rencana Pemasaran," *Pros. Semin. &Konferensi Nas. Manaj.* ..., 2012, [Online]. Available: <https://www.academia.edu/download/87413556/350004617.pdf>
- [21] R. H. Sucipto, "Analisis Strategi Pengembangan Koperasi Karyawan Republik," *J. Adm. Bisnis*, 2021, [Online]. Available: <http://jurnal.bsi.ac.id/index.php/jab/article/view/320>
- [22] R. KURNIAWAN, "Reposisi Peran Koperasi Desa Merah Putih: Pendekatan Manajemen Strategik dalam Menakar Keberlanjutan," *reza dwi kurniawan*, 2025, [Online]. Available: [https://www.academia.edu/download/123492821/Dokumen\\_11\\_1\\_.pdf](https://www.academia.edu/download/123492821/Dokumen_11_1_.pdf)
- [23] R. D. Perkasa, N. Sitorus, and A. W. Siregar, "Analisis swot sebagai strategi pengembangan usaha koperasi makmur mandiri," *Sci. J. Reflect.* ..., 2024, [Online]. Available: <https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/912>
- [24] I. F. Suarna, A. Rahayu, and L. A. Wibowo, "Manajemen Strategik dalam Transformasi Koperasi Himpunan Pedagang Pasar Cikapundung Menuju Koperasi Modern," *J. Manaj. dan ...*, 2022, [Online]. Available: <https://ejournalunsam.id/index.php/jmk/article/view/5028>
- [25] M. I. S. Wardana, I. Ismail, and ..., "Analisis Peran dan Strategi Pengembangan Koperasi di

- Bengkulu,” *SENTRI J.* ..., 2025, [Online]. Available: <https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri/article/view/4432>
- [26] D. Fernandi, S. T. Utami, and H. Noviarita, “Peran Koperasi Dan UMKM Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat,” *J. Intelek Dan Cendekiawan Nusant.*, 2024.
- [27] I. Alfaruq, S. N. Arifah, and A. Fachriyah, “Ecosystem strategy for the growth and development of Islamic philanthropic institutions,” *8th Southeast Asia* ..., 2023, [Online]. Available: <https://ir.uitm.edu.my/id/eprint/105741/>
- [28] I. Ismail, I. N. Cahyani, D. A. Wulandari, and ..., “Analisis Arus Penjualan pada Koperasi Konsumen Primer Tut Wuri Handayani melalui Pendekatan SWOT,” *Locus J.* ..., 2025, [Online]. Available: <https://jurnal.locusmedia.id/index.php/jalr/article/view/772>
- [29] A. Alfathanah, “Analisis SWOT Pola Grameen Koperasi Konvensional & Koperasi Syariah,” *J. Ekon. Syariah Pelita* ..., 2022, [Online]. Available: <https://www.journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/jespb/article/view/311>
- [30] R. Rozi, Z. Zainuddin, and H. Yuharmain, “Analisis swot konversi koperasi konvensional ke koperasi syariah di kota padang panjang,” *J. Menara Ekon.* ..., 2021, [Online]. Available: <https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menaraekonomi/article/view/2837>
- [31] M. Muhajir, S. Zuhri, H. Basri, and ..., “Hakikat Kurikulum Pendidikan Islam di Era Modern,” ... *Ulya J. Pendidik.* ..., 2024, [Online]. Available: <https://journal.unugiri.ac.id/index.php/al-ulya/article/view/2797>
- [32] A. S. Rusydiana and I. Firmansyah, “Strategi pengembangan lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia: pendekatan matriks IFAS EFAS,” *J. Ekon. Islam*, 2018, [Online]. Available: [https://www.academia.edu/download/56497241/2018\\_JEI\\_Strategi\\_Pengembangan\\_LKMS\\_di\\_Indonesia\\_Pendekatan\\_Matriks\\_IFAS\\_EFAS.pdf](https://www.academia.edu/download/56497241/2018_JEI_Strategi_Pengembangan_LKMS_di_Indonesia_Pendekatan_Matriks_IFAS_EFAS.pdf)
- [33] S. S. Hilyati and W. L. Setiawan, “Ekonomi Kapitalis vis-à-vis Koperasi: Telaah Kritis dalam Perspektif Ekonomi Profetik,” *Koalisi Coop. J.*, 2025.
- [34] Z. Arifin, “Analisis Pendekatan Kajian Keislaman Pendidikan Tinggi Berbasis Pesantren (Studi di IAI Al-Qodiri Berbasis Pondok Pesantren Al-Qodiri Di Kabupaten Jember),” *Al Qodiri J. Pendidikan, Sos. dan* ..., 2021, [Online]. Available: <https://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/qodiri/article/view/4556>
- [35] M. A. A. Azid, M. F. M. Ariffin, and ..., “Revolusi hukum Islam pascamodenisme: Analisis terhadap isu-isu gender,” *RABBANICA-Journal* ..., 2020, [Online]. Available: <http://ejournals.kias.edu.my/index.php/rabbanica/article/view/20>