

Pengembangan Koperasi Kelurahan Merah Putih di Kelurahan Panembahan, Kota Yogyakarta Melalui Kolaborasi Multi-Stakeholders dan Penerapan *Business Plan* Sederhana

Suswanta^{1)*}, Muchamad Zaenuri²⁾, Sukwan Hanafi³⁾, Riski⁴⁾, Djuniawan Karna Djaja⁵⁾

^{1),2),3),4)}Magister Ilmu Pemerintahan/Illmu Pemerintahan/Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Lingkar Barat, Tamantirto, Kasihan, Bantul, DIY/55183

⁵⁾Administrasi Publik, Administrasi Publik/Universitas Gunung Kidul (UGK)
Jl. KH Agus Salim No. 170, Ledoksari, Kepek, Kec. Wonosari, Kabupaten Gunung Kidul. DIY 55813

*Email Penulis Koresponden: suswanta67@gmail.com

Received: 20/04/26; Revised: 01/07/26; Accepted: 15/08/26

Abstrak

Artikel ini membahas pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat dalam pengembangan Koperasi Kelurahan Merah Putih di Kelurahan Panembahan, Kota Yogyakarta, melalui kolaborasi multi-stakeholders dan penyusunan business plan sederhana sebagai upaya memperkuat kapasitas kelembagaan koperasi. Kegiatan ini bertujuan meningkatkan kapasitas awal pengurus dalam tata kelola koperasi, penyusunan business plan, serta membangun jejaring kolaborasi dengan para pemangku kepentingan. Metode yang digunakan adalah Participatory Action Research (PAR) yang dilaksanakan melalui tahapan identifikasi kebutuhan, pelatihan, pendampingan, evaluasi, dan tindak lanjut. Evaluasi dilakukan menggunakan pre-test dan post-test, observasi partisipatif, wawancara, serta Focus Group Discussion (FGD). Hasil identifikasi menunjukkan bahwa koperasi menghadapi berbagai permasalahan, antara lain belum tersusunnya standar operasional prosedur (SOP), rendahnya kapasitas manajerial pengurus, keterbatasan jejaring kemitraan, serta belum adanya business plan yang sistematis. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa rata-rata tingkat pemahaman peserta meningkat dari 40,0% pada pre-test menjadi 88,8% pada post-test, atau meningkat sebesar 48,8 poin persentase. Selain itu, kegiatan ini menghasilkan dokumen business plan sederhana, penyusunan struktur organisasi yang lebih jelas, serta terbentuknya forum koordinasi antara koperasi, pemerintah kelurahan, akademisi, dan mitra lokal sebagai langkah awal penguatan kolaborasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan PAR efektif dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan koperasi pada tahap awal. Keberlanjutan program memerlukan pendampingan berkala, implementasi business plan, penguatan sistem monitoring, serta perluasan kemitraan untuk mendukung pengembangan koperasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Koperasi Kelurahan, Kolaborasi Multi Stakeholders, Business Plan Sederhana, Pemberdayaan Masyarakat, Keberlanjutan Koperasi

Abstract

This article discusses the implementation of community service in the development of the Merah Putih Neighborhood Cooperative in Panembahan Neighborhood, Yogyakarta City, through multi-stakeholder collaboration and the development of a simple business plan as an effort to strengthen the cooperative's institutional capacity. This initiative aims to enhance the initial capacity of the cooperative's board members in cooperative governance and business plan development, as well as to build collaborative networks with stakeholders. The method used was Participatory Action Research (PAR), implemented through the stages of needs

assessment, training, mentoring, evaluation, and follow-up. Evaluation was conducted using pre-tests and post-tests, participatory observation, interviews, and Focus Group Discussions (FGDs). The results of the needs assessment indicated that the cooperatives faced various challenges, including the lack of established standard operating procedures (SOPs), low managerial capacity among board members, limited partnership networks, and the absence of a systematic business plan. The evaluation results showed that the average level of participants' understanding increased from 40.0% on the pre-test to 88.8% on the post-test, representing an increase of 48.8 percentage points. Additionally, this initiative produced a simple business plan document, established a clearer organizational structure, and led to the formation of a coordination forum among the cooperatives, the sub-district government, academics, and local partners as a first step toward strengthening collaboration. These findings indicate that the PAR approach is effective in enhancing the institutional capacity of cooperatives in the early stages. The sustainability of the program requires periodic mentoring, the implementation of the business plan, the strengthening of monitoring systems, and the expansion of partnerships to support the sustainable development of cooperatives.

Keywords : Village Cooperatives, Multi-Stakeholder Collaboration, Simple Business Plans, Community Empowerment, Cooperative Sustainability

1. PENDAHULUAN

Koperasi memainkan peran penting dalam mendukung perekonomian lokal melalui berbagai mekanisme yang mengutamakan pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Koperasi tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan ekonomi produktif (Paramata, 2015). Kemampuan koperasi dalam menciptakan peluang kerja, mendukung pemasaran produk lokal, dan memfasilitasi akses pasar yang lebih luas telah didokumentasikan dengan baik. Pembentukan Koperasi Kelurahan Merah Putih di Kelurahan Panembahan merupakan respons atas Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih. Kebijakan ini menargetkan pembentukan 80.000 koperasi di seluruh Indonesia sebagai bagian dari Asta Cita keenam Presiden Prabowo Subianto, yaitu membangun dari desa/kelurahan untuk pemerataan ekonomi dan pemberantasan kemiskinan.

Di Kota Yogyakarta, program ini diimplementasikan melalui pembentukan 45 Koperasi Kelurahan Merah Putih di seluruh kelurahan, termasuk Kelurahan Panembahan yang tergabung dalam Kemantren Kraton. Payung hukum operasional di tingkat kota diperkuat dengan Peraturan Wali Kota Yogyakarta Nomor 33 Tahun 2025 tentang Koperasi Kelurahan Merah Putih. Hal ini menunjukkan juga bahwa suatu koperasi memiliki mekanisme kolektif yang memungkinkan koperasi berfungsi sebagai wadah bagi usaha kecil, sehingga memfasilitasi peningkatan kapasitas produksi, perluasan jaringan distribusi, dan pengurangan ketergantungan pada pihak eksternal (Syarifuddin Arief, 2025).

Dengan partisipasi dari masyarakat, terbukti bahwa koperasi dapat menghasilkan keputusan perencanaan dan desain yang didasarkan pada kebutuhan, prioritas, dan keterjangkauan masyarakat (Wikantiyoso et al., 2021). Hal ini sering kali menghasilkan desain, rencana, dan program yang lebih baik dan lebih realistis. Di Indonesia, pendirian koperasi desa Merah Putih didasarkan pada Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Pendirian Koperasi Desa/Kecamatan Merah Putih. Dalam temuan penelitian yang dilaksanakan oleh Dar Kasih (2022), memperlihatkan bahwa koperasi desa memiliki ruang lingkup yang mencakup berbagai kegiatan dan inisiatif, termasuk program tabungan dan pinjaman, bantuan modal usaha, serta pengadaan bahan-bahan pertanian untuk masyarakat. Selain itu, Koperasi desa telah terbukti berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi komunitas lokal melalui penyediaan dukungan keuangan dan infrastruktur (Riswan et al., 2017).

Sebagai lembaga ekonomi rakyat, Koperasi Desa Merah Putih memainkan peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan ekonomi masyarakat melalui prinsip-prinsip kebersamaan, kemandirian, partisipasi, dan distribusi manfaat yang adil. Koperasi desa terbukti memainkan peran penting dalam inisiatif pemberdayaan masyarakat, seperti proyek pengelolaan limbah di desa-desa ramah lingkungan, sehingga kegiatan dari koperasi desa terbukti mengatasi masalah lingkungan dan menciptakan peluang mata pencaharian baru bagi warga (Rahmani & Roitman, 2018). Selain itu, temuan Zauhar & Santoso, (2023) menjelaskan bahwa Koperasi desa juga memiliki dampak terhadap pemberdayaan masyarakat, melalui kegiatan kolaboratif dengan pihak eksternal.

Koperasi Merah Putih Panembahan, yang berlokasi di Kemantren Kraton, Kota Yogyakarta, dapat dianggap sebagai lembaga ekonomi khusus yang dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperkuat kemandirian ekonomi di tingkat kelurahan. Jelas bahwa Desa Panembahan, yang terletak di zona penyangga destinasi wisata budaya Keraton Yogyakarta dan memiliki karakteristik sosial-budaya yang kuat, memiliki potensi ekonomi lokal yang signifikan. Hal ini terutama terlihat pada sektor perdagangan barang kebutuhan sehari-hari, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta layanan yang mendukung kegiatan sosial dan pariwisata (Martinravi & Krishnasamy, 2025).

Meskipun memiliki potensi yang cukup besar, koperasi di tingkat kecamatan terus menghadapi berbagai tantangan yang menghambat realisasi potensi penuhnya. Isu utama yang sering ditemui meliputi kapasitas manajerial yang tidak memadai dari anggota dewan pengurus, yang mengakibatkan manajemen organisasi dan operasional bisnis koperasi yang tidak efektif (Riswan et al., 2017). Selain itu, penelitian yang dilaksanakan oleh (Suyono et al., 2019), koperasi masih menghadapi keberadaan keterbatasan non finansial, dapat diamati pada kualitas sumber daya manusia dan keterbatasan jaringan bisnis. Keterbatasan lainnya adalah kurangnya kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pejabat pemerintah, akademisi, dan pelaku bisnis, yang berpotensi berkontribusi pada peningkatan kapasitas kelembagaan dan perluasan jaringan bisnis koperasi (Rahmi et al., 2025).

Temuan-temuan ini secara langsung relevan dengan situasi mitra sasaran, yaitu Koperasi Lingkungan Merah Putih Panembahan, yang baru didirikan pada 26 Mei 2025. Sebagai koperasi yang baru berdiri, mitra ini menghadapi tantangan serupa, terutama dalam hal kapasitas manajerial anggota dewan pengurus yang masih perlu ditingkatkan, kurangnya pengalaman dalam menyusun rencana bisnis yang terukur, serta risiko terjebak dalam pola yang hanya berfokus pada tabungan.

Selain itu, lemahnya tata kelola koperasi, baik dari sisi manajemen organisasi maupun administrasi keuangan, ketidakmampuan manajerial yang memadai, dan bantuan institusional yang tidak teratur, menjadi persoalan dalam pengelolaan koperasi yang terjadi di Indonesia (Rahmi et al., 2025 ; Stefani Yulindriani Ria S. R, 2025). Banyak pengurus dan anggota belum memiliki pemahaman yang baik terkait pengelolaan koperasi modern. Hal ini terjadi karena pengelolaan koperasi desa sering kali mengandalkan metode konvensional yang tidak sesuai dengan kompleksitas operasional koperasi modern (Riswan et al., 2017). Kemampuan pengurus dalam merencanakan usaha yang masih terbatas terjadi karena masyarakat kesulitan dalam mengakses sumber daya keuangan dan dihadapkan dengan persaingan dengan usaha yang lebih besar (Suyono et al., 2019).

Penelitian yang dilaksanakan oleh Rahmi et al., (2025), Terlepas dari minat yang cukup besar di kalangan penduduk desa untuk berpartisipasi dalam koperasi, banyak yang menghadapi berbagai kendala karena keterbatasan pendidikan, kurangnya pelatihan formal, dan kurangnya kesadaran mengenai model koperasi kontemporer. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya kapasitas manajerial pengurus berdampak pada kurang efektifnya pengelolaan organisasi dan usaha koperasi. Dari persoalan persoalan yang terjadi, Efektivitas kepemimpinan sangat penting bagi keberhasilan struktur tata kelola dalam koperasi pedesaan. Para pemimpin memegang fungsi penting dalam pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan memastikan transparansi. Misalnya, dalam konteks koperasi ternak pedesaan (RSC) di Tiongkok, telah diamati

bahwa efisiensi tata kelola bergantung pada peran para pemimpin dalam pengelolaan transaksi lahan kolektif dan perlindungan hak-hak petani (Deng et al., 2023). Demikian pula, kepemimpinan yang kuat dalam jaringan tata kelola desa meningkatkan penerapan alat-alat tata kelola dan mendorong pembangunan berkelanjutan (Liu & Yang, 2019 ; Resha & P, 2025).

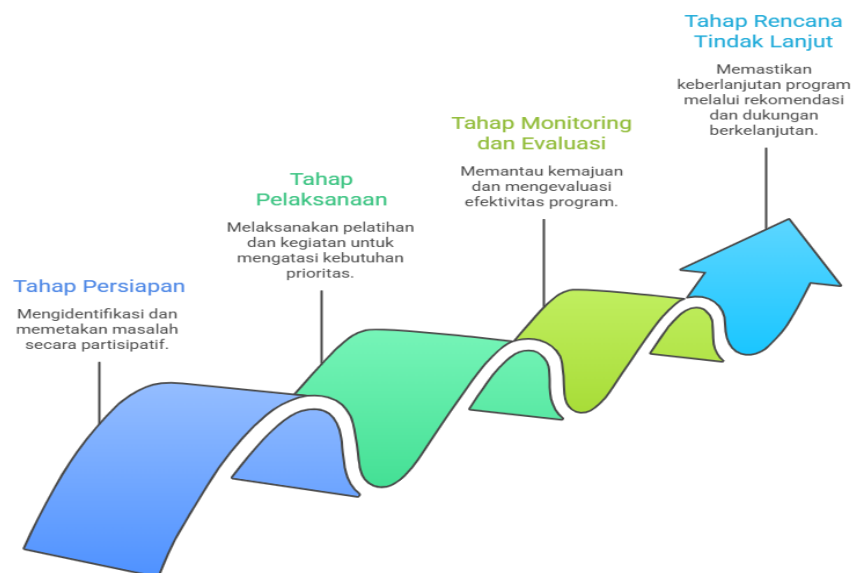
Selain peran kepemimpinan, struktur tata kelola inklusif dan partisipatif juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Inisiatif koperasi telah berperan penting dalam mendorong partisipasi aktif anggota dan memanfaatkan modal sosial, sehingga meningkatkan kinerja, khususnya dalam bidang pengelolaan sumber daya dan perluasan jaringan pemasaran (Merouah et al., 2013 ; Muttaqin et al., 2025). Tindakan berpartisipasi dalam usaha koperasi telah terbukti menumbuhkan rasa kepemilikan di antara anggota, sekaligus meningkatkan tingkat kepercayaan dan solidaritas. Selain itu, keberadaan modal sosial dan jaringan informal telah terbukti efektif dalam mengurangi berbagai tantangan dalam tindakan kolektif, termasuk pengelolaan irigasi dan redistribusi sumber daya. Hal ini, pada gilirannya, telah terbukti meningkatkan efektivitas tata kelola berkelanjutan dalam konteks kegiatan komersial (Sulaksono, 2026).

Pentingnya memperkuat koperasi di tingkat lokal semakin terlihat jelas dalam konteks pembangunan ekonomi berbasis masyarakat, khususnya di Kemantren Pakualaman, Kota Yogyakarta. Wilayah ini menunjukkan karakteristik sosial ekonomi yang dinamis, yang mengindikasikan potensi besar untuk pengembangan usaha berbasis masyarakat. Koperasi Kecamatan Merah Putih di Desa Panembahan memiliki potensi untuk berkembang sebagai penggerak ekonomi masyarakat, tetapi menghadapi berbagai keterbatasan, termasuk kapasitas manajerial yang lemah, kurangnya perencanaan bisnis yang sistematis, dan minimnya kolaborasi dengan para pemangku kepentingan. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi intervensi terstruktur yang didasarkan pada pemahaman komprehensif tentang kebutuhan lokal sangat penting untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan koperasi, sehingga memberdayakan masyarakat untuk beradaptasi dan berkembang secara berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi tersebut, tujuan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini adalah meningkatkan pemahaman dan kapasitas awal pengurus Koperasi Kelurahan Merah Putih Panembahan dalam aspek tata kelola kelembagaan dan perencanaan usaha melalui pelatihan, pendampingan, serta penyusunan *business plan* sederhana. Selain itu, kegiatan ini bertujuan memfasilitasi terbentuknya forum kolaborasi antara koperasi, pemerintah kelurahan, akademisi, dan pemangku kepentingan lokal sebagai langkah awal penguatan jejaring kelembagaan dalam pengembangan koperasi.

2. METODE PELAKSANAAN PENGABDIAN

Kegiatan pengabdian masyarakat yang dilaksanakan di Kelurahan Panembahan, Kemantren Pakualaman, Kota Yogyakarta ini menggunakan pendekatan partisipatif dan kolaboratif dengan mengadopsi prinsip *Participatory Action Research* (PAR) yang menekankan keterlibatan aktif mitra dalam setiap tahapan kegiatan. Pendekatan *Participatory Action Research* didasarkan pada premis bahwa masyarakat harus dianggap sebagai mitra yang setara dalam proses pengambilan keputusan, pengumpulan data, dan implementasi program (Ingram et al., 2022) . Hal ini telah menghasilkan peningkatan relevansi dan daya tarik hasil yang diperoleh. Implementasi tersebut akan berjalan secara efektif apabila melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk akademisi, organisasi masyarakat, dan pemerintah, dalam rangka menghasilkan solusi yang komprehensif dan berkelanjutan (Thomson et al., 2024).



Gambar 1: Alur Tahapan Pengabdian Masyarakat

Sesuai dengan pendekatan ini, tahapan dalam pelaksanaan pengabdian masyarakat disusun secara sistematis, bertahap, dan berkelanjutan untuk memastikan program selaras dengan kebutuhan para mitra. Tahapan-tahapan ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah jangka pendek, tetapi juga pada penciptaan dampak yang substansial dengan memperkuat kapasitas kelembagaan koperasi dan merumuskan tujuan program di masa mendatang.

2.1 Tahap Persiapan

Tahap persiapan diawali dengan proses identifikasi dan pemetaan masalah secara partisipatif melalui wawancara mendalam yang dilakukan oleh tim pengabdian bersama Kelompok Koperasi Kelurahan Merah Putih (KKMP) di Kelurahan Panembahan, Kemantren Kraton, Kota Yogyakarta. Selain itu, kegiatan ini juga didukung melalui diskusi kelompok terfokus (*Focus Group Discussion/FGD*) serta observasi lapangan. Pada tahap ini, pengurus dan anggota koperasi berperan aktif dalam mengidentifikasi permasalahan, kebutuhan, serta potensi usaha yang dimiliki. Pemerintah kelurahan turut berkontribusi dengan menyediakan dukungan data dan informasi terkait kebijakan lokal yang relevan.

Selanjutnya, tim pengabdian bersama mitra melakukan analisis kebutuhan yang mencakup aspek kapasitas manajerial, kondisi administrasi dan keuangan, peluang pengembangan unit usaha, serta tingkat literasi bisnis dan keuangan anggota. Hasil analisis tersebut kemudian dijadikan sebagai dasar dalam penentuan materi pelatihan, penyusunan jadwal kegiatan, serta kesiapan sumber daya pendukung yang disepakati secara bersama.

2.2 Tahap Pelaksanaan

Kegiatan pengabdian masyarakat ini, yang dilaksanakan di Desa Panembahan, Kecamatan Kraton, Kota Yogyakarta, dirancang untuk memenuhi kebutuhan prioritas para mitra. Program dimulai dengan sesi pelatihan yang berfokus pada konsolidasi lembaga dan manajemen koperasi, yang diikuti oleh 25 anggota koperasi. Program pelatihan mencakup berbagai topik, termasuk pengembangan struktur organisasi, prosedur operasi standar (SOP), dan simulasi rapat anggota. Tujuan utama dari elemen pelatihan ini adalah untuk meningkatkan tata kelola dalam organisasi.

Selain itu, pelatihan literasi bisnis dan pengembangan rencana bisnis dilakukan melalui berbagai metode, termasuk kuliah interaktif, diskusi kelompok, bantuan teknis, dan persiapan dokumen langsung oleh administrator koperasi. Program ini juga mencakup pelatihan tentang digitalisasi dan strategi promosi untuk meningkatkan kapasitas koperasi dalam memanfaatkan media digital untuk memperluas jaringan pasarnya. Lebih lanjut, pembentukan forum kolaborasi

multi-pemangku kepentingan yang melibatkan pemerintah desa, kantor koperasi, akademisi, UMKM, dan masyarakat terkait difasilitasi untuk membangun sinergi dan mendorong keberlanjutan program pengembangan koperasi.

2.3 Tahap Evaluasi

Tahap Monitoring dan Evaluasi dilakukan secara berkelanjutan sepanjang program, dengan tujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan untuk mengamati tingkat partisipasi dan respons peserta. Proses ini diimplementasikan melalui integrasi pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan hasil pra-tes dan pasca-tes, dengan tujuan untuk menentukan sejauh mana peserta menunjukkan kompetensi mereka setelah menyelesaikan kegiatan program. Bersamaan dengan itu, evaluasi kualitatif dilakukan melalui serangkaian wawancara singkat dan survei kepuasan.

Selain pengukuran pra-tes dan post-tes, evaluasi program tersebut mencakup pelaksanaan rencana bisnis, fungsionalitas struktur organisasi, serta efektivitas kolaborasi antar pemangku kepentingan. Evaluasi pelaksanaan rencana bisnis dilakukan dengan menggunakan formulir pengumpulan data yang berfokus pada pencapaian komponen-komponen utama, yang meliputi penetapan visi dan misi bisnis, identifikasi kekuatan dan kelemahan bisnis, analisis pasar dasar, rencana operasional awal, serta rencana keuangan awal. Fungsionalitas struktur organisasi dievaluasi melalui pengamatan terhadap kejelasan pembagian tugas di antara anggota komite eksekutif, pembentukan struktur organisasi, serta pelaksanaan fungsi masing-masing selama simulasi rapat dan pengawasan. Sementara itu, efektivitas kolaborasi ditentukan secara kualitatif melalui serangkaian metode, termasuk observasi partisipatif, wawancara singkat, dan diskusi kelompok terfokus (FGD) yang melibatkan perwakilan dari koperasi, pemerintah daerah, akademisi, serta mitra terkait lainnya. Metode-metode ini digunakan untuk mengidentifikasi tingkat partisipasi, komitmen, dan kegiatan bersama yang tercapai selama pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat. Temuan penelitian ini akan digunakan sebagai dasar untuk merumuskan rekomendasi guna peningkatan kapasitas kelembagaan dan pemberian dukungan lebih lanjut di masa mendatang.

2.4 Tahap Rencana Tindak Lanjut

Tahap rencana tindak lanjut bertujuan untuk memastikan keberlanjutan program setelah kegiatan utama selesai. Upaya yang dilakukan meliputi penyusunan rekomendasi penguatan kelembagaan koperasi yang dilaksanakan oleh tim pengabdian dengan anggota Koperasi Kelurahan Desa Merah Putih Panembahan Kemantren Pakualaman Kota Yogyakarta, pendampingan lanjutan dalam implementasi business plan, serta penyusunan *roadmap* keterlibatan *stakeholders* dalam mendukung pengembangan koperasi. Tim pengabdian juga menyediakan berbagai perangkat pendukung, seperti modul pelatihan, template laporan keuangan, serta dokumen kerja sama yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan oleh pengurus. Selain itu, direncanakan pendampingan berkala guna memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang telah diperoleh dapat diimplementasikan secara konsisten dalam pengelolaan koperasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan temuan dari pelaksanaan program pengabdian masyarakat yang berfokus pada penguatan tata kelola dan kapasitas kelembagaan Koperasi Kelurahan Merah Putih di Kelurahan Panembahan, Kemantren Kraton, Kota Yogyakarta. Evaluasi kegiatan dilakukan untuk mengukur ketercapaian tujuan program, yaitu peningkatan kapasitas pengurus dalam tata kelola koperasi, penyusunan *business plan* sederhana, serta penguatan kolaborasi antarpemangku kepentingan. Data yang disajikan diperoleh melalui observasi partisipatif, *pre-test* dan *post-test* untuk mengukur peningkatan pengetahuan peserta, evaluasi dokumen *business plan* yang disusun, observasi terhadap fungsionalitas struktur organisasi koperasi, serta wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) bersama mitra dan pemangku kepentingan.

Sebagai langkah awal, tes awal diberikan kepada seluruh peserta sebelum pelatihan guna mengetahui tingkat pemahaman awal mereka mengenai topik-topik tata kelola kooperatif yang baik, penyusunan rencana bisnis, kolaborasi multipihak, digitalisasi pencatatan keuangan, dan pemasaran digital. Hasil tes awal tersebut dimanfaatkan untuk menyusun materi pelatihan dan menetapkan tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil tes akhir guna menilai efektivitas kegiatan pengabdian masyarakat. Selanjutnya, pembahasan tidak hanya menguraikan perubahan yang terjadi setelah intervensi, tetapi juga menganalisis faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat implementasi program. Dengan demikian, bagian ini tidak hanya menggambarkan capaian kegiatan, tetapi juga menjelaskan bagaimana pendekatan partisipatif, penguatan kapasitas sumber daya manusia, dan kolaborasi multipihak berkontribusi terhadap pengembangan koperasi yang lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan.

Tabel 2. Hasil *Pre-Test* Pemahaman Peserta Sebelum Pelatihan.

No	Indikator Pengetahuan	Jawaban Benar (Orang)	Persentase (%)
1	Memahami konsep <i>good cooperative governance</i>	11	44,0
2	Mengetahui fungsi <i>business plan</i> sebagai pedoman usaha koperasi	8	32,0
3	Memahami pihak-pihak yang terlibat dalam kolaborasi <i>multi-stakeholders</i>	9	36,0
4	Memahami pentingnya pencatatan keuangan digital	10	40,0
5	Memahami manfaat <i>digital marketing</i> bagi pengembangan koperasi	12	48,0
Rata-rata		10	40,0

Hasil *pre-test* menunjukkan bahwa tingkat pemahaman awal peserta mengenai tata kelola koperasi, penyusunan *business plan*, kolaborasi *multi-stakeholders*, digitalisasi keuangan, dan pemasaran digital masih relatif rendah. Rata-rata peserta yang mampu menjawab benar hanya mencapai 40%, dengan pemahaman terendah pada aspek penyusunan *business plan* (32%) dan kolaborasi *multi-stakeholders* (36%). Temuan ini mengindikasikan bahwa pengurus koperasi masih memerlukan penguatan kapasitas, khususnya pada aspek perencanaan usaha dan tata kelola kelembagaan, sehingga pelatihan dan pendampingan yang dilaksanakan menjadi relevan dengan kebutuhan mitra.

Temuan-temuan ini sejalan dengan hasil penilaian kebutuhan yang dilakukan pada tahap awal kegiatan pengabdian masyarakat. Pemahaman peserta yang terbatas menunjukkan kurangnya pengetahuan, yang juga terkait dengan kondisi kelembagaan koperasi-koperasi tersebut. Kondisi-kondisi ini masih menimbulkan berbagai tantangan di bidang tata kelola, kapasitas sumber daya manusia, perencanaan bisnis, dan jaringan kemitraan. Oleh karena itu, guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi awal para mitra sebelum intervensi, hasil penilaian lapangan disajikan pada subbagian berikut.

3.1 Gambaran Umum Lokasi dan Kondisi Awal Koperasi

Kegiatan pengabdian masyarakat dilaksanakan di Desa Panembahan, Kecamatan Pakualaman, Kota Yogyakarta, dari Januari 2026 hingga 19 April 2026, yang melibatkan pengurus dan anggota koperasi, perwakilan pemerintah desa, dan pihak-pihak terkait lainnya. Hasil identifikasi tersebut menunjukkan bahwa koperasi masih menghadapi sejumlah kendala yang berpotensi menghambat pengembangan dan keberlanjutan usaha. Permasalahan-permasalahan tersebut kemudian diklasifikasikan berdasarkan aspek utama yang memengaruhi kinerja koperasi, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Identifikasi Permasalahan Mitra Koperasi Kelurahan Merah Putih di Kelurahan Panembahan.

No	Aspek Permasalahan	Uraian Permasalahan	Dampak yang Ditimbulkan
1	Manajemen dan Tata Kelola	Struktur organisasi belum optimal serta belum adanya SOP dan sistem pengawasan	Pengelolaan koperasi tidak efektif dan rendahnya akuntabilitas
2	Kapasitas SDM	Rendahnya kemampuan manajerial dan kewirausahaan pengurus dan anggota	Kinerja koperasi tidak berkembang secara maksimal
3	Literasi dan Perencanaan Bisnis	Minimnya pemahaman bisnis serta belum tersusunnya business plan yang sistematis	Arah pengembangan usaha tidak jelas dan berisiko mengalami kerugian
4	Jaringan dan Kolaborasi	Keterbatasan kemitraan dengan stakeholder	Terhambatnya akses pasar, sumber daya, dan peluang usaha
5	Digitalisasi Usaha	Rendahnya pemanfaatan teknologi dalam operasional dan pemasaran	Daya saing koperasi rendah dalam pasar modern
6	Transparansi dan Akuntabilitas	Sistem pelaporan dan pengawasan belum berjalan optimal serta potensi penyimpangan	Menurunnya kepercayaan anggota dan stakeholder

Sebagaimana diilustrasikan pada Tabel 2, hasil identifikasi masalah utama yang dihadapi oleh Koperasi Desa Merah Putih di Desa Panembahan digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan program pengabdian masyarakat. Program ini berfokus pada pengembangan koperasi desa melalui kolaborasi multi-pemangku kepentingan dan penerapan rencana bisnis sederhana. Tantangan koperasi secara umum bersifat struktural dan manajerial dan saling terkait. Selain itu, manajemen dan tata kelola koperasi ini dicirikan oleh struktur organisasi yang tidak memadai dan kurangnya SOP (Prosedur Operasional Standar) dan sistem pengawasan. Situasi ini menyebabkan efektivitas manajemen dan akuntabilitas organisasi yang suboptimal. Selain itu, terkait kapasitas sumber daya manusia, masih terdapat keterbatasan dalam keterampilan manajerial dan kewirausahaan di antara manajemen dan anggota, yang mengakibatkan perkembangan kinerja koperasi yang suboptimal.

Temuan ini menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi koperasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup dimensi kelembagaan dan kapasitas sumber daya manusia yang memerlukan strategi intervensi yang komprehensif (Salim & Djazuli, 2024). Oleh karena itu, pendekatan program pengabdian masyarakat tidak hanya mencakup peningkatan struktur organisasi dan tata kelola, tetapi juga peningkatan kapasitas anggota melalui pembelajaran partisipatif dan pendampingan langsung. Diharapkan pendekatan ini akan menghasilkan perubahan yang lebih berkelanjutan dalam pengelolaan koperasi desa.

Sejalan dengan upaya tersebut, pelaksanaan kegiatan di lapangan mendapat respons positif dari peserta. Antusiasme terlihat dari keterlibatan aktif dalam diskusi, simulasi struktur organisasi, penyusunan rencana bisnis, serta forum kolaborasi multi-pemangku kepentingan. Selain itu, pelatihan dan pendampingan interaktif juga berjalan efektif, sebagaimana didokumentasikan pada Gambar 3 dan 4 sebagai bukti pelaksanaan program di lapangan.



Gambar 3 dan 4. Kegiatan pelatihan penguatan kelembagaan dan manajemen koperasi di Kelurahan Panembahan, Kemantren Pakualaman, Kota Yogyakarta

Gambar 3 dan 4 menunjukkan kegiatan penguatan kelembagaan dan pelatihan manajemen untuk koperasi yang dilaksanakan di Desa Panembahan, Kecamatan Pakualaman, Kota Yogyakarta. Kegiatan ini dihadiri oleh 25 pengurus dan anggota koperasi, serta melibatkan unsur-unsur pemerintahan desa sebagai bagian dari pendekatan kolaboratif. Selama kegiatan, narasumber menyampaikan materi terkait tata kelola koperasi yang kemudian dilanjutkan dengan sesi diskusi interaktif antara peserta dan fasilitator. Bukti partisipasi aktif peserta terlihat dari keterlibatan peserta dalam proses tanya jawab dan perhatian terhadap materi yang disampaikan. Selain itu, peserta juga menunjukkan apresiasi positif terhadap pelaksanaan workshop yang dinilai memberikan wawasan baru serta manfaat praktis dalam meningkatkan kapasitas pengelolaan koperasi. Hal ini menunjukkan bahwa suasana pelatihan kondusif dan komunikatif, mencerminkan antusiasme dan kesiapan peserta untuk meningkatkan kapasitas manajerial dan kelembagaan mereka untuk koperasi (Na-nan et al., 2017). Kegiatan ini merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk mendorong peningkatan tata kelola koperasi, sehingga memastikan profesionalisasi, transparansi, dan keberlanjutannya.

Selain itu, kegiatan pelatihan menggunakan pendekatan pragmatis yang mencakup simulasi desain struktur organisasi dan diskusi pendahuluan terkait pengembangan unit bisnis koperasi. Interaksi antara peserta dan fasilitator bukanlah pertukaran satu arah, melainkan mendorong pertukaran pengalaman dan pengakuan terhadap isu-isu yang secara langsung dihadapi oleh administrator koperasi (Mikheeva, 2023). Pendekatan ini konsisten dengan pendekatan partisipatif yang digunakan, di mana peserta bukan hanya penerima materi, tetapi juga aktor kunci dalam proses pembelajaran.

Lebih lanjut, inisiatif ini berkontribusi untuk meningkatkan pemahaman peserta tentang pentingnya tata kelola koperasi yang efektif, yang mencakup dimensi transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme dalam manajemen organisasi. Hal ini terlihat dari peningkatan keterlibatan peserta dalam menyampaikan ide dan kesiapan mereka untuk mengadopsi praktik manajemen yang lebih sistematis. Jelas bahwa program pelatihan berfungsi sebagai saluran untuk transfer pengetahuan dan pembentukan komitmen kolektif terhadap transformasi kelembagaan koperasi.

3.2 Proses Penguatan Kolaborasi

Salah satu intervensi strategis dalam pelaksanaan pengabdian ini adalah penyusunan *business plan* sederhana sebagai instrumen perencanaan usaha koperasi yang bersifat aplikatif dan kontekstual. Penyusunan *business plan* tidak hanya diposisikan sebagai dokumen administratif, melainkan sebagai alat manajerial yang mampu memberikan arah, struktur, serta

proyeksi pengembangan usaha koperasi secara sistematis (Perera et al., 2025). Dalam konteks ini, kegiatan dilakukan melalui serangkaian pelatihan dan pendampingan intensif kepada pengurus koperasi, dengan pendekatan learning by doing agar peserta tidak hanya memahami konsep, tetapi juga mampu mengimplementasikannya secara langsung.

Materi yang disampaikan dalam pelatihan mencakup perumusan visi dan misi usaha koperasi, analisis potensi dan peluang pasar berbasis kebutuhan lokal, serta penyusunan rencana operasional dan keuangan secara sederhana namun terukur. Proses ini juga melibatkan identifikasi kekuatan dan kelemahan internal koperasi, serta peluang dan tantangan eksternal, sehingga menghasilkan perencanaan usaha yang lebih realistis dan adaptif terhadap kondisi lingkungan. Dengan demikian, business plan yang dihasilkan tidak bersifat normatif, tetapi berorientasi pada implementasi nyata di lapangan.



Gambar 5. Penyampaian materi pelatihan *business plan*

Gambar 5. Menunjukkan bahwa penyampaian materi *business plan* yang dikembangkan diarahkan pada penguatan unit usaha koperasi yang berbasis kebutuhan riil masyarakat, khususnya dalam sektor ritel sembako. Pemilihan sektor ini didasarkan pada tingginya permintaan masyarakat terhadap kebutuhan pokok serta relevansinya dengan program pemerintah daerah, yaitu integrasi dengan Warung Milik Rakyat (Wamira). Integrasi ini memungkinkan koperasi untuk berperan sebagai pengelola sekaligus agregator distribusi barang kebutuhan pokok, sehingga memperkuat posisi koperasi dalam rantai nilai ekonomi lokal.

Selain itu, program pelatihan ini mencakup sesi tentang perumusan strategi pemasaran untuk produk dan layanan koperasi yang ditujukan kepada pasar sasaran. Kegiatan ini meliputi identifikasi segmen pasar potensial, penentuan nilai tambah produk, dan pemilihan saluran distribusi dan promosi yang efektif (Köseoğlu, 2023 ; Masciocchi, 2019). Peserta dibimbing untuk memahami karakteristik konsumen, mengembangkan strategi komunikasi pemasaran, dan memanfaatkan media digital sebagai sarana untuk memperluas jangkauan pasar. Diharapkan pendekatan ini akan memungkinkan pengelola koperasi untuk merumuskan strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran, adaptif, dan kompetitif sesuai dengan kebutuhan pasar yang dinamis. Pendekatan ini diharapkan mampu mendorong transformasi koperasi dari sekadar lembaga administratif menjadi entitas bisnis yang produktif dan berkelanjutan. Dengan adanya business plan yang terstruktur, koperasi memiliki panduan dalam pengambilan keputusan usaha, pengelolaan sumber daya, serta pengembangan kemitraan dengan berbagai pihak. Pada akhirnya, penerapan business plan sederhana ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan koperasi yang adaptif, kompetitif, dan mampu bertahan dalam dinamika ekonomi lokal.

3.3 Hasil dan Dampak Pelaksanaan Pengabdian

Bagian ini menyajikan temuan dari pelaksanaan program pengabdian masyarakat yang berfokus pada penguatan tata kelola dan kapasitas kelembagaan Koperasi Kelurahan Merah Putih di Kelurahan Panembahan, Kemantren Kraton, Kota Yogyakarta. Evaluasi kegiatan dilakukan untuk mengukur ketercapaian tujuan program, yaitu peningkatan kapasitas pengurus dalam tata kelola koperasi, penyusunan *business plan* sederhana, serta penguatan kolaborasi antarpemangku kepentingan. Data yang disajikan diperoleh melalui observasi partisipatif, *pre-test* dan *post-test* untuk mengukur peningkatan pengetahuan peserta, evaluasi dokumen *business plan* yang disusun, observasi terhadap fungsionalitas struktur organisasi koperasi, serta wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD) bersama mitra dan pemangku kepentingan.

Sebagai pengukuran awal, *pre-test* diberikan kepada seluruh peserta sebelum pelaksanaan pelatihan untuk mengidentifikasi tingkat pemahaman awal mengenai tata kelola koperasi (*good cooperative governance*), penyusunan *business plan*, kolaborasi multi-stakeholders, digitalisasi pencatatan keuangan, dan pemasaran digital.

Tabel 3. Hasil *Post-test* Pemahaman Peserta Setelah Pelaksanaan Pelatihan

Indikator	<i>Pre-test</i> (%)	<i>Post-test</i> (%)	Peningkatan (%)
Tata Kelola koperasi (<i>good cooperative governance</i>)	44	88	+44
Penyusunan <i>business plan</i>	32	92	+60
Kolaborasi <i>multi-stakeholders</i>	36	88	+52
Digitalisasi pencatatan keuangan	40	84	+44
Pemasaran digital	48	92	+44
Rata-rata	40,0	88,8	+48,8

Temuan yang disajikan dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa program pelatihan dan pendampingan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap pengembangan kapasitas para peserta. Tingkat pemahaman rata-rata meningkat dari 40,0% pada pra-tes menjadi 88,8% pada pasca-tes, yang menunjukkan kenaikan sebesar 48,8 poin persentase. Peningkatan paling signifikan teramati pada bidang pengembangan rencana bisnis, yang menunjukkan bahwa materi pendampingan secara efektif meningkatkan kemampuan peserta dalam merumuskan rencana bisnis sebagai landasan pengembangan koperasi. Bersamaan dengan itu, kemajuan pada bidang tata kelola koperasi, kolaborasi multipihak, digitalisasi keuangan, dan pemasaran digital menunjukkan bahwa peserta telah memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya mengelola koperasi secara profesional, transparan, dan adaptif dalam menanggapi perubahan lingkungan bisnis. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan *Participatory Action Research* (PAR), bila dikombinasikan dengan pelatihan interaktif, diskusi, simulasi, dan pembimbingan langsung, mampu meningkatkan pengetahuan dan kesiapan anggota dewan koperasi untuk mengelola organisasi mereka secara lebih sistematis.



Gambar 6. Dokumentasi bersama peserta kegiatan kolaborasi stakeholder

Dari sisi sosial, pelaksanaan pengabdian ini juga memberikan dampak positif terhadap peningkatan partisipasi masyarakat dalam kegiatan koperasi. Masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga mulai terlibat aktif sebagai calon anggota maupun bagian dari ekosistem koperasi. Peningkatan partisipasi ini menjadi indikator penting dalam penguatan basis sosial koperasi, mengingat keberhasilan koperasi sangat ditentukan oleh tingkat keterlibatan dan kepercayaan anggotanya.

Lebih lanjut, kegiatan ini terbukti memperkuat jaringan kolaboratif di antara para pemangku kepentingan, sebagaimana dibuktikan dengan pembentukan forum komunikasi yang melibatkan pengurus koperasi, Pemerintah Desa Panembahan, akademisi dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, pelaku UMKM, dan penasihat koperasi. Melalui pemanfaatan forum yang dilaksanakan oleh tim pengabdian, tiga bentuk komitmen kerja sama berhasil diwujudkan. Tiga hal tersebut adanya bimbingan mengenai tata kelola koperasi oleh tim pengabdian masyarakat, dukungan dari Pemerintah Desa dalam memfasilitasi pengembangan kelembagaan dan status hukum koperasi dan ketiga, pengembangan kemitraan bisnis dengan pelaku UMKM dan jaringan Warung Milik Rakyat (Wamira) sebagai bagian dari rencana pendistribusian produk koperasi. Komitmen-komitmen ini menjadi landasan bagi terciptanya lingkungan kolaboratif yang mendukung pengembangan berkelanjutan usaha koperasi.

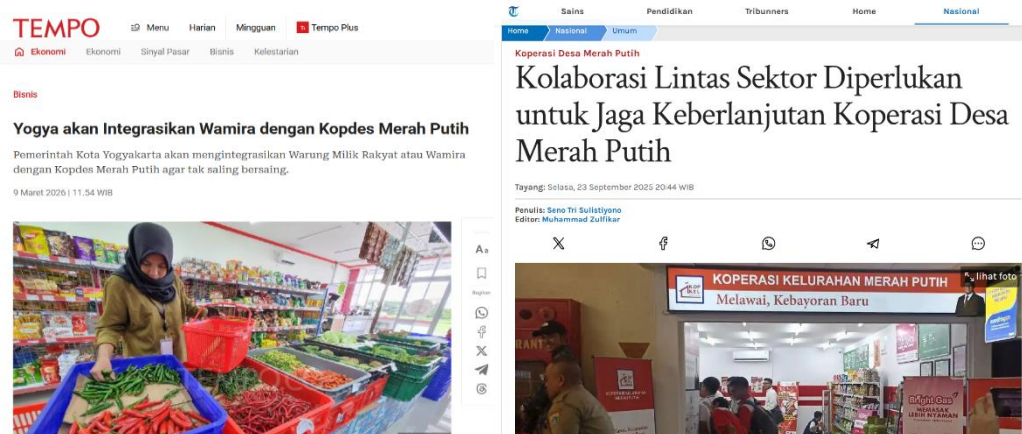
Dengan demikian, pengabdian ini tidak hanya menghasilkan output jangka pendek berupa peningkatan pengetahuan peserta, penyusunan *business plan*, dan penguatan koordinasi antarpemangku kepentingan, tetapi juga membangun prasyarat bagi keberlanjutan pengembangan koperasi. Indikasi tersebut tercermin dari terbentuknya koordinasi antara pengurus koperasi, pemerintah kelurahan, akademisi, dan mitra usaha yang menghasilkan kesepakatan untuk melanjutkan pendampingan, mengembangkan unit usaha koperasi, serta memperluas jejaring kemitraan sesuai dengan potensi ekonomi lokal. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses pengabdian tidak berhenti pada kegiatan pelatihan, tetapi menjadi titik awal penguatan kelembagaan koperasi yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

3.4 Faktor Pendukung dan Tantangan Pelaksanaan

Pelaksanaan program pengabdian masyarakat ini mendapat dukungan signifikan dari kerangka kebijakan pemerintah, baik di tingkat nasional maupun regional. Hal ini tercermin dalam Peraturan Menteri Koperasi Nomor 1 Tahun 2025 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembentukan Koperasi Desa/Kecamatan Merah Putih, yang kemudian diselaraskan dengan Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 25 Tahun 2025 tentang Pelaksanaan Koperasi Desa/Kecamatan Merah Putih, dan Peraturan Wali Kota Yogyakarta Nomor 33 Tahun 2025 tentang Koperasi Kecamatan Merah Putih (KKMP). Sinkronisasi kebijakan ini memberikan legitimasi kelembagaan yang kuat dan berfungsi sebagai landasan operasional untuk pengembangan koperasi di tingkat lokal, khususnya di Kota Yogyakarta.

Selain itu, implementasi kebijakan ini diperkuat oleh inisiatif integrasi koperasi dengan program Toko Rakyat (Wamira), yang merupakan bagian dari strategi untuk memperkuat ekonomi rakyat. Integrasi ini memiliki dua konsekuensi utama. Pertama, integrasi ini memperluas fungsi koperasi sebagai lembaga ekonomi berbasis anggota. Kedua, integrasi ini mendorong transformasi koperasi menjadi pelaku bisnis yang terlibat langsung dalam rantai distribusi pangan dan penyediaan kebutuhan dasar masyarakat.

Lebih lanjut, dukungan kebijakan ini merupakan peluang strategis bagi koperasi untuk membangun unit bisnis berbasis ritel yang selaras dengan kebutuhan nyata masyarakat. Sinergi dengan Wamira memungkinkan koperasi untuk mendapatkan akses ke jaringan distribusi dan peluang kemitraan lintas sektor, sehingga memperkuat posisi mereka dalam ekosistem ekonomi lokal. Akibatnya, koperasi telah berkembang melampaui peran tradisional mereka sebagai entitas administratif, bertransformasi menjadi pelaku ekonomi dengan kapasitas untuk berkontribusi pada stabilisasi harga, meningkatkan aksesibilitas pangan, dan memperkuat ekonomi berbasis masyarakat secara berkelanjutan.



Gambar 7 dan 8. Kebijakan integrasi Wamira dengan Koperasi Merah Putih sebagai peluang pengembangan usaha koperasi

Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 7 dan 8, integrasi kebijakan antara program Wamira dan program Koperasi Merah Putih menawarkan peluang strategis untuk pengembangan bisnis koperasi. Namun demikian, implementasi praktisnya masih menghadapi sejumlah tantangan struktural dan operasional. Tantangan signifikan tetap terletak pada keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, terutama di bidang manajerial, kewirausahaan, dan manajemen bisnis berbasis pasar (Riswan et al., 2017). Lebih lanjut, sistem tata kelola koperasi belum berfungsi secara optimal, khususnya dalam fungsi perencanaan, pengawasan, dan pengendalian internalnya (Rahmi et al., 2025). Jelas bahwa tanpa pengawasan yang memadai, situasi ini berpotensi menghambat efektivitas operasional koperasi dan merusak kepercayaan pemangku kepentingan.

Selain itu, gambar 6 dan 7 menunjukkan potensi risiko dalam implementasi program, khususnya terkait dengan manajemen unit bisnis dan distribusi sumber daya. Hal ini menekankan pentingnya penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam tata kelola koperasi sebagai prasyarat mendasar untuk keberlanjutan program. Oleh karena itu, diperlukan upaya pendampingan berkelanjutan, baik melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia maupun penguatan sistem manajemen dan mekanisme pengawasan. Pendampingan ini diharapkan dapat memastikan bahwa koperasi berkembang secara sehat, profesional, dan berkelanjutan, sekaligus meminimalkan potensi penyimpangan dalam pelaksanaan program.

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian masyarakat di Koperasi Kelurahan Merah Putih, Panembahan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu meningkatkan kapasitas awal manajemen koperasi di bidang tata kelola koperasi, menyusun rencana bisnis sederhana, serta memperkuat kolaborasi di antara para pemangku kepentingan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa tingkat pemahaman rata-rata peserta meningkat dari 40,0% pada pra-tes menjadi 88,8% pada pasca-tes, yang menunjukkan peningkatan sebesar 48,8 poin persentase. Selain itu, inisiatif ini menghasilkan dokumen rencana bisnis dasar yang dirancang sebagai pedoman awal untuk pengembangan usaha koperasi. Inisiatif ini juga menghasilkan pembentukan struktur organisasi yang lebih terdefinisi dengan jelas, disertai dengan pembagian tanggung jawab di antara anggota dewan pengurus. Lebih lanjut, inisiatif ini memicu pembentukan forum koordinasi yang terdiri dari pemerintah kecamatan, akademisi, anggota dewan pengurus koperasi, dan mitra lokal, yang menandakan upaya awal untuk memperkuat jaringan kolaboratif. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan *Participatory Action Research* (PAR), bila dikombinasikan dengan pelatihan dan pendampingan, efektif dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan koperasi dalam jangka pendek. Untuk memastikan implementasi rencana bisnis yang efektif, sangat penting untuk melaksanakan program pendampingan secara rutin. Hal ini juga akan memfasilitasi penyempurnaan dan penerapan prosedur operasional standar (SOP), penguatan sistem pemantauan dan evaluasi, serta perluasan kemitraan dengan pemerintah, pelaku usaha, dan sektor swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Deng, M., Zhang, A., Luo, W., Hu, C., Huang, M., & Cheng, C. (2023). Impact of Governance Structure of Rural Collective Economic Organizations on Trading Efficiency of Collective Construction Land of China. *Land*, 12(2). <https://doi.org/10.3390/land12020381>
- Ingram, M., Gall, A., Murrieta, L., & de Zapien, J. G. (2022). Community engagement strategies in a participatory action research study with farmworkers. In *Handbook of Social Inclusion: Research and Practices in Health and Social Sciences* (pp. 1505–1524). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89594-5_82
- Karasmanaki, E., Dimopoulou, P., Kontogeorgos, A., & Tsantopoulos, G. (2022). An Investigation on Greek Agricultural Cooperatives' Services: What is Missing? In T. A. & K. S. (Eds.), *CEUR Workshop Proceedings* (Vol. 3293, pp. 10–14). CEUR-WS. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85143746716&partnerID=40&md5=0c71207641f555821b0ef3db2ccbc6a2>
- Köseoglu, S. D. (2023). From Planning to Valuation: Mastering Business Planning and Sensitivity Analysis for Your Startup. In *Contributions to Finance and Accounting: Vol. Part F1460* (pp. 43–66). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35291-1_3
- Liu, Y., & Yang, W. (2019). Leadership and governance tools for village sustainable development in China. *Sustainability (Switzerland)*, 11(20). <https://doi.org/10.3390/su11205553>
- Martinravi, C. P., & Krishnasamy, K. (2025). Unleashing the potential of MSMEs in India: A strategic analysis. *Journal of the International Council for Small Business*, 6(1), 123–143. <https://doi.org/10.1080/26437015.2024.2397664>
- Masciocchi, B. (2019). How to make a business plan. In *Studies in Surface Science and Catalysis* (Vol. 179, pp. 465–484). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-64337-7.00023-9>
- Merouah, Z., Bendou, A., & Achaba, A. (2013). Cooperative governance: What impact on the marketing of saffron? Case of saffron's cooperatives in the area of Taliouine in Morocco. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 681–688. <https://doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n10p681>

- Mikheeva, T. (2023). Communicative Space of Didactics in the Context of the Implementation of Information and Communication Technologies. In B. A., S. M., & A. V. (Eds.), *Lecture Notes in Networks and Systems: Vol. 574 LNNS* (pp. 462–467). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/978-3-031-21432-5_47
- Muttaqin, M. Z., Reba, Y. A., & Rahman, K. M. M. (2025). Implementation of Village-Owned Enterprises within the Grindle Framework. *Jurnal Pengabdian Hukum Indonesia*, 8(1), 193–222. <https://doi.org/10.15294/jphi.v8i1.28946>
- Na-nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2017). Influences of workplace environment factors on employees' training transfer. *Industrial and Commercial Training*, 49(6), 303–314. <https://doi.org/10.1108/ICT-02-2017-0010>
- Paramata, S. H. (2015). Peran koperasi annisa dalam meningkatkan kesejahteraan anggota di desa parungi kecamatan boliyohuto kabupaten gorontalo. 4.
- Perera, S. R., Jayarathna, G. S., Gilbert-Saad, A., & Gunawardana, S. (2025). Unlocking Business Potential Through Business Strategy: From Strategic Analysis to Innovation-Driven Success. In *International Encyclopedia of Business Management* (p. Vol1:518-Vol1:528). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00463-1>
- Rahmani, S., & Roitman, S. (2018). Sukunan Village, Yogyakarta, Indonesia: Environmental sustainability through community-based waste management and eco-tourism. In *Global Planning Innovations for Urban Sustainability* (pp. 90–105). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781351124225-7>
- Rahmi, R., Azhari, A., & Jamaluddin, J. (2025). Readiness of Village Human Resources in Implementing The Red and White Cooperative. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, 12(5), 145–153. <https://doi.org/10.14419/bfp4bp88>
- Resha, M., & P, A. M. A. K. (2025). Optimalisasi Pemasaran Digital Berbasis Artificial Intelligence Pelaku Usaha Pastry Bakery dalam Meningkatkan Daya Saing. 9(3).
- Riswan, R., Suyono, E., & Mafudi, M. (2017). Revitalization model for village unit cooperative in Indonesia. *European Research Studies Journal*, 20(4), 102–123. <https://doi.org/10.35808/ersj/822>
- Salim, U., & Djazuli, A. (2024). Are the Ideology, Values, Principles, and Identity of Cooperatives Shifting? A Lesson from Indonesia. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 3093–3100. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5802>
- Stefani Yulindriani Ria S. R. (2025). 25 Koperasi Kelurahan Merah Putih di Jogja Belum Beroperasi. *Harian Jogja*. <https://jogjapolitan.harianjogja.com/read/2026/01/13/510/1242284/25-koperasi-kelurahan-merah-putih-di-jogja-belum-beroperasi>
- Sulaksono, T. (2026). Keberlanjutan Program Penanganan Stunting Berbasis Kolaborasi Lintas Sektor di Kalurahan Selopamioro. 6(2), 192–203.
- Suyono, E., Rusmana, O., & Riswan, R. (2019). Integrated Information System to Revitalize the Cooperatives in Banyumas. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 255(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/255/1/012046>
- Syarifuddin Arief. (2025). Strategi Pengembangan Koperasi Desa Merah Putih: Tinjauan Literatur atas Praktik Terbaik dan Tantangan Global. *Strategi Pengembangan Koperasi Desa Merah Putih: Tinjauan Literatur Atas Praktik Terbaik Dan Tantangan Global*, 21.
- Tanjung, D., Kecamatan, B., Xvi, K., & Kasih, D. (2022). *Dar Kasih*. 14(1), 55–63.
- Thomson, L. J. M., Waterson, H., & Chatterjee, H. J. (2024). Successes and challenges of partnership working to tackle health inequalities using collaborative approaches to community-based research: mixed methods analysis of focus group evidence. *International Journal for Equity in Health*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-024-02216-1>
- Wikantiyoso, R., Cahyaningsih, D. S., Sulaksono, A. G., Widayati, S., Poerwoningsih, D., & Triyosoputri, E. (2021). Development of Sustainable Community-Based Tourism in Kampong Grangsil, Jambangan Village, Dampit District, Malang Regency. *International*

- Review for Spatial Planning and Sustainable Development, 9(1), 64–77.
https://doi.org/10.14246/IRSPSD.9.1_64
- Zauhar, S., & Santoso, B. (2023). The Forest Management Policy and its Influence in Forest area Utilization and Empowering Forest Communities in Yogyakarta. *Land Use Policy*, 127. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2023.106539>
- Zwolińska-Ligaj, M. A., & Guzal-Dec, D. J. (2023). COOPERATIVE LINKS BETWEEN BUSINESSES IN THE CONTEXT OF LOCAL SYSTEM RESILIENCE. A CASE STUDY OF POLAND'S PERIPHERAL REGIONS. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists*, 25(1), 325–340. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.2287>