

PUBLICIO JURNAL ILMIAH POLITIK, KEBIJAKAN DAN SOSIAL

E-ISSN : 2656-0305

DOI : <https://doi.org/10.51747/mf3rsq58>

**STRATEGI PERENCANAAN PROGRAM KOPERASI
DESA MERAH PUTIH DALAM UPAYA
MENINGKATKAN PEREKONOMIAN MASYARAKAT
DESA KEDUNGSARI KECAMATAN MARON
KABUPATEN PROBOLINGGO**

Veronica Sri A.N¹, Andhi Nur Rahmadi², Nuruddin³

Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Panca Marga ^{1,2,3}

andhi.iansyah@upm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih tingginya kesenjangan ekonomi masyarakat pedesaan, khususnya di Desa Kedungsari, yang dicirikan oleh keterbatasan akses modal, rendahnya posisi tawar petani, dan lemahnya kelembagaan ekonomi lokal. Program Koperasi Desa Merah Putih hadir sebagai instrumen strategis pemerintah dalam memperkuat fondasi ekonomi kerakyatan di tingkat desa. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa Kedungsari serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teori yang digunakan sebagai pisau analisis adalah model perencanaan strategis Bryson (2011), konsep perencanaan Terry (2006) dan Siagian (2014), serta analisis SWOT Rangkuti (2016) yang diintegrasikan dengan prinsip good governance UNDP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari dilaksanakan melalui empat tahapan, yaitu: (1) identifikasi kebutuhan dan potensi masyarakat secara partisipatif melalui musyawarah desa; (2) penetapan tujuan dan sasaran program yang terukur; (3) alokasi sumber daya manusia, finansial, dan material; serta (4) penerapan sistem pemantauan dan evaluasi berjenjang.

Kata Kunci: Strategi Perencanaan, Koperasi Desa Merah Putih, Pemberdayaan Ekonomi, Administrasi Publik, Good Governance

1. PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia meluncurkan program Koperasi Desa Merah Putih sebagai bagian dari agenda besar penguatan ekonomi desa. Program ini merupakan inisiatif strategis yang dilandasi semangat

nasionalisme ekonomi dan komitmen pemerintah untuk memperkuat pondasi ekonomi masyarakat di tingkat paling bawah. Koperasi Desa Merah Putih dirancang sebagai lembaga ekonomi yang berfungsi secara multidimensi: menyediakan akses permodalan yang terjangkau bagi petani dan pelaku usaha mikro, menjadi simpul distribusi kebutuhan pokok masyarakat desa, menggerakkan potensi usaha produktif berbasis sumber daya lokal, serta menciptakan lapangan kerja baru yang dapat menyerap tenaga kerja masyarakat desa. Program ini diharapkan mampu memutus rantai kemiskinan struktural yang selama ini membelit masyarakat pedesaan.

Keberhasilan program Koperasi Desa Merah Putih tidak dapat dilepaskan dari kualitas perencanaan strategis yang menjadi fondasi pelaksanaannya. Dalam perspektif administrasi publik, perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang paling fundamental. Menurut Terry (2006), perencanaan adalah proses pemilihan dan penetapan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program dari alternatif-alternatif yang ada sebagai landasan tindakan di masa mendatang. Sementara itu, Siagian (2014) menekankan bahwa perencanaan yang baik harus bersifat realistis, komprehensif, integratif, dan berorientasi pada masa depan. Tanpa perencanaan yang matang, program pemerintah yang sekalipun baik niatnya dapat mengalami kegagalan dalam implementasi di lapangan.

Desa Kedungsari merupakan salah satu desa yang dipilih sebagai lokus implementasi program Koperasi Desa Merah Putih. Secara geografis dan demografis, Desa Kedungsari memiliki karakteristik sebagai desa agraris dengan mayoritas penduduk yang bermata pencaharian sebagai petani, buruh tani, dan pelaku usaha mikro di sektor informal. Potensi sumber daya alam yang dimiliki desa ini cukup menjanjikan, namun belum termanfaatkan secara optimal akibat berbagai kendala struktural. Keterbatasan akses terhadap modal usaha, rendahnya posisi tawar petani dalam rantai pemasaran, minimnya diversifikasi usaha produktif, serta lemahnya kelembagaan ekonomi lokal menjadi faktor-faktor yang menghambat peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa Kedungsari. Program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari saat ini masih berada dalam tahap awal implementasi, sehingga terdapat berbagai aspek yang perlu dikaji secara mendalam dan kritis. Belum terdapat evaluasi yang komprehensif mengenai bagaimana strategi perencanaan program ini dirumuskan, siapa saja pemangku kepentingan yang dilibatkan, bagaimana sumber daya dialokasikan, serta apa saja tantangan yang dihadapi dalam proses perencanaan dan pelaksanaannya.

2. METODE

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo. Analisis SWOT dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi internal dan eksternal organisasi sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang efektif dan berkelanjutan.

Proses analisis SWOT diawali dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada informan yang terdiri atas Kepala Desa, pengurus Koperasi Desa Merah Putih, perangkat desa, anggota koperasi, serta pihak-pihak terkait lainnya yang memiliki keterlibatan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program koperasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran faktual mengenai kondisi kelembagaan, aktivitas operasional, serta potensi sumber daya yang dimiliki desa. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan terhadap

berbagai dokumen pendukung, seperti profil desa, dokumen pembentukan koperasi, laporan kegiatan, serta regulasi yang berkaitan dengan program Koperasi Desa Merah Putih.

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap identifikasi faktor strategis, peneliti mengelompokkan temuan penelitian ke dalam dua kategori utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi seluruh kondisi yang berasal dari dalam organisasi koperasi yang dapat menjadi kekuatan (strengths) maupun kelemahan (weaknesses). Sementara itu, faktor eksternal mencakup berbagai kondisi di luar organisasi yang dapat menjadi peluang (opportunities) maupun ancaman (threats) bagi pengembangan koperasi.

Setelah faktor-faktor strategis berhasil diidentifikasi, peneliti melakukan klasifikasi terhadap masing-masing faktor berdasarkan tingkat pengaruhnya terhadap keberhasilan program. Faktor-faktor yang memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan koperasi dikategorikan sebagai kekuatan dan peluang, sedangkan faktor-faktor yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan dikategorikan sebagai kelemahan dan ancaman. Selanjutnya, hasil identifikasi tersebut disusun ke dalam matriks SWOT untuk melihat keterkaitan antara faktor internal dan faktor eksternal.

Tahap berikutnya adalah penyusunan matriks SWOT yang menghasilkan empat alternatif strategi. Strategi Strengths-Opportunities (SO) dirumuskan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan internal untuk mengoptimalkan peluang yang tersedia. Strategi Weaknesses-Opportunities (WO) disusun dengan memanfaatkan peluang eksternal guna mengatasi berbagai kelemahan internal. Strategi Strengths-Threats (ST) dirancang untuk menggunakan kekuatan organisasi dalam menghadapi ancaman eksternal, sedangkan strategi Weaknesses-Threats (WT) difokuskan pada upaya meminimalkan kelemahan internal dan menghindari berbagai ancaman yang dapat menghambat keberhasilan program.

Untuk meningkatkan validitas hasil penelitian, temuan yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dibandingkan melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Dengan demikian, strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT tidak hanya didasarkan pada persepsi satu pihak, tetapi merupakan hasil sintesis dari berbagai informasi yang diperoleh dari para informan dan data pendukung yang relevan. Hasil akhir analisis SWOT digunakan sebagai dasar untuk merumuskan rekomendasi strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat Desa Kedungsari.

3. TINJAUAN LITERATUR

3.1. Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang paling fundamental dan menjadi dasar bagi seluruh aktivitas manajerial lainnya. Dalam perspektif administrasi publik, perencanaan bukan sekadar penyusunan dokumen rencana, melainkan sebuah proses sosial dan politik yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam menentukan tujuan bersama dan cara-cara untuk mencapainya.

Terry (2006) mendefinisikan perencanaan sebagai proses pemilihan dan penetapan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program dari berbagai alternatif yang ada, sebagai dasar untuk bertindak di masa yang akan datang. Definisi ini menekankan aspek pemilihan dari berbagai alternatif, yang mengisyaratkan bahwa perencanaan yang baik selalu dilandasi oleh analisis yang cermat terhadap berbagai pilihan yang tersedia. Siagian (2014) menambahkan bahwa perencanaan adalah keputusan yang diambil sekarang

tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan, sehingga perencanaan bersifat antisipatif dan proaktif.

Conyers dan Hills (dalam Tjokroamidjojo, 2009) memberikan definisi perencanaan yang lebih komprehensif, yaitu sebagai suatu proses yang berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu pada masa yang akan datang. Ada tiga elemen penting dalam definisi ini: pertama, perencanaan adalah proses yang berkelanjutan, bukan kegiatan sekali selesai; kedua, perencanaan mencakup pengambilan keputusan dari berbagai alternatif; dan ketiga, perencanaan selalu berorientasi pada masa depan dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

3.2. Analisis SWOT dalam Perencanaan Program

Analisis SWOT merupakan alat analisis strategis yang dikembangkan oleh Learned et al. pada tahun 1965 dan kemudian dipopulerkan secara luas oleh Andrews (1971). Analisis SWOT berfungsi sebagai kerangka diagnosis yang sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kemampuan sebuah organisasi atau program dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks program Koperasi Desa Merah Putih, analisis SWOT menjadi alat yang sangat relevan untuk mengenali potensi yang dapat dioptimalkan sekaligus hambatan yang perlu diatasi.

Strengths atau kekuatan adalah faktor-faktor internal positif yang memberi keunggulan komparatif kepada program atau organisasi, seperti dukungan regulasi yang kuat, komitmen pemerintah desa, atau potensi sumber daya lokal yang melimpah. Weaknesses atau kelemahan adalah faktor-faktor internal negatif yang dapat menghambat pencapaian tujuan, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang terampil, minimnya modal awal, atau rendahnya literasi keuangan masyarakat. Opportunities atau peluang adalah faktor-faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan, seperti kebijakan pemerintah pusat yang mendukung, perkembangan teknologi digital, atau meningkatnya permintaan produk pertanian lokal. Threats atau ancaman adalah faktor-faktor eksternal negatif yang perlu diantisipasi, seperti persaingan dari lembaga keuangan konvensional, fluktuasi harga komoditas, atau ketidakstabilan kebijakan.

Rangkuti (2016) mengemukakan bahwa analisis SWOT tidak hanya berhenti pada identifikasi keempat faktor tersebut, melainkan harus dilanjutkan dengan penyusunan matriks strategi yang mengombinasikan faktor-faktor tersebut. Strategi SO (Strengths-Opportunities) memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities) mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi ST (Strengths-Threats) menggunakan kekuatan untuk meminimalkan dampak ancaman. Strategi WT (Weaknesses-Threats) meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman. Keempat kombinasi strategi ini memberikan landasan yang komprehensif bagi perencanaan program yang efektif.

3.3. Koperasi Merah Putih

Koperasi Desa Merah Putih merupakan program strategis pemerintah Indonesia yang digagas sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat desa secara menyeluruh dan terintegrasi. Program ini lahir dari kesadaran bahwa kelembagaan ekonomi yang ada di desa selama ini belum mampu secara optimal menjawab kebutuhan masyarakat desa yang majemuk dan kompleks. Koperasi Desa Merah Putih dirancang bukan sebagai koperasi biasa, melainkan sebagai lembaga ekonomi multifungsi yang mengintegrasikan berbagai layanan ekonomi dalam satu wadah kelembagaan yang kuat, transparan, dan

berakar pada nilai-nilai kegotong-royongan masyarakat desa.

Landasan hukum pembentukan Koperasi Desa Merah Putih berpijak pada beberapa regulasi utama. Pertama, Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 yang mengamankan pengelolaan perekonomian berdasarkan asas kekeluargaan. Kedua, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian yang menjadi landasan utama kelembagaan koperasi di Indonesia. Ketiga, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan kewenangan kepada desa untuk mengelola potensinya secara mandiri. Keempat, berbagai peraturan turunan dari kementerian terkait yang mengatur teknis pembentukan, pengelolaan, dan pengawasan Koperasi Desa Merah Putih.

Koperasi Desa Merah Putih memiliki tujuan yang komprehensif dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara menyeluruh. Secara umum, tujuan program ini dapat diidentifikasi dalam beberapa dimensi. Dalam dimensi ekonomi, Koperasi Desa Merah Putih bertujuan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat desa melalui akses permodalan yang lebih mudah, pengembangan usaha produktif, dan perbaikan sistem distribusi produk pertanian dan produk lokal. Dalam dimensi kelembagaan, program ini bertujuan membangun lembaga ekonomi desa yang kuat, mandiri, transparan, dan akuntabel. Dalam dimensi sosial, Koperasi Desa Merah Putih bertujuan untuk memperkuat kohesi sosial dan semangat gotong royong masyarakat melalui partisipasi aktif dalam kelembagaan ekonomi bersama.

Bidang usaha Koperasi Desa Merah Putih mencakup beberapa sektor yang saling melengkapi. Sektor pertama adalah simpan pinjam dan pembiayaan, di mana koperasi menyediakan fasilitas kredit berbunga rendah kepada petani dan pelaku usaha mikro yang selama ini kesulitan mengakses permodalan dari lembaga keuangan formal. Sektor kedua adalah distribusi kebutuhan pokok, di mana koperasi berfungsi sebagai agen distribusi yang memastikan ketersediaan bahan-bahan kebutuhan dasar masyarakat dengan harga yang terjangkau. Sektor ketiga adalah pengembangan agribisnis dan pengolahan hasil pertanian, di mana koperasi memfasilitasi peningkatan nilai tambah produk pertanian lokal melalui pengolahan dan pengemasan yang lebih baik. Sektor keempat adalah pengembangan usaha produktif berbasis potensi lokal yang mencakup berbagai jenis usaha sesuai dengan keunggulan komparatif masing-masing desa.

Pengelolaan Koperasi Desa Merah Putih menganut prinsip tata kelola yang baik (*good cooperative governance*) yang meliputi transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, dan kesetaraan. Struktur organisasi koperasi terdiri dari Rapat Anggota sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, Pengurus sebagai pelaksana keputusan rapat anggota dan pengelola operasional sehari-hari, serta Pengawas yang bertugas mengawasi jalannya pengelolaan koperasi agar sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan yang berlaku. Ketiga organ ini harus berfungsi secara sinergis dan saling mengawasi dalam bingkai demokrasi ekonomi yang menjadi ruh koperasi.

Mekanisme pengambilan keputusan dalam Koperasi Desa Merah Putih mengutamakan musyawarah dan mufakat yang mencerminkan nilai-nilai demokrasi ekonomi Indonesia. Setiap anggota memiliki hak suara yang setara dalam Rapat Anggota, terlepas dari besarnya simpanan yang dimiliki. Sistem pelaporan keuangan dilakukan secara berkala dan transparan kepada seluruh anggota, termasuk laporan neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Pengawasan eksternal dilakukan oleh dinas koperasi dan usaha kecil menengah di tingkat kabupaten atau kota, sementara pengawasan masyarakat dilakukan melalui forum-forum partisipasi yang difasilitasi oleh pemerintah desa.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

Temuan penelitian ini memberikan beberapa kontribusi teoritis yang bermakna terhadap pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang perencanaan program pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Pertama, penelitian ini mengkonfirmasi relevansi model perencanaan strategis Bryson (2011) dalam konteks perencanaan program koperasi desa di Indonesia. Delapan langkah perencanaan strategis yang dikembangkan Bryson terbukti dapat diaplikasikan secara adaptif dalam konteks lokal desa, meskipun dengan penyesuaian yang mempertimbangkan keterbatasan kapasitas dan karakteristik sosial budaya masyarakat desa.

Kedua, penelitian ini memperkuat argumen bahwa analisis SWOT yang dipadukan dengan prinsip-prinsip good governance UNDP merupakan kerangka analitik yang komprehensif dan relevan untuk mengevaluasi kualitas strategi perencanaan program pemberdayaan ekonomi di tingkat desa. Kombinasi dua pendekatan teoritis ini memungkinkan analisis yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis-manajerial, tetapi juga mempertimbangkan dimensi tata kelola, akuntabilitas, dan partisipasi yang menjadi nilai-nilai inti administrasi publik modern.

Ketiga, penelitian ini memberikan nuansa tambahan terhadap konsep collaborative governance Ansell dan Gash (2008) dalam konteks program koperasi desa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi multi-pihak dalam perencanaan program tidak semata-mata ditentukan oleh kehadiran para pemangku kepentingan dalam forum-forum perencanaan, tetapi lebih ditentukan oleh kualitas keterlibatan, keseimbangan kekuasaan antar-pihak, dan mekanisme akuntabilitas bersama yang dibangun.

Berdasarkan temuan dan analisis yang telah dilakukan, peneliti merumuskan beberapa rekomendasi kebijakan yang dapat menjadi masukan konstruktif bagi pemerintah Desa Kedungsari, pemerintah daerah Kabupaten Probolinggo, serta pihak-pihak terkait lainnya dalam mengoptimalkan program Koperasi Desa Merah Putih.

Rekomendasi pertama adalah perlunya penyusunan Rencana Strategis Koperasi yang komprehensif dan terukur. Pemerintah desa bersama pengurus koperasi perlu segera menyusun dokumen rencana strategis yang mencakup visi, misi, tujuan terukur, program kerja, anggaran, dan indikator kinerja yang jelas untuk periode lima tahun ke depan. Dokumen ini akan menjadi acuan bersama bagi seluruh pemangku kepentingan dan memudahkan proses monitoring dan evaluasi program.

Rekomendasi kedua adalah investasi sistematis dalam pengembangan kapasitas SDM pengelola koperasi. Program pelatihan yang dirancang secara komprehensif dan berkelanjutan, mencakup aspek manajemen koperasi, akuntansi dan keuangan, pengembangan usaha, serta kepemimpinan organisasi, perlu menjadi prioritas anggaran sejak tahun pertama operasional koperasi. Kemitraan dengan perguruan tinggi lokal, lembaga pelatihan koperasi, dan dinas terkait dapat memperkaya program peningkatan kapasitas ini.

Rekomendasi ketiga adalah pengembangan sistem transparansi dan akuntabilitas yang berorientasi pada anggota. Pemerintah desa dan pengurus koperasi perlu membangun mekanisme pelaporan yang tidak hanya memenuhi persyaratan administratif formal, tetapi juga mudah dipahami dan diakses oleh seluruh anggota. Forum pertanggungjawaban publik yang diselenggarakan secara reguler akan menjadi instrumen yang paling efektif untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat.

Rekomendasi keempat adalah pentingnya sinkronisasi dan koordinasi kelembagaan antara Koperasi Desa Merah Putih, BUMDes, dan lembaga-lembaga ekonomi desa lainnya. Pemerintah desa perlu memfasilitasi forum koordinasi reguler yang menetapkan pembagian peran dan area kerja yang jelas antara berbagai lembaga ekonomi desa, sehingga sumber daya desa dapat dimanfaatkan secara efisien dan tidak terjadi tumpang tindih yang merugikan.

Berdasarkan seluruh uraian analisis yang telah dilakukan dalam bab pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari telah dirumuskan dengan pendekatan yang cukup komprehensif dan partisipatif, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperkuat dan disempurnakan untuk memastikan efektivitas program dalam jangka panjang.

Analisis SWOT yang dilakukan mengungkapkan bahwa program ini memiliki kekuatan yang sangat fundamental berupa dukungan regulasi yang kuat, komitmen pemerintah desa, potensi sumber daya alam yang melimpah, dan modal sosial masyarakat yang kuat. Peluang eksternal yang tersedia pun sangat kondusif, terutama berupa dukungan kebijakan nasional, ketersediaan Dana Desa, perkembangan teknologi digital, dan meningkatnya permintaan produk lokal. Namun demikian, kelemahan berupa terbatasnya kapasitas SDM, keterbatasan modal, rendahnya literasi keuangan, dan lemahnya sistem administrasi perlu diatasi secara sistematis dan terencana. Sementara ancaman dari persaingan dengan rentenir, fluktuasi harga komoditas, potensi tumpang tindih dengan BUMDes, dan rendahnya kepercayaan masyarakat harus diantisipasi dengan strategi yang tepat.

Empat kelompok strategi yang dirumuskan berdasarkan matriks SWOT— yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT—memberikan peta jalan yang komprehensif bagi pemerintah desa dan pengurus koperasi dalam mengoptimalkan pelaksanaan program. Implementasi strategi-strategi ini secara konsisten dan terukur, dalam bingkai prinsip-prinsip good governance yang menekankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan kesetaraan, akan menjadi kunci keberhasilan program Koperasi Desa Merah Putih dalam mewujudkan peningkatan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat Desa Kedungsari secara berkelanjutan.

4.2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari telah dilaksanakan melalui proses yang relatif sistematis dan partisipatif. Temuan ini sejalan dengan teori perencanaan strategis yang dikemukakan Bryson (2011), yang menekankan pentingnya identifikasi lingkungan strategis, penetapan tujuan organisasi, pengembangan strategi, serta implementasi dan evaluasi secara berkelanjutan. Dalam konteks Desa Kedungsari, proses perencanaan diawali dengan identifikasi kebutuhan masyarakat melalui forum musyawarah desa, dilanjutkan dengan penetapan tujuan dan sasaran program, pengalokasian sumber daya, serta penyusunan mekanisme pengawasan dan evaluasi. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa sebagian tahapan perencanaan strategis masih dilaksanakan secara praktis dan belum sepenuhnya terdokumentasi dalam bentuk rencana strategis formal yang dapat menjadi pedoman pengembangan koperasi dalam jangka menengah dan panjang. Kondisi ini menunjukkan bahwa praktik perencanaan telah berjalan sesuai substansi teori, namun masih memerlukan penguatan pada aspek kelembagaan dan dokumentasi strategis.

Dari perspektif administrasi publik, temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan perencanaan program pemberdayaan ekonomi masyarakat tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis

penyusunan program, tetapi juga oleh kualitas partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Tingginya keterlibatan masyarakat Desa Kedungsari dalam forum musyawarah menunjukkan bahwa prinsip partisipasi sebagai salah satu unsur utama good governance telah diimplementasikan dengan cukup baik. Temuan ini memperkuat pandangan UNDP bahwa partisipasi masyarakat merupakan prasyarat utama dalam mewujudkan tata kelola pembangunan yang efektif, responsif, dan berkelanjutan.

Analisis SWOT yang dilakukan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa Koperasi Desa Merah Putih Kedungsari memiliki fondasi internal yang cukup kuat. Dukungan regulasi pemerintah, komitmen pemerintah desa, potensi sektor pertanian, serta budaya gotong royong masyarakat menjadi modal strategis yang dapat memperkuat keberlanjutan program. Temuan ini mendukung teori pembangunan berbasis aset (*asset-based community development*) yang menyatakan bahwa keberhasilan pembangunan masyarakat akan lebih mudah dicapai apabila perencanaan berangkat dari potensi dan kekuatan yang telah dimiliki oleh komunitas. Keberadaan modal sosial berupa kepercayaan, kerja sama, dan solidaritas masyarakat menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan kelembagaan koperasi sebagai organisasi ekonomi berbasis anggota.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan berbagai kelemahan internal yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan program. Rendahnya kapasitas sumber daya manusia pengelola koperasi, keterbatasan modal awal, rendahnya literasi keuangan masyarakat, serta lemahnya sistem administrasi menunjukkan bahwa tantangan utama koperasi desa bukan terletak pada aspek regulasi, melainkan pada kapasitas kelembagaan. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kegagalan banyak koperasi di Indonesia lebih sering disebabkan oleh lemahnya tata kelola organisasi dibandingkan dengan keterbatasan peluang ekonomi yang tersedia. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kelembagaan menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditunda apabila koperasi ingin berkembang secara berkelanjutan.

Pada aspek lingkungan eksternal, penelitian menemukan adanya peluang yang cukup besar berupa dukungan kebijakan pemerintah pusat melalui program Koperasi Desa Merah Putih, ketersediaan Dana Desa, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya permintaan terhadap produk-produk lokal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kebijakan saat ini relatif kondusif bagi pengembangan koperasi desa. Akan tetapi, peluang tersebut harus diimbangi dengan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan secara adaptif. Jika tidak, berbagai peluang yang tersedia justru berpotensi tidak dimanfaatkan secara optimal. Temuan ini mempertegas pentingnya kapasitas adaptif organisasi sebagaimana dijelaskan dalam teori manajemen strategis, bahwa organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan akan memiliki peluang keberhasilan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang bersifat pasif.

Selain peluang, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah ancaman yang perlu mendapat perhatian serius. Persaingan dengan rentenir dan lembaga keuangan informal masih menjadi tantangan utama karena lembaga tersebut menawarkan akses pembiayaan yang cepat dan sederhana bagi masyarakat. Selain itu, fluktuasi harga komoditas pertanian dapat memengaruhi stabilitas usaha anggota koperasi, sementara potensi tumpang tindih fungsi antara koperasi dan BUMDes dapat menimbulkan konflik kelembagaan apabila tidak diatur secara jelas. Ancaman lainnya adalah masih adanya skeptisisme sebagian masyarakat terhadap koperasi akibat pengalaman kegagalan koperasi pada masa lalu. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan koperasi tidak hanya bergantung pada kemampuan ekonomi, tetapi juga pada kemampuannya membangun kembali kepercayaan publik melalui tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal tersebut, penelitian ini menghasilkan empat kelompok strategi yang terdiri atas strategi SO, WO, ST, dan WT. Strategi SO diarahkan pada pemanfaatan kekuatan internal untuk mengoptimalkan peluang yang tersedia, terutama melalui pengembangan usaha agribisnis berbasis potensi lokal dan pemanfaatan Dana Desa sebagai instrumen penguatan modal usaha. Strategi WO menitikberatkan pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi digital untuk mengatasi berbagai keterbatasan internal. Strategi ST diarahkan pada pembangunan daya saing koperasi terhadap lembaga keuangan informal serta penguatan koordinasi dengan BUMDes. Adapun strategi WT difokuskan pada penguatan manajemen risiko, pengembangan usaha secara bertahap, dan peningkatan transparansi pelaporan keuangan. Keempat strategi tersebut menunjukkan bahwa perencanaan koperasi tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus mempertimbangkan hubungan antara kondisi internal dan eksternal secara simultan.

Temuan penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep collaborative governance yang dikemukakan Ansell dan Gash (2008). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi dalam perencanaan program tidak hanya ditentukan oleh keberadaan berbagai pemangku kepentingan dalam forum musyawarah, tetapi lebih ditentukan oleh kualitas interaksi yang terbangun di antara mereka. Komitmen pemerintah desa, keterlibatan masyarakat, dukungan pemerintah daerah, serta partisipasi pengurus koperasi menjadi faktor yang menentukan efektivitas proses kolaboratif tersebut. Dengan kata lain, kolaborasi yang efektif memerlukan adanya kesetaraan peran, kepercayaan antar-aktor, serta mekanisme akuntabilitas yang jelas sehingga setiap pihak memiliki tanggung jawab yang seimbang dalam mencapai tujuan bersama.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari telah memenuhi sebagian besar prinsip-prinsip good governance, khususnya partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada kepentingan masyarakat. Namun demikian, keberhasilan program dalam jangka panjang tetap bergantung pada konsistensi implementasi strategi yang telah dirumuskan, penguatan kapasitas kelembagaan, serta keberlanjutan dukungan dari seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itu, pembangunan sistem manajemen koperasi yang profesional, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan penguatan koordinasi antar-lembaga ekonomi desa menjadi agenda strategis yang perlu diprioritaskan agar tujuan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui Koperasi Desa Merah Putih dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo, dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan program telah dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis dan saling berkaitan. Tahapan tersebut meliputi identifikasi kebutuhan dan potensi masyarakat melalui musyawarah desa secara partisipatif, penetapan tujuan dan sasaran program yang terukur, pengalokasian sumber daya manusia, finansial, dan material sesuai kapasitas desa, serta penerapan mekanisme pemantauan dan evaluasi secara berjenjang. Proses ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan, mulai dari pengawas internal koperasi, Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Probolinggo, hingga forum musyawarah desa. Secara konseptual, proses perencanaan tersebut telah sejalan dengan kerangka perencanaan strategis yang dikemukakan oleh Bryson (2011) serta konsep perencanaan menurut Terry (2006) dan Siagian (2014), meskipun hingga saat penelitian dilakukan belum tersedia dokumen rencana strategis formal yang mengatur arah pengembangan koperasi

FAKTOR	INTERNAL (Analisis Kondisi Internal Koperasi)	EKSTERNAL (Analisis Kondisi Eksternal Koperasi)
POSITIF	<p>STRENGTHS (Kekuatan)</p> <p>S1. Dukungan regulasi pemerintah yang kuat (UUD 1945, UU No. 25/1992, UU Desa)</p> <p>S2. Komitmen dan dukungan aparat Pemerintah Desa Kedungsari</p> <p>S3. Potensi sumber daya alam pertanian yang melimpah</p> <p>S4. Budaya gotong royong dan kekeluargaan masyarakat yang kuat</p> <p>S5. Keberadaan kelompok tani yang sudah berpengalaman berorganisasi</p> <p>S6. Partisipasi masyarakat dalam musyawarah perencanaan yang cukup tinggi</p>	<p>OPPORTUNITIES (Peluang)</p> <p>O1. Kebijakan nasional yang mendukung penguatan ekonomi desa</p> <p>O2. Alokasi Dana Desa yang dapat dimanfaatkan untuk penguatan modal koperasi</p> <p>O3. Meningkatnya permintaan produk pertanian lokal dan organik di pasar regional</p> <p>O4. Perkembangan teknologi digital yang memudahkan pemasaran dan administrasi</p> <p>O5. Pendampingan teknis dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Probolinggo</p> <p>O6. Program pemerintah pusat untuk pembiayaan UMKM berbasis koperasi</p>
	<p>WEAKNESSES (Kelemahan)</p> <p>W1. Terbatasnya kapasitas SDM pengelola koperasi dalam manajemen dan keuangan</p> <p>W2. Modal awal yang masih sangat terbatas untuk memenuhi kebutuhan masyarakat</p> <p>W3. Rendahnya literasi keuangan anggota koperasi</p> <p>W4. Sistem administrasi dan dokumentasi koperasi yang belum tertata dengan baik</p> <p>W5. Belum tersedianya infrastruktur teknologi informasi yang memadai</p> <p>W6. Koordinasi antar-pengurus koperasi masih perlu ditingkatkan</p>	<p>THREATS (Ancaman)</p> <p>T1. Persaingan dengan lembaga keuangan informal (rentenir) yang sudah mengakar</p> <p>T2. Fluktuasi harga komoditas pertanian yang tidak terkendali</p> <p>T3. Potensi tumpang tindih fungsi dengan BUMDes yang sudah ada</p> <p>T4. Risiko moral hazard dan kredit bermasalah dalam penyaluran pinjaman</p> <p>T5. Kepercayaan masyarakat yang masih rendah terhadap lembaga koperasi</p> <p>T6. Perubahan kebijakan pemerintah yang berpotensi mengurangi dukungan program</p>

Sumber : Diolah Peneliti, 2026

Figure 1: Matriks Analisis Strength dan Weakness Program Koperasi Desa Merah Putih Desa Kedungsari

SWOT	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
OPPORTUNITIES (O)	<p>STRATEGI SO (Memanfaatkan Kekuatan untuk Meraih Peluang)</p> <p>1. Mengoptimalkan alokasi Dana Desa dengan mengandalkan komitmen pemerintah desa untuk memperkuat modal awal koperasi.</p>	<p>STRATEGI WO (Mengatasi Kelemahan melalui Peluang)</p> <p>1. Memanfaatkan program pelatihan pemerintah untuk meningkatkan kapasitas SDM pengelola koperasi dalam manajemen dan keuangan.</p>

Figure 2: Matriks Strategi SWOT Opportunity dan Threats Program Koperasi Desa Merah Putih Desa Kedungsari

SWOT	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
THREATS (T)	<p>2. Memanfaatkan semangat gotong royong masyarakat untuk meningkatkan partisipasi anggota dan memperkuat basis modal sosial koperasi.</p> <p>3. Mengembangkan unit usaha agribisnis berbasis potensi pertanian lokal untuk merespons meningkatnya permintaan produk pangan lokal.</p> <p>4. Memanfaatkan program pendampingan Dinas Koperasi untuk meningkatkan kapasitas pengurus dan memperkuat tata kelola.</p>	<p>2. Mengadopsi teknologi digital untuk membangun sistem administrasi koperasi yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel.</p> <p>3. Memanfaatkan program literasi keuangan dari OJK dan Dinas Koperasi untuk meningkatkan pemahaman anggota terhadap mekanisme koperasi.</p> <p>4. Mengakses program pembiayaan pemerintah untuk mengatasi keterbatasan modal awal koperasi.</p>
	<p>STRATEGI ST (Menggunakan Kekuatan untuk Menghadapi Ancaman)</p> <p>1. Memanfaatkan dukungan regulasi dan komitmen pemerintah desa untuk membangun sistem layanan koperasi yang lebih cepat dan responsif dibanding rentenir.</p> <p>2. Mengoptimalkan partisipasi masyarakat melalui musyawarah untuk merumuskan mekanisme koordinasi yang jelas antara koperasi dan BUMDes.</p> <p>3. Mengembangkan sistem garansi harga minimum berbasis potensi lokal untuk melindungi anggota dari fluktuasi harga komoditas.</p> <p>4. Menjadikan semangat gotong royong sebagai modal untuk membangun gerakan kepercayaan bersama terhadap koperasi.</p>	<p>STRATEGI WT (Meminimalkan Kelemahan & Menghindari Ancaman)</p> <p>1. Memprioritaskan penguatan kapasitas SDM pengelola untuk mengurangi risiko kesalahan manajemen yang dapat merusak kepercayaan masyarakat.</p> <p>2. Membangun protokol manajemen risiko kredit yang ketat untuk mencegah kredit bermasalah yang dapat mengancam keberlangsungan koperasi.</p> <p>3. Menetapkan skala prioritas bidang usaha secara bertahap sesuai kemampuan modal dan SDM yang tersedia.</p> <p>4. Membangun mekanisme transparansi laporan keuangan yang mudah dipahami untuk membangun kepercayaan anggota.</p>

Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2026

Figure 3: Lanjutan SWOT Opportunity dan Threat

dalam jangka menengah dan jangka panjang.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Koperasi Desa Merah Putih Kedungsari memiliki sejumlah kekuatan internal yang dapat menjadi modal utama dalam pengembangan organisasi, yaitu dukungan regulasi yang kuat, komitmen pemerintah desa, potensi sumber daya alam sektor pertanian, serta tingginya modal sosial masyarakat yang tercermin dalam budaya gotong royong. Namun demikian, koperasi masih menghadapi beberapa kelemahan internal berupa keterbatasan kapasitas sumber daya manusia pengelola, keterbatasan modal awal, rendahnya tingkat literasi keuangan anggota, dan belum optimalnya sistem administrasi koperasi. Dari sisi eksternal, terdapat berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan, antara lain dukungan kebijakan pemerintah, alokasi Dana Desa, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya permintaan terhadap produk lokal. Di sisi lain, koperasi juga menghadapi ancaman berupa persaingan dengan lembaga keuangan informal seperti rentenir, fluktuasi harga komoditas pertanian, potensi tumpang tindih peran dengan BUMDes, serta masih adanya keraguan sebagian masyarakat akibat pengalaman negatif terhadap koperasi pada masa lalu.

Berdasarkan hasil pemetaan SWOT tersebut, dirumuskan empat kelompok strategi utama yang saling melengkapi. Strategi SO diarahkan pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal melalui optimalisasi Dana Desa dan pengembangan usaha agribisnis berbasis potensi lokal. Strategi WO berfokus pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi digital guna mengatasi berbagai kelemahan internal. Strategi ST ditujukan untuk meningkatkan daya saing koperasi terhadap lembaga keuangan informal sekaligus memperkuat koordinasi dengan BUMDes. Sementara itu, strategi WT menekankan pentingnya penguatan manajemen risiko, penetapan prioritas usaha secara bertahap, dan peningkatan transparansi pengelolaan keuangan. Keempat strategi tersebut membentuk kerangka pengembangan yang komprehensif bagi keberlanjutan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari.

Keberhasilan implementasi strategi tersebut didukung oleh sejumlah faktor pendukung, terutama kepemimpinan transformatif kepala desa, tingginya modal sosial masyarakat, serta dukungan kebijakan pemerintah pusat dan daerah yang relatif kondusif. Akan tetapi, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala, antara lain rendahnya kapasitas pengelola koperasi, keterbatasan modal awal, masih adanya skeptisisme masyarakat terhadap koperasi, serta koordinasi antar-lembaga ekonomi desa yang belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan para pemangku kepentingan dalam mengatasi hambatan implementasi yang ada.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi perencanaan program Koperasi Desa Merah Putih di Desa Kedungsari telah dirumuskan secara partisipatif, komprehensif, dan sejalan dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Meskipun demikian, efektivitas strategi tersebut dalam jangka panjang akan sangat bergantung pada konsistensi implementasi strategi yang telah dirumuskan, penguatan kapasitas kelembagaan koperasi, serta komitmen seluruh pemangku kepentingan dalam mendukung keberlanjutan program.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, beberapa rekomendasi dapat diajukan. Pemerintah Desa Kedungsari perlu menyusun dokumen Rencana Strategis Koperasi yang formal dan terukur untuk periode lima tahun ke depan, mengoptimalkan pemanfaatan Dana Desa sebagai sumber penguatan modal koperasi, serta membangun mekanisme koordinasi yang lebih jelas dengan BUMDes melalui kesepakatan kelembagaan yang terstruktur. Pengurus koperasi juga perlu meningkatkan kapasitas manajerial melalui pelatihan berkelanjutan, mengembangkan sistem administrasi berbasis digital, memperkuat manajemen

risiko kredit, serta meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan guna membangun kepercayaan anggota dan masyarakat.

Selain itu, Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Probolinggo bersama pemerintah daerah diharapkan dapat memperkuat program pendampingan teknis, memperluas akses pembiayaan bagi koperasi yang baru berkembang, serta mendorong peningkatan literasi keuangan masyarakat melalui kerja sama dengan berbagai lembaga terkait. Partisipasi aktif anggota koperasi dan masyarakat juga perlu terus ditingkatkan melalui keterlibatan dalam rapat anggota, pengawasan organisasi, serta pemahaman yang lebih baik mengenai hak dan kewajiban sebagai anggota koperasi. Untuk pengembangan kajian akademik, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau longitudinal guna mengukur dampak program terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat, maupun melakukan studi komparatif antar-desa untuk mengidentifikasi praktik terbaik dalam pengelolaan Koperasi Desa Merah Putih.

REFERENCES

1. Anoraga, P., & Widiyanti, N. (2007). *Dinamika koperasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
2. Baswir, R. (2013). *Koperasi Indonesia* (Edisi ke-3). Yogyakarta: BPFE Universitas Gadjah Mada.
3. Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
4. David, F. R., & David, F. R. (2016). *Manajemen strategis: Suatu pendekatan keunggulan bersaing* (Edisi ke-15). Jakarta: Salemba Empat.
5. Hendar, & Kusnadi. (2005). *Ekonomi koperasi: Untuk perguruan tinggi* (Edisi ke-2). Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
6. Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
7. Nurcholis, H. (2011). *Pertumbuhan dan penyelenggaraan pemerintahan desa*. Jakarta: Erlangga.
8. Pakpahan, A. (1990). *Koperasi dalam perspektif masa depan*. Jakarta: Rajawali Press.
9. Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis* (Edisi ke-23). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
10. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Bandung: Alfabeta.
11. Arikunto, S. (2014). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
12. Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2011). *Pembangunan ekonomi* (Edisi ke-11, Jilid 1). Jakarta: Erlangga.
13. Umar, H. (2010). *Desain penelitian manajemen strategik*. Jakarta: Rajawali Pers.
14. Fatimah, S., & Rahayu, E. (2021). Peran koperasi dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 145–162.
15. Hermawan, A. (2020). Strategi pengembangan koperasi berbasis potensi lokal dalam meningkatkan kesejahteraan anggota. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 31–44. doi:10.9744/jmk.22.1.31

16. Pratama, R., & Nugroho, A. (2022). Implementasi program koperasi desa dalam mendukung perekonomian masyarakat: Studi kasus di Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 88–104. doi:10.21776/jap.2022.10.2.05
17. Puspaningsih, A., & Widodo, T. (2019). Analisis kinerja koperasi desa dan dampaknya terhadap pemberdayaan ekonomi lokal. *Jurnal Koperasi dan UMKM*, 5(1), 22–38.
18. Sulistyanto, H. (2018). Penguatan kelembagaan koperasi desa sebagai motor penggerak ekonomi pedesaan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(3), 210–225.
19. Wahyuni, S., & Krisnamukti, B. (2023). Efektivitas strategi perencanaan program koperasi dalam meningkatkan pendapatan masyarakat desa. *Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 39(1), 55–72. doi:10.24198/sosiohumaniora
20. Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Indonesia 2023*. Retrieved from <https://www.bps.go.id>
21. Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2024). *Pedoman umum pembentukan dan pengembangan Koperasi Desa Merah Putih*. Retrieved from <https://kemenkopukm.go.id>
22. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2023). *Panduan pengelolaan BUMDes dan koperasi desa*. Retrieved from <https://kemendesa.go.id>