

---

## Eksistensi Pemerintah Desa Menuju *Entrepreneurial Government*: Koperasi Merah Putih Sebagai Instrumen Pembangunan Ekonomi Masyarakat

Ismail<sup>1</sup>, Parman<sup>2</sup>, Abdullah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Musamus Merauke

[ismail@unmus.ac.id](mailto:ismail@unmus.ac.id)<sup>1</sup>, [parman86@unmus.ac.id](mailto:parman86@unmus.ac.id)<sup>2</sup>, [abdullahdoel@unmus.ac.id](mailto:abdullahdoel@unmus.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstract

Village governments, within a special framework of autonomy, have the authority to manage local natural resources, implement development programs, and provide public services. Juridically and normatively, villages are mandated to empower communities, encourage participation, and contribute to national development based on local wisdom. The synergy between the village government and the Merah Putih Cooperative, through the application of the concept of entrepreneurial governance, is expected to encourage community economic empowerment through cooperatives. This study aims to examine the transformation process of village government management towards entrepreneurial principles by optimizing the role of the Red and White Cooperative as an instrument for village development and community empowerment. The research method used is qualitative, with an analytical descriptive approach. The study also used a literature-based method. The findings suggest that the transformation of village governance towards entrepreneurial governance characterized by innovation, tangible results, and economic empowerment can drive adaptive and innovative governance models that prioritize community economic capacity building.

**Keywords:** Village Government, Red and White Cooperative, Entrepreneurial Government

### 1. PENDAHULUAN

Eksistensi pemerintah desa di Indonesia secara struktural pembangunan memiliki posisi strategis dalam memperkuat perekonomian nasional. Dalam kebijakan otonomi daerah, pemerintah memberikan keleluasaan secara otonom bagi desa untuk berkiprah secara nyata dalam mengambil keputusan untuk mengelola sumber daya lokal desa, dan dituntut untuk berinovasi yang relevan dengan konteks kebutuhan masyarakat desa. Pemerintah desa, sebagai garda terdepan pelayanan publik, dituntut untuk memiliki kinerja prima dalam menghadapi dinamika masyarakat yang semakin kompleks dan kritis (Huda dkk., 2020).

Pemerintah desa dalam era desentralisasi dituntut untuk tidak lagi hanya berperan sebagai pelaksana administrasi pemerintahan, tetapi juga sebagai motor pembangunan ekonomi lokal. Transformasi ini mengarah pada model *entrepreneurial government*, yakni pemerintahan desa dituntut untuk mampu mengelola sumber daya secara inovatif, menciptakan peluang ekonomi, memperkuat kemandirian fiskal, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Toding dkk., 2025).

Dalam konteks inilah, kehadiran kelembagaan ekonomi desa, memiliki makna strategis sebagai instrumen pembangunan ekonomi yang inklusif dan mendorong kemandirian ekonomi desa yang berkelanjutan dengan pola partisipatif masyarakat desa. Salah satu bentuk inovasi kelembagaan tersebut adalah Koperasi Merah Putih, sebuah model koperasi yang diarahkan untuk menjadi motor penggerak ekonomi produktif, pemberdayaan kelompok masyarakat, penguatan rantai nilai usaha lokal, serta peningkatan kesejahteraan berbasis partisipasi anggota.

Eksistensi Koperasi Merah Putih sebagai instrumen membangun ekonomi lokal desa, diposisikan sebagai entitas ekonomi berbasis masyarakat dengan misi utamanya adalah memperkokoh unit-unit usaha produktif yang ada di desa, menjadi mitra bagi usaha mikro kecil menengah (UMKM), meningkatkan nilai tambah, mengurangi ketergantungan terhadap pihak ketiga (eksternal) dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Koperasi Merah Putih sebagai instrumen transformasi pemerintahan desa dalam mengelola sumber daya lokal desa, tentunya diharapkan desa mampu membangun tata kelola inovatif, proaktif, responsif, adaptif dan berorientasi kewirausahaan (*entrepreneurial government*). Namun, realitas menunjukkan bahwa eksistensi desa masih dominannya masih berorientasi sebagai *administrative government*, pemerintahan hanya berfokus pada pelayanan administrasi yang cenderung pasif, dan belum bertransformasi ke arah *entrepreneurial government*. Pemerintah desa masih terjebak pada peran substantifnya yaitu rutinitas *administrative* yang menjalankan pola kerja birokrasi tradisional yang bertumpu pada serapan anggaran (baca: menghabiskan anggaran), dan melaksanakan program rutin yang bersifat konsumtif serta belum mampu menonjolkan fungsi *productive economic enabler* (penggerak ekonomi produktif). (Hendra & Halbadika Fahlevi, 2024).

Hadirnya Koperasi Merah Putih dihadapkan pada kendala yaitu, antara lain: rendahnya sumber daya manusia manajerial yang berwawasan wirausaha, dan belum terintegrasinya koperasi dengan ekosistem Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Transformasi ini penting mengingat tantangan struktural dan kultural yang dihadapi desa di Indonesia, termasuk keterbatasan akses teknologi dan kualitas SDM yang rendah, yang seringkali menghambat optimalisasi potensi lokal (Yuliana & Natalia, 2025).

Konsep *entrepreneurial government* adalah menuntut keleluasaan dan keterlibatan secara luas masyarakat di dalamnya yang memandang masyarakat sebagai aktor utama pembangunan sekaligus sebagai objek (sasaran) utama dari pembangunan itu sendiri.

Dalam konteks di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana Koperasi Merah Putih dapat dioptimalkan sebagai instrumen strategis untuk mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa melalui pendekatan *entrepreneurial government*, serta mengatasi berbagai permasalahan yang ada. Masih sedikit penelitian yang menjelaskan bagaimana pemerintah desa berkolaborasi dalam mendorong koperasi

sebagai instrumen kemandirian ekonomi desa, serta kondisi dan mekanisme yang bagaimana diperlukan agar kiranya transformasi tersebut berhasil adanya.

Selain itu, penelitian ini akan mengidentifikasi model penguatan kapasitas pemerintah desa dalam menjalankan fungsi pemerintahan berbasis *entrepreneurial government* melalui wadah Koperasi Merah Putih sebagai katalis pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan dan inklusif. Berdasarkan uraian di atas, keberadaan penelitian ini bermaksud untuk dapat menemukan konsep *entrepreneurial government* yaitu inovasi, orientasi hasil, kolaborasi dan partisipatif serta pemberdayaan masyarakat dalam tata kelola pemerintah desa, dan diharapkan menjadi bagian dari rekomendasi bagi pemerintah desa untuk bertransformasi dengan pendekatan model *entrepreneurial government* yang inklusif, adaptif, proaktif, responsive terhadap konteks ekonomi lokal desa.

Inovasi yang dimaksud adalah bagaimana kemampuan pemerintah desa dalam menciptakan program, pelayanan, maupun sistem kerja baru yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Orientasi hasil diukur berdasarkan pencapaian tujuan dan efektivitas program pemerintah desa. Serta pemerintah desa juga dituntut untuk berkolaborasi dengan berbagai aspek dan semua pihak baik internal maupun eksternal. Aspek kolaborasi ini diukur dari keterlibatan berbagai pihak dalam proses tata kelola desa, baik masyarakat, lembaga desa, maupun pihak eksternal. Selanjutnya adalah pemberdayaan masyarakat yang diukur melalui upaya pemerintah desa dalam meningkatkan kapasitas, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat.

Eksistensi kelembagaan pemerintah desa menuju model *entrepreneurial government* melalui, penguatan kapasitas perangkat desa dalam manajemen inovasi, perubahan paradigma dari pengelola anggaran menjadi penggerak ekonomi lokal, penerapan tata kelola desa yang pro-pemberdayaan, optimalisasi aset desa (BUMDes, tanah, kas desa, dan unit usaha produktif). Transformasi ini bertujuan menghadirkan pemerintahan desa yang adaptif, kreatif, dan inovatif dengan menjadikan Koperasi Merah Putih diposisikan sebagai instrumen yang mampu menggerakkan potensi lokal, menciptakan nilai tambah, mengurangi ketergantungan terhadap eksternal, serta dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan model pembangunan desa berbasis inovasi, kolaborasi, dan pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pemerintah Desa dalam Perspektif Tata Kelola Pemerintahan**

Pemerintah desa merupakan entitas pemerintahan terendah yang berhak mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip otonomi asli dan adat setempat. Dalam perspektif tata kelola pemerintahan, pemerintah desa dituntut untuk menjalankan fungsi pemerintahan secara efektif, transparan, dan partisipatif. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menegaskan bahwa desa memiliki kewenangan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pembinaan, dan

pemberdayaan masyarakat. Kewenangan tersebut memberikan ruang bagi pemerintah desa untuk mengelola potensi lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, tata kelola pemerintahan desa yang baik menjadi faktor penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang optimal dan pembangunan desa yang berkelanjutan.

### **Transformasi Pemerintah Desa**

Transformasi pemerintah desa mengacu pada perubahan pola kerja, orientasi tata kelola, dan pergeseran paradigma birokratis ke arah tata kelola yang inovatif dan responsif. Menurut Osborne dan Gaebler, transformasi pemerintahan pada level lokal menuntut pendekatan berbasis inovasi, efisiensi, serta pemberdayaan masyarakat. (Hasan dkk., 2019),

Dalam konteks Indonesia, transformasi ini meliputi: 1) pergeseran dari *command and control* menuju kolaborasi, 2) peningkatan kapasitas aparatur desa, 3) integrasi perencanaan pembangunan desa dengan pengembangan ekonomi, dan 4) pemanfaatan BUMDes, koperasi, dan kelembagaan ekonomi lainnya. Studi menyoroti bahwa perubahan tata kelola desa tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada kepemimpinan kepala desa, kapasitas kelembagaan, dan budaya organisasi yang adaptif (Tahir, 2017).

### **Konsep Entrepreneurial Government**

*Entrepreneurial Government* adalah konsep pemerintahan yang mengadopsi orientasi kewirausahaan dalam menjalankan fungsi-fungsi publik (Obaji, 2014). Konsep ini populer melalui buku Osborne & Gaebler berjudul *Reinventing Government*, Pemerintah yang berjiwa kewirausahaan memiliki karakteristik sebagai berikut (Hasan dkk., 2019) : 1) Proaktif dan inovatif. Pemerintah mencari peluang, mengembangkan ide baru, dan mendorong inovasi sosial maupun ekonomi; 2) Berorientasi pada hasil (*result-oriented*). Fokus pada penciptaan nilai tambah bagi masyarakat, bukan sekadar menjalankan rutinitas.

Mendorong kolaborasi publik-swasta-masyarakat; 3) Pemerintah bertindak sebagai katalis. bukan hanya penyedia layanan; 4) Berani mengambil risiko yang terukur. Pemerintah mendorong usaha produktif dan mengembangkan model bisnis sosial; 5) Mendorong pemberdayaan. Pemerintah menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi.

Dalam konteks pemberdayaan, desa diharapkan untuk pro aktif dalam mewujudkan keberdayaan masyarakat. Dalam konsep ini sebuah desa diharuskan: 1) mengidentifikasi potensi lokal sebagai peluang usaha, 2) mendorong kelembagaan ekonomi desa, 3) mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer, 4) mengembangkan kemitraan usaha yang produktif (Tahir, 2017).

### **Koperasi sebagai Instrumen Pembangunan Ekonomi**

Koperasi adalah organisasi ekonomi berbasis anggota yang memiliki prinsip demokrasi, solidaritas, dan kesejahteraan bersama. Menurut UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Dalam literatur ekonomi kelembagaan, koperasi berfungsi sebagai (Akram dkk., 2025): 1) lembaga intermediasi sosial-ekonomi, 2) penggerak ekonomi rakyat, 3) instrumen pembangunan berbasis komunitas (*community-based development*), (Parman & Ismail, 2024). 4) penguatan rantai nilai usaha lokal.

Koperasi memiliki keunggulan dibanding pelaku usaha lain, hal ini dikarenakan eksistensi koperasi menitikberatkan pada fungsi utamanya adalah: 1) berorientasi pada kebutuhan anggota, 2) meminimalkan risiko usaha melalui partisipasi kolektif, 3) menguatkan posisi tawar masyarakat desa dalam pasar (Sartika Partomo, 2004). Di banyak negara, koperasi menjadi basis pengembangan ekonomi lokal, seperti koperasi pertanian di Jepang, koperasi kredit di Jerman, dan koperasi produksi di Skandinavia. (Bambang dkk., 2017)

### **Koperasi Merah Putih sebagai Model Kelembagaan Ekonomi Desa**

Ekonomi erat kaitannya dengan kegiatan masyarakat dan lingkungannya, terutama dalam kehidupan sehari-hari yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan primer, sekunder dan tersiernya. Perekonomian merupakan tumpuan utama yang mesti diperhatikan, dikarenakan menyangkut pemenuhan hajat hidup individu dan masyarakat. Dari berbagai alternatif model berekonomi yang ada, maka koperasi menjadi salah satu model perekonomian yang ada di Indonesia.

Koperasi dengan ciri khas yang ada dalamnya bukan hanya sekedar kerja sama, tetapi sudah dijadikan suatu lembaga ekonomi yang mempunyai tempat tersendiri dalam sistem perekonomian nasional Indonesia (Nizar, 2018). Secara fundamental konsepsi dasarnya termaktub dalam Undang-Undang Dasar 1945 yang berasaskan kekeluargaan.

Koperasi secara konsep dasar substansinya adalah sama, yakni asas partisipatif (kekeluargaan) yang orientasinya adalah kesejahteraan anggota, namun keberadaan Koperasi Merah Putih adalah model koperasi modern yang dirancang lebih general untuk: 1) memperkuat ekonomi desa; 2) mengembangkan usaha produktif; 3) meningkatkan pendapatan anggota melalui jaringan koperasi berbasis nasional atau regional; 4) menjadi instrumen pembangunan yang melibatkan pemerintah desa secara aktif (Saputri dkk., 2025).

Model Koperasi Merah Putih umumnya memiliki karakteristik: 1) Keanggotaan berbasis masyarakat desa; 2) Unit usaha terintegrasi (produksi, pemasaran, distribusi); 3) Manajemen profesional dan transparan; 4) Jaringan kemitraan luas (pemerintah daerah, swasta, perguruan tinggi); 5) Fokus pada penciptaan nilai tambah lokal (Saputri dkk., 2025). Dalam konteks teori *social enterprise* (JG. Dees, 2008), Koperasi Merah Putih

dapat diposisikan sebagai entitas kewirausahaan sosial yang menjalankan misi ekonomi dan sosial secara bersamaan.

### **Pembangunan Ekonomi Masyarakat**

Pembangunan ekonomi masyarakat (*community economic development*) menekankan pada proses partisipatif untuk meningkatkan kualitas hidup warga melalui pengembangan kapasitas ekonomi lokal (Aldiansyah Akbar dkk., 2023). Kebijakan pembangunan ekonomi masyarakat harus mencakup: 1) penciptaan lapangan kerja lokal; 2) peningkatan pendapatan; 3) penguatan aset produktif; 4) pengembangan usaha kecil dan mikro; dan 5) penguatan partisipasi dan jaringan sosial (Eko dkk., 2014).

Todaro & Smith, (2012) menekankan bahwa pembangunan ekonomi harus menyentuh tiga dimensi: 1) peningkatan kapasitas ekonomi; 2) pengurangan kemiskinan; dan 3) perluasan kesempatan. Koperasi merupakan instrumen efektif untuk pembangunan ekonomi masyarakat karena mengedepankan prinsip kebersamaan, pemerataan manfaat, dan penguatan usaha produktif lokal.

### **Integrasi Konsep Transformasi Pemerintah Desa, *Entrepreneurial Government*, dan Koperasi**

Secara teoretis, hubungan antara tata kelola pemerintahan desa, *entrepreneurial government*, dan koperasi dapat dipahami sebagai berikut: 1) Pemerintah desa sebagai aktor tata kelola pembangunan. Pemerintah desa menyediakan regulasi, perencanaan pembangunan, serta dukungan kelembagaan; 2) *Entrepreneurial government* sebagai paradigma kerja. Pemerintah desa dituntut untuk proaktif, inovatif, berorientasi kewirausahaan, dan mendorong kolaborasi pasar; 3) Koperasi Merah Putih sebagai instrumen implementatif. Koperasi berfungsi mewujudkan visi dan strategi pemerintah desa dalam pengembangan ekonomi masyarakat (Susanto Soekiman dkk., 2019).

Hubungan ini dapat dipandang sebagai model kolaboratif di mana pemerintah desa *menginisiasi*, koperasi *mengimplementasikan*, dan masyarakat *berpartisipasi*. Hal ini sejalan dengan teori *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2008) yang menekankan bahwa keberhasilan pembangunan lokal bergantung pada koordinasi aktor publik, privat, dan komunitas.

Dengan demikian, tinjauan pustaka ini menegaskan bahwa transformasi pemerintah desa menuju *entrepreneurial government* dengan memanfaatkan Koperasi Merah Putih merupakan strategi pembangunan ekonomi yang tidak hanya relevan secara teoretis, tetapi juga aplikatif dalam mewujudkan kemandirian desa.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *triangulasi metode*. Peneliti menggabungkan studi literatur dengan wawancara mendalam untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena Koperasi Merah Putih dan pemerintah desa dalam konteks *entrepreneurial government* (Sugiyono, 2019).

Penelitian ini akan mengaplikasikan kerangka kerja kualitatif untuk menganalisis secara komprehensif eksistensi pemerintah desa dalam konteks *entrepreneurial government* dalam menjadikan Koperasi Merah Putih sebagai instrumen pembangunan ekonomi lokal desa yang berkelanjutan dengan pemberdayaan masyarakat sebagai tujuan utamanya. Selanjutnya, investigasi akan diperluas untuk mengidentifikasi model-model penguatan kapasitas pemerintah desa dalam menjalankan fungsi pemerintahan yang berbasis *entrepreneurial government* sebagai upaya dalam mewujudkan pembangunan desa yang mandiri ekonomi dan berdaya saing (Sulismadi dkk., 2017).

Pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara secara mendalam dengan aparatur pemerintah desa dan pengelola Koperasi merah putih kampung Harapan Makmur, Distrik Kurik, Kabupaten Merauke, dan diimbangi juga dengan sebaran kuesioner dalam model *skala likert* yang disebarakan kepada seluruh pengelola koperasi dan aparatur pemerintah desa (Ashshiddiqi et al., 2021). Untuk analisis data yang integral dan komprehensif, dilengkapi dengan kajian data sekunder dari berbagai sumber, tentunya yang memiliki korelasi dan relevansi dengan fokus kajian penelitian yang dilakukan, termasuk didalamnya adalah regulasi terkait Petunjuk Pelaksanaan Menteri Koperasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Pembentukan Koperasi Merah Putih.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua tahap utama. Pertama, studi literatur dilakukan untuk memetakan kerangka teoretis dan temuan penelitian terdahulu yang relevan. Kedua, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) secara semi-terstruktur untuk mendapatkan data primer dengan *teknik non-probability sampling* yaitu dengan kepala kampung Harapan Makmur dan Ketua, Sekretaris dan Bendahara Koperasi Merah Putih kampung Harapan Makmur guna menggali perspektif subjek secara lebih detail dan personal. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara mendalam dengan masyarakat yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Integrasi antara studi literatur dan wawancara mendalam bertujuan untuk melakukan validasi data. Penggunaan kedua teknik ini dimaksudkan untuk mencapai triangulasi sumber, sehingga objektivitas dan kredibilitas temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Literatur berfungsi sebagai basis konseptual, sementara hasil wawancara digunakan untuk mengonfirmasi, memperkaya, atau memberikan temuan baru yang bersifat empiris di lapangan.

Analisis data akan menggunakan pendekatan Miles & Huberman, dimulai dari reduksi data, penyajian data, hingga penarikan kesimpulan atau verifikasi, untuk mengungkap pola dan tema kunci yang muncul dari data lapangan (Lisabella, 2013).

#### 4. TEMUAN DAN PEMBAHASAN

##### Transformasi Pemerintah Desa Menuju *Entrepreneurial Government*

###### a. Reformasi Administrasi dan Layanan Publik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Kampung Harapan Makmur, Distrik Kurik, Kabupaten Merauke telah melakukan reformasi tata kelola melalui digitalisasi layanan dan penyederhanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) administrasi. Penyederhanaan SOP pelayanan dengan implementasi sistem administrasi diharapkan dapat memberikan pelayanan yang singkat dan cepat. Dokumen pemerintahan seperti surat keterangan, administrasi kependudukan, serta laporan keuangan kini dikelola melalui aplikasi Sistem Informasi Desa (SID). Wawancara dengan kepala Kampung Harapan Makmur menunjukkan bahwa digitalisasi mempersingkat waktu layanan, meningkatkan transparansi, dan meminimalkan kesalahan administrasi.

Keterbukaan informasi publik di lingkungan pemerintahan desa merupakan elemen fundamental dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan partisipatif (Sulismadi dkk., 2017). Penerapan keterbukaan informasi melalui media informasi fisik dan digital diyakini mampu meningkatkan tingkat kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap aparat pemerintah desa (La Ance Paulus dkk., 2025). Kehadiran kedua media tersebut tidak hanya berfungsi sebagai sarana sosialisasi program dan kegiatan pembangunan desa, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol sosial yang memungkinkan masyarakat untuk memantau proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban kinerja pemerintahan desa.

Dalam konteks pembangunan desa, upaya membangun *trust* melalui transparansi informasi menjadi prasyarat terciptanya hubungan yang harmonis antara pemerintah desa dan masyarakat. Akses informasi yang terbuka memungkinkan masyarakat berpartisipasi secara aktif dalam pembangunan, memberikan umpan balik, serta berperan sebagai mitra kritis bagi pemerintah desa. Selain itu, keterbukaan informasi yang komprehensif dapat memperkuat legitimasi pemerintah desa dalam menjalankan fungsi-fungsinya sekaligus meminimalkan potensi penyalahgunaan kewenangan.

Perubahan ini menandai pergeseran paradigma dari pemerintahan desa yang bersifat birokratis (*administrative government*) menuju *entrepreneurial government* yang lebih adaptif dan responsif. Transformasi tersebut mencerminkan prinsip *Entrepreneurial Government* yaitu responsiveness, berorientasi pada hasil, efisiensi, dan inovasi publik.

###### b. Penguatan Kapasitas SDM Aparatur Desa dan Pengelola Koperasi Desa (KopDes) Merah Putih

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparat pemerintah desa telah mengikuti berbagai program peningkatan kapasitas, baik dalam dimensi manajerial maupun teknis. Pelatihan yang diikuti meliputi perencanaan pembangunan partisipatif, manajemen keuangan desa, teknik pendampingan UMKM, hingga literasi digital. Keikutsertaan dalam pelatihan tersebut mencerminkan adanya komitmen pemerintah desa untuk memperkuat kompetensi aparat dalam mendukung implementasi kebijakan

pembangunan desa yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Secara teoretis, penguatan kapasitas aparatur merupakan salah satu prasyarat utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional dan adaptif (Jabbar dkk., 2023).

Informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan para aparatur desa dan pengelola koperasi mengungkapkan bahwa “program pelatihan tersebut tidak hanya bermanfaat sebagai sarana peningkatan keterampilan, tetapi juga sebagai dukungan penting bagi proses transformasi tata kelola desa menuju sistem yang lebih transparan, modern, dan berbasis teknologi. Aparatur desa memandang bahwa pelatihan tersebut mampu memperbaiki kualitas pelayanan publik, meningkatkan kemampuan perencanaan, dan memperkuat kemampuan monitoring serta evaluasi program pembangunan desa”. Namun demikian, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada tingkat relevansi materi, metode pendampingan pascapelatihan, serta kemampuan aparatur untuk menginternalisasikan pengetahuan yang diperoleh dalam praktik kerja sehari-hari.

Meskipun telah terjadi peningkatan kapasitas yang signifikan, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya kesenjangan kemampuan teknis, terutama dalam bidang digital marketing dan manajemen unit bisnis desa. Kesenjangan ini menjadi tantangan strategis mengingat perlunya optimalisasi potensi ekonomi desa melalui pemanfaatan teknologi digital dan pengelolaan Koperasi Merah Putih secara profesional. Kurangnya penguasaan pada aspek tersebut berpotensi menghambat daya saing produk lokal, efektivitas pemasaran digital, serta pengembangan model bisnis yang berkelanjutan (Jaka Sudewa & Subagyo, 2025). Oleh karena itu, diperlukan intervensi pelatihan lanjutan yang lebih spesifik, terstruktur, dan berbasis kebutuhan untuk memastikan bahwa transformasi tata kelola serta pengembangan ekonomi desa dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

### **c. Inovasi Kebijakan Pemberdayaan Ekonomi Desa**

Pemerintah desa menginisiasi berbagai program pemberdayaan ekonomi sebagai respons terhadap kebutuhan peningkatan kemandirian dan daya saing ekonomi lokal. Program-program tersebut mencakup pelatihan UMKM, pengembangan produk unggulan desa (*one village one product*), akselerasi kewirausahaan masyarakat, serta perluasan jejaring melalui kolaborasi dengan perguruan tinggi dan lembaga eksternal lainnya. Setiap program dirancang untuk memperkuat kapasitas produksi, inovasi, dan pemasaran produk lokal sehingga terbentuk ekosistem ekonomi desa yang lebih adaptif terhadap dinamika pasar. Pendekatan pemberdayaan ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan individu, tetapi juga pada penguatan struktur institusi ekonomi desa, termasuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai motor penggerak utama. Dengan demikian, intervensi pemerintah desa berfungsi sebagai instrumen strategis dalam mendorong terciptanya basis ekonomi lokal yang berkelanjutan dan berdaya saing.

Dari keseluruhan temuan penelitian transformasi pemerintah desa dengan menerapkan model *entrepreneurial government* menunjukkan bahwa desa telah

mengadopsi reformasi dalam hal: 1) tata kelola pemerintah secara modern; 2) Pengembangan program pemberdayaan ekonomi; dan 3) Membangun partisipatif dan kolaboratif multipihak. Perubahan fungsi ini menandai pergeseran menuju model tata kelola pembangunan yang partisipatif dan kolaboratif, di mana pemerintah desa tidak hanya mengatur, tetapi turut mengarahkan dan memobilisasi potensi ekonomi lokal.

Perubahan orientasi pemerintah desa selaras dengan konsep *entrepreneurial government* menurut Osborne dan Gaebler (Schneider, 1995), yang berorientasi pada : 1) *Steering rather than rowing*, yaitu eksistensi pemerintah bertransformasi sebagai pengarah dan fasilitator, katalisator dan koordinator aktivitas Ppembangunan ekonomi; 2) *Promoting competition*, yaitu pemerintah desa menciptakan iklim usaha produktif yang kondusif; 3) *Mission driven government*, yakni pemerintah desa berfokus pada tujuan peningkatan kesejahteraan masyarakat; 4) *Results oriented*, yaitu tata kelola pemerintah desa diarahkan dan diukur berdasarkan dampak ekonomi, bukan hanya pada administrasi saja; 5) *Marked oriented*, yaitu membangun ekonomi desa dengan memanfaatkan mekanisme pasar melalui partisipatif, kemitraan, digital marketing dan pengembangan produk.

Pemerintah desa kini berperan aktif dalam membuka akses terhadap sumber daya, teknologi, informasi pasar, serta jejaring kemitraan yang relevan untuk mendukung penguatan ekonomi masyarakat (Toding dkk., 2025). Keterlibatan pemerintah desa dalam proses inkubasi usaha, pendampingan manajerial, serta fasilitasi pemasaran digital menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi desa semakin berorientasi pada peningkatan nilai tambah dan keberlanjutan usaha masyarakat. Dengan demikian, desa menjadi ruang produksi ekonomi yang dinamis, bukan hanya wilayah administrasi pemerintahan.

## **Peran Koperasi Merah dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat**

### **a. Penguatan Kelembagaan Koperasi**

Koperasi Merah Putih memainkan peran strategis sebagai institusi ekonomi desa. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbaikan kelembagaan, yakni struktur organisasi koperasi yang lebih tertata, penyusunan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang diperbarui, peningkatan transparansi dalam laporan rapat koordinasi, serta adanya pelatihan manajemen koperasi. Pengurus koperasi telah menerapkan sistem pembukuan yang lebih rapi meski masih terdapat kendala pada konsistensi pencatatan transaksi.

Selain itu, pengelola koperasi telah mengikuti pelatihan manajemen, akuntansi koperasi, serta administrasi kelembagaan, yang secara teoritis merupakan langkah penting untuk memperkuat kapasitas internal dalam mengelola unit usaha, merumuskan strategi pengembangan, dan meningkatkan kualitas layanan bagi anggota. Reformasi struktur kelembagaan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia ini juga berfungsi sebagai fondasi tata kelola koperasi yang profesional dan adaptif terhadap perubahan lingkungan sosial-ekonomi.

Meskipun secara umum tata kelola Koperasi Merah Putih dapat dikategorikan cukup baik, penelitian ini menemukan bahwa aspek pencatatan dan pelaporan keuangan masih memerlukan perbaikan yang lebih sistematis. Permasalahan yang muncul mencakup ketidakteraturan dalam pembukuan harian, keterbatasan penggunaan sistem akuntansi berbasis teknologi, serta kurangnya mekanisme audit internal yang kuat. Kondisi ini dapat menghambat transparansi dan akuntabilitas koperasi, terutama dalam hal pertanggungjawaban pengelolaan dana anggota dan penyusunan laporan keuangan tahunan. Oleh karena itu, diperlukan implementasi sistem akuntansi koperasi yang lebih terstandar, pendampingan teknis berkelanjutan, serta penguatan fungsi pengawasan internal agar tata kelola koperasi dapat memenuhi prinsip akuntabilitas publik dan meningkatkan kepercayaan anggota secara berkelanjutan.

#### **b. Penyediaan Layanan Keuangan Mikro Bagi Masyarakat Desa**

Koperasi menjadi penyedia modal usaha bagi anggota dan masyarakat desa. Skema pinjaman koperasi tidak hanya memberikan kemudahan akses modal tetapi juga mendukung usaha kecil dan mikro melalui pendampingan manajemen keuangan. Hasil wawancara dengan anggota koperasi menunjukkan bahwa akses pembiayaan dari koperasi relatif lebih mudah dibandingkan lembaga keuangan formal, serta membantu mengembangkan usaha anggota dalam skala mikro.

Koperasi berperan sebagai lembaga keuangan mikro yang efektif di tingkat desa karena mampu menyediakan layanan intermediasi keuangan berbasis komunitas dengan mekanisme yang lebih inklusif, berbiaya rendah, dan berorientasi pada kebutuhan lokal. Melalui struktur kepemilikan bersama dan prinsip *one member, one vote*, koperasi dapat memperkuat posisi tawar masyarakat dalam mengakses modal produktif, khususnya bagi pelaku usaha mikro dan kecil yang seringkali tidak memenuhi persyaratan lembaga keuangan formal (Naheri dkk., 2024).

Selain itu, kedekatan sosial antara pengurus dan anggota memungkinkan penerapan konsep *character-based lending* (Wonhyung, 2022), yaitu penilaian kredit berbasis karakter, yang dapat meningkatkan tingkat keberlanjutan pinjaman, serta memperkecil risiko *moral hazard*. Dengan demikian, koperasi tidak hanya memperluas inklusi keuangan, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan ekonomi desa melalui peningkatan kapasitas produksi, penciptaan lapangan kerja, dan penguatan ketahanan ekonomi lokal.

#### **c. Fasilitator Produk UMKM Masyarakat Desa**

Koperasi berperan sebagai mediator pemasaran produk desa, menyediakan gerai fisik, serta membantu pemasaran digital melalui *marketplace* dan media sosial. Produk-produk lokal seperti kerajinan, produk pangan olahan, dan hasil pertanian mendapat akses pasar lebih luas. Koperasi juga menjalin kerja sama dengan distributor lokal maupun regional sehingga produk desa memiliki nilai ekonomi lebih tinggi.

Peran koperasi sebagai *market intermediary* tercermin dari kemampuannya mengonsolidasikan sumber daya ekonomi baik dalam bentuk modal, *input* produksi, maupun *output* usaha, sehingga tercipta skala ekonomi yang lebih efisien dan daya tawar yang lebih kuat di pasar (Lestari & Meliana, 2022). Melalui fungsi intermediasi ini, koperasi dapat menyediakan layanan seperti agregasi produk, standardisasi kualitas, penyediaan informasi pasar, serta akses terhadap jaringan distribusi yang sebelumnya sulit dijangkau oleh individu pelaku usaha mikro. Secara ilmiah, mekanisme ini sejalan dengan teori organisasi kolektif dan ekonomi institusional yang menekankan pentingnya pengurangan *transaction costs* dan asimetri informasi dalam meningkatkan efisiensi pasar bagi kelompok usaha skala kecil (Jaya, 2021).

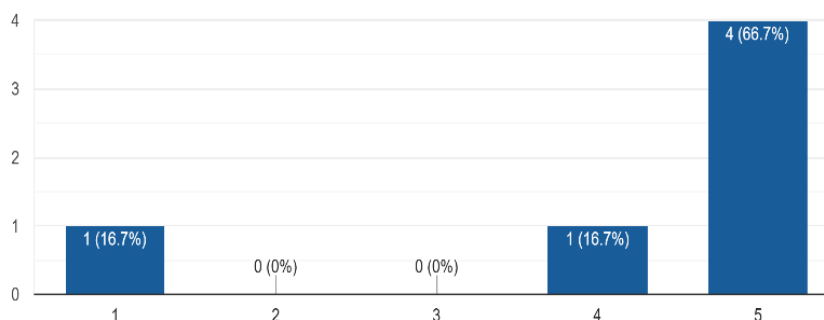
## Dampak Transformasi Pemerintah Desa dan Koperasi Merah Putih dan Efektivitas Terhadap Pembangunan Ekonomi Masyarakat

### a. Intermediasi ekonomi dan Internalisasi Nilai-Nilai Kewirausahaan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa eksistensi Koperasi Merah Putih dalam kerangka transformasi pemerintah desa melalui penerapan konsep *entrepreneurial government* mendorong pertumbuhan ekonomi mikro masyarakat. Sebagian besar responden yang merupakan aparatur desa dan pengelola koperasi mendeskripsikan bahwa keberadaan Koperasi Merah Putih tidak hanya berfungsi sebagai lembaga intermediasi ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen strategis pemerintah desa dalam menginternalisasikan nilai-nilai kewirausahaan publik (*entrepreneurial government*). Hasil jawaban responden dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Pemerintah desa memiliki visi kewirausahaan dalam pembangunan desa.

6 responses

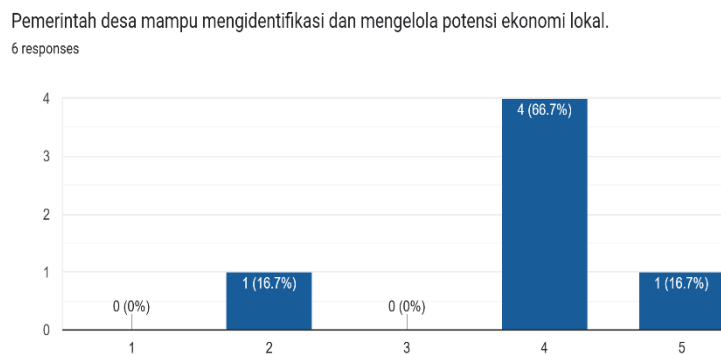


Gambar. 4.1: Koperasi dan *Entrepreneurial Government*

### b. Akselerator Pembangunan Ekonomi Lokal Desa

Aparatur desa menilai bahwa pola manajemen koperasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat menjadi faktor penting yang memperkuat transformasi tata kelola desa. Melalui mekanisme pelayanan berbasis kebutuhan *demand-driven services* yaitu pelayanan berbasis kebutuhan (Taufiqurokhman & Evi Satispi, 2018), koperasi mampu menyediakan akses modal, pelatihan usaha, dan pendampingan

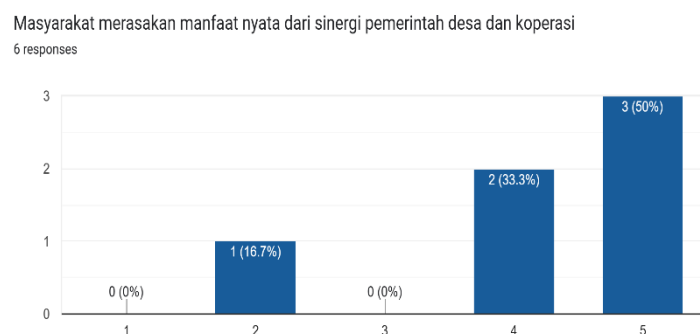
manajerial yang sebelumnya sulit dijangkau oleh pelaku usaha mikro. Kondisi ini menunjukkan bahwa koperasi tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai akselerator pembangunan ekonomi lokal melalui penerapan prinsip efisiensi, inovasi, dan kolaborasi multipihak. Hal ini dapat dilihat pada hasil data penelitian pada grafik di bawah ini:



Gambar 4.2: Pemberdayaan Potensi Ekonomi Lokal Desa

### c. Pemberdayaan Ekonomi Riil Lokal Desa yang Berkelanjutan

Selain itu, beberapa responden menegaskan bahwa penguatan kapasitas Koperasi Merah Putih telah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan keberlanjutan usaha mikro masyarakat desa. Hal ini terlihat dari partisipasi masyarakat, meningkatnya perputaran modal, serta berkembangnya unit-unit usaha baru yang berada di bawah binaan koperasi. Keterlibatan pemerintah desa dalam menyediakan regulasi, kemitraan, dan fasilitasi program juga menciptakan ekosistem ekonomi yang lebih inklusif dan berorientasi pada pemberdayaan. Dengan demikian, eksistensi Koperasi Merah Putih menjadi bukti bagaimana konsep *entrepreneurial government* dapat dioperasionalkan pada level desa melalui peningkatan kapasitas institusional, penguatan jaringan kolaboratif, dan penciptaan peluang usaha yang berkelanjutan bagi masyarakat.



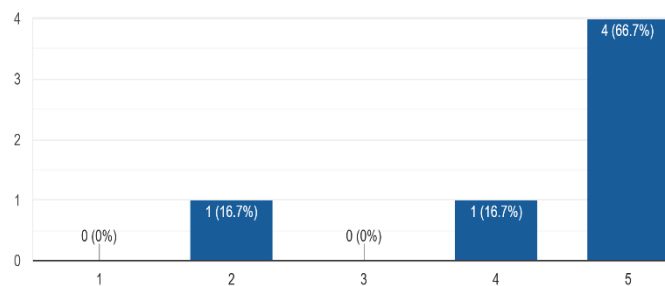
Gambar 4.3: Sinergisitas Pemerintah Desa dan Koperasi

#### d. Pertumbuhan Usaha Baru dan Penguatan UMKM Lokal Desa

Penelitian menemukan bahwa dari kombinasi program kewirausahaan desa dan fasilitasi modal oleh Koperasi Merah Putih kampung Harapan Makmur memberikan dampak positif terhadap penguatan ekonomi lokal. Pemerintah desa melalui program inkubasi usaha juga membantu masyarakat dalam mengembangkan usaha baru berbasis potensi lokal, salah satunya menghubungkan wirausaha pemula dengan sumber pembiayaan, seperti KUR (Kredit Usaha Rakyat) . Fakta ini mendukung *teori entrepreneurial government* yang menempatkan pemerintah sebagai fasilitator inovasi ekonomi, (Obaji, 2014), karena dalam praktiknya pemerintah desa tidak hanya menjalankan fungsi regulatif, tetapi juga mengembangkan kapasitas kelembagaan melalui kemitraan strategis dengan Koperasi Merah Putih untuk menciptakan nilai tambah ekonomi bagi masyarakat.

Pemerintah desa berperan dalam memperkuat tata kelola koperasi, menginisiasi program inkubasi usaha, serta menyediakan dukungan kebijakan yang memungkinkan terciptanya lingkungan ekonomi lokal yang kompetitif dan adaptif terhadap perubahan (Sulismadi dkk., 2017). Dengan demikian, keberadaan koperasi menjadi wadah implementasi fungsi kewirausahaan pemerintah melalui penguatan akses modal, peningkatan literasi bisnis, dan perluasan jaringan pemasaran, sehingga mendorong transformasi ekonomi mikro yang lebih terukur dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip-prinsip *governance* (Ansell & Gash, 2008), yang inovatif dan berbasis kinerja.

Koperasi mendorong tumbuhnya usaha-usaha kecil dan menengah berbasis lokal.  
 6 responses



Gambar 4.4: Tumbuhnya Unit Usaha Baru Lokal Desa

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi tata kelola pemerintah desa dengan mengadopsi model *entrepreneurial government* dengan menjadikan Koperasi Merah Putih sebagai instrumen penggerak ekonomi lokal desa dengan membangun sinergi antara pemerintah desa dan Koperasi Merah Putih menjadi pilar penting dalam mewujudkan tata kelola desa yang berorientasi pada inovasi dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Melalui penerapan prinsip-prinsip *entrepreneurial government*, pemerintah desa mampu mengoptimalkan perannya sebagai katalisator pertumbuhan ekonomi lokal dengan memperkuat kapasitas koperasi sebagai motor penggerak usaha mikro. Dampak positif yang ditunjukkan, baik dari sisi peningkatan

produktivitas, perluasan akses modal, maupun penguatan ekosistem usaha, menjadi bukti bahwa model kolaboratif ini memiliki potensi besar untuk direplikasi sebagai strategi pembangunan ekonomi desa yang berkelanjutan dan responsif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat.

## 5. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Eksistensi Pemerintah Desa Menuju Entrepreneurial Government: Koperasi Merah Putih sebagai Instrumen Pembangunan Ekonomi Masyarakat”, dapat disimpulkan beberapa poin penting sebagai berikut:

- a. Eksistensi Pemerintah Kampung Harapan Makmur, Distrik Kurik, Kabupaten Merauke menuju *Entrepreneurial Government* telah berlangsung secara bertahap, ditandai dengan perubahan pola pikir birokratis menuju pola kerja yang inovatif, adaptif, dan berbasis peluang ekonomi. Pemerintah desa mulai menjalankan fungsi sebagai *enabler* dan *facilitator* dalam memajukan aktivitas ekonomi masyarakat melalui optimalisasi Koperasi Merah Putih berperan sebagai instrumen strategis dalam pembangunan ekonomi desa melalui akses modal, pemasaran, dan penguatan usaha.
- b. Koperasi Merah Putih Kampung Harapan Makmur, Distrik Kurik, Kabupaten Merauke, terbukti menjadi instrumen strategis dalam pengembangan ekonomi masyarakat. Sinergisitas antara pemerintah desa dan Koperasi Merah Putih berkontribusi besar terhadap peningkatan pemberdayaan ekonomi masyarakat, pertumbuhan sektor-sektor ekonomi riil lokal Kampung yang *output* akhirnya adalah berimplikasi pada kemandirian ekonomi masyarakat secara merata dan menyeluruh. Efektivitas model ini terlihat dari keberhasilan memperkuat peran koperasi sebagai pusat layanan ekonomi, menyediakan akses permodalan yang lebih inklusif, serta mendorong tumbuhnya unit-unit usaha baru yang berkelanjutan.
- c. Implementasi prinsip *Entrepreneurial Government* pada pemerintah Kampung Harapan Makmur, Distrik Kurik, Kabupaten Merauke, terbukti memberikan dampak positif, terutama pada aspek efisiensi pelayanan ekonomi, penciptaan inovasi kewirausahaan desa, perluasan jaringan pasar, serta peningkatan kesejahteraan anggota koperasi. Model pengembangan desa berbasis kewirausahaan pemerintah (*entrepreneurial government*) terbukti efektif dan dapat direplikasi di desa lain karena mampu menciptakan pola tata kelola yang adaptif, inovatif, dan berfokus pada peningkatan kapasitas ekonomi masyarakat. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan pemerintah desa untuk berperan sebagai fasilitator, mediator, dan akselerator pembangunan, sehingga menciptakan ekosistem kolaboratif antara pemerintah, koperasi, pelaku usaha mikro, dan mitra eksternal. Dengan struktur kelembagaan yang jelas, dukungan kebijakan yang konsisten, serta mekanisme pendampingan usaha yang terstandarisasi, model ini dapat menjadi rujukan strategis bagi desa-desa lain dalam meningkatkan

kemandirian ekonomi dan mempercepat pembangunan berbasis potensi lokal desa.

Meski demikian, penelitian menemukan adanya beberapa tantangan, seperti keterbatasan literasi digital, konsistensi regulasi desa, dan kapasitas sumber daya manusia. Tantangan ini perlu dikelola melalui : a) Peningkatan literasi digital dan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui, *pertama*, pelatihan terapan berkelanjutan bagi aparatur kampung dan pengelola Koperasi Merah Putih mengenai administrasi kampung terintegrasi, manajemen keuangan, serta literasi keamanan siber. *Kedua*, perekrutan kader digital dengan melibatkan pemuda dan penggiat teknologi informasi lokal desa untuk menjadi fasilitator yang mendampingi masyarakat dalam menggunakan layanan publik digital sehari-hari. *Ketiga*, menyediakan ruang publik kampung yang dilengkapi fasilitas komputer dan jaringan internet untuk memudahkan masyarakat belajar secara mandiri. b) Penguatan konsistensi regulasi kampung Harapan Makmur dan Koperasi Merah Putih Kampung Harapan Makmur dengan berupaya melakukan sinkronisasi aturan, yakni melakukan harmonisasi antara Peraturan Kampung/Desa (Perdes) dengan Peraturan Bupati/Walikota (Perbup/Perwalkot) atau Peraturan Daerah (Perda) dan regulasi terkait Petunjuk Pelaksanaan Menteri Koperasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 Tentang Pembentukan Koperasi Merah Putih, agar tidak terjadi tumpang tindih. Selanjutnya adanya evaluasi secara berkala untuk memastikan relevansi regulasi Kampung/Desa setiap tahunnya. c) Penguatan kolaborasi multipihak, antara lain melalui: *pertama*, sinergi pemerintah Kampung dan Akademisi. Berkerja sama dengan perguruan tinggi lokal dalam pendampingan riset, penyusunan tata Kelola pemerintah desa yang entrepreneurial dan tata Kelola koperasi yang baik dan benar, serta dan pelatihan teknologi. *Kedua*, bermitra dengan sektor Swasta dan pemerintah untuk membantu membangun infrastruktur layanan jaringan dan sistem informasi Kampung/Desa. *Ketiga*, perlibatan komunitas seperti karang taruna dan media dalam menyosialisasikan manfaat teknologi agar program digitalisasi tepat sasaran.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Ashshiddiqi, MT, Firmansyah, I., Ahyani, KS, Putri, LFE, & Maulana, MF (2021). Program Strategi Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Desa Pakuaon Kecamatan Sukaresmi Kabupaten Cianjur. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2 (4), 1153-1162.
- Muhammad Taufan Ashshiddiqi, O., Firmansyah, I., Syifa Ahyani, K., Febriyuni Eka Putri, L., Fajar Maulana, M., & Sunan Gunung Djati Bandung, U. (2021). *SStrategi Program Indeks Pembangunan Manusia (Ipm) Di Desa Pakuaon Kecamatan Sukaresmi Kabupaten Cianjur*. 2(4).
- Lisabella, M. (2013). Model Analisis Interaktif Miles and Huberman. *Universitas Bina Darma*.
- Sugiyono, (2019). metode penelitian kuantitatif kualitatif. In *Revista Brasileira de Linguística Aplicada* (Vol. 5, Issue 1).

- 
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. simon and schuster.
- Akram, F. M., Fitriyanti, F., & Maula Khairani, H. (2025). *SOSIAL: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW*. 18(1).
- Aldiansyah Akbar, R., Fauzan, M., Asy, A., Arsyad, hary J., & Barki, K. (2023). Implementation Of Community Empowerment Approach To Improve The Quality Of Community Life Through Regional Potential-Based Economic Development Implementasi Pendekatan Community Empowerment Untuk Meningkatkan Kualitas Hidup Masyarakat Melalui Pembangunan Ekonomi Berbasis Potensi Daerah. *Journal of Scientech Research and Development*, 5(1). <http://idm.or.id/JSCR>
- Alfiansyah, R. (2023). Modal Sosial sebagai Instrumen Pemberdayaan Masyarakat Desa. *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education*, 10(1). <https://doi.org/10.24036/scs.v10i1.378>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4). <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bambang, Sumantri, A., Erwin, & Permana, P. (2017). *MANAJEMEN KOPERASI DAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENEGAH (UMKM)*.
- Eko, A., Arfianto, W., Riyadh, A., & Balahmar, U. (2014). *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pembangunan Ekonomi Desa*. <https://doi.org/https://doi.org/10.21070/jkmp.v2i1.408>
- Ekonomi Koperasi (Muhammad Nizar, SE.Sy., M.E.I. (editor)) (Z-Library)*. (t.t.).
- Hasan, F., Yaya Program Studi Akuntansi, R., Ekonomi dan Bisnis, F., & Muhammadiyah Yogyakarta, U. (2019). Governance of Village-Owned Enterprise from The Perspective of Reinventing Government. *JURNAL Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 4(3). <http://journals.ums.ac.id/index.php/reaksi/index>
- Hendra, H., & Halbadika Fahlevi, A. (2024). Implementation of Good Corporate Governance (GCG) Principles in PDAM Tirta Ogan, Ogan Ilir District. *Iapa Proceedings Conference*, 187. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1052>
- Huda, H. A., Suwaryo, U., & Sagita, N. I. (2020). Pengembangan Desa Berbasis Smart Village (Studi Smart Governance pada Pelayanan Prima Desa Talagasari Kabupaten Karawang). *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(3).
- Inovasi Penelitian, J., Muhammad Taufan Ashshiddiqi, O., Firmansyah, I., Syifa Ahyani, K., Febriyuni Eka Putri, L., Fajar Maulana, M., & Sunan Gunung Djati Bandung, U. (2021). *Strategi Program Indeks Pembangunan Manusia (Ipm) Di Desa Pakuaon Kecamatan Sukaresmi Kabupaten Cianjur*. 2(4).
- Jabbar, A., Sangkala, Hasniati, & Rusdi, M. (2023). Model Pengembangan Kapasitas Adaptif Pemerintah Daerah (Studi: Peningkatan Produktivitas Pertanian di Kabupaten Sidenreng Rappang). *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 11(3).
- Jaka Sudewa, & Subagyo, A. (2025). Optimalisasi Pemberdayaan Koperasi Desa Melalui Pelatihan Manajemen Teknologi Digital : Studi Kasus Di Kabupaten Sumedang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(1). <https://doi.org/10.70248/jpmebd.v2i1.1928>
- Jaya, wihana kirana. (2021). ekonomi kelembagaan dan desentralisasi. Dalam *gadjah mada university press* (Vol. 3, Nomor 1).

- La Ance Paulus, Rulinawaty, & Adrian Tawai. (2025). Public Trust (Trust In Service) Terhadap E-Government Pengawasan Inspektorat Pada Penggunaan Dana Desa Di Kabupaten Buton Tengah. *Journal Publicuho*, 8(1). <https://doi.org/10.35817/publicuho.v8i1.679>
- Lee, W. (2022). Character-based lending for micro business development: empirical insights into conceptualizing character. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 34(6). <https://doi.org/10.1080/08276331.2019.1701256>
- Lestari, D., & Meliana, V. (2022). Peranan Koperasi dalam Keputusan Keuangan Keluarga pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 484–495. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.437>
- Lisabella, M. (2013). Model Analisis Interaktif Miles and Huberman. *Universitas Bina Darma*.
- Naheri, Rabiatul Adawiyah, & Rahman Ambo Masse. (2024). Strategi Pengembangan Baitul Mal Wattamwil Sebagai Sumber Pembiayaan Alternatif Bagi Usaha Mikro, Kecil Danmenengah. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2). <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.376>
- Obaji, N. O. (2014). The Role of Government Policy in Entrepreneurship Development. *Science Journal of Business and Management*, 2(4), 109. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20140204.12>
- Parman, & Ismail. (2024). Revitalisasi Objek Wisata Melalui Pendekatan Asset Based Community Development (ABCD). *Community*, 10(1).
- Saputri, A. R., Subandriyo, & Hardiyanto, M. I. (2025). Koperasi Desa Merah Putih Dalam Perspektif Pembangunan Desa Dan Tata Kelola Pemerintahan. *Journal of Society Bridge*, 3(2), 95–106. <https://doi.org/10.59012/jsb.v3i2.83>
- Sartika Partomo, T. (2004). *Usaha Kecil Menengah Dan Koperasi Center For Industry And Sme Studies Faculty Of Economics University Of Trisakti*.
- Schneider, I. (1995). Osborne, D. and Gaebler, T. 1992. Reinventing Government. New York, NY. *Journal of Leisure Research*, 27(3). <https://doi.org/10.1080/00222216.1995.11949751>
- Sugiyono, Prof. DR. (2019). Buku sugiyono, metode penelitian kuantitatif kualitatif. Dalam *Revista Brasileira de Linguística Aplicada* (Vol. 5, Nomor 1).
- Sulismadi, S., Wahyudi, W., & Muslimin, M. (2017). Model Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Menjalankan Fungsi Pemerintahan Berbasis Electronic Government (E-Government) menuju Pembangunan Desa Berdaya Saing. *ARISTO*, 5(2). <https://doi.org/10.24269/aristo.v2.2016.2>
- Susanto Soekiman, R. Agus Baktiono, Shanty Ratna Damayanti, & Indrarini Oetoro. (2019). Buku Prosiding Senima 4. *Proceedings Conference Senima4*, 917–961.
- Tahir, M. I. (2017). *Model Efektivitas Organisasi Pemerintah Desa* (Vol. 19, Nomor 3).
- Tarmidzi, T., & Arismiyati, I. (2018). Pengembangan Potensi Ekonomi Desa dalam Upaya Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Melalui Badan Usaha Milik Desa. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama untuk Pemberdayaan*, 18(1). <https://doi.org/10.21580/dms.2018.181.2917>
- Taufiqurokhman, & Evi Satispi. (2018). *Teori-Dan-Perkembangan-Menejemen-Pelayanan-Publik. Cetakan Pertama*.
- Todaro & Smith. (2012). *Economic Development*.

- Toding, Sukanto, Nashar, & Abdul. (2025). Indonesian Government Bureaucracy In The Perspective Of Reinventing Government: "How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(2), 2188–2196. <http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajshhttps://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>
- Yuliana, R. A., & Natalia, N. (2025). Transformasi Digital Desa Ponggok: Tantangan Dan Potensi Menuju Desa Pintar Yang Berkelanjutan. *ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik*, 5(2). <https://doi.org/10.51878/academia.v5i2.4977>