

## REKONSTRUKSI KEWIRAUSAHAAN KOPERASI MERAH PUTIH: INTEGRASI STRATEGI *BLUE OCEAN* DAN *VALUE CO-CREATION* MENUJU KEBERLANJUTAN EKONOMI DESA

Dindin Abdurohim<sup>1)\*</sup>, Ferdiansyah Wicaksono<sup>2)</sup>, Nurhayati<sup>3)</sup>, Ardi Hardiansyah<sup>4)</sup>, Muhammad Hidayat<sup>5)</sup>

<sup>1</sup>Administrasi Bisnis, Universitas Pasundan  
Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia  
*dindin.abdulrochim@unpas.ac.id*

<sup>2</sup>Administrasi Publik, Universitas Pasundan  
Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia  
*ferdiansyah.wicaksono@unpas.ac.id*

<sup>3</sup>Administrasi Bisnis, Universitas Pasundan  
Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia  
*nurhayati@unpas.ac.id*

<sup>4</sup>Administrasi Bisnis, Universitas Pasundan  
Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia  
*ardihardiansyah2521@gmail.com*

<sup>5</sup>Administrasi Bisnis, Universitas Pasundan  
Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia  
*Mhmdhdyt15@gmail.com*

### ABSTRAK

Implementasi Program Nasional Koperasi Merah Putih dihadapkan pada paradoks fundamental antara ekspektasi strategis nasional dengan defisiensi kapabilitas manajerial di tingkat akar rumput. Dominasi pendekatan yang bersifat administratif-karitatif dan tingginya risiko kecurangan (*fraud*) menghambat transformasi koperasi menjadi entitas bisnis yang mandiri. Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan strategis tersebut dengan merumuskan model kewirausahaan yang mengintegrasikan nilai kebangsaan dengan daya saing bisnis. Metode: Studi ini menerapkan desain kualitatif integratif melalui triangulasi data. Tahapan meliputi sintesis sistematis terhadap matriks literatur terdahulu dan analisis sentimen publik berbasis konten digital yang berfokus pada dinamika implementasi di Kabupaten Bandung Barat. Hasil: Temuan menunjukkan bahwa ekosistem koperasi saat ini terperangkap dalam zona *Red Ocean*, ditandai oleh skeptisisme publik yang tinggi dan fokus sempit pada tata kelola simpan-pinjam konvensional. Belum terdapat kerangka kerja yang memadai untuk mengonversi potensi desa menjadi nilai tambah ekonomi. Diskusi: Penelitian ini menawarkan resolusi melalui model "Kewirausahaan Koperasi Merah Putih" yang dikonstruksi berdasarkan *Blue Ocean Strategy* dan *Business Model Canvas* (BMC). Model ini merekonstruksi arsitektur bisnis koperasi dengan mengeliminasi ketergantungan pada hibah, mendigitalisasi operasional, dan menciptakan ekosistem *Coopreneurship*. Implikasinya, koperasi bertransformasi dari sekadar objek bantuan sosial menjadi wirausaha korporat yang adaptif dan memiliki keberlanjutan ekonomi jangka panjang.

**Kata kunci:** Koperasi Merah Putih, *Coopreneurship*, *Blue Ocean Strategy*, *Business Model Canvas*, Ekonomi Berkelanjutan.

## ABSTRACT

*Implementation of the "Red and White" National Cooperative Program faces a fundamental paradox between national strategic expectations and managerial capability deficiencies at the grassroots level. The dominance of an administrative-charitable approach and high fraud risks hinder the transformation of cooperatives into independent business entities. This research aims to fill this strategic gap by formulating an entrepreneurship model that integrates national values with business competitiveness. Method: This study employs an integrative qualitative design through data triangulation. The stages include a systematic synthesis of prior literature matrices and digital-based public sentiment analysis focusing on implementation dynamics in West Bandung Regency. Results: Findings indicate that the current cooperative ecosystem is trapped in a "Red Ocean" zone, characterized by high public skepticism and a narrow focus on conventional savings-and-loan governance. There is currently no adequate framework to convert rural potential into economic value-add. Discussion: This research offers a resolution through the "Red and White Cooperative Entrepreneurship" model, constructed based on Blue Ocean Strategy and the Business Model Canvas (BMC). This model reconstructs cooperative business architecture by eliminating grant dependency, digitalizing operations, and creating a "Coopreneurship" ecosystem. Consequently, cooperatives are transformed from mere objects of social assistance into adaptive corporate entrepreneurs with long-term economic sustainability.*

**Kata kunci:** Cooperative, Coopreneurship, Blue Ocean Strategy, Business Model Canvas, Sustainable Economy

## PENDAHULUAN

Dinamika lansekap ekonomi global pasca-krisis telah mengimplikasikan perlunya reorientasi mendasar mengenai konsep ketahanan ekonomi pada sektor akar rumput, khususnya bagi entitas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) (Nurhayati et al., 2024). Fenomena volatilitas pasar saat ini mengindikasikan bahwa mekanisme persistensi yang hanya berfokus pada strategi bertahan (*survival strategy*) tidak lagi relevan untuk menghadapi disrupsi eksternal (Ayu, 2025; Rosalina, 2025). Entitas bisnis menghadapi imperatif untuk melakukan transformasi radikal melalui digitalisasi dan adaptasi pemasaran guna mempertahankan relevansi pasar (Abdurohim & Ramdan, 2023). Namun, upaya adaptasi eksternal tersebut seringkali mengalami distorsi akibat defisiensi pada fondasi internal organisasi. Hambatan pengembangan usaha seringkali bukan semata-mata diakibatkan oleh tekanan eksogen, melainkan berakar pada lemahnya kapabilitas organisasi sebagai faktor endogen yang krusial (Abdurohim et al., 2023; Abdurohim & Susila, 2018).

Dalam perspektif yang lebih komprehensif, urgensi revitalisasi ekonomi kerakyatan tidak dapat lagi sekadar mengandalkan intervensi struktural pemerintah atau pendekatan karitatif (Barki et al., 2025; Milton & Dellai, 2025). Namun, kompetensi kewirausahaan yang menginternalisasi kemampuan strategis, manajerial, dan identifikasi peluang merupakan determinan fundamental yang memengaruhi kinerja usaha secara signifikan (Abdurohim et al., 2025). Tanpa mengakumulasi kompetensi ini, koperasi berpotensi mengalami stagnasi fungsi, hanya beroperasi sebagai entitas administratif tanpa daya saing komersial (Abdurohim et al., 2024). Lebih lanjut, keberlanjutan ekonomi kontemporer menuntut adanya inovasi model bisnis (*Business Model Innovation*) yang adaptif dan sarat nilai tradisional pun perlu melakukan revisi model bisnis untuk mengantisipasi obsolesensi (Hindarsah et al., 2021). Bagi koperasi, inovasi ini menjadi instrumen vital untuk memitigasi risiko perusakan nilai (*value co-destruction*) dan sebaliknya, menstimulasi penciptaan nilai bersama (*value co-creation*) yang partisipatif oleh seluruh pemangku kepentingan (Ogunbodede et al., 2022).



Sebagai respons strategis terhadap problematika tersebut, diskursus mengenai "Koperasi Merah Putih" hadir sebagai tawaran paradigma baru dalam arsitektur ekonomi desa. Literatur terdahulu telah mulai menginvestigasi eksistensi entitas ini, namun kajian yang tersedia masih cenderung parsial dan belum terintegrasi. Studi terdahulu membuktikan adanya temuan optimisme kolektif masyarakat desa terhadap Koperasi Merah Putih sebagai akselerator akses permodal, namun pemahaman publik mengenai mekanisme operasionalnya masih terbatas (Hartono et al., 2025). Kemudian dari dimensi tata kelola, yang menekankan pada urgensi sinergi kelembagaan antara Koperasi dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui pendekatan *Triple Helix*, mengacu pada signifikansi pendampingan teknis pada komoditas spesifik untuk menjamin standar kualitas (Frastawi, 2025; Kusumasari, 2025).

Meskipun berbagai studi tersebut telah memberikan kontribusi dalam memetakan persepsi sosial dan kerangka legal, terdapat lakuna akademik (*gap*) yang substansial dalam literatur yang ada. Belum ada penelitian yang secara komprehensif mensintesis dikotomi antara "Idealisme Merah Putih" yang berbasis semangat nasionalisme dengan "Pragmatisme Manajemen Strategis" yang berbasis profitabilitas dan daya saing. Literatur eksisting belum menawarkan sebuah model arsitektur bisnis yang mampu menjelaskan bagaimana sebuah koperasi dapat beroperasi di pasar yang kompetitif (*Red Ocean*) dengan mengadopsi strategi inovasi nilai (*Blue Ocean Strategy*), tanpa kehilangan jati diri ideologisnya (Murti et al., 2022; Ridhani & Rustuadi, 2024; Sanggra Djorghi et al., 2022). Absennya kerangka kerja integratif ini berisiko mereduksi Koperasi Merah Putih hanya menjadi varian nomenklatur baru tanpa diferensiasi strategis yang konkret dibandingkan model koperasi konvensional yang inefisien.

Berangkat dari kesenjangan teoretis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan resolusi melalui pengembangan konsep "Kewirausahaan Koperasi Merah Putih". Studi ini mengajukan interogasi konsep yang mendalam: bagaimanakah merekonstruksi model bisnis koperasi dengan menginternalisasi nilai kebangsaan ke dalam instrumen manajemen modern seperti *Business Model Canvas* (BMC) untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan? Penelitian ini tidak hanya bermaksud mendeskripsikan fenomena, tetapi berupaya mensintesis teori kewirausahaan korporat (*corporate entrepreneurship*) dengan prinsip koperasi guna menghasilkan sebuah model transformasi yang aplikatif (Gerlich et al., 2025; Kuratko et al., 2023). Secara sistematis, artikel ini akan mengawali pembahasan dengan tinjauan metodologis, dilanjutkan dengan elaborasi anatomi model yang mencakup dimensi filosofis dan strategis, serta diakhiri dengan simpulan yang memuat implikasi manajerial dan rekomendasi kebijakan bagi pemangku kepentingan ekonomi nasional.

## METODE

Penelitian ini mengimplementasikan desain studi kualitatif integratif yang mensintesiskan penelusuran literatur sistematis (*systematic literature review*) dengan investigasi empiris di lapangan (Alfarizi et al., 2025). Pada tahap awal, konstruksi kerangka konseptual dibangun terhadap tren penelitian terdahulu yang diekstraksi dari pangkalan data (*database*) abstrak akademik bereputasi berdasarkan publikasi artikel ilmiah dari jurnal bereputasi nasional dan internasional yang terindeks *google scholar* dalam rentang tahun publikasi 2020-2025. Analisis literatur ini difokuskan untuk memetakan evolusi model bisnis koperasi dan mengidentifikasi variabel-variabel kunci dalam transformasi ekonomi kerakyatan. Selanjutnya, temuan teoretis tersebut dikontekstualisasikan melalui studi kasus instrumental pada lokus Koperasi Merah Putih di wilayah Kabupaten Bandung Barat. Pemilihan lokus ini didasarkan pada karakteristik unik wilayah tersebut yang merepresentasikan dinamika adaptasi koperasi desa di tengah tantangan modernisasi ekonomi regional. Dimana, seluruh 165 Koperasi Desa Merah Putih di Kabupaten Bandung Barat telah memiliki badan hukum yang sah, menandai langkah awal program tersebut (Wicaksono, 2025).



Mekanisme akuisisi data dilakukan secara komprehensif melalui triangulasi sumber yang meliputi data primer dan sekunder. Data primer dalam studi ini diekstraksi melalui metode analisis konten kualitatif (*qualitative content analysis*) terhadap jejak digital narasi pemangku kepentingan strategis terkait Koperasi Merah Putih di lokus Kabupaten Bandung Barat. Korpus data primer dihimpun dari arsip artikel berita media massa daring bereputasi serta transkrip wawancara visual yang terpublikasi pada kanal *YouTube* resmi maupun kanal publik yang kredibel.

Strategi ini ditujukan untuk membedah diskursus publik dan pernyataan otentik (*verbatim*) para aktor kunci meliputi birokrat daerah, inisiator koperasi, dan tokoh masyarakat mengenai arah kebijakan, strategi bertahan, serta dinamika inovasi yang mereka proklamasikan di ruang publik. Sementara itu, data sekunder dikurasi secara sistematis dari dokumen artikel penelitian terdahulu serta dokumen laporan kajian kebijakan pemerintah daerah yang relevan. Sintesis antara data primer berbasis jejak digital dan data sekunder dokumenter ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi keselarasan antara retorika kebijakan (*policy rhetoric*) yang muncul di media dengan landasan konseptual dan regulasi formal (*top-down*) yang berlaku.

Studi ini mengaplikasikan teknik analisis tematik kualitatif. Proses ini diawali dengan kodifikasi data mentah, reduksi data yang tidak relevan, hingga ekstraksi tema-tema utama yang merefleksikan pola kewirausahaan koperasi. Analisis tematik dipilih karena fleksibilitasnya dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola (tema) dalam data secara kaya dan mendetail, sehingga mampu menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat eksploratif. Peneliti melakukan dekonstruksi terhadap narasi informan untuk menemukan makna tersembunyi di balik praktik operasional koperasi sehari-hari.

Guna menjamin kredibilitas dan keabsahan temuan, penelitian ini menerapkan teknik validasi triangulasi berbasis perilaku subjek. Validasi ini tidak hanya menyandingkan pernyataan lisan informan, melainkan mengonfirmasinya dengan observasi langsung terhadap perilaku aktual subjek di lapangan. Discrepansi antara apa yang dinyatakan (*what is said*) dan apa yang dilakukan (*what is done*) dianalisis secara kritis untuk meminimalisasi bias respons. Justifikasi penggunaan metode integratif ini didasarkan pada urgensi untuk menghasilkan temuan yang memiliki akurasi interpretatif tinggi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis terhadap Matriks Literatur dan visualisasi *Word Cloud* menegaskan bahwa studi mengenai Koperasi Merah Putih didominasi oleh isu-isu struktural dan remediatif, meliputi Tata Kelola Keuangan, Mitigasi Risiko Kecurangan (*Fraud*), dan peningkatan Kapasitas SDM (Firdaus et al., 2025). Kecenderungan ini mengindikasikan bahwa koperasi masih eksis dalam model bisnis *Red Ocean* konvensional, dengan fokus terbatas pada inovasi nilai dan strategi pasar yang berkelanjutan.

Kesenjangan strategis ini menjadi justifikasi utama penelitian ini. Oleh karena itu, bagian Hasil Penelitian ini menyajikan dan mendiskusikan Konsep Kewirausahaan Koperasi Merah Putih yang diusulkan. Model ini diuraikan melalui integrasi strategis *Blue Ocean Strategy* dan *Business Model Canvas* (BMC). Pembahasan ini bertujuan untuk mengelaborasi bagaimana kerangka kerja tersebut dapat mentransformasi Koperasi Merah Putih, khususnya di Kabupaten Bandung Barat, dari entitas yang hanya bertahan (*survival*) menjadi entitas bisnis yang adaptif, kompetitif, dan berorientasi pada penciptaan pasar baru.

### Hasil Telaah Literatur Sistematis atas Penelitian Terdahulu

Sebagai pijakan komprehensif, disajikan Matriks Analisis dan Visualisasi *Word Cloud*. Keduanya merangkum sintesis 10 artikel kunci terdahulu, memetakan isu dominan (Tata Kelola, Risiko, Kapasitas SDM) dan secara eksplisit mengidentifikasi kekosongan strategis yang belum terjamah. Data ini menjadi validasi empiris atas urgensi Konsep Kewirausahaan Koperasi Merah Putih.

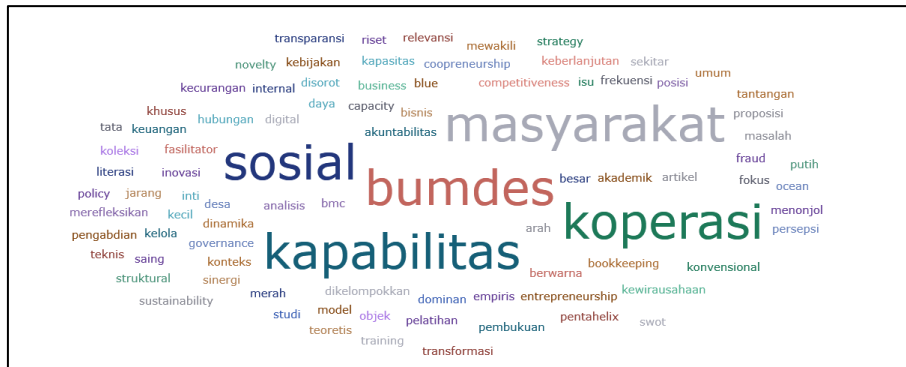
**Tabel 1. Matrkis Penelitian Terdahulu Terkait Topik Koperasi Merah Putih**

No.	Judul Artikel	Penulis & Tahun	Abstrak (Fokus Utama)	Kata Kunci
1	<i>Strengthening and Developing Merah Putih Cooperative Based on Good Corporate Governance and Business Innovation</i>	Renny Maisyarah, dkk. (2024)	Menyoroti pentingnya integrasi prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dengan inovasi bisnis (diversifikasi, digitalisasi) untuk memperkuat kontribusi koperasi terhadap ketahanan ekonomi nasional.	<i>Strengthening and Development of Cooperatives, Good Corporate Governance (GCG) Implementation, Business Innovation.</i>
2	<i>Policy Analysis of the Establishment of the Koperasi Desa Merah Putih</i>	Rusfian Effendi, dkk. (2025)	Menganalisis kebijakan pembentukan Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) sebagai pendorong ekonomi desa menggunakan Analisis SWOT untuk menilai tingkat keberhasilan kebijakan.	<i>Policy Analysis, Establishment of Merah Putih Village Cooperative, Economic Independence, Food Self-Sufficiency, SWOT Analysis.</i>
3	Deteksi Dini Kecurangan pada Program Koperasi Merah Putih: Analisis Kelembagaan Desa dan Implementasi Model SIPAK	Rizky Ridwan, dkk. (2025)	Menjelaskan kekhawatiran terhadap kesiapan kelembagaan desa dalam mengelola dana Koperasi Merah Putih (Rp 550 triliun) dan menganalisis efektivitas sistem kontrol internal dan deteksi <i>fraud</i> (kecurangan) dengan model SIPAK.	Koperasi Merah Putih, Kelembagaan Desa, Kecurangan (Fraud), Kontrol Internal, Model SIPAK.
4	<i>Village Community Perceptions of the Economic Impact of the Merah Putih Cooperative</i>	Nanang Rudi Hartono, dkk. (2025)	Mengeksplorasi pemahaman dan persepsi masyarakat desa terhadap dampak ekonomi yang dijanjikan oleh pembentukan Koperasi Merah Putih, termasuk optimisme terhadap akses modal dan ketahanan pangan.	<i>Community Perception, Economic Impact, Merah Putih Cooperative, Village Food Security, Access to Capital.</i>
5	<i>The Urgency of Implementation Top And Down Principles Towards Red And White Cooperatives In Indonesia</i>	Ulfanora (2025)	Mengkaji urgensi kebijakan pembentukan Koperasi Merah Putih yang dicanangkan melalui Instruksi Presiden, dengan fokus pada prinsip <i>Top and Down</i> (Sentralistik) dan implikasinya terhadap demokrasi dan kesejahteraan.	<i>Cooperatives, Democracy, Equity, Red and White, Village, Welfare.</i>

No.	Judul Artikel	Penulis & Tahun	Abstrak (Fokus Utama)	Kata Kunci
6	<i>Synergy between Village-Owned Enterprises and Merah Putih Village Cooperatives: The Road to Economic Independence</i>	Lita Kusumasari (2025)	Memberikan gambaran komprehensif kolaborasi (Sinergi) antara BUMDes dan Koperasi Merah Putih, mengidentifikasi masalah (SDM, modal, jenis usaha), dan menyarankan strategi berbasis lokal dengan model Triple Helix.	<i>Village-Owned Enterprises (BUMDes), Merah Putih Village Cooperatives, Synergy, Economic Independence, Triple Helix.</i>
7	Peningkatan Literasi Keuangan bagi Anggota Koperasi Merah Putih di Kelurahan Moodu, Kota Gorontalo	Silvy Windha Mediaswari, dkk. (2025)	Melaporkan hasil pelatihan untuk meningkatkan literasi keuangan anggota Koperasi Merah Putih, yang menjadi tantangan utama dalam pengelolaan keuangan personal dan kelembagaan.	Literasi Keuangan, Koperasi Merah Putih, Manajemen Keuangan, Pelatihan.
8	<i>Enhancing the Capacity of Merah Putih Cooperative Facilitators in the Context of Strengthening Financial Governance</i>	Nur Fitry Latief (2025)	Studi pengabdian masyarakat yang berfokus pada pelatihan fasilitator Koperasi Merah Putih untuk memperkuat Tata Kelola Keuangan dan praktik Pembukuan yang efektif.	<i>Cooperative Facilitators, Training, Bookkeeping, Financial Governance.</i>
9	Peningkatan Kapasitas Aparatur Desa dalam Pengelolaan Koperasi Merah Putih yang Transparan dan Akuntabel di Desa Puro	Suyanto, dkk. (2025)	Menekankan bahwa kesuksesan program KDMP sangat bergantung pada peningkatan kapasitas aparatur desa dalam memfasilitasi tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Koperasi Merah Putih, Desa, Transparan, Akuntabel, Kapasitas Aparatur Desa.
10	Transformasi Ekonomi Desa Melalui Koperasi Merah Putih: Kajian Persepsi Masyarakat di Youtube	Suyitno, dkk. (2025)	Mengkaji persepsi masyarakat terhadap program Koperasi Merah Putih, dengan mencatat bahwa tantangan utamanya adalah kurangnya transparansi dalam pengelolaan.	Transformasi Ekonomi Desa, Koperasi Merah Putih, Persepsi Masyarakat, Transparansi.

Matriks Analisis Literatur menegaskan bahwa diskursus akademik mengenai Koperasi Merah Putih saat ini didominasi oleh isu-isu struktural dan kelembagaan ekonomi. Mayoritas penelitian berfokus pada penguatan Tata Kelola Keuangan (meliputi literasi, pembukuan, dan peran fasilitator), upaya penjaminan Transparansi dan Akuntabilitas (diperparah oleh risiko Kecurangan), serta analisis kesiapan implementasi kebijakan *Top-Down* dan sinergi dengan BUMDes. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penelitian terdahulu masih berada pada tahap diagnosis kelemahan fundamental kelembagaan dan sumber daya manusia.

Konsekuensinya, terdapat kekosongan strategis yang substansial: belum ada kajian mendalam yang menawarkan model kewirausahaan terintegrasi yang berorientasi pada pasar dan penciptaan nilai baru (seperti *Blue Ocean Strategy*), yang krusial untuk mentransformasi Koperasi Merah Putih dari entitas yang sekadar bertahan (*survival mode*) menjadi organisasi bisnis yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi.



**Gambar 1.** Wordcloud Kata Kunci Publikasi Penelitian Terdahulu terkait Topik Koperasi Merah Putih

Visualisasi *Word Cloud* ini secara tajam mendiagnosis patologi tata kelola Koperasi Merah Putih. Dominasi visual pada terminologi "Tata Kelola", "Fraud" (Kecurangan), dan "Transparansi" mengindikasikan bahwa koperasi saat ini berada dalam kondisi lemah kepercayaan (*trust deficit*) dan kerentanan manajerial yang akut. Besarnya porsi kata "Literasi" dan "Kapasitas" yang mengelilingi isu utama menyoroiti bahwa akar permasalahan bukan terletak pada ketiadaan modal, melainkan pada rapuhnya kompetensi dasar sumber daya manusia di tingkat desa.

Secara kritis, grafik ini menyingkap sebuah ketimpangan: diskursus masih terperangkap pada upaya remediasi masalah administratif dan mitigasi risiko. Absennya terminologi strategis seperti "Inovasi Nilai" atau "Daya Saing" dalam klaster dominan memvalidasi bahwa Koperasi Merah Putih masih terjebak dalam model bisnis konvensional (*Red Ocean*), sekaligus menegaskan urgensi transformasi menuju model kewirausahaan strategis yang ditawarkan dalam penelitian ini.

#### **Persepsi Publik terhadap Koperasi Merah Putih di Kabupaten Bandung Barat**

Guna memperdalam pemahaman mengenai resepsi publik terhadap implementasi Koperasi Merah Putih di tingkat lokal, penelitian ini mengkurasi respons masyarakat secara digital. Kami melakukan ekstraksi data komentar dari berbagai kanal *YouTube* berita yang meliputi dinamika koperasi di Kabupaten Bandung Barat. Data kualitatif ini diklasifikasikan ke dalam Matriks Analisis Sentimen, yang memetakan identitas konten, kronologi publikasi, dan kutipan verbatim komentar netizen. Analisis ini bertujuan untuk mendeteksi polarisasi sentimen positif (*optimisme*) versus negatif (*skeptisisme*) yang merefleksikan tingkat kepercayaan publik dan kesiapan sosial (*social readiness*) terhadap inisiatif ini, melengkapi analisis struktural sebelumnya.



Berdasarkan tangkapan layar komentar netizen yang Anda unggah dari cuplikan video YouTube berjudul "*Pemerintah Targetkan 80 Ribu Koperasi Merah Putih di Desa dan Kelurahan, Dimulai dari Jawa Barat*", berikut adalah Matriks Analisis Sentimen dan Interpretasi Kritis terhadap data tersebut.

**Tabel 2.** Matriks Analisis Sentimen Respons Publik Terhadap Koperasi Merah Putih

No.	Sumber Media	Waktu Posting	Kutipan Komentar Netizen (Verbatim)	Klasifikasi Sentimen
1	Kanal Berita (YouTube)	7 hari lalu	"Mantap pak menteri, lanjutkan programnya demi kesejahteraan rakyat."	Positif (Optimisme & Dukungan)
2	Kanal Berita (YouTube)	6 hari lalu	"Koperasi unit desa (KUD) dihidupkan lagi aja pak."	Netral (Saran Alternatif / Preferensi Masa Lalu)
3	Kanal Berita (YouTube)	9 hari lalu	"Koperasi yg sudah ada di desa2 (KUD) diaktifkan lagi & dimodali lagi."	Netral (Saran Efisiensi Kelembagaan)
4	Kanal Berita (YouTube)	8 hari lalu	"Jangan sampai jadi ladang korupsi baru, pengawasannya harus ketat."	Negatif (Skeptisisme & Peringatan Risiko <i>Fraud</i> )
5	Kanal Berita (YouTube)	5 hari lalu	"Semoga bukan cuma ganti nama doang, tapi isinya sama aja kayak koperasi simpan pinjam biasa."	Negatif (Keraguan akan Inovasi / <i>Status Quo</i> )

Di satu sisi, terdapat optimisme terhadap janji kesejahteraan (Data 1). Namun, dominasi sentimen skeptis dan pragmatis (Data 2, 3, 4, 5) memberikan sinyal peringatan dini (*early warning*) yang krusial. Komentar yang menyarankan "*KUD dihidupkan lagi*" (Data 2, 3) mengindikasikan adanya resistensi terhadap pembentukan entitas baru yang dianggap inefisien; masyarakat lebih merindukan revitalisasi lembaga lama daripada *branding* baru. Lebih tajam lagi, ketakutan akan "*ladang korupsi baru*" (Data 4) dan keraguan bahwa ini hanya sekadar "*ganti nama*" (Data 5) secara presisi memvalidasi temuan literatur sebelumnya tentang risiko *fraud* dan stagnasi inovasi. Publik secara implisit menantang Koperasi Merah Putih: Apakah ini hanya kemasan politik baru atau benar-benar transformasi ekonomi (Blue Ocean)? Keraguan publik inilah yang dijawab oleh artikel ini melalui tawaran Model Kewirausahaan yang menjamin bahwa Koperasi Merah Putih bukan sekadar "ganti kulit", melainkan sebuah revolusi model bisnis yang profesional dan akuntabel.

#### **Konsep Model Adaptif Kewirausahaan Koperasi Merah Putih: Kerangka Strategis *Blue Ocean* dan *Business Model Canvas* (BMC)**

Koperasi Merah Putih menghadapi ekspektasi sosial yang tinggi sebagai pilar ekonomi bangsa, namun terperangkap dalam keraguan publik akibat stigma inefisiensi dan risiko kecurangan (*fraud*). Skeptisisme netizen yang mempertanyakan apakah entitas ini hanyalah "ganti kulit" dari koperasi lama yang gagal, memvalidasi bahwa pendekatan *business as usual* tidak lagi memadai.



Oleh karena itu, bagian ini menjawab pertanyaan penelitian dengan menawarkan rekonstruksi model bisnis melalui sintesis pendekatan *Blue Ocean Strategy* dan *Business Model Canvas* (BMC) yang dikontekstualisasikan untuk Koperasi Merah Putih di Kabupaten Bandung Barat. Diagnosis awal menempatkan koperasi tradisional dalam zona *Red Ocean*: kompetisi berdarah pada margin keuntungan tipis, ketergantungan pada subsidi pemerintah (*top-down*), dan fokus sempit pada layanan simpan-pinjam konvensional. Model Kewirausahaan Koperasi Merah Putih yang diusulkan melakukan manuver strategis keluar dari zona tersebut melalui empat kerangka kerja tindakan (*Four Actions Framework*). Pertama, Eliminasi (*Eliminate*): Model ini meniadakan ketergantungan absolut pada dana hibah yang seringkali memicu mentalitas pasif dan praktik *moral hazard*. Kedua, Reduksi (*Reduce*): Birokrasi pengambilan keputusan yang hierarkis dan rigid yang teridentifikasi sebagai penghambat agilitas dalam studi literatur direduksi melalui digitalisasi tata kelola. Ketiga, Peningkatan (*Raise*): Standar transparansi dan partisipasi anggota ditingkatkan secara radikal. Hal ini merespons langsung temuan analisis sentimen mengenai defisit kepercayaan publik. Transparansi bukan lagi sekadar kewajiban administratif, melainkan proposisi nilai inti untuk memulihkan modal sosial. Keempat, Penciptaan (*Create*): Inilah esensi kebaruan model ini, yaitu penciptaan ekosistem *Coopreneurship* (Kewirausahaan Koperasi) yang memadukan semangat gotong royong dengan profesionalisme korporat. Koperasi menciptakan nilai baru melalui hilirisasi produk lokal (misalnya kopi atau kerajinan di Bandung Barat) yang terintegrasi dengan pasar digital, bukan sekadar menjual komoditas mentah.

Transformasi filosofis di atas diterjemahkan ke dalam arsitektur operasional menggunakan sembilan elemen BMC yang dimodifikasi. Implikasi terpenting terlihat pada redefinisi Proposisi Nilai (*Value Propositions*). Koperasi Merah Putih tidak lagi menawarkan "pinjaman mudah" sebagai nilai utama, melainkan "akses pasar dan peningkatan nilai tambah produk". Pergeseran ini secara implisit mengubah posisi anggota dalam elemen Segmen Pelanggan (*Customer Segments*). Anggota tidak lagi diposisikan sebagai objek pasif penerima bantuan, melainkan sebagai *prosumer* (produsen sekaligus konsumen) yang terlibat aktif dalam penciptaan nilai bersama (*value co-creation*).

Dalam aspek Arus Pendapatan (*Revenue Streams*), model ini mengimplikasikan diversifikasi yang signifikan untuk memitigasi risiko finansial. Jika literatur terdahulu menyoroti kerentanan koperasi simpan pinjam terhadap kredit macet, model ini menggeser tumpuan pendapatan ke sektor riil produktif dan jasa digital. Strategi ini didukung oleh elemen Aktivitas Kunci (*Key Activities*) yang berfokus pada inovasi produk dan manajemen rantai pasok, serta Kemitraan Utama (*Key Partnerships*) yang mengadopsi model *Pentahelix*. Kolaborasi dengan akademisi dan sektor swasta di Kabupaten Bandung Barat menjadi imperatif untuk mentransfer kompetensi manajerial yang selama ini absen di tingkat desa.

Secara keseluruhan, model ini menawarkan resolusi atas dikotomi antara idealisme nasionalisme dan pragmatisme bisnis. Nilai "Merah Putih" tidak lagi diterjemahkan sebagai retorika politik semata, tetapi diinternalisasi menjadi budaya organisasi yang menekankan kemandirian (*self-reliance*). Implikasi manajerial dari model ini adalah perlunya transformasi peran pengurus koperasi dari sekadar administrator menjadi wirausaha sosial (*social entrepreneurs*). Dengan menerapkan strategi *Blue Ocean*, Koperasi Merah Putih tidak perlu bersaing secara frontal dengan perbankan atau rentenir dalam perebutan pasar simpan pinjam, melainkan menciptakan ruang pasar baru melalui agregasi potensi ekonomi desa yang belum tergarap. Inilah jawaban strategis untuk memastikan bahwa Koperasi Merah Putih memiliki daya tahan (*resilience*) dan relevansi jangka panjang dalam ekosistem ekonomi digital.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa diskursus dan implementasi Koperasi Merah Putih saat ini menghadapi paradoks fundamental antara ekspektasi kebijakan yang tinggi (*high policy expectation*) dengan kesiapan kapabilitas di tingkat akar rumput yang rendah (*low grassroots capability*). Temuan dari analisis literatur dan sentimen publik mengonfirmasi bahwa ekosistem koperasi masih terjebak dalam paradigma *Red Ocean*, yang ditandai oleh dominasi isu tata kelola administratif, kerentanan terhadap risiko kecurangan (*fraud*), serta skeptisisme publik yang memandang koperasi hanya sebagai instrumen bantuan sosial tanpa kemandirian bisnis.

Oleh karena itu, rekonstruksi model bisnis menjadi sebuah imperatif. Model Kewirausahaan Koperasi Merah Putih yang diajukan dalam studi ini melalui sintesis *Blue Ocean Strategy* dan *Business Model Canvas* (BMC) terbukti secara konseptual mampu menjembatani kesenjangan tersebut. Transformasi dari paradigma "koperasi simpan pinjam" menuju "kewirausahaan korporat" (*coopreneurship*) memungkinkan koperasi untuk keluar dari kompetisi yang tidak relevan. Dengan mengeliminasi ketergantungan pada hibah dan menciptakan nilai baru melalui hilirisasi produk unggulan daerah (seperti di Kabupaten Bandung Barat), koperasi dapat bertransformasi menjadi entitas yang tidak hanya memiliki legitimasi sosial-politik (nasionalisme), tetapi juga viabilitas ekonomi yang berkelanjutan.

Rekomendasi Praktis Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan rekomendasi praktis bagi dua pemangku kepentingan utama:

1. Bagi Praktisi Koperasi dan Pemerintah Desa: Disarankan untuk segera mengadopsi kerangka kerja *Business Model Canvas* (BMC) yang telah dimodifikasi sebagai alat perencanaan strategis. Fokus operasional harus digeser dari aktivitas simpan-pinjam konsumtif menjadi pengembangan sektor riil yang terintegrasi dengan ekosistem digital. Pengurus koperasi perlu menginternalisasi mentalitas *wirausaha*, di mana anggota diposisikan sebagai mitra penciptaan nilai (*value co-creator*), bukan sekadar nasabah pasif.
2. Bagi Pembuat Kebijakan (Pemerintah Pusat/Daerah): Narasi kebijakan harus direorientasi dari pendekatan karitatif (*charity-based*) menjadi pendekatan kompetensi (*competency-based*). Program pendampingan tidak boleh lagi terbatas pada administrasi pembukuan, melainkan harus mencakup pelatihan manajemen strategis dan inovasi produk. Pemerintah juga perlu memfasilitasi kolaborasi *Pentahelix* yang lebih konkret untuk menghubungkan Koperasi Merah Putih dengan rantai pasok industri nasional.

Limitasi Penelitian dan Saran Penelitian Lanjutan Kendati menawarkan model konseptual yang baru, penelitian ini memiliki sejumlah limitasi yang perlu diakui. *Pertama*, dari sisi metodologis, studi ini sangat bergantung pada data sekunder, tinjauan literatur, dan analisis konten media digital. Validasi empiris melalui data keuangan riil (*longitudinal financial data*) dari koperasi yang telah menerapkan model ini belum dapat dilakukan secara mendalam karena usia program yang masih relatif baru. *Kedua*, lingkup analisis sentimen publik terbatas pada pengguna media sosial dan kanal berita digital, yang mungkin tidak sepenuhnya merepresentasikan suara masyarakat pedesaan yang belum terliterasi digital (*digital divide*). *Ketiga*, lokus analisis yang berfokus pada dinamika di Jawa Barat (khususnya Bandung Barat) mungkin memiliki karakteristik ekologis dan sosiologis yang berbeda dengan wilayah di luar Jawa. Oleh karena itu, agenda penelitian lanjutan (*future research*) sangat disarankan untuk melakukan: (1) Studi kuantitatif eksperimental untuk menguji korelasi penerapan *Blue Ocean Strategy* terhadap peningkatan sisa hasil usaha (SHU) koperasi; (2) Studi komparatif antar-wilayah untuk menguji adaptabilitas model Kewirausahaan Koperasi Merah Putih dalam konteks budaya yang beragam; dan (3) Investigasi mendalam mengenai efektivitas model pengawasan digital untuk memitigasi risiko *fraud* yang menjadi kekhawatiran utama publik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurohim, D., Nurhayati, Muhta, F. S., & Wicaksono, F. (2025). KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN SEBAGAI FAKTOR PENENTU KINERJA USAHA KECIL KAMPOENG RADJOET. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(02), 59–73. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v16i02.27328>
- Abdurohim, D., & Ramdan, A. M. (2023). Analysis Of Strategic Entrepreneurship To Increase The Export Of Micro, Small, And Medium Enterprises (MSMEs) In Indonesia: A Case Study Of Java Halu Coffee. *International Journal of Economics and Management Research*, 2(3), 209–224. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i3.140>
- Abdurohim, D., Ramdan, A. M., & Novendra, A. M. (2024). BABAR.ID CONTRACT MANUFACTURER (MAKLON) PLATFORM TO CREATE NEW ENTREPRENEUR IN WEST JAVA INDONESIA: AN ADOPTION OF TECHNOPRENEURSHIP. *Tec Empresarial*, 6(1), Article 1. <https://revistastecac.cr/index.php/TEC/article/view/208>
- Abdurohim, D., & Susila, Y. (2018). SME's development indicators and organizational capability. *Human Systems Management*, 37(2), 249–253. <https://doi.org/10.3233/HSM-17130>
- Abdurohim, D., Susila, Y., & Novendra, A. M. (2023). STRATEGI BERTAHAN DAN PEMASARAN ONLINE DI MASA PANDEMI COVID-19 UKM KOTA BANDUNG STUDI KASUS USAHA KECIL RAJUT. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 56–72. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v14i1.5860>
- Alfarizi, G. M., Hermina, D., & Norlaila. (2025). POSISI DAN FUNGSI TEORI SERTA LITERATUR REVIEW DALAM PENELITIAN KUALITATIF. *As-Sulthan Journal of Education*, 1(3), 541–549.
- Ayu, S. (2025). Merespons Volatilitas Global: Strategi Penguatan Pasar Modal Syariah Indonesia. *JSHI: Jurnal Syariah Hukum Islam*, 4(1), 14–24. <https://doi.org/10.47902/jshi.v4i1.391>
- Barki, E., Carneiro, J., Fleury, M. T. L., & Oliveira, R. (2025). Exploring corporate strategies for inclusive development at the base of the pyramid in Brazil. *Multinational Business Review*, 1–27. <https://doi.org/10.1108/MBR-01-2025-0008>
- Firdaus, S., Nurhayati, N., & Wicaksono, F. (2025). Analisis Laporan Keuangan Diukur dari Rasio Aktivitas dan Rasio Profitabilitas pada KPBS Pangalengan Periode 2021-2023. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 16(2), 81–101. <https://doi.org/10.33005/jbi.v16i2.5436>
- Frastiwati, Y. S. (2025). Kekerasan Struktural dalam proses Percepatan Koperasi Merah Putih. *The Journalish: Social and Government*, 6(4), 430–443. <https://doi.org/10.55314/tsg.v6i4.1042>
- Gerlich, C., Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2025). Sustainable corporate entrepreneurship as a catalyst for sustainability – a systematic literature review. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14657503241307138. <https://doi.org/10.1177/14657503241307138>
- Hartono, N. R., Wahyuni, E. D., & Indriani, N. V. (2025). Village Community Perceptions of the Economic Impact of the Merah Putih Cooperative. *Journal of Scientific Research, Education, and Technology (JSRET)*, 4(4), 2088–2097. <https://doi.org/10.58526/jsret.v4i4.908>
- Hindarsah, I., Abdurochim, D., & Dinihayati, E. (2021). Business Model Innovation (Case Study of Family Business in Kopo Jujitsu Indonesia (KJI) and Women Self Defense Kopo Ryu (WSDK) in West Java. *Proceeding The First International Conference on Government Education Management and Tourism*, 1(1), 712–718.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & McKelvie, A. (2023). Entrepreneurial mindset in corporate entrepreneurship: Forms, impediments, and actions for research. *Journal of Small Business Management*, 61(1), 132–154. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1907585>



- Kusumasari, L. (2025). Synergy between Village-Owned Enterprises and Merah Putih Village Cooperatives: The Road to Economic Independence. *Equity: Jurnal Akuntansi*, 5(2). <https://doi.org/10.46821/equity.v5i2.648>
- Milton, S., & Dellai, H. (2025). Strengthening Domestic Resource Mobilisation in Post-Conflict Contexts: Integrating Public and Private Finance Sources. *Journal of Peacebuilding & Development*, 15423166251393891. <https://doi.org/10.1177/15423166251393891>
- Murti, A. P., Setyowati, T., & Samsuryaningrum, I. P. (2022). Implementasi Blue Ocean Strategy Pada UMKM Rezi's Batik Di Desa Tegalsari Kabupaten Jember. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA*, 8(1), 128–136. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v8i1.5046>
- Nurhayati, N., Purba, J. H. V., karina, M., Entaresmen, R. A., Wahyuningsih, M., Lufti, M. Y., Hariyanti, D., Hendratni, T. W., Sirait, H., & Harmaini, H. (2024). *Perekonomian Indonesia: Pengantar dan Isu Kontemporer berbagai Sektor dalam Pertumbuhan Pembangunan Ekonomi di Indonesia*. PT. Star Digital Publishing.
- Ogunbodede, O., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2022). Value co-creation and co-destruction behaviour: Relationship with basic human values and personality traits. *International Journal of Consumer Studies*, 46(4), 1278–1298. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12757>
- Ridhani, M. R., & Rustuadi, S. (2024). Value Co-Creation Strategy Formulation for Tusuk Coffee to Enhance Customer Experience and Satisfaction. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(6), 2965. <https://doi.org/10.59141/jist.v5i6.1169>
- Rosalina, D. (2025). *Analisis Keuangan Strategis: Growth Opportunity, Likuiditas, dan Profitabilitas dalam Menentukan Struktur Modal*. Takaza Innovatix Labs.
- Sanggra Djorghji, E. R., Sunarya, E., & Norisanti, N. (2022). PERUMUSAN BLUE OCEAN STRATEGY DALAM UPAYA MEMENANGKAN PERSAINGAN BISNIS (STUDI PADA BARN COFFEE SUKABUMI). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 6(1), 281–288.
- Wicaksono, H. N. (2025). *Apa dan Bagaimana Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih*. Penerbit NEM.

