

Penguatan Regulasi Internal Sebagai Bentuk Implementasi MACa Dalam Peningkatan Kinerja Koperasi

Fadjar Setiyo Anggraeni¹, Endang Sarwiningsih Setyawulan², Umi Farichah³, Arifa Khairunisa⁴

Kata Kunci:

AI Matin Adaptive Capability (MACa);
Kinerja koperasi;
Regulasi internal.

Keywords :

AI Matin Adaptive Capability(MACa);
Cooperative performance,
Internal regulation.

Correspondensi Author

¹Manajemen, Universitas Wahid Hasyim
Jl. Menoreh Tengah X No.22,
Sampangan, Kec. Gajahmungkur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50232
Email: fsanggraeni@unwahas.ac.id

Article History

Received: 22-06-2025;
Reviewed: 27-06-2025;
Accepted: 16-08-2025;
Available Online: 25-08-2025;
Published: 28-08-2025.

Abstract. The Sultan Agung Syariah Consumer Cooperative (KOPMENSA) faces challenges in enhancing its performance due to ineffective management and insufficient revenue sources. Strengthening internal regulations is deemed crucial to address these issues, focusing on the formulation of standard operating procedures (SOPs) and the selection of competent leaders. The community service method involved assistance in administrative improvements and entrepreneurship training for members. The results indicate that the implementation of sound regulations and adaptive leadership can significantly enhance KOPMENSA's performance. These findings underscore the importance of developing internal regulations and selecting the right managers for the sustainability and effectiveness of the cooperative

Abstrak. Koperasi Konsumen Sultan Agung Syariah (KOPMENSA) menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerjanya akibat pengelolaan yang kurang efektif dan ketidakcukupan sumber pendapatan. Penguatan regulasi internal dianggap penting untuk mengatasi masalah ini, dengan fokus pada penyusunan standar prosedur operasional (SPO) dan seleksi pemimpin yang berkompeten. Metode pengabdian yang dilakukan meliputi pendampingan dalam perbaikan administrasi dan pembekalan pengetahuan kewirausahaan kepada anggota. Hasilnya menunjukkan bahwa penerapan regulasi yang baik dan kepemimpinan yang adaptif dapat meningkatkan kinerja KOPMENSA secara signifikan. Temuan ini menekankan pentingnya pengembangan regulasi internal dan pemilihan pengelola yang tepat untuk keberlanjutan dan efektivitas koperasi.



PENDAHULUAN

Koperasi, menurut (Nasution et al., 2024; Rizkian et al., 2024) memiliki peran strategis dalam perekonomian, terutama dalam pengembangan kesejahteraan sosial dan ekonomi anggotanya. Salah satu organisasi berbadan hukum yang kami temui adalah Koperasi Konsumen Sultan Agung Syariah (KOPMENSA) yang merupakan salah satu koperasi yang beroperasi dengan prinsip syariah, di mana nilai-nilai Islam menjadi landasan utama dalam pengelolaan dan operasionalnya. Koperasi Konsumen Sultan Agung Syariah (KOPMENSA) merupakan kegiatan usaha yang berawal dari kegiatan arisan paguyuban karyawan Rumah Sakit Islam Sultan Agung dan kegiatan simpan pinjam yang dikelola dengan sederhana oleh karyawan. Melihat kegiatan positif karyawan ini Direktur Rumah Sakit Islam Sultan Agung mengambil inisiatif untuk melegitimasi kegiatan karyawan tersebut dalam bentuk Koperasi Karyawan.

Hal menarik bagi kami untuk meneliti subjek ini adalah adanya beberapa permasalahan internal yang dimiliki oleh KOPMENSA ini yang seharusnya dapat dicarikan solusi, sehingga kinerjanya dapat lebih optimal. Hasil pemeriksaan internal oleh Badan Pengawas KOPMENSA dilaporkan bahwa masih banyak ditemukan kekurangan terutama pada tataran administrasi yang tidak tertib dan regulasi internal yang lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa sebenarnya, peluang bagi KOPMENSA untuk meningkatkan kinerjanya masih sangat terbuka. Berdasarkan alasan ini, maka kami berpendapat bahwa perlu dilakukan perbaikan dari sisi administrasi dan regulasi dengan penanganan yang serius. Alahan penguat lainnya adalah saat ini, pascapergantian kepemimpinan di Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung dan RSI Sultan Agung diterapkan kebijakan close loop system oleh YBWSA yang berakibat KOPMENSA harus melepaskan satu per satu sumber pendapatannya, seperti cleaning servise di beberapa area, jasa penyediaan outsource, dan pemenuhan kebutuhan sembako untuk Bekal Ramadhan, serta beberapa proyek lain yang biasa diberikan rumah sakit kepada KOPMENSA. Dengan demikian, diperlukan

satu pemecahan masalah di mana KOPMENSA juga harus memiliki sumber-sumber pendapatan dari luar rumah sakit.

Permasalahan berikutnya adalah pengelolaan KOPMENSA dilakukan langsung oleh pengurus yang juga merupakan pegawai dari RSI Sultan Agung. Hal ini menyebabkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan. Tidak adanya kepanjangan tangan dalam mengelola pekerjaan di lapangan ini juga menyebabkan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan teknis berjalan lamban. Berkaitan dengan hal ini KOPMENSA memerlukan seorang pengelola yang memiliki kapasitas entrepreneurship dan kapabilitas diri yang andal agar segala permasalahan yang terjadi pada tataran teknis dapat diatasi secara cepat

Dalam konteks ini, kami menggunakan pendekatan *Al Matin Adaptive Capability* (MACa) (Anggraeni, 2023) yaitu kemampuan organisasi dalam mempertahankan diri dalam situasi yang sulit. Konsep ini menekankan pada keteguhan dalam menghadapi tantangan serta kemampuan adaptif dari organisasi dalam mempertahankan stabilitas dan pertumbuhan. Beberapa kriteria *Al Matin Adaptive Capability* (MACa) meliputi disiplin, bersungguh-sungguh, pantang menyerah, kerja sama, tidak mudah tertipu, dan kompeten (Anggraeni et al., 2023). Kriteria ini seharusnya ada di dalam organisasi KOPMENSA ketika menghadapi serangkaian permasalahan yang sudah diuraikan di atas, sehingga satu per satu masalah dapat diatasi. Berikutnya kami mencoba mengurai permasalahan dan mengaitkannya dengan kriteria *Al Matin Adaptive Capability* sebagai tolok ukur pemecahan masalah.

Dalam penulisan artikel ini, secara khusus akan dibahas mengenai pentingnya penguatan regulasi internal, seleksi pemimpin, dan upaya peningkatan kesejahteraan anggota sebagai bentuk implementasi *Al Matin Adaptive Capability* (MACa) dalam meningkatkan kinerja KOPMENSA. Kami juga akan mengulas mengenai manfaat dan tantangan dalam penguatan regulasi internal, pentingnya seleksi pemimpin, dan peningkatan kesejahteraan anggota pada KOPMENSA. Kami juga akan mengajukan beberapa saran dan rekomendasi untuk beberapa butir permasalahan yang diangkat.

Dengan demikian, artikel ini akan bermanfaat bagi para peneliti, praktisi, dan

pihak yang tertarik dan berkepentingan dalam upaya peningkatan kinerja koperasi, sekaligus dapat menjadi referensi bagi penelitian serupa berikutnya dengan pengembangan model atau variabel yang menunjang. Kami berharap artikel ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen secara umum, manajemen operasional dan manajemen koperasi di Indonesia.

METODE

Kegiatan pengabdian ini berupa pendampingan dan aktivitas perbantuan perbaikan administrasi dan fokus pada manajemen operasional yang meliputi penyusunan regulasi internal, pembekalan pengetahuan kewirausahaan kepada anggota, perumusan kriteria pengelola ritel, dan kegiatan pengawasan.

Penyusunan regulasi internal adalah kegiatan menyusun standar prosedur operasional (SPO) untuk semua kegiatan administrasi dan pelayanan kepada pelanggan. Sebanyak 90 set SPO di berbagai unit usaha KOPMENSA yang secara detail kami sajikan dalam tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1 : Detai Jumlah SPO yang Dibuat

Unit	Jumlah Set
USPPS	17 set
Unit Pengelola Insani	9 set
RISA Mart	15 set
Fotokopi	8 set
Gudang Barang Dagangan	8 set
Kesekretariatan	12 set
Kuangan	5 set
Parkir	4 set
Pojok Seduh	5 set
Posfin	6 set
Total	90 set

Selanjutnya, pembekalan pengetahuan kewirausahaan ditujukan kepada anggota KOPMENSA melalui kegiatan crafting class membuat bunga tangan. Perumusan kriteria pengelola ritel diwujudkan dalam paket regulasi dan aktivitas rekrut manajer ritel,

sedangkan kegiatan pengawasan direalisasikan dalam pendampingan investigasi unit usaha.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penguatan Regulasi Internal

KOPMENSA telah berhasil melakukan penguatan regulasi internal melalui pembaruan dan penegakan aturan yang lebih tegas, terutama dalam hal kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dan tata kelola yang transparan. Penguatan regulasi internal merupakan langkah penting dalam meningkatkan kinerja KOPMENSA. Hal ini sejalan dengan konsep Al-Matin Adaptive Capability yang menekankan pentingnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Serupa dengan temuan (Wirawan & Dwija Putri, 2018) dalam penelitiannya, bahwa penerapan prinsip GCG (akuntabilitas, transparansi, independensi) dan manajemen risiko berpengaruh signifikan pada efisiensi dan kinerja keuangan koperasi, maka regulasi internal perlu diperkuat untuk mengatur aspek-aspek manajerial, keuangan, dan operasional koperasi. Dengan begitu dapat dipastikan bahwa tata kelola telah dilaksanakan secara efisien dan profesional. KOPMENSA telah melakukan perbaikan terhadap peraturan internal, seperti tata kelola, manajemen risiko, dan sistem pengawasan. Akan tetapi masih ada peraturan internal yang tak kalah penting masih memerlukan perhatian adalah standar prosedur operasional yang seharusnya ada di masing-masing unit usaha.

Penemuan dari Syaifudin (2024) tentang pentingnya standardisasi SOP layanan keuangan dan penghimpunan dana agar pelaksanaan di masing-masing unit menjadi seragam dan transparan. Ia juga menegaskan bahwa SOP di koperasi syariah berfungsi sebagai panduan utama, dan menyarankan agar SOP digabung dengan GCG untuk meningkatkan efisiensi operasional dan akuntabilitas manajemen pembiayaan.

KOPERASI KONSUMEN SULTAN AGUNG SYARIAH UNIT USAHA CLEANING SERVICE			
Standar Prosedur Operasional (SPO) Diisi nama SOP yang dimaksud		Page 1 of 1	
Nomor Dokumen	Xx/xx/xx/xx/2024	Nomor Revisi	--
Tanggal terbit Juli 2024	Tanggal revisi	--
Ditetapkan oleh		Direvisi oleh	
	(.....) Yan Ardianto, S.E.		(.....)
1. PENGERTIAN Diisi dengan pengertian dari SPO yang dimaksud			
2. TUJUAN Diisi dengan tujuan dari SPO yang dimaksud			
3. DASAR HUKUM SYARIAH DAN REGULASI Diisi dengan dasar hukum baik syariah maupun eksternal dan internal dari SPO yang dimaksud. Urutan penulisan: 1. Alquran, (surat dan ayat, dan arti) 2. hadis (periwat hadis dan arti) 3. Regulasi Pemerintah (dari yang tertinggi jabatannya) 4. Regulasi Internal (Kebijakan tertulis pengurus)			
4. PROSEDUR Diisi dengan prosedur/alur/proses dari aktivitas/kegiatan yang dimaksud			
5. UNIT TERKAIT Diisi dengan unit-unit apa saja yang berkaitan dengan SPO ini			

Gambar 1: Format SPO diusulkan dan disetujui

Oleh karena itu, kami kemudian mengusulkan format standar prosedur operasional sebagaimana tampak pada Gambar 1, sekaligus menyusun berbagai standar prosedur operasional untuk semua unit yang ada baik administrasi maupun pelayanan. Ada sebanyak 90 set standar prosedur operasional yang kami usulkan untuk 10 unit usaha yang ada di dalam KOPMENSA. Dengan adanya standar prosedur operasional yang tertulis ini, diharapkan semua civitas organisasi KOPMENSA dapat menjalankan perannya masing-masing secara optimal. Kegiatan pendampingan tata kelola ini sangat efektif dalam merumuskan SOP dan pengorganisasian internal yang efisien (Anjani et al., 2023) Jika ditinjau dari konsep *Al Matin Adaptive Capability*, penyusunan set standar prosedur operasional ini merupakan implementasi dari nilai MACa disiplin, bersungguh-sungguh, dan pantang menyerah.

Jika ditinjau secara sederhana, set prosedur ini akan 'memaksa' staf untuk bekerja dengan tertib dan disiplin, berdasarkan prosedur yang sudah disepakati. KOPMENSA tentunya mengharapkan setiap tugas dapat dijalankan dengan baik dengan hasil yang memuaskan sehingga dengan adanya set standar yang lengkap, maka karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan lebih mudah dan terarah, dalam hal ini disiplin merupakan kata kunci untuk mencapai kinerja, baik individu maupun organisasi. Menurut Augier & Teece (2009)

pengambilan keputusan dalam teori perilaku merupakan sesuatu yang terjadi sebagai respons terhadap suatu masalah, salah satunya adalah melalui penggunaan prosedur operasi standar. Ini menunjukkan betapa penting adanya suatu standar operasional. Namun demikian, setiap tugas yang dilaksanakan tidak hanya harus sesuai dengan prosedur, tetapi juga harus dilaksanakan dengan bersungguh-sungguh. Dalam konteks ini, 'bersungguh-sungguh' adalah ciri kedua dari MACa. Set prosedur yang telah disusun juga menunjukkan bahwa inddan KOPMENSA berwatak pantang menyerah. Hal mana menunjukkan bahwa sekalipun banyak tantangan yang dihadapi, KOPMENSA ingin agar semuanya tetap sesuai dengan prosedur.

Peningkatan Kualitas Rekrut

Nilai Nilai Al Matin, yang berarti "kokoh" dan "kuat," juga diimplementasikan dalam bentuk kemampuan adaptif koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan regulasi, situasi ekonomi, dan kebutuhan anggota. Dalam situasi perubahan struktur organisasi dari salah satu pemangku kepentingan, yakni Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung, yang cukup kuat memberikan pengaruh terhadap perekonomiannya, KOPMENSA mampu menunjukkan kemampuan untuk tetap bertahan. Perubahan struktur eksternal *stakeholder*, seperti dukungan kebijakan pemerintah atau perubahan organisasi terkait, bisa memengaruhi daya tahan koperasi. Ketika koordinasi internal lemah, misalnya tanpa pengelola penghubung birokratis, koperasi sulit menjawab peluang baru atau memitigasi gangguan operasional (Yuhertiana et al., 2022). Dalam situasi seperti ini, tidak adanya pengelola sebagai jembatan penghubung tugas di lapangan dengan pengurus yang berada di wilayah strategis, menjadi hambatan tersendiri dalam membuat terobosan dan menjawab peluang, serta memecahkan masalah operasional.

Kekuatan koperasi terletak pada nilai *centrality of user-members, embeddedness* komunitas, dan solidaritas internal. Tanpa fungsi penghubung operasional antara anggota di lapangan dan pengurus strategis, potensi nilai sosial ini dapat melemah, sehingga inovasi dan respons terhadap perubahan kurang efektif (Billiet et al., 2021).

Tidak adanya seorang manajer ritel cukup memberikan dampak bagi kinerja KOPMENSA yang terkesan stagnan. Berbagai

polemik yang timbul di dalam operasional harian tidak segera terselesaikan karena keputusan atau penyelesaian masalah terpusat pada pengurus. Hal ini juga merupakan hambatan tersendiri yang memerlukan pemecahan, sebagaimana temuan dari Kelly et al. (2020), yang menyatakan bahwa bahwa sumber daya manusia yang terbatas menghambat tingkat keterlibatan kapabilitas adaptif.

Dalam masalah ini kami memberikan solusi untuk melakukan rekrut manajer ritel yang memiliki kapasitas dan kapabilitas andal dalam dunia ritel. Selain akan memberikan dorongan baru bagi perkembangan ritel di KOPMENSA, maka ia akan menjadi *second opinion* ketika terjadi masalah di lapangan sehingga tidak berlarut-larut. Kami memberikan gambaran yang komprehensif mengenai sosok yang tepat untuk posisi ini, mulai dari persyaratan pendidikan, pengalaman kerja, dan kompetensinya dalam berkomunikasi. Hal ini menggarisbawahi temuan Acciarini et al. (2023) yang menyatakan bahwa di bidang operasi dan produksi, perekrutan, serta peramalan dan perencanaan, proses penciptaan nilai dan penangkapan nilai telah ditegaskan; perusahaan sebenarnya dapat memanfaatkan sumber daya dan kompetensi mereka untuk meningkatkan kinerja. Selaras dengan hal tersebut, pemberdayaan orang dan tim yang memiliki otonomi dan berkomitmen terhadap hasil yang ingin dicapai (Noyé, 2002), juga merupakan hal yang penting dalam pencapaian kinerja. Selain itu kami juga telah menyusun uraian tugas bagi manajer ritel, yang akan menjadi panduan dalam menjalankan tugas. Selain itu, (Suwandi, 2023) dalam hasil penelitiannya memberikan gambaran bahwa restrukturisasi organisasi diperlukan agar koperasi dapat berkembang. Ketiadaan *focal point operasional* atau manager menyebabkan gagalnya penerapan inovasi, apalagi ketika stakeholder struktural memiliki pengaruh kuat seperti yayasan.

Rekrut telah dilakukan sesuai kriteria dan syarat yang diajukan dan KOPMESA telah menetapkan seorang manajer ritel baru untuk membantu pelaksanaan tugas-tugas di lapangan. Sikap KOPMENSA dalam menerima saran perbaikan menunjukkan sikap kesungguhan dan kerja sama. Sedangkan proses rekrut yang komprehensif dalam memilih pengelola menunjukkan ciri

sebagai organisasi tidak mudah ditipu, dan kompeten, yang kesemuanya itu menunjukkan sifat atau ciri dari organisasi yang MACa.

Pembekalan Pengetahuan Kewirausahaan

Kinerja yang baik dari organisasi koperasi tak lepas dari peran serta para anggotanya, karena sifat umum dari organisasi ini adalah gotong-royong. Kegotong-royongan ini harus terlihat dari keinginan anggota untuk memanfaatkan keberadaan koperasi untuk kegiatan ekonominya, karena dengan demikian anggota berkontribusi dalam pemanfaatan pelayanan dan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi (Manousakis, 2024) Demikian pula dari sisi koperasi, ia akan senantiasa berupaya untuk dapat memenuhi kebutuhan para anggotanya. Dalam konteks kesejahteraan anggota, KOPMENSA telah berupaya lebih dari sekadar memenuhi kebutuhan fisik dan layanan jasa keuangan. KOPMENSA juga secara konsisten menyelenggarakan pelati-han wirausaha yang dirancang untuk me-ningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan motivasi anggota.

Studi seperti yang dilakukan oleh Supriyono et al. (2017) membuktikan bahwa pelatihan manajemen ritel selama enam bulan mampu membentuk wirausaha anggota yang profesional dan kompetitif. Sedangkan penelitian Kurniyati (2012) menunjukkan bahwa kombinasi pelatihan kewirausahaan, administrasi, dan komunikasi persuasif mendorong para anggota untuk memulai usaha baru serta memperbaiki komunikasi internal.

Pendampingan yang dilakukan oleh Natoil et al. (2024) juga memperkuat pemahaman produk dan strategi pengembangan usaha anggota melalui pendekatan diskusi dan studi kasus. Lalu, model pelatihan modern di sektor pangan oleh Mulyana & Tryiis ARR (2025) menunjukkan bagaimana koperasi bisa meningkatkan daya saing anggotanya dengan pendekatan bisnis investasi, budgeting, dan studi kelayakan usaha. Semua ini mencerminkan upaya KOPMENSA yang bersungguh-sungguh dan pantang menyerah dalam meningkatkan kompetensi anggota, sebagai wujud implementasi MACa yang komprehensif. Selain itu, kegiatan peningkatan pengetahuan kepada anggota ini sekaligus menggarisbawahi temuan dari Puspitafuri et al., (2025) menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis meningkatkan kinerja organisasi, dan bahwa sumber daya

pengetahuan dan mekanisme pembelajaran memiliki efek positif pada kapabilitas dinamis.

Pendampingan Pengawasan



Gambar 2: Proses Investigasi kepada Unit Pengelola Insani

Implementasi dari sifat MACa juga ditunjukkan oleh KOPMENSA melalui pengawasan yang berkelanjutan terhadap pelaksanaan tugas harian di lapangan. Kerja sama kami dengan para pengawas untuk bersama-sama melakukan observasi dan wawancara mendalam dengan para penanggung jawab unit memperlihatkan sifat KOPMENSA yang selaras dengan sifat-sifat MACa. Kami melakukan pendalaman terhadap materi pemeriksaan dan memberikan input kepada pengawas mengenai langkah efektif dan efisien dalam tugas pemeriksaan.

Secara umum, KOPMENSA memiliki kemampuan meningkatkan adaptabilitas dengan memadukan prinsip syariah dalam setiap aspek operasional serta memperkuat daya tahan organisasi melalui regulasi yang fleksibel namun tetap berdasarkan nilai-nilai syariah. Sebagaimana temuan dari Ahammad et al. (2017) bahwasanya kemampuan adaptasi di lingkungan nonpasar berkorelasi positif dengan kemampuan adaptasi di lingkungan pasar, dan pada gilirannya kemampuan adaptasi di lingkungan pasar mengarah pada kinerja organisasi yang positif. Dengan dasar regulasi yang kuat dan implementasi nilai Al-Matin, koperasi dapat merespon dengan cepat dan tepat terhadap perubahan kebutuhan anggota, baik dari segi pelayanan maupun produk

yang ditawarkan. Al-Matin Adaptive Capability organisasi untuk tidak hanya sekedar bertahan dalam perubahan, tapi juga memanfaatkan peluang yang muncul dari perubahan yang terjadi.

Penguatan regulasi internal dan nilai Al-Matin berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja koperasi. Beberapa indikator kinerja yang meningkat antara lain:

1. Kepatuhan terhadap syariah, KOPMENSA lebih konsisten dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam operasi bisnisnya.
2. Efisiensi operasional. Dengan regulasi yang jelas dan kemampuan adaptasi, proses bisnis menjadi lebih efisien dan transparan.
3. Kepercayaan anggota, Adanya penguatan regulasi dan kepatuhan syariah meningkatkan kepercayaan anggota koperasi, yang berdampak positif terhadap partisipasi dan loyalitas anggota.

Regulasi yang kuat memastikan bahwa setiap tindakan koperasi sejalan dengan nilai-nilai syariah dan meminimalkan potensi pelanggaran yang dapat merugikan baik dari sisi finansial maupun reputasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Penerapan Standar Prosedur Operasional (SPO) yang ketat diharapkan dapat meningkatkan disiplin dan komitmen anggota dalam menjalankan tugas mereka. Dalam hal ini, kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah juga menjadi fokus utama dalam pengelolaan koperasi. Pengabdian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu manajemen terutama manajemen operasional dan manajemen koperasi, dalam konteks penguatan regulasi internal dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dengan mengadopsi pendekatan *Al Matin Adaptive Capability*, KOPMENSA diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi dan kebutuhan anggota secara lebih efektif.

Bagi KOPMENSA, secara umum apa yang sudah dilaksanakan memiliki nilai positif, namun masih perlu dioptimalkan agar pencapaian kinerja lebih meningkat. Kegiatan PkM yang kami laksanakan dapat menjadi inspirasi berkelanjutan untuk terus melakukan perbaikan.

Hasil dari pengabdian ini memiliki keterbatasan dalam hal implementasi manajer

ritel yang dapat berfungsi sebagai penghubung antara pengurus dan anggota, sehingga pengambilan keputusan dalam operasional harian masih terpusat dan mengalami stagnasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih kepada Yayasan Wahid Hasyim yang telah mendanai kegiatan pengabdian ini melalui DIPA UNWAHAS 2024. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh civitas KOPMENZA yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan dalam kegiatan pengabdian kami

DAFTAR RUJUKAN

- Acciarini, C., Cappa, F., Boccardelli, P., & Oriani, R. (2023). How can organizations leverage big data to innovate their business models? A systematic literature review. *Technovation*, 123. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2023.102713>
- Ahammad, M. F., Tarba, S. Y., Frynas, J. G., & Scola, A. (2017). Integration of Non-market and Market Activities in Cross-border Mergers and Acquisitions. *British Journal of Management*, 28(4), 629–648. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12228>
- Anggraeni, F. S. (2023). *AL MATIN ADAPTIVE CAPABILITY: STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI* Disertasi. Sultan Agung Islamic University.
- Anggraeni, F. S., Sulistyono, H., & Mutamimah, M. (2023). AL MATIN ADAPTIVE CAPABILITY: PENDEKATAN BARU DALAM TEORI DYNAMIC CAPABILITY. In N. Q. Luthillah (Ed.), *Penerbit Peneleh*. Penerbit Peneleh Malang. https://books.google.co.id/books?id=NQ_UAAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Anjani, C. P., Septiawati, I. T., & Aziz, M. A. (2023). Pendampingan Tata Kelola Operasional Koperasi. In *Jurnal Surya* (Vol. 5, Issue 1).
- Augier, M., & Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*, 20(2), 410–421. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0424>
- Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S., & Staessens, M. (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? *Strategic Change*, 30(2), 99–108. <https://doi.org/10.1002/jsc.2393>
- Kelly, N., Kelliher, F., Power, J., & Lynch, P. (2020). Unlocking the niche potential of senior tourism through micro-firm owner-manager adaptive capability development. *Tourism Management*, 79(January), 104081. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104081>
- Kurniyati, Y. (2012). PENINGKATAN KINERJA KELOMPOK SIMPAN PINJAM MELALUI PELATIHAN ADMINISTRASI KOPERASI, KOMUNIKASI PERSUASIVE DAN KEWIRAUSAHAAN. *Jurnal Masipreneur*, II(1), 97–115.
- Mulyana, I., & Tryiis ARR. (2025). Pelatihan Pengembangan Usaha Pada Koperasi Modern yang Bergerak di Sektor Pangan. *E-Coops-Day*, 1, 9–14.
- Nasution, S., Hidayati, S., Nasution, P. R., & Hasyim, H. (2024). Peranan Koperasi dalam Perekonomian Indonesia. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 3(2), 522–530. <https://doi.org/10.56672/syirkah.v3i2.160>
- Natoil, N., Sundari, P., & Junedi, A. (2024). Pendampingan Peningkatan Pemahaman Produk dan Pengembangan Bisnis Anggota Koperasi di Kabupaten Semarang. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 93–106. <https://doi.org/10.61231/jp2m.v2i1.216>
- Noyé, D. (2002). (2002). *Manager les performances* (2022nd ed.). Insep Editions.
- Puspitafuri, C., Zaid, S., Mokui, H. T., & Saifuddin, D. T. (2025). Dynamic Capabilities, Flexibility and Competitive Performance Practices Based on IT;

- Comparison of Public Organizations and Agricultural Businesses. *Journal of Global Innovations in Agricultural Sciences*, 13(1), 367–376.
<https://doi.org/10.22194/JGIAS/25.1584>
- Rizkian, M. S., Sari, D. P., Elsera, H., & Sembiring, B. (2024). A Dedication Of Cooperatives In Building The Indonesian Economy. *Sean Institute*, 13(04), 1576–1584.
<https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i04>
- Supriyono, Gusti Putu Diva Awatara, I., & Widiyanto Manajemen, T. (2017). PELATIHAN KEWIRAUSAHAAN DAN MANAJEMEN RITEL BAGI ANGGOTA DAN KARYAWAN KOPERASI KARYAWAN RUMAH SAKIT ISLAM SURAKARTA UNTUK PROGRAM PENINGKATAN PEMBERDAYAAN ANGGOTA. *Wasana Nyata*, 1(3), 81–86.
- Suwandi, S. (2023). Cooperative Business Restructuring: Empirical Study in Indonesia. *Hong Kong Journal of Social Sciences*, 62(62), 439–445.
<https://doi.org/10.55463/hkjss.issn.1021-3619.62.42>
- Syaifudin, A. A. (2024). Analisis Standar Operasional Prosedur (SOP) Funding dan Financing Melalui Implementasi Konsep Good Corporate Governance (GCG) di Koperasi Syariah Talun (STAI Attanwir). *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)*, 4(02), 2032–2051.
<https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i01.5913>
- Wirawan, A. A. G. B. P., & Dwija Putri, I. G. A. M. A. (2018). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance dan Manajemen Risiko Pada Kinerja Keuangan Koperasi di Kabupaten Gianyar. *E-Jurnal Akuntansi*, 1791.
<https://doi.org/10.24843/eja.2018.v23.i03.p07>
- Yuhertiana, I., Zakaria, M., Suhartini, D., & Sukiswo, H. W. (2022). Cooperative Resilience during the Pandemic: Indonesia and Malaysia Evidence. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10).
<https://doi.org/10.3390/su14105839>