JURNAL OBOR PENMAS
Pendidikan Luar Sekolah
issn 2654-8291
eissn 2654-8615
Vol. 9, No. 2, Oktober 2026, hlm.118-127

PENGEMBANGAN USAHA KOLEKTIF PADA KELOMPOK USAHA BERSAMA (KUBE) KECEPREK RATU BINAAN PUSAT PENGEMBANGAN SUBERDAYA WANITA (PPSW)

DEVELOPMENT OF COLLECTIVE ENTERPRISES IN THE KECEPREK RATU COMMUNITY-BASED ENTERPRISE GROUP (KUBE), SUPPORTED BY THE WOMEN'S RESOURCE DEVELOPMENT CENTER (PPSW)

Nida Hayatunnisa[1], Ahmad Fauzi[2], Herlina Siregar[3]
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
hayatunnisanida@gmail.com[1], ahmad.fauzi@untirta.ac.id[2], herlina.siregar@untirta.ac.id[3]
Naskah diterima tanggal : 21 Juli 2026, disetujui tanggal 30 Oktober 2026

Abstract:

ABSTRACT IN ENGLISH VERSION: Collective business development is one approach to community empowerment that aims not only to enhance economic capacity but also to strengthen social cohesion through synergy among its members. The Women's Resource Development Center (PPSW) initiated the formation of the Keceprek Ratu Joint Business Group (KUBE) to encourage female entrepreneurs to transition from individual business models to a collective business system. This study aims to examine this transition process and analyze the dynamics of collective business development carried out by the Keceprek Ratu KUBE under the guidance of PPSW. Using a qualitative approach and descriptive methods, data were collected through in-depth interviews, field observations, and a review of documents from PPSW facilitators and purposively selected KUBE members. Subsequently, the data were analyzed based on the Miles, Huberman, and Saldaña model through the stages of condensation, presentation, and drawing conclusions. In analyzing the transition process, Kurt Lewin's theory was applied, which encompasses the stages of unfreezing, changing, and refreezing. Meanwhile, the aspect of collective business development refers to Indonesian Minister of Agriculture Regulation No. 18/Permentan/RC.210/5/2020. This study is expected to enrich models of collective-based economic empowerment and serve as a reference for empowerment institutions in managing business groups sustainably.

Keywords: *Business Groups, Business Management, Collective Enterprises, Community Empowerment*

Abstrak:

Pengembangan usaha secara kolektif menjadi salah satu pendekatan dalam pemberdayaan masyarakat yang tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kapasitas ekonomi, tetapi juga memperkuat kohesi sosial melalui sinergi antaranggotanya. Pusat Pengembangan Sumberdaya Wanita (PPSW) menggagas pembentukan Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Keceprek Ratu untuk mendorong para pelaku usaha perempuan agar beralih dari model bisnis individu menuju sistem usaha kolektif. Riset ini bertujuan untuk mengkaji proses peralihan tersebut serta menganalisis dinamika pengembangan usaha kolektif yang dijalankan oleh KUBE Keceprek Ratu di bawah bimbingan PPSW. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif, data dijaring melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta studi dokumentasi terhadap pendamping PPSW dan anggota KUBE yang dipilih secara purposif. Selanjutnya, data dianalisis berdasarkan model (Miles and Huberman, 1984:20-30) melalui tahapan kondensasi, penyajian, dan penarikan simpulan. Dalam menganalisis proses transisi, digunakan teori *Social Change* (Lewin, 1947:197-211) yang mencakup tahapan pencairan (unfreezing), perubahan (changing), dan pembekuan ulang (refreezing). Sementara itu, aspek pengembangan usaha kolektif mengacu pada Peraturan Menteri Pertanian RI Nomor 18/Permentan/RC.210/5/2020. Penelitian ini diharapkan mampu memperkaya model pemberdayaan ekonomi berbasis kolektivitas serta

menjadi acuan bagi institusi pemberdayaan dalam mengelola kelompok usaha secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kelompok Usaha, Pengembangan Usaha, Pemberdayaan Masyarakat, Usaha Kolektif

PENDAHULUAN

Kemiskinan masih menjadi salah satu persoalan sosial dan ekonomi yang dihadapi Indonesia hingga saat ini. Meskipun berbagai program pembangunan telah dilaksanakan, masih terdapat Sebagian masyarakat yang hidup dalam keterbatasan ekonomi, terutama kelompok usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang memiliki akses terbatas terhadap modal, teknologi, jaringan pemasaran, serta sumber daya produksi. Berdasarkan data yang diperolah dari BPS (Badan Pusat Statistik, 2024), persentase penduduk miskin di Indonesia pada Maret 2025 tercatat sebesar 8,47 persen atau sekitar 23,85 juta jiwa. Angka tersebut memang menunjukkan penurunan dibandingkan September 2024 yang sebesar 8,57 persen, namun jumlah penduduk miskin yang masih cukup besar menunjukkan bahwa upaya pengentasan kemiskinan perlu terus diperkuat.

Pengembangan usaha kolektif merupakan salah satu strategi pemberdayaan masyarakat yang menekankan kerja sama antarpelaku usaha dalam meningkatkan kapasitas ekonomi, memperluas akses pasar, serta memperkuat keberlanjutan usaha. Dalam konteks pemberdayaan masyarakat, keberhasilan suatu kelompok usaha tidak hanya ditentukan oleh peningkatan pendapatan, tetapi juga olehkemampuan anggota dalam membangun partisipasi, kepercayaan, pembagian peran, dan kemandirian kelompok. Selain itu, dalam penelitian (Dzulhijjah, Sumpena and Azis, 2023:1-20) tentang Pembardayaan ekonomi masyarakat melalui KUBE, Dzulhijjah mengadopsi teori dari Kurt Lewin yang menjelaskan bahwa perubahan berlangsung melalui tiga tahapan, yaitu *Unfreezing, Changing,* dan *re-freezing*. Tahapan tersebut menggambarkan proses munculnya kesadaranakan perlunya perubahan, penyesuaian terhadap sistem baru, hingga terbentuknya kebiasaan baru yang mampu dipertahankan dalam jangka Panjang.

(Arlansyah, Humaidah and Suryanto, 2021:98-112) dalam penelitian nya menunjukkan hasil bahwa pengembangan usaha melalui pendekatan kolektif dan pendampingan mampu meningkatkan kapasitas pelaku UMKM. Selain itu, penelitian dari (Mandan*g et a*l., 2023:875-879) menguatkan bahwa pendampingan yang dilakukan secara berkelanjutan berperan dalam meningkatkan kapasitas pelaku usaha melalui perluasan jejaring, peningkatan kompetensi, dan akses terhadap berbagai peluang pengembangan usaha.

Dengan demikian fokus penelitian ini pertama yaitu bagaimana proses transisi dari usaha mandiri menuju usaha kolektif yang dialami oleh para pelaku usaha *Keceprek* di desa tegal lalu bagaimana proses pengembangan proses pengembangan usaha kolektif yang terjadi dalam Kelompok Usaha Bersama (KUBE) *Keceprek Ratu*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana proses transisi yang dialami para pelaku usaha dari pola usaha mandiri menuju usaha kolektif lalu untuk menganalisis bagaimana proses pengembangan usaha kolektif yang terjadi pada kelompok usaha Bersama (KUBE) *Keceprek Ratu*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial berdasarkan perspektif dan pengalaman subjek penelitian dalam konteks yang alamiah.

Menurut (Moleong, 2021: 141), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan berbagai aspek lainnya secara holistik melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata pada suatu konteks yang alamiah. Sementara itu, (Sugiyono, 2016: 407) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci serta lebih menekankan pada makna dibandingkan generalisasi. Dengan demikian, pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menganalisis proses transisi pelaku usaha dari usaha mandiri menuju usaha kolektif serta proses pengembangan usaha kolektif pada Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Keceprek Ratu.

Penelitian dilakukan di Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Keceprek Ratu yang berlokasi di Desa Tegal, Kecamatan Cikedal, Kabupaten Pandeglang, Provinsi Banten. Lokasi penelitian dipilih secara purposive karena KUBE Keceprek Ratu merupakan kelompok usaha binaan Badan Pusat Pengembangan Sumberdaya Wanita (PPSW) yang telah mengalami proses transformasi dari usaha yang dijalankan secara individu menjadi usaha kolektif. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian.(Sugiyono, 2016 : 85) menyatakan bahwa purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan mempertimbangkan bahwa informan memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terhadap fenomena yang diteliti. Berdasarkan teknik tersebut, penelitian ini melibatkan enam informan yang terdiri atas empat anggota KUBE Keceprek Ratu dan dua orang pendamping dari PPSW yang terlibat secara langsung dalam proses pembentukan serta pengembangan usaha kolektif. Jenis data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari hasil observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan para informan. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui dokumen kelembagaan KUBE, laporan kegiatan, arsip organisasi, foto kegiatan, serta berbagai dokumen lain yang mendukung penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dan wawancara mendalam. Observasi dilakukan untuk mengamati aktivitas usaha, interaksi antaranggota, serta pelaksanaan kegiatan usaha kolektif. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara sehingga peneliti dapat menggali informasi secara mendalam sekaligus tetap mengacu pada fokus penelitian. Analisis data data dilakukan secara interaktif mengacu pada model yang dikemukakan oleh (Miles & Huberman, 1984: 20-30), yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data merupakan sebuah proses memilih, memusatkan seluruh perhatian dan, menyederhanakan, serta mengorganisasikan data sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami pola, hubungan, dan tema-tema yang muncul. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian dengan menginterpretasikan keseluruhan temuan untuk memperoleh pemahaman mengenai proses transisi pelaku usaha dari usaha mandiri menuju usaha kolektif serta proses pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu.

PEMBAHASAN

HASIL

Proses Transisi dari Usaha Mandiri menuju Usaha Kolektif para Pelaku Usaha di KUBE Keceprek Ratu

Berdasarkan hasil wawancara dengan anggota KUBE, proses transisi dari usaha mandiri menuju usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu berlangsung secara bertahap melalui proses penyadaran, penyesuaian, hingga terbentuknya komitmen anggota dalam menjalankan usaha bersama. Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua KUBE, bendahara, dua orang anggota KUBE, serta dua orang pendamping dari Pusat Pengembangan Sumberdaya Wanita (PPSW), diketahui bahwa sebelum bergabung ke dalam kelompok seluruh anggota telah menjalankan usaha pengolahan keceprek secara mandiri. Meskipun usaha tersebut telah berjalan, perkembangannya belum optimal karena pemasaran masih dilakukan secara konvensional dan hanya menjangkau masyarakat di sekitar desa. Selain itu, anggota juga mengaku belum memahami pemasaran digital, pengemasan produk yang menarik, maupun strategi pengembangan usaha sehingga produk yang dihasilkan belum memiliki daya saing yang baik. Kondisi tersebut juga diperkuat oleh hasil asesmen awal yang dilakukan oleh pendamping PPSW yang menunjukkan bahwa sebagian besar usaha anggota mengalami stagnasi akibat keterbatasan pemasaran, kemasan, serta pelabelan produk.

Kesadaran untuk beralih dari usaha mandiri menuju usaha kolektif muncul setelah PPSW melaksanakan kegiatan sosialisasi Program PARIBAS di Desa Tegal. Seluruh informan menyampaikan bahwa kegiatan tersebut menjadi awal perubahan cara pandang anggota terhadap pengembangan usaha. Melalui sosialisasi dan diskusi, para pelaku usaha mulai menyadari bahwa usaha yang dijalankan secara sendiri-sendiri memiliki keterbatasan dalam meningkatkan daya saing dan memperluas pemasaran. Ketua KUBE menjelaskan bahwa tujuan awal pembentukan kelompok adalah menyatukan para pelaku usaha keceprek agar potensi melinjo yang melimpah di Desa Tegal dapat dikembangkan menjadi produk unggulan daerah. Bendahara dan anggota KUBE juga mengungkapkan bahwa sosialisasi dari PPSW memberikan pemahaman bahwa usaha yang dijalankan secara kolektif memiliki peluang yang lebih besar untuk berkembang dibandingkan usaha yang dikelola secara individual. Di sisi lain, pendamping PPSW menjelaskan bahwa pihaknya hanya berperan sebagai fasilitator yang mendorong masyarakat untuk menyadari pentingnya perubahan melalui proses refleksi terhadap kondisi usaha yang mereka miliki.

Setelah muncul kesadaran tersebut, proses pembentukan kelompok dilakukan secara bertahap selama kurang lebih tiga hingga empat bulan. Dalam kurun waktu tersebut anggota mengikuti berbagai pertemuan yang bertujuan menyusun kelompok, menentukan produk yang akan dikembangkan, menyepakati tujuan bersama, serta membentuk mekanisme kerja kelompok. Proses pembentukan dilakukan secara bertahap agar setiap anggota memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan dibentuknya kelompok usaha bersama. Setelah kelompok resmi terbentuk, anggota masih memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri terhadap sistem kerja kolektif. Sebagian besar informan menjelaskan bahwa proses adaptasi berlangsung sekitar tiga hingga enam bulan. Selama masa tersebut, pendamping PPSW melaksanakan berbagai kegiatan diskusi, pelatihan, permainan kelompok, dan kegiatan kebersamaan yang bertujuan mem-

bangun komunikasi serta mempererat hubungan antaranggota. Hasil observasi menunjukkan bahwa proses adaptasi tersebut berhasil membangun rasa saling percaya sehingga hubungan antaranggota berkembang menjadi hubungan yang bersifat kekeluargaan.

Pelaksanaan usaha kolektif di dalam KUBE dilakukan melalui pembagian tugas berdasarkan hasil musyawarah dengan mempertimbangkan kemampuan masing-masing anggota. Anggota yang memiliki kemampuan menggunakan teknologi lebih banyak dipercaya mengelola pemasaran digital, sedangkan anggota lainnya bertanggung jawab pada bidang produksi maupun administrasi. Seluruh keputusan kelompok juga ditetapkan melalui musyawarah sehingga setiap anggota memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat. Pendamping PPSW hanya memberikan arahan apabila diperlukan, sedangkan keputusan akhir tetap berada di tangan kelompok. Selain pembagian tugas yang jelas, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kerja sama antaranggota berjalan dengan baik. Ketika terdapat anggota yang berhalangan menjalankan tugas, anggota lainnya secara sukarela membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bentuk kerja sama tersebut menunjukkan bahwa rasa saling percaya dan gotong royong telah berkembang menjadi budaya kerja di dalam kelompok.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh (Martadinata d*k*k., 2024:588-591) yang menunjukkan bahwa proses perubahan yang dialami anggota KUBE Keceprek Ratu tidak hanya berupa perubahan pola kerja dari usaha mandiri menjadi usaha kolektif, tetapi juga merupakan bagian dari proses *capacity building*. Menurut penelitian (Goldberg and Bryant, 2012:531), capacity building mencakup pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan, penguatan organisasi melalui pembagian peran dan koordinasi, serta reformasi kelembagaan yang mendorong terbentuknya sistem kerja baru. Pada KUBE Keceprek Ratu, ketiga aspek tersebut tampak melalui adanya pelatihan, pembentukan mekanisme kerja bersama, serta perubahan cara anggota dalam mengelola usaha secara kolektif. Hasil ini menunjukkan bahwa proses transisi tidak hanya mengubah perilaku individu sebagaimana dijelaskan dalam teori perubahan Kurt Lewin, tetapi juga memperkuat kapasitas kelompok dalam menjalankan usaha secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan temuan (Rahmawati and Dasa Putri, 2022:114-124) yang menyatakan bahwa proses pemberdayaan perempuan melalui pendidikan nonformal berperan dalam meningkatkan keterampilan, kreativitas, dan kemandirian ekonomi masyarakat. Pada KUBE Keceprek Ratu, peningkatan kapasitas anggota tidak hanya terjadi melalui pelatihan teknis produksi, tetapi juga melalui proses belajar bersama, berbagi pengalaman, serta penguatan kemampuan mengelola usaha secara kolektif.

Setelah enam tahun berjalan, usaha kolektif KUBE Keceprek Ratu menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Seluruh informan menyatakan bahwa usaha kelompok mampu bertahan dan berkembang meskipun masih menghadapi berbagai tantangan. Perubahan tersebut terlihat dari semakin luasnya pemasaran produk, meningkatnya kemampuan anggota dalam mengelola usaha, serta semakin kuatnya komitmen anggota untuk mempertahankan kelompok. Seluruh anggota juga mengakui bahwa berbagai pengalaman yang diperoleh selama menjalankan usaha kolektif mulai diterapkan dalam usaha pribadi masing-masing. Hal tersebut menunjukkan bahwa pola usaha kolektif telah berkembang menjadi kebiasaan baru

yang melekat dalam aktivitas usaha anggota sehingga proses transisi dari usaha mandiri menuju usaha kolektif dapat dikatakan telah berjalan dengan baik.

Proses Pengembangan Usaha Kolektif yang terjadi Pada KUBE Keceprek Ratu

Proses pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu dilakukan melalui penguatan organisasi, peningkatan kapasitas anggota, pengembangan produksi, pengembangan pemasaran, serta perluasan jejaring kemitraan. Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan, pengembangan tersebut berlangsung secara bertahap melalui pendampingan yang dilakukan oleh PPSW sehingga kelompok mampu mempertahankan keberlangsungan usahanya hingga saat ini. Penguatan organisasi dilakukan melalui berbagai kegiatan yang bertujuan membangun kekompakan dan mempererat hubungan antaranggota. Ketua KUBE menjelaskan bahwa kelompok sering melaksanakan diskusi di luar desa maupun kegiatan kebersamaan agar komunikasi antaranggota semakin baik. Pendapat tersebut juga didukung oleh bendahara dan anggota KUBE yang menyatakan bahwa kegiatan tersebut membuat hubungan antaranggota menjadi lebih akrab sehingga koordinasi dalam menjalankan usaha berjalan lebih mudah. Pendamping PPSW menjelaskan bahwa kegiatan seperti diskusi kelompok, outbound, maupun pertemuan informal memang menjadi bagian dari strategi pendampingan untuk memperkuat organisasi kelompok. Selain itu, pembagian peran dalam organisasi telah berjalan sesuai hasil musyawarah sehingga setiap anggota memahami tanggung jawabnya masing-masing.

Pengembangan usaha juga dilakukan melalui peningkatan kapasitas anggota. Seluruh informan menjelaskan bahwa PPSW secara rutin memberikan berbagai pelatihan yang meliputi administrasi usaha, pencatatan keuangan, pengemasan produk, pelabelan, pemasaran digital, hingga penguatan organisasi kelompok. Berbagai pelatihan tersebut dinilai memberikan manfaat yang besar karena mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan anggota dalam mengelola usaha. Anggota mengaku mulai memahami pentingnya penggunaan kemasan yang menarik, strategi pemasaran digital, serta teknik promosi produk melalui media sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar materi pelatihan telah diterapkan dalam kegiatan usaha sehari-hari sehingga kemampuan anggota dalam mengelola usaha mengalami peningkatan dibandingkan sebelum bergabung ke dalam kelompok. Pada aspek produksi, hasil penelitian menunjukkan bahwa KUBE Keceprek Ratu terus melakukan inovasi produk sesuai dengan potensi lokal yang tersedia. Inovasi dilakukan melalui penambahan berbagai varian rasa keceprek serta pengembangan produk olahan berbahan dasar melinjo lainnya ketika bahan baku sedang melimpah. Proses inovasi tersebut dilakukan melalui diskusi kelompok dengan mempertimbangkan kondisi pasar dan kebutuhan konsumen. Dengan demikian, kegiatan produksi tidak hanya berfokus pada peningkatan jumlah produk, tetapi juga pada pengembangan variasi produk yang memiliki nilai tambah bagi konsumen. Perubahan yang paling dirasakan oleh anggota terjadi pada aspek pemasaran. Sebelum memperoleh pendampingan, pemasaran produk hanya dilakukan secara langsung kepada masyarakat sekitar. Namun setelah mengikuti berbagai pelatihan, kelompok mulai memanfaatkan marketplace, media sosial, WhatsApp Business, hingga siaran langsung melalui TikTok sebagai media

promosi dan penjualan. Selain pemasaran digital, kelompok juga aktif mengikuti berbagai bazar dan pameran UMKM yang difasilitasi oleh PPSW maupun pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran tersebut mampu memperluas jangkauan pasar sehingga produk Keceprek Ratu mulai dikenal oleh konsumen di luar Kabupaten Pandeglang, bahkan telah menerima pesanan dari beberapa daerah di luar Provinsi Banten. Selain itu, pengembangan usaha juga didukung oleh semakin luasnya jejaring kemitraan yang dimiliki kelompok. Melalui pendampingan PPSW, anggota memperoleh kesempatan mengikuti berbagai kegiatan UMKM, menjalin komunikasi dengan Dinas UMKM, serta membangun relasi dengan pelaku usaha lainnya. Jejaring tersebut tidak hanya memberikan akses terhadap peluang pemasaran, tetapi juga menjadi sarana bertukar pengalaman dan memperoleh informasi mengenai pengembangan usaha. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu berlangsung secara bertahap dan berkesinambungan. Penguatan organisasi, peningkatan kapasitas anggota, inovasi produksi, pengembangan pemasaran, serta perluasan jejaring kemitraan saling mendukung sehingga kelompok mampu mempertahankan keberlangsungan usaha dan terus berkembang sebagai usaha kolektif berbasis potensi lokal.

PEMBAHASAN

Proses Transisi dari Usaha Mandiri menuju Usaha Kolektif yang dialami para Pelaku Usaha di KUBE Keceprek Ratu

Proses proses transisi dari usaha mandiri menuju usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu berlangsung melalui tahapan munculnya kesadaran akan keterbatasan usaha, proses perubahan menuju kerja sama kelompok, hingga terbentuknya komitmen anggota dalam mempertahankan usaha bersama. Tahapan tersebut selaras dengan teori perubahan/*Social Change* Kurt Lewin (Lewin, 1947 : 197-211) yang menjelaskan bahwa perubahan terjadi melalui tiga tahap, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Pada tahap *unfreezing*, individu mulai menyadari bahwa kondisi yang sedang dijalankan perlu diubah. Selanjutnya pada tahap *changing* terjadi proses penyesuaian terhadap cara kerja baru, sedangkan tahap *refreezing* merupakan proses pembentukan kebiasaan baru agar perubahan dapat dipertahankan secara berkelanjutan. Teori ini masih banyak digunakan dalam penelitian mengenai perubahan organisasi dan pengembangan UMKM karena mampu menjelaskan dinamika perubahan secara sederhana namun sistematis.

Tahap *unfreezing* pada KUBE Keceprek Ratu ditunjukkan melalui munculnya kesadaran anggota bahwa usaha yang dijalankan secara mandiri memiliki berbagai keterbatasan, terutama pada aspek pemasaran, kemasan produk, dan daya saing usaha. Kesadaran tersebut tidak muncul secara alami, melainkan dibangun melalui proses sosialisasi, diskusi, dan pendampingan yang dilakukan oleh PPSW. Pendamping berperan sebagai fasilitator yang membantu anggota mengenali permasalahan usaha sekaligus melihat peluang yang dapat dicapai apabila usaha dijalankan secara kolektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Farid & Wulandari,2025: 169-181) yang menjelaskan bahwa tahap awal perubahan pada UMKM diawali dengan terciptanya kesadaran mengenai perlunya perubahan melalui proses pendampingan dan kolaborasi berbagai pihak sebelum organisasi memasuki tahap transformasi yang lebih luas.

Tahap *changing* terlihat pada proses pembentukan kelompok, penyesuaian antaranggota, pembagian tugas, hingga penerapan mekanisme musyawarah dalam pengambilan keputusan. Pada tahap ini anggota mulai meninggalkan pola kerja individual dan belajar bekerja secara bersama-sama sesuai kapasitas masing-masing. Proses adaptasi yang berlangsung selama beberapa bulan menunjukkan bahwa perubahan perilaku memerlukan waktu agar dapat diterima oleh seluruh anggota kelompok. Penelitian oleh (Syauqi, Purnomo and Wulandari, 2025: 182-194) juga menyebutkan bahwa perubahan pada organisasi UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal, tetapi juga oleh adanya kolaborasi dan pendampingan yang membantu anggota memahami peran baru serta membangun budaya kerja yang partisipatif. Tahap *refreezing* ditunjukkan oleh terbentuknya komitmen anggota dalam mempertahankan usaha kolektif yang telah berjalan selama enam tahun. Komitmen tersebut tercermin dari kebiasaan saling membantu, saling mengingatkan, serta konsistensi anggota dalam mengembangkan usaha bersama. Bahkan pola kerja kolektif yang terbentuk di dalam KUBE tidak hanya diterapkan dalam usaha kelompok, tetapi juga mulai diterapkan pada usaha pribadi masing-masing anggota. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi tidak lagi bersifat sementara, melainkan telah menjadi budaya kerja kelompok. Temuan ini memperkuat pendapat (Pratiyudh*a et a*l., 2022: 137-158) yang menyatakan bahwa keberhasilan kelompok usaha bersama tidak hanya ditentukan oleh adanya program pemberdayaan, tetapi juga oleh terbentuknya *collective awareness* dan kepemimpinan yang mampu menjaga keberlanjutan kerja sama kelompok.

Proses Pengembangan Usaha Kolektif pada KUBE Keceprek Ratu

Pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu dilakukan melalui penguatan organisasi, peningkatan kapasitas anggota, pengembangan produksi, pengembangan pemasaran, serta perluasan jejaring kemitraan. Kelima aspek tersebut saling berkaitan dan menjadi faktor yang mendukung perkembangan usaha kelompok selama enam tahun terakhir. Pendampingan yang dilakukan PPSW tidak hanya berfokus pada peningkatan hasil produksi, tetapi juga pada penguatan kemampuan anggota agar mampu mengelola usaha secara mandiri. Penguatan organisasi terlihat dari adanya pembagian peran yang jelas, komunikasi yang terbuka, serta kegiatan kebersamaan yang mampu meningkatkan solidaritas antaranggota. Organisasi yang kuat menjadi dasar penting bagi keberlangsungan usaha kolektif karena setiap anggota memahami peran dan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan penelitian (Pratama, 2023: 90-93) yang menjelaskan bahwa penguatan kapasitas organisasi dilakukan melalui pendampingan yang berkelanjutan sehingga kelompok berkembang menjadi organisasi yang aktif, partisipatif, dan mampu menjalankan fungsinya secara mandiri. Pada aspek pengembangan kapasitas, berbagai pelatihan yang diberikan PPSW, seperti administrasi usaha, pengemasan produk, pemasaran digital, dan penguatan organisasi, memberikan dampak terhadap peningkatan pengetahuan dan keterampilan anggota. Pelatihan tersebut memungkinkan anggota menerapkan berbagai inovasi dalam pengelolaan usaha sehingga usaha tidak lagi dijalankan secara tradisional. Hasil ini sesuai dengan penelitian (Chairin*a et a*l., 2024: 11-16) yang menjelaskan bahwa pelatihan model bisnis dan optimalisasi media sosial mampu meningkatkan kemampuan UMKM da-

lam mengembangkan usaha serta memperkuat strategi pemasaran di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Pengembangan usaha juga ditunjukkan melalui inovasi produk dan transformasi pemasaran. KUBE Keceprek Ratu tidak hanya mempertahankan produk utama berupa keceprek, tetapi juga mengembangkan berbagai varian produk sesuai potensi lokal. Di sisi lain, pemasaran yang sebelumnya hanya dilakukan secara konvensional berkembang dengan memanfaatkan marketplace, media sosial, dan berbagai kegiatan bazar UMKM. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa kelompok mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar. Menurut (Ishak, 2024: 239-261) inovasi model bisnis dan peningkatan kapasitas menjadi faktor penting dalam membangun daya saing UMKM karena mendorong peningkatan kinerja usaha secara berkelanjutan. Selain itu, pengembangan jejaring kemitraan juga menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan KUBE Keceprek Ratu. Melalui pendampingan PPSW, kelompok memperoleh akses terhadap berbagai kegiatan UMKM, pemerintah daerah, komunitas usaha, serta berbagai bazar yang membuka peluang pemasaran lebih luas. Temuan ini sejalan dengan (Mandan*g et a*l., 2023: 875-879) yang menyatakan bahwa pemberdayaan UMKM memerlukan model pendampingan yang tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memperluas akses informasi, jejaring, dan kolaborasi agar usaha dapat berkembang secara berkelanjutan.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu merupakan hasil dari kombinasi antara komitmen anggota, pendampingan yang berkelanjutan, serta kemampuan kelompok dalam beradaptasi terhadap perubahan. Penguatan organisasi, peningkatan kapasitas, inovasi produk, transformasi pemasaran, dan perluasan jejaring kemitraan menjadi satu kesatuan yang saling mendukung dalam meningkatkan keberlanjutan usaha kolektif. Dengan demikian, pengembangan usaha yang dilakukan KUBE Keceprek Ratu tidak hanya meningkatkan aspek ekonomi kelompok, tetapi juga memperkuat kapasitas anggota sebagai pelaku usaha yang lebih mandiri dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan usaha.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu diawali dengan proses transisi dari usaha mandiri menuju usaha kolektif yang berlangsung secara bertahap. Sebelum bergabung ke dalam kelompok, anggota menjalankan usaha secara individu dengan berbagai keterbatasan, terutama pada aspek pemasaran, kemasan produk, serta rendahnya daya saing usaha. Melalui pendampingan yang dilakukan oleh Pusat Pengembangan Sumberdaya Wanita (PPSW), anggota mulai menyadari pentingnya bekerja secara bersama sebagai upaya mengatasi berbagai kendala tersebut. Kesadaran tersebut berkembang melalui kegiatan sosialisasi, diskusi, dan refleksi terhadap kondisi usaha yang kemudian mendorong terbentuknya KUBE Keceprek Ratu. Setelah kelompok terbentuk, anggota menjalani proses adaptasi melalui pembagian tugas, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta penguatan kerja sama hingga akhirnya terbentuk komitmen bersama yang mampu mempertahankan keberlangsungan usaha selama enam tahun. Proses tersebut menunjukkan bahwa perubahan dari usaha mandiri menuju usaha kolektif tidak hanya menghasilkan perubahan pada sistem

pengelolaan usaha, tetapi juga membentuk budaya kerja yang lebih partisipatif, gotong royong, dan berorientasi pada tujuan bersama.

Selain itu, proses pengembangan usaha kolektif pada KUBE Keceprek Ratu dilakukan melalui beberapa aspek yang saling berkaitan, yaitu penguatan organisasi, peningkatan kapasitas anggota, pengembangan produksi, pengembangan pemasaran, dan pengembangan jejaring kemitraan. Penguatan organisasi diwujudkan melalui pembagian peran yang jelas, komunikasi yang terbuka, serta berbagai kegiatan yang mempererat hubungan antaranggota. Peningkatan kapasitas dilakukan melalui pendampingan dan pelatihan mengenai administrasi usaha, pengemasan produk, pemasaran digital, serta penguatan organisasi sehingga mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan anggota dalam mengelola usaha. Pada aspek produksi, kelompok terus melakukan inovasi produk sesuai dengan potensi lokal dan kebutuhan pasar. Sementara itu, strategi pemasaran berkembang dari sistem konvensional menuju pemasaran digital melalui marketplace, media sosial, dan partisipasi dalam berbagai bazar UMKM yang berhasil memperluas jangkauan pasar produk. Pengembangan usaha juga diperkuat dengan terbentuknya jejaring kemitraan bersama berbagai pihak yang memberikan akses terhadap informasi, promosi, serta peluang kerja sama. Keseluruhan proses tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan usaha kolektif KUBE Keceprek Ratu tidak hanya dipengaruhi oleh pendampingan dari PPSW, tetapi juga oleh komitmen anggota dalam menerapkan hasil pembelajaran, membangun kerja sama, serta terus berinovasi dalam mengembangkan usaha. Dengan demikian, usaha kolektif yang dikembangkan mampu meningkatkan kapasitas anggota sekaligus memperkuat keberlanjutan usaha berbasis potensi lokal di Desa Tegal, Kabupaten Pandeglan

DAFTAR PUSTAKA

ADDIN Mendeley Bibliography CSL_BIBLIOGRAPHY Arlansyah, Y., Humaidah, N. and Suryanto, D. (2021) 'Potensi Kebelanjutan dan Pengembangan Usaha Ternak Sapi BAli di Desa Lamenta Kecamatan Empang Kabupaten Sumbawa', *Jurnal Dinamika Rekasatwa*, 4(1), pp. 98–112.

Badan Pusat Statistik (2024) *Sumbangan pendapatan perempuan (persen) 2024*, *https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDY3IzI=/sumbangan-pendapatan-perempuan.html*.

Chairina, R.R.L. *et al.* (2024) 'Edukasi Aplikasi Retribusi Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Sumbersari Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember', *Agrimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Pertanian*, 3(1), pp. 11–16.

Dzulhijjah, L., Sumpena, D. and Azis, A. (2023) 'Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Kelompok Usaha Bersama (KUBE)', *Tamkin J. Pengemb. Masy. Islam*, 5(1), pp. 1–20.

Farid, A. and Wulandari, S.Z. (2025) 'Model Transformasi Strategis Umkm Batik Pringmas Berbasis Perubahan Lewin Dan Kolaborasi Triple Helix', *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 5(2), pp. 169–181.

Goldberg, J. and Bryant, M. (2012) 'Country ownership and capacity building: the next buzzwords in health systems strengthening or a truly new approach to development?', *BMC public health*, 12(1), p. 531.

Ishak, R.P. (2024) 'Capacity building and community empowerment strategies based on local wisdom: A case study of Cimande Village', *TRJ Tourism Research Journal*, 8(2), pp. 239–261.

Lewin, K. (1947) 'Group decision and social change', *Readings in social psychology*, 3(1), pp. 197–211.

Mandang, A.S. *et al.* (2023) 'Identifikasi dan Analisa Kebutuhan Pengembangan Model Pemberdayaan UMKM di Minahasa Utara', *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), pp. 875–879.

Martadinata, R. *et al.* (2024) 'MSME branding training for coastal communities', *Community Empowerment*, 9(3), pp. 588–591. Available at: https://doi.org/10.31603/ce.11252.

Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1984) 'Drawing valid meaning from qualitative data: Toward a shared craft', *Educational researcher*, 13(5), pp. 20–30.

Moleong, L.J. (no date) 'A. Jenis Penelitian'.

Pratama, A. (2023) 'PENGUATAN TATA KELOLA ORGANISASI KEPEMUDAAN DI KECAMATAN SUDIMORO', in *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Abdimas*, pp. 90–93.

Pratiyudha, P.P. *et al.* (2022) 'Collective Capability in Urban Community Empowerment: Analysis of Kelompok Usaha Bersama in Yogyakarta City', *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran Dan Dakwah Pembangunan*, 6(2), pp. 137–158.

Rahmawati, L. and Dasa Putri, L. (2022) 'Pemberdayaan Perempuan Melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Untuk Meningkatkan Keterampilan Kewirausahaan Menjahit', *Jurnal Obor Penmas: Pendidikan Luar Sekolah*, 5(2), pp. 114–124. Available at: https://doi.org/10.32832/oborpenmas.v5i2.7626.

Sugiyono (2016) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.

Syauqi, C., Purnomo, R. and Wulandari, S.Z. (2025) 'Manajemen Perubahan UMKM Batik Pringmas Berbasis Pentahelix: Studi Komparatif Model Lewin dan Kotter', *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 5(2), pp. 182–194.