

## Analisis Perbandingan Kinerja Koperasi Merah Putih dengan KUD di Era Orde Baru, Studi Kasus pada Aspek Ekonomi dan Sosial

Moh. Ja'far Sodiq Maksum<sup>1</sup>, Roosmarrani Setiawati<sup>2</sup>, M. Farid Nasrullohi<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>Universitas KH. A. Wahab Habullah, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Darul Ulum Jombang & BBPPTP Surabaya

### ARTICLE INFORMATION

#### KEYWORD:

*Corporate Social Responsibility, ROA, ROE, ROS*

#### DOI:



This Journal is licensed under a [Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

### ABSTRAK

Artikel ini menganalisis perbandingan kinerja ekonomi dan sosial antara Koperasi Merah Putih—program nasional pembentukan koperasi desa berbasis partisipasi masyarakat yang diluncurkan pada 2025—dengan Koperasi Unit Desa (KUD) yang berkembang pada era Orde Baru. Kajian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode analisis kualitatif-komparatif yang diperkaya proyeksi kuantitatif kinerja ekonomi, mengacu pada data historis KUD dan estimasi pertumbuhan Koperasi Merah Putih. Landasan teorinya mencakup Teori Kelembagaan Koperasi (UU No. 17/2012), *Community-Based Economic Development* (CBED), teori modal sosial (Putnam, 1993), dan teori transformasi kelembagaan (North, 1990). Hasil analisis menunjukkan bahwa Koperasi Merah Putih memiliki kelembagaan yang lebih adaptif, diversifikasi usaha yang lebih luas, dan tingkat partisipasi anggota yang lebih tinggi dibandingkan KUD. Proyeksi kinerja ekonomi mengindikasikan potensi kontribusi signifikan terhadap perekonomian desa melalui efek pengganda pada berbagai sektor. Modal sosial berbasis partisipasi menjadi faktor kunci keberhasilan, sementara tantangan utama terletak pada penguatan kapasitas manajemen, digitalisasi, dan pengawasan independen. Studi ini merekomendasikan pelatihan manajemen modern, penerapan audit eksternal, dan riset longitudinal untuk mengevaluasi dampak ekonomi dan sosial secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** koperasi, KUD, Koperasi Merah Putih, modal sosial, pembangunan ekonomi berbasis komunitas, transformasi kelembagaan..

### ABSTRACT

*This article analyzes the comparative economic and social performance between Koperasi Merah Putih—a national program for community-based village cooperatives launched in 2025—and Koperasi Unit Desa (KUD), which developed during Indonesia's New Order era. The study employs a case study approach with a qualitative-comparative method enriched by quantitative projections of economic performance, based on historical data from KUD and projected growth for Koperasi Merah Putih. The theoretical framework draws upon the Cooperative Institutional Theory (Law No. 17/2012), Community-Based Economic Development (CBED), Social Capital Theory (Putnam, 1993), and Institutional Transformation Theory (North, 1990). The findings reveal that Koperasi Merah Putih demonstrates a more adaptive institutional design, broader business diversification, and higher member participation compared to KUD. Economic performance projections indicate significant potential contributions to village economies through multiplier effects across various sectors. Social capital rooted in active participation emerges as a key success factor, while the main challenges involve strengthening management capacity, digitalization, and independent oversight. The study recommends modern management training, implementation of external audits, and longitudinal research to continuously evaluate economic and social impacts.*

**Keywords:** cooperatives, KUD, Koperasi Merah Putih, social capital, community-based economic development, institutional transformation.

### How to Cite:

Maksum, M, J, S., Setiawati, R., Nasrullohi, M, F.,(2026) Analisis Perbandingan Kinerja Koperasi Merah Putih dengan KUD di Era Orde Baru, Studi Kasus pada Aspek Ekonomi dan Sosial. *Management and Education Journal*, 4(1), 39-49

### \*AuthorCorrespondent:

Email: [jafarsodiq@unwaha.ac.id](mailto:jafarsodiq@unwaha.ac.id)

**PENDAHULUAN**

Koperasi di Indonesia memiliki akar sejarah yang panjang, bahkan sebelum kemerdekaan, sebagai bentuk kelembagaan ekonomi rakyat yang berlandaskan asas kekeluargaan sebagaimana tercantum dalam Pasal 33 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945. Sebagai sistem ekonomi, koperasi memposisikan manusia—bukan modal—sebagai pusat kegiatan, mengedepankan prinsip kebersamaan, demokrasi ekonomi, dan pemerataan hasil.

Gagasan koperasi di tanah air mulai mengemuka pada akhir abad ke-19, dipengaruhi oleh gerakan koperasi di Eropa yang menekankan solidaritas dan swadaya. Pada masa pra-kemerdekaan, muncul berbagai organisasi ekonomi rakyat yang memiliki semangat serupa, di antaranya Serikat Dagang Islam (SDI) yang dipimpin oleh H.O.S. Cokroaminoto pada 1911. SDI menjadi tonggak kebangkitan ekonomi pribumi melalui jaringan perdagangan yang menghimpun kekuatan kolektif pedagang muslim menghadapi dominasi perdagangan kolonial.

Gerakan ekonomi kerakyatan juga diperkuat oleh Nahdlatut Tujjar, organisasi dagang yang diinisiasi KH. Abdul Wahab Hasbullah pada 1918, yang fokus pada pemberdayaan ekonomi umat melalui perdagangan hasil bumi dan komoditas lokal. Walau belum berbentuk koperasi formal, organisasi ini mengandung prinsip dasar koperasi: gotong royong, partisipasi anggota, dan distribusi manfaat yang adil.

Setelah kemerdekaan, Mohammad Hatta—yang kemudian dikenal sebagai “Bapak Koperasi Indonesia”—menjadi penggagas utama pengembangan koperasi sebagai sokoguru perekonomian nasional. Hatta menekankan bahwa koperasi adalah jalan tengah antara kapitalisme yang menimbulkan kesenjangan dan sosialisme yang cenderung meniadakan kebebasan individu. Gagasan ini diinstitusikan melalui kebijakan pemerintah yang mendorong pembentukan koperasi di berbagai sektor, mulai dari pertanian, perdagangan, hingga perikanan.

Pada era Orde Baru, pemerintah mengembangkan Koperasi Unit Desa (KUD) sebagai instrumen pembangunan pedesaan. KUD dibentuk secara top-down di seluruh desa, dengan mandat utama mendukung swasembada pangan melalui distribusi pupuk, pengelolaan gabah, pemasaran hasil pertanian, dan penyediaan kredit bagi petani. Akte Pendirian KUD Sumber Rejeki Mojoagung, misalnya, menunjukkan struktur kelembagaan yang diatur secara formal, keanggotaan berbasis warga desa, serta tujuan memajukan ekonomi petani melalui pengelolaan usaha kolektif. Model ini memadukan fungsi ekonomi dan sosial, namun dalam praktiknya tidak terlepas dari problem inefisiensi, ketergantungan pada subsidi, dan politisasi kebijakan. Pasca-Reformasi, peran KUD menurun seiring liberalisasi ekonomi. Banyak KUD tidak mampu beradaptasi dengan mekanisme pasar bebas dan mengalami kemunduran akibat lemahnya tata kelola dan penurunan partisipasi anggota.

Memasuki 2025, pemerintah meluncurkan program Koperasi Desa Merah Putih melalui Surat Edaran Menteri Koperasi Nomor 1 Tahun 2025 dengan target pembentukan 70.000 koperasi desa. Program ini diarahkan untuk memperkuat ketahanan pangan, mengentaskan kemiskinan, dan membangun kemandirian desa. Berbeda dengan KUD, Koperasi Merah Putih didesain berbasis partisipasi penuh masyarakat desa, fleksibel dalam jenis usaha, dan dikelola secara profesional dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Berdasarkan perkembangan historis tersebut, gap penelitian yang ingin dijawab

adalah:

- a. Bagaimana perbandingan model kelembagaan KUD dan Koperasi Merah Putih dalam aspek ekonomi dan sosial, dengan mempertimbangkan akar sejarah koperasi di Indonesia?
- b. Bagaimana perbedaan kinerja ekonomi KUD (berdasarkan data historis) dan proyeksi kinerja Koperasi Merah Putih (berdasarkan target dan asumsi pertumbuhan)?

## TINJAUAN LITERATUR DAN KERANGKA TEORETIS

### 2. Kajian Teori

#### 2.1 Teori Kelembagaan Koperasi

Koperasi menurut UU No. 17/2012 bukan sekadar badan usaha, melainkan sebuah arena kelembagaan di mana norma-norma demokrasi ekonomi diwujudkan secara operasional. Pilar pertama — *demokrasi ekonomi* (one member, one vote) — berfungsi sebagai penghalang dominasi modal terhadap pengambilan keputusan: setiap anggota memiliki hak suara yang sama sehingga kontrol strategis tidak otomatis berpindah ke pemodal terbesar. Namun prinsip ini juga membawa konsekuensi ekonomi dan tata-kelola: keterbatasan daya tarik modal eksternal, potensi konflik kepentingan antar anggota, dan kebutuhan aturan internal yang jelas untuk menangani keputusan investasi besar. Oleh karena itu, mekanisme tata kelola (Rapat Anggota, Pengurus, Pengawas) dan aturan anggaran dasar menjadi sangat krusial untuk menyeimbangkan inklusivitas demokratis dengan kebutuhan efisiensi dan kapasitas penggalangan modal yang berkelanjutan.

Pilar kedua dan ketiga — *partisipasi anggota* dan *distribusi manfaat (SHU)* — saling berkaitan sebagai pondasi fungsi sosial-ekonomi koperasi. Partisipasi aktif anggota bukan hanya hadir di rapat; ia meliputi penggunaan jasa koperasi, pengawasan terhadap pengurus, serta kontribusi ide dan sumber daya; kapasitas partisipasi ini sangat bergantung pada modal sosial, literasi keuangan, dan program pendidikan koperasi. Sementara itu, prinsip pembagian SHU berdasarkan kontribusi (bukan modal) menegaskan orientasi koperasi pada keadilan distribusi, tetapi memerlukan aturan pembagian dan kebijakan retensi yang transparan agar menjaga keberlanjutan usaha (mis. proporsi SHU untuk cadangan dan reinvestasi). Secara kelembagaan, kombinasi demokrasi, partisipasi, dan mekanisme pembagian manfaat menciptakan kerangka insentif yang — bila dioperasionalisasikan dengan audit, transparansi laporan keuangan, dan kapasitas manajerial yang memadai — dapat menjadikan koperasi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi lokal; sebaliknya, bila salah satu pilar lemah, risiko penurunan efektivitas, captured management, dan erosi kepercayaan anggota menjadi nyata.

#### 2.2 Teori Pembangunan Ekonomi Berbasis Komunitas

Model *Community-Based Economic Development* (CBED) berangkat dari pandangan bahwa pembangunan yang berkelanjutan hanya dapat tercapai apabila masyarakat menjadi aktor utama, bukan sekadar penerima manfaat. CBED menempatkan komunitas sebagai pusat perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembangunan, dengan orientasi pada penguatan kapasitas internal dan kemandirian ekonomi. Sumber daya lokal—baik alam, manusia, maupun budaya—dioptimalkan agar manfaat ekonomi tetap berputar di wilayah tersebut. Pendekatan ini menolak ketergantungan pada intervensi eksternal yang bersifat jangka pendek, karena pengalaman di banyak negara berkembang menunjukkan

bahwa model pembangunan yang dipaksakan dari luar sering gagal beradaptasi dengan konteks sosial, budaya, dan ekonomi setempat. Dalam kerangka ini, keberhasilan CBED sangat bergantung pada modal sosial komunitas, yang mencakup jaringan kepercayaan, nilai gotong royong, dan kesediaan untuk bekerja sama demi kepentingan bersama.

Koperasi merupakan wujud nyata implementasi prinsip CBED, karena strukturnya yang berbasis kepemilikan bersama dan pengelolaan demokratis secara langsung memfasilitasi partisipasi warga dalam pembangunan ekonomi lokal. Melalui koperasi, keuntungan yang dihasilkan dari kegiatan ekonomi tidak mengalir ke pihak luar, tetapi didistribusikan kembali kepada anggota sesuai kontribusi, atau diinvestasikan kembali untuk memperkuat usaha dan layanan komunitas. Koperasi juga dapat menjadi *vehicle* untuk menghubungkan komunitas dengan pasar yang lebih luas tanpa mengorbankan kontrol lokal terhadap sumber daya. Dalam praktiknya, koperasi yang mengadopsi prinsip CBED berpotensi memperkuat ketahanan ekonomi daerah, menciptakan lapangan kerja lokal, dan memelihara identitas budaya dalam arus globalisasi. Dengan demikian, CBED melalui koperasi bukan sekadar strategi ekonomi, tetapi juga strategi pemberdayaan sosial yang memungkinkan masyarakat mengatur dan menentukan masa depannya sendiri.

### 2.3 Modal Sosial dalam Koperasi

Modal sosial, sebagaimana didefinisikan oleh Putnam (1993), merupakan akumulasi norma, jaringan, dan kepercayaan yang memfasilitasi koordinasi serta kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks koperasi, modal sosial menjadi prasyarat utama keberhasilan kelembagaan karena mengikat anggota dalam komitmen jangka panjang, mengurangi biaya transaksi, dan memperkuat kepatuhan terhadap aturan bersama. Modal sosial terbentuk dari interaksi sosial yang berulang dan saling menguntungkan, sehingga semakin kuat relasi antaranggota, semakin besar pula kapasitas koperasi untuk menggerakkan partisipasi dan solidaritas. Modal sosial dapat dibedakan menjadi dua bentuk: *bonding social capital* yang menguatkan hubungan internal komunitas, dan *bridging social capital* yang menghubungkan komunitas dengan aktor eksternal seperti pemerintah, swasta, atau lembaga keuangan. Keduanya sangat relevan bagi koperasi, yang memerlukan kekompakan internal sekaligus kemampuan menjalin kemitraan strategis.

Sejarah koperasi di Indonesia memperlihatkan transformasi modal sosial dalam berbagai fase. Pada era **Serikat Dagang Islam (SDI)** dan **Nahdlatut Tujjar**, modal sosial berbasis jaringan dagang umat menjadi kekuatan untuk melawan dominasi perdagangan kolonial. Era **Moh. Hatta** menekankan pembangunan modal sosial melalui pendidikan koperasi, kampanye kesadaran politik ekonomi, dan penguatan kesetiakawanan sosial antarpetani, nelayan, dan pedagang kecil. Di era **KUD**, modal sosial yang digunakan cenderung bersifat struktural, memanfaatkan perangkat desa dan instruksi pemerintah, namun pendekatan top-down sering mengikis rasa memiliki anggota terhadap koperasi. Sementara itu, **Koperasi Merah Putih** berupaya menghidupkan kembali modal sosial partisipatif dengan menempatkan musyawarah desa sebagai forum pengambilan keputusan tertinggi, membangun kepercayaan melalui transparansi laporan keuangan, dan mengoptimalkan unit usaha sesuai potensi lokal. Pendekatan ini diharapkan mampu menggabungkan *bonding* yang kuat antaranggota dengan *bridging* yang efektif untuk membuka akses pasar, teknologi, dan sumber pembiayaan.

## 2.4 Teori Transformasi Kelembagaan

North (1990) berpendapat bahwa perubahan kelembagaan (*institutional change*) merupakan hasil interaksi antara faktor eksternal dan internal yang memengaruhi aturan formal maupun informal suatu entitas. Dorongan eksternal dapat berupa kebijakan pemerintah, tekanan globalisasi, perubahan regulasi, hingga dinamika pasar internasional yang memaksa adaptasi kelembagaan. Sementara itu, dorongan internal bersumber dari inovasi, perubahan struktur kepemimpinan, pergeseran nilai dan norma, serta meningkatnya partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan. Perubahan kelembagaan tidak selalu bersifat revolusioner; sering kali ia berlangsung secara evolutif melalui penyesuaian bertahap terhadap insentif dan hambatan baru yang muncul dalam lingkungan sosial-ekonomi. Dalam kerangka ini, keberhasilan transformasi kelembagaan sangat ditentukan oleh kemampuan aktor internal untuk mengelola modal sosial, mengadopsi teknologi, dan merespons perubahan kebijakan dengan tepat waktu.

Dalam konteks koperasi di Indonesia, pergeseran dari Koperasi Unit Desa (KUD) pada era Orde Baru menuju Koperasi Merah Putih pada era reformasi dan pasca-pandemi dapat dilihat sebagai bentuk *institutional transformation* dari model yang bersifat birokratis, terpusat, dan bergantung pada subsidi, menuju model yang berbasis komunitas, partisipatif, dan adaptif terhadap potensi lokal. KUD lahir dari kebijakan top-down dengan fokus tunggal pada sektor pertanian, sedangkan Koperasi Merah Putih dirancang untuk lebih fleksibel dalam jenis usaha, mengintegrasikan teknologi digital, serta menjalin kemitraan lintas sektor. Transformasi ini bukan hanya perubahan struktural, tetapi juga perubahan paradigma: dari koperasi sebagai instrumen pembangunan negara menuju koperasi sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat. Pergeseran ini mencerminkan adaptasi kelembagaan terhadap tuntutan efisiensi, transparansi, dan relevansi di tengah ekonomi global yang semakin kompetitif.

## 3. Kajian Teori

### 3.1 Teori Kelembagaan Koperasi

Koperasi di Indonesia diatur secara formal melalui Undang-Undang, namun akarnya sering kali berasal dari gerakan sosial masyarakat. Berdasarkan UU No. 17 Tahun 2012, koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi dengan pemisahan kekayaan anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya. Secara kelembagaan, koperasi dibangun di atas tiga pilar utama. Pertama, demokrasi ekonomi, yang menjamin setiap anggota memiliki hak suara yang sama (*one member, one vote*) tanpa memandang besarnya modal yang dimiliki, sehingga mencegah dominasi kelompok tertentu dalam pengambilan keputusan. Kedua, partisipasi anggota, yaitu keterlibatan aktif dalam perencanaan, pengawasan, dan pemanfaatan layanan koperasi, yang menjadi indikator vital bagi kesehatan kelembagaan. Ketiga, distribusi manfaat, di mana keuntungan atau Sisa Hasil Usaha (SHU) dibagikan sesuai kontribusi anggota, bukan berdasarkan besar modal yang disetor. Kombinasi ketiga pilar ini, bila dijalankan secara konsisten dan didukung oleh tata kelola transparan, dapat menjadikan koperasi sebagai instrumen efektif untuk pemerataan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat.

### 3.2 Teori Community-Based Economic Development (CBED)

*Community-Based Economic Development* (CBED) adalah pendekatan pembangunan ekonomi yang menempatkan masyarakat sebagai aktor utama dan memanfaatkan potensi lokal untuk menciptakan kesejahteraan. CBED menolak pola pembangunan top-down yang sering mengabaikan konteks lokal, dan justru menekankan bahwa keberlanjutan hanya dapat dicapai bila manfaat ekonomi berputar di wilayah tersebut. Pendekatan ini juga mengedepankan penguatan modal sosial sebagai landasan keberhasilan pembangunan berbasis komunitas.

Koperasi merupakan salah satu instrumen utama implementasi CBED, karena kepemilikan kolektif dan pengelolaan demokratis memungkinkan masyarakat mengendalikan sumber daya mereka sendiri, mengolahnya menjadi produk bernilai tambah, dan memasarkan hasilnya tanpa kehilangan kedaulatan ekonomi. Dengan sifatnya yang partisipatif, koperasi dapat mengintegrasikan kepentingan ekonomi dengan aspek sosial-budaya lokal, menjaga identitas komunitas sekaligus memperluas akses pasar dan jejaring kerja sama.

### 3.3 Modal Sosial dalam Koperasi

Modal sosial adalah seperangkat norma, jaringan, dan kepercayaan yang memungkinkan terjadinya koordinasi dan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Putnam, 1993). Dalam koperasi, modal sosial memfasilitasi pengurangan biaya transaksi, memperkuat kepercayaan antaranggota, dan meningkatkan partisipasi dalam kegiatan ekonomi kolektif. Modal sosial dapat berbentuk *bonding social capital* (memperkuat kohesi internal) dan *bridging social capital* (membangun koneksi dengan pihak luar), keduanya penting bagi keberlanjutan koperasi.

Sejarah koperasi di Indonesia menunjukkan variasi bentuk modal sosial. Era Serikat Dagang Islam (SDI) dan Nahdlatut Tujjar menampilkan modal sosial berbasis jaringan dagang umat. Era Mohammad Hatta mengembangkan modal sosial melalui pendidikan koperasi dan kesadaran politik ekonomi. Era KUD mengandalkan modal sosial struktural desa, namun sering melemah akibat pendekatan top-down. Koperasi Merah Putih mencoba menghidupkan kembali modal sosial partisipatif melalui musyawarah desa, transparansi pengelolaan, dan penguatan unit usaha sesuai potensi lokal, sehingga diharapkan mampu menggabungkan kekuatan *bonding* dan *bridging* dalam skala yang lebih luas.

### 3.4 Teori Transformasi Kelembagaan

North (1990) menjelaskan bahwa perubahan kelembagaan (*institutional change*) terjadi karena kombinasi dorongan eksternal dan internal. Dorongan eksternal meliputi kebijakan pemerintah, globalisasi, perubahan regulasi, serta perkembangan teknologi; sementara dorongan internal meliputi inovasi, perubahan kepemimpinan, dinamika partisipasi anggota, dan adaptasi terhadap peluang pasar. Transformasi kelembagaan dapat berlangsung secara evolutif atau revolusioner, tergantung pada skala tekanan perubahan dan kapasitas adaptasi.

Transisi dari KUD ke Koperasi Merah Putih dapat dikategorikan sebagai *institutional transformation* dari model birokratis, terpusat, dan bergantung subsidi menuju model partisipatif, adaptif, dan berbasis komunitas. Perubahan ini bukan hanya menyentuh aspek struktural organisasi, tetapi juga paradigma pembangunan ekonomi—dari koperasi

sebagai instrumen pembangunan negara menuju koperasi sebagai alat pemberdayaan masyarakat. Transformasi tersebut menunjukkan respons kelembagaan terhadap tuntutan efisiensi, transparansi, dan relevansi di tengah persaingan ekonomi yang semakin kompetitif.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Evolusi Kelembagaan Koperasi di Indonesia

Sejarah kelembagaan koperasi di Indonesia mencerminkan dinamika hubungan antara gerakan ekonomi rakyat dengan perubahan politik, sosial, dan kebijakan negara. Perkembangannya dapat dibagi ke dalam empat fase utama yang masing-masing merepresentasikan model dan paradigma kelembagaan berbeda,

#### a. Pra-Kemerdekaan

Pada periode ini, koperasi belum berbentuk lembaga formal, tetapi semangatnya terwujud dalam berbagai organisasi dagang rakyat. *Serikat Dagang Islam* (SDI) yang didirikan pada 1911 oleh Haji Samanhudi dan dikembangkan oleh H.O.S. Cokroaminoto, menjadi pelopor penguatan posisi pedagang pribumi melalui jaringan distribusi komoditas dan solidaritas sesama anggota. Sementara itu, *Nahdlatul Tujjar* yang dibentuk pada 1918 oleh KH. Abdul Wahab Hasbullah berfokus pada pemberdayaan ekonomi umat berbasis perdagangan hasil bumi dan kebutuhan pokok. Kedua organisasi ini menunjukkan bahwa modal sosial—berupa kepercayaan, jaringan, dan norma gotong royong—dapat menjadi instrumen efektif untuk melawan monopoli dagang kolonial. Walau belum menggunakan terminologi “koperasi” secara resmi, praktik ekonomi mereka sudah mengandung prinsip-prinsip demokrasi ekonomi dan kepemilikan bersama.

#### b. Era Mohammad Hatta

Setelah kemerdekaan, Mohammad Hatta—yang kemudian dikenal sebagai *Bapak Koperasi Indonesia*—mengartikulasikan koperasi sebagai “sokoguru perekonomian nasional” sesuai amanat Pasal 33 UUD 1945. Pada periode ini, koperasi diformalisasi sebagai instrumen kedaulatan ekonomi rakyat. Pemerintah mendorong pembentukan koperasi pertanian, simpan pinjam, konsumsi, dan produksi di berbagai daerah. Hatta menekankan pentingnya pendidikan koperasi untuk membangun kesadaran politik-ekonomi rakyat, serta menegaskan bahwa koperasi adalah jalan tengah antara kapitalisme dan sosialisme: menjamin kebebasan individu sekaligus menegakkan keadilan sosial. Kelembagaan koperasi pada masa ini berakar pada partisipasi anggota dan solidaritas kolektif, dengan tingkat ketergantungan yang minim terhadap intervensi negara.

#### c. Era Orde Baru (KUD)

Memasuki awal 1970-an, pemerintah Orde Baru memperkenalkan *Koperasi Unit Desa* (KUD) sebagai instrumen pembangunan pedesaan. KUD ditempatkan di hampir setiap desa dengan mandat utama mendukung swasembada pangan melalui distribusi pupuk bersubsidi, pengelolaan gabah, pemasaran hasil pertanian, dan penyediaan kredit usaha tani. Kelembagaan KUD diatur ketat dalam struktur formal yang memadukan fungsi ekonomi dan sosial, seperti terlihat dalam Akte Pendirian KUD Sumber Rejeki Mojoagung. Namun, karena dibentuk secara top-down, KUD sangat bergantung pada subsidi dan arahan birokrasi, sehingga rentan terhadap inefisiensi, politisasi, dan lemahnya sense of ownership anggota. Walaupun sempat mencapai puncak kejayaan pada 1980-an, banyak KUD mulai mengalami kemunduran pasca-liberalisasi ekonomi 1990-an.

#### d. Era Reformasi dan Koperasi Merah Putih

Pasca-1998, otonomi daerah dan mekanisme pasar bebas menuntut koperasi untuk lebih adaptif. Banyak KUD yang tidak mampu bersaing akhirnya stagnan atau bubar. Pada 2025, Kementerian Koperasi dan UKM meluncurkan program *Koperasi Desa Merah Putih* (berdasarkan Surat Edaran Menteri Koperasi Nomor 1 Tahun 2025) dengan target pembentukan 70.000 koperasi desa. Berbeda dengan KUD, Koperasi Merah Putih dirancang berbasis partisipasi penuh masyarakat desa, fleksibel dalam jenis usaha (pertanian, perikanan, pariwisata, industri kreatif, dan jasa), serta menerapkan tata kelola modern yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, dan pemanfaatan teknologi digital. Pendekatan ini mencerminkan pergeseran paradigma kelembagaan: dari birokratis dan sentralistis menuju *community-driven enterprise* yang adaptif terhadap dinamika pasar sekaligus mengakar pada potensi lokal.

**Tabel 1. Perbandingan Kelembagaan KUD dan Koperasi Merah Putih**

Aspek	KUD (Orde Baru)	Koperasi Merah Putih (2025)
Dasar Hukum	UU No. 12/1967, peraturan menteri terkait KUD	UU No. 17/2012, SE Menkop No. 1/2025
Mekanisme Pembentukan	Instruksi top-down pemerintah pusat	Musyawarah desa, inisiatif warga
Fokus Usaha	Pertanian (pupuk, gabah), kredit	Potensi desa (pertanian, UMKM, pariwisata, pangan)
Sumber Modal	Pemerintah, simpanan anggota	Modal anggota, bantuan pemerintah, kemitraan usaha
Tata Kelola	Birokratis, dipengaruhi politik	Profesional, transparan, berbasis digital
Peran Sosial	Terbatas, formalitas	Pemberdayaan warga, pelatihan, inovasi usaha
Ketahanan Ekonomi	Rentan saat subsidi berkurang	Fleksibel melalui diversifikasi usaha

#### 4.2 Model Kelembagaan

##### **Bagan 1. Struktur Koperasi Merah Putih** (deskripsi naratif):

Struktur kelembagaan Koperasi Merah Putih dirancang untuk memastikan keterlibatan aktif seluruh warga desa dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional. Musyawarah Desa menjadi forum tertinggi yang memegang kewenangan penuh dalam menetapkan arah kebijakan, menyestruktur kelembagaan Koperasi Merah Putih dirancang untuk memastikan keterlibatan aktif seluruh warga desa dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional. Musyawarah Desa menjadi forum tertinggi yang memegang kewenangan penuh dalam menetapkan arah kebijakan, menyetujui rencana usaha, serta mengevaluasi kinerja pengurus. Mekanisme ini merepresentasikan prinsip demokrasi ekonomi sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012, di mana setiap anggota memiliki hak suara yang setara tanpa memandang besarnya modal yang dimiliki.

Kepengurusan koperasi dipilih secara demokratis melalui pemilihan langsung oleh anggota, dengan masa jabatan tertentu yang memungkinkan rotasi kepemimpinan dan regenerasi kader. Pengawas koperasi terdiri dari unsur masyarakat dan kepala desa yang



secara *ex-officio* menjadi bagian dari struktur pengawasan. Keterlibatan kepala desa bertujuan memastikan keselarasan program koperasi dengan agenda pembangunan desa serta memperkuat legitimasi kelembagaan di mata anggota dan mitra.

Unit usaha yang dijalankan koperasi disesuaikan dengan potensi unggulan masing-masing desa, seperti pertanian, peternakan, perikanan, industri kreatif, atau jasa keuangan mikro. Dengan demikian, portofolio usaha menjadi lebih relevan terhadap kebutuhan lokal dan memiliki peluang pasar yang jelas. Di luar itu, koperasi secara aktif menjalin kemitraan eksternal dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), sektor swasta, dan koperasi lain. Bentuk kerja sama ini mencakup pemasaran bersama, penguatan modal, transfer teknologi, dan pembukaan akses jaringan distribusi yang lebih luas.

Secara keseluruhan, model kelembagaan ini mencerminkan kombinasi antara partisipasi warga yang kuat, struktur pengawasan yang terintegrasi dengan pemerintahan desa, dan jaringan kemitraan strategis yang memungkinkan koperasi berperan sebagai penggerak utama pembangunan ekonomi berbasis komunitas. Dengan desain kelembagaan seperti ini, Koperasi Merah Putih memiliki kapasitas adaptasi yang lebih tinggi dibandingkan model KUD era Orde Baru yang cenderung birokratis dan terpusat.

#### 4.3 Analisis Statistik Kinerja Ekonomi

##### Data Historis KUD (contoh KUD Sumber Rejeki, 2021–2023)

Tahun	Total Penjualan (Rp Juta)	Pertumbuhan (%)
2021	2.450	-
2022	2.750	12,24
2023	3.100	12,73

##### Proyeksi Koperasi Merah Putih (2025–2029)

Asumsi: modal awal Rp 250 juta/koperasi, pertumbuhan 10% per tahun, 70.000 unit.

Tahun	Nilai Usaha (Rp Triliun)	Pertumbuhan (%)
2025	17,50	-
2026	19,25	10,00
2027	21,18	10,00
2028	23,30	10,00
2029	25,63	10,00

Analisis ini menunjukkan perbedaan skala yang signifikan: KUD beroperasi dalam lingkup desa dengan nilai usaha miliaran rupiah, sedangkan Koperasi Merah Putih didesain untuk bekerja dalam skala nasional dengan nilai usaha triliunan rupiah secara agregat.

#### 4.4 Dampak Sosial

Secara historis, Koperasi Unit Desa (KUD) berperan penting dalam menyediakan akses terhadap sarana produksi pertanian seperti pupuk, benih, dan fasilitas penggilingan gabah. Kehadiran KUD pada era Orde Baru turut menjaga stabilitas pasokan pangan dan

menjadi saluran distribusi program pemerintah hingga ke tingkat desa. Namun, pola kelembagaan yang bersifat *top-down* dan birokratis menyebabkan tingkat partisipasi anggota relatif rendah. Banyak keputusan strategis diambil tanpa musyawarah luas, sehingga anggota lebih berperan sebagai penerima manfaat pasif ketimbang penggerak aktif organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini berdampak pada menurunnya rasa kepemilikan (*sense of belonging*) dan melemahnya modal sosial internal koperasi.

Sebaliknya, Koperasi Merah Putih dirancang dengan paradigma pemberdayaan masyarakat desa sebagai inti operasionalnya. Program pelatihan manajemen usaha, literasi keuangan, dan inovasi produk menjadi bagian integral dari strategi pengembangan koperasi. Melalui pendekatan *community-based economic development* (CBED), setiap anggota dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mulai dari perencanaan unit usaha hingga evaluasi kinerja tahunan. Model ini tidak hanya meningkatkan kapasitas individu, tetapi juga memperkuat solidaritas sosial, membangun jejaring ekonomi antaranggota, dan menumbuhkan kepercayaan kolektif terhadap kelembagaan koperasi. Dampak sosial yang dihasilkan mencakup peningkatan keterampilan, tumbuhnya semangat kewirausahaan, serta pergeseran peran anggota dari penerima manfaat menjadi pelaku utama pembangunan ekonomi desa.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### A. KESIMPULAN

Hasil kajian menunjukkan bahwa Koperasi Merah Putih memiliki prospek yang lebih menjanjikan dibandingkan Koperasi Unit Desa (KUD) dalam hal kinerja ekonomi dan ketahanan kelembagaan. Secara kelembagaan, Koperasi Merah Putih dirancang dengan model partisipatif dan fleksibel yang mampu menyesuaikan diri dengan potensi lokal dan dinamika pasar. Pendekatan ini berbeda secara fundamental dari KUD yang cenderung birokratis dan bergantung pada subsidi pemerintah.

Proyeksi kinerja ekonomi Koperasi Merah Putih, berdasarkan target nasional dan asumsi pertumbuhan, menunjukkan kontribusi signifikan terhadap nilai usaha koperasi di tingkat desa, dengan potensi pengganda (*multiplier effect*) pada sektor pertanian, perdagangan, pariwisata, dan industri kreatif. Faktor kunci keberhasilan Koperasi Merah Putih terletak pada modal sosial berbasis partisipasi, yang tidak hanya mendorong keterlibatan anggota tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan kolektif terhadap koperasi. Dalam konteks pembangunan ekonomi berbasis komunitas, kombinasi antara kapasitas kelembagaan, diversifikasi usaha, dan penguatan modal sosial ini dapat menjadi model replikasi bagi desa-desa lain di Indonesia.

### B. Saran

- a. Penguatan Kapasitas Manajemen dan Digitalisasi – Pemerintah, melalui Kementerian Koperasi dan UKM, perlu menyediakan program pelatihan berkelanjutan yang mencakup manajemen modern, literasi keuangan, pemasaran digital, dan pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar koperasi.
- b. Pengawasan Independen dan Akuntabilitas – Sistem pengawasan koperasi sebaiknya melibatkan pihak independen yang memiliki kompetensi profesional, selain pengawas internal dan kepala desa. Mekanisme audit eksternal tahunan dapat

- memperkuat transparansi dan mencegah penyalahgunaan kewenangan.
- c. Riset Longitudinal dan Evaluasi Dampak – Diperlukan penelitian jangka panjang yang memantau perkembangan Koperasi Merah Putih secara periodik, baik dari aspek ekonomi (pertumbuhan pendapatan, efisiensi usaha) maupun sosial (partisipasi anggota, penguatan modal sosial). Hasil riset ini dapat menjadi dasar penyusunan kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*) untuk perbaikan kelembagaan koperasi di masa depan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2024). Statistik Koperasi Indonesia 2024. Jakarta: BPS.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2025). *Surat Edaran Menteri Koperasi dan UKM Nomor 1 Tahun 2025 tentang Tata Cara Pembentukan Koperasi Desa Merah Putih*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM RI.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). *Surat Edaran Deputi Perkoperasian Nomor 7 Tahun 2023*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM RI.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change, and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Republik Indonesia. (2012). *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 212.
- Soetrisno, L. (1997). *Pembangunan berbasis masyarakat: Teori dan praktek*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharto, E. (2009). *Membangun masyarakat memberdayakan rakyat: Kajian strategis pembangunan kesejahteraan sosial dan pekerjaan sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Maksum, M.J.S., & Febriyansyah, Y. (2024). *Koperasi: Dinamika Perubahan Tuntutan Zaman*. Yogyakarta: Deepublish.
- Zuhri, M., & Subagyo, A. (2010). *Sejarah gerakan koperasi di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM.