Kelembagaan dan Daya Saing Koperasi Desa Merah Putih: Tinjauan Literatur

Yola Kurnia[1*], Prayudha Ananta[2]
Jurusan Ekonomi Pembangunan, Universitas Lampung, Bandar Lampung[1,2]
2311021030@student.unila.ac.id[1], prayudha.ananta@feb.unila.ac.id[2]*

Abstract
Purpose: This study aims to examine the role of institutional arrangements in supporting the competitiveness of Merah Putih Village Cooperatives (KDMP) in Indonesia.
Methodology/approach: This study employs a narrative literature review of relevant theories and previous studies on cooperative institutions, member participation, organizational performance, and business competitiveness. The analysis focuses on formal and informal rules, organizational responsibilities, member participation, financial management, operational procedures, and competitiveness aspects, including price, product quality and availability, service, human resources, innovation, infrastructure, and capital.
Results/findings: The literature review indicates that cooperative institutional arrangements are generally based on member authority, management responsibilities, and accountability mechanisms. In the context of Merah Putih Village Cooperatives (KDMP), government policies on accelerated cooperative establishment and human resource management introduce a specific institutional context, particularly regarding the position, authority, and accountability of managers within the cooperative structure. The analysis further suggests that institutional arrangements can support competitiveness through coordination, member participation, operational efficiency, and resource management. However, these arrangements do not automatically ensure competitiveness, as market conditions, consumer preferences, and resource availability also influence cooperative performance.
Limitations: This study relies on existing literature and does not involve primary data collection through interviews, field observations, or internal organizational documents from KDMP. Therefore, the findings provide a conceptual understanding rather than an assessment of the actual conditions of individual cooperatives.
Contribution: This study develops a conceptual framework explaining how cooperative institutional arrangements may support competitiveness through organizational coordination, member participation, operational efficiency, and resource management. The framework provides a conceptual reference for future researchers to conduct empirical studies examining the relationship between institutional arrangements and cooperative competitiveness, particularly in the context of KDMP. It also offers a basis for identifying and analyzing the institutional factors that may influence competitiveness in practice.

Keywords: *cooperative institutions; cooperative competitiveness; member participation; institutional arrangements; Merah Putih Village Cooperatives*

1. Pendahuluan

Koperasi merupakan salah satu bentuk kelembagaan ekonomi yang berperan dalam mendukung kegiatan ekonomi masyarakat melalui kerja sama dan pemenuhan kebutuhan bersama. Berbeda dengan badan usaha yang berorientasi pada kepentingan pemilik modal, koperasi menempatkan anggota sebagai bagian penting dalam kepemilikan dan pelaksanaan kegiatan usaha. Oleh karena itu, keberhasilan koperasi tidak hanya ditentukan oleh aktivitas bisnis yang dijalankan, tetapi juga oleh keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan dan pengembangan usaha. Partisipasi anggota menjadi salah satu unsur penting karena dapat memengaruhi keberlangsungan kegiatan serta kinerja koperasi (Kusmiati et al., 2023; Mullally & Miller, 2022).

Keberlangsungan koperasi juga berkaitan dengan pengaturan kelembagaan yang menjadi dasar pelaksanaan kegiatan organisasi dan usaha. Dalam perspektif kelembagaan, aturan formal dan informal berperan dalam membentuk pola interaksi, membatasi tindakan, serta memberikan kepastian

bagi pihak-pihak yang terlibat dalam suatu organisasi (North, 1991). Pada koperasi, pengaturan tersebut tercermin melalui Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), pembagian tugas dan kewenangan, pelaksanaan Rapat Anggota, pengawasan, serta mekanisme pertanggungjawaban. Kejelasan pengaturan kelembagaan diperlukan agar hubungan antara anggota, Pengurus, dan pihak yang menjalankan kegiatan operasional dapat berlangsung secara terarah.

Selain kelembagaan, daya saing menjadi aspek penting dalam menentukan kemampuan koperasi untuk mempertahankan dan mengembangkan kegiatan usahanya. Daya saing dapat dilihat melalui kemampuan koperasi dalam menawarkan harga yang bersaing, menjaga kualitas dan ketersediaan produk, memberikan pelayanan, serta memenuhi kebutuhan konsumen. Kemampuan tersebut juga dipengaruhi oleh sumber daya dan kapasitas yang dimiliki koperasi, seperti kualitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, inovasi, infrastruktur, dan permodalan. Wahyuningtyas et al. (2023) menunjukkan pentingnya kapabilitas digital dan inovasi dalam mendukung daya saing koperasi, sedangkan Athia (2020) membahas aspek-aspek yang berkaitan dengan pengembangan daya saing koperasi. Hal ini menunjukkan bahwa daya saing tidak hanya berkaitan dengan hasil yang terlihat di pasar, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan internal koperasi dalam mengelola sumber daya dan menjalankan kegiatan usahanya.

Pembahasan mengenai kelembagaan dan daya saing menjadi relevan dalam konteks program Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih (KDMP) yang dikembangkan di berbagai wilayah Indonesia. Pembentukan dan pengembangan program tersebut didorong melalui Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih (Instruksi Presiden Republik Indonesia, 2025). Pelaksanaan program KDMP menempatkan koperasi sebagai wadah kegiatan ekonomi masyarakat yang diharapkan mampu menjalankan berbagai kegiatan usaha. Dalam konteks tersebut, pengaturan kelembagaan dan pengelolaan kegiatan usaha menjadi aspek yang perlu diperhatikan, terutama karena pelaksanaan program melibatkan struktur organisasi koperasi sekaligus kebutuhan pengelolaan operasional. Oleh sebab itu, pembahasan mengenai KDMP perlu mempertimbangkan hubungan antara ketentuan perkoperasian dan kebutuhan pelaksanaan kegiatan usaha dalam kerangka program tersebut.

Secara normatif, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, beserta perubahannya telah mengatur kedudukan dan kewenangan perangkat organisasi koperasi. Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi, sedangkan Pengurus bertugas mengelola koperasi dan bertanggung jawab kepada Rapat Anggota. Ketentuan Pasal 32 juga memungkinkan Pengurus mengangkat Pengelola untuk menjalankan kegiatan usaha koperasi, dengan rencana pengangkatannya diajukan kepada Rapat Anggota untuk memperoleh persetujuan. Pengelola bertanggung jawab kepada Pengurus, tanpa mengurangi tanggung jawab Pengurus sebagaimana diatur dalam ketentuan perkoperasian (Republik Indonesia, 1992). Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengelola telah memiliki dasar pengaturan. Namun, dalam konteks pelaksanaan program KDMP, hubungan kewenangan dan pembagian tanggung jawab di antara pihak-pihak tersebut perlu dikaji lebih lanjut, khususnya ketika kegiatan usaha membutuhkan pengelolaan operasional yang melibatkan Manajer.

Berbagai penelitian terdahulu telah memberikan pemahaman mengenai kelembagaan, partisipasi anggota, kinerja, dan daya saing koperasi. Grashuis dan Su (2019) membahas berbagai dimensi organisasi dan kinerja koperasi, Jamaluddin et al. (2023) mengidentifikasi beragam aspek kelembagaan yang berkaitan dengan kinerja, sedangkan Arman et al. (2024) menyoroti peran partisipasi anggota dalam mendukung kinerja koperasi. Di sisi lain, penelitian mengenai daya saing koperasi telah menekankan pentingnya orientasi pelanggan, kemampuan digital, dan inovasi (Athia, 2020; Wahyuningtyas et al., 2023). Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut belum secara khusus mengintegrasikan pengaturan kelembagaan dengan mekanisme yang dapat menjelaskan terbentuknya daya saing koperasi. Oleh karena itu, diperlukan sintesis konseptual yang menjelaskan bagaimana kejelasan kewenangan, koordinasi, dan partisipasi anggota dapat mendukung pengelolaan sumber

daya serta efisiensi operasional, sehingga berkontribusi terhadap kemampuan koperasi dalam menciptakan nilai bagi anggota dan konsumen. Dalam konteks KDMP, pembahasan ini menjadi relevan karena hubungan antara kewenangan Rapat Anggota, Pengurus, dan Manajer perlu dipahami dalam kaitannya dengan pelaksanaan kegiatan usaha. Dengan demikian, kebaruan artikel ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang menghubungkan pengaturan kelembagaan dengan daya saing koperasi melalui mekanisme organisasi dan pengelolaan sumber daya.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kelembagaan dan daya saing Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih melalui tinjauan literatur. Pembahasan diarahkan pada dua aspek utama, yaitu pengaturan kelembagaan yang mencakup kedudukan dan kewenangan perangkat organisasi, partisipasi anggota, pembagian tugas, serta pertanggungjawaban; dan daya saing yang mencakup kemampuan koperasi dalam menawarkan produk dan layanan yang bernilai bagi anggota maupun konsumen. Artikel ini selanjutnya mengembangkan kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan kedua aspek tersebut melalui mekanisme koordinasi, partisipasi, efisiensi operasional, dan pengelolaan sumber daya. Kerangka yang dikembangkan bersifat konseptual dan belum dimaksudkan untuk menggambarkan atau mengukur kondisi empiris seluruh KDMP di Indonesia.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Kerangka Konseptual

2.1 Kelembagaan Koperasi

Kelembagaan dapat dipahami sebagai seperangkat aturan yang membentuk pola interaksi dan memberikan batasan terhadap tindakan individu maupun organisasi. North (1991) membedakan aturan formal, seperti hukum dan ketentuan tertulis, dari aturan informal yang berkembang melalui kebiasaan, norma, dan kesepakatan sosial. Dalam koperasi, aturan formal mengatur kewenangan dan keputusan, sedangkan aturan informal memengaruhi kepercayaan, kerja sama, serta kepatuhan anggota. Kejelasan aturan dan pembagian peran diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian dalam hubungan antaranggota dan pihak yang menjalankan kegiatan organisasi. Dengan demikian, kelembagaan tidak hanya menentukan bagaimana organisasi dibentuk, tetapi juga memengaruhi koordinasi, penggunaan sumber daya, dan efisiensi pelaksanaan kegiatan koperasi. Selain aturan organisasi, hubungan antara Pengurus dan anggota juga berperan dalam keberlangsungan koperasi. Jinghui et al. (2024), melalui penelitian terhadap 391 anggota koperasi pertanian di Tiongkok, menemukan bahwa kepercayaan terhadap kepemimpinan dan tekanan sosial berhubungan positif dengan komitmen anggota. Temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan sosial dan kepercayaan turut mendukung keterlibatan anggota dalam organisasi.

Karakteristik koperasi menjadikan partisipasi anggota sebagai salah satu aspek penting dalam kelembagaan. Anggota tidak hanya berperan sebagai pengguna layanan, tetapi juga berkedudukan sebagai pemilik koperasi dan memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Partisipasi dapat diwujudkan melalui keterlibatan dalam rapat anggota, penyampaian pendapat, pemenuhan kewajiban, serta dukungan terhadap kegiatan usaha. Arman et al. (2024) membahas hubungan partisipasi anggota dengan kinerja koperasi serta keterkaitannya dengan struktur organisasi. Kusmiati et al. (2023) juga menempatkan partisipasi dan tindakan kolektif sebagai bagian dari pembahasan keberhasilan koperasi di Indonesia. Sementara itu, Liu et al. (2024) mengaitkan partisipasi dalam kelembagaan dengan kepuasan anggota, sedangkan Mullally dan Miller (2022) menunjukkan bahwa bentuk keterlibatan anggota yang berbeda tidak selalu memiliki hubungan yang sama dengan kinerja pasar. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggota perlu dilihat berdasarkan bentuk dan perannya dalam kegiatan organisasi, bukan hanya dari kehadiran dalam kegiatan formal.

Hubungan antara partisipasi dan kinerja usaha juga terlihat dalam penelitian Muryani et al. (2022) yang menemukan bahwa partisipasi anggota dan kemampuan inovasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Koperasi Wanita Kartini di Kabupaten Gresik. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keterlibatan anggota dapat berjalan bersama dengan kemampuan koperasi dalam mengembangkan kegiatan usahanya. Oleh karena itu, partisipasi perlu didukung oleh mekanisme yang memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan masukan, terlibat dalam pengambilan

keputusan, dan mengetahui pertanggungjawaban pengelolaan koperasi (Arman et al., 2024; Kusmiati et al., 2023).

Secara operasional, kelembagaan koperasi dalam artikel ini ditelaah melalui pemilihan Pengurus dan Pengawas, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), Rapat Anggota Tahunan (RAT), permodalan, pembagian tugas, standar operasional prosedur (SOP), serta pelaporan keuangan. Aspek-aspek tersebut digunakan sebagai kategori analisis konseptual untuk memahami bagaimana aturan organisasi diterapkan dalam kegiatan koperasi, bukan sebagai indikator baku yang dirumuskan oleh North. AD/ART menjadi dasar formal penyelenggaraan organisasi, RAT menjadi ruang pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban kepada anggota, sedangkan pembagian tugas dan SOP membantu memperjelas pelaksanaan kegiatan operasional. Di sisi lain, pengaturan permodalan dan pelaporan keuangan berkaitan dengan penggunaan serta pertanggungjawaban sumber daya koperasi. Dengan demikian, aspek-aspek kelembagaan tersebut dapat digunakan untuk menelaah bagaimana pengaturan organisasi mendukung koordinasi, partisipasi, dan efisiensi pengelolaan koperasi (Buang & Samah, 2021; Grashuis & Su, 2019; Jamaluddin et al., 2023; North, 1991).

2.2 Daya Saing Koperasi

Daya saing merupakan kemampuan koperasi dalam menawarkan produk dan layanan yang memiliki nilai bagi konsumen dibandingkan dengan usaha pesaing. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dapat dibangun melalui dua pendekatan, yaitu keunggulan biaya (cost advantage) dan diferensiasi *(differentiation)*. Keunggulan biaya berkaitan dengan kemampuan menjalankan kegiatan usaha secara efisien sehingga dapat menawarkan harga yang kompetitif, sedangkan diferensiasi berkaitan dengan kemampuan memberikan nilai lebih melalui kualitas produk, pelayanan, maupun karakteristik yang membedakannya dari pesaing. Dalam konteks koperasi, kedua pendekatan tersebut perlu disesuaikan dengan kebutuhan anggota, karakteristik konsumen, sumber daya, dan kondisi persaingan (Athia, 2020; Porter, 1985).

Harga merupakan salah satu aspek yang dapat menunjukkan kemampuan koperasi dalam bersaing. Namun, harga yang rendah tidak selalu menjadi keunggulan apabila tidak disertai kualitas dan ketersediaan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Kemampuan menawarkan harga kompetitif berkaitan dengan efisiensi pengadaan barang, volume pembelian, pengelolaan persediaan, dan biaya operasional. Oleh karena itu, harga perlu dibandingkan dengan harga produk sejenis yang ditawarkan pesaing dengan tetap mempertimbangkan kualitas dan karakteristik produk. Hal ini sejalan dengan pendekatan keunggulan biaya yang menekankan pentingnya efisiensi dalam kegiatan usaha (Porter, 1985).

Selain harga, kualitas dan ketersediaan produk juga memengaruhi kemampuan koperasi dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Kelengkapan barang perlu disesuaikan dengan permintaan pasar dan kemampuan pengelolaan persediaan agar produk yang dibutuhkan dapat tersedia secara memadai. Pelayanan yang responsif juga dapat menjadi pembeda dari pesaing karena memberikan nilai lebih bagi konsumen. Aspek tersebut berkaitan dengan pendekatan diferensiasi, yaitu kemampuan usaha menawarkan karakteristik produk dan layanan yang memberikan nilai berbeda dibandingkan pesaing. Dalam konteks koperasi, orientasi terhadap kebutuhan konsumen menjadi bagian penting dalam pengembangan daya saing usaha (Athia, 2020; Porter, 1985).

Pencapaian keunggulan biaya dan diferensiasi tersebut didukung oleh sumber daya manusia yang menjalankan kegiatan operasional, pelayanan, pengelolaan persediaan, serta pengambilan keputusan usaha. Efektivitas sumber daya manusia bergantung pada kompetensi, pembagian tugas, kepemimpinan, dan koordinasi. Karakteristik pengurus, kepemimpinan, manajemen, serta sumber daya manusia juga menjadi aspek yang dibahas dalam literatur mengenai kinerja koperasi (Jamaluddin et al., 2023). Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia tidak secara langsung menunjukkan keunggulan bersaing, tetapi menjadi salah satu kemampuan internal yang mendukung koperasi dalam menjalankan kegiatan usaha secara efektif.

Inovasi juga menjadi faktor pendukung daya saing karena membantu koperasi menyesuaikan kegiatan usaha dengan perubahan kebutuhan konsumen dan perkembangan lingkungan usaha. Inovasi tidak selalu berbentuk penciptaan produk baru, tetapi dapat berupa perbaikan proses pelayanan, cara memasarkan produk, pengelolaan persediaan, maupun pemanfaatan teknologi untuk menunjang kegiatan operasional. Wahyuningtyas et al. (2023) membahas kemampuan digital dan inovasi dalam kaitannya dengan daya saing koperasi. Meskipun demikian, penerapan inovasi perlu mempertimbangkan manfaat, biaya, dan kemampuan sumber daya yang tersedia. Penggunaan teknologi, misalnya, tidak akan memberikan manfaat optimal apabila pengelola belum memiliki keterampilan yang diperlukan atau sistem yang digunakan tidak sesuai dengan kebutuhan usaha.

Infrastruktur dan permodalan turut mendukung kemampuan koperasi dalam menjalankan serta mengembangkan kegiatan usaha. Infrastruktur mencakup fasilitas tempat usaha, penyimpanan, dan distribusi, sedangkan permodalan diperlukan untuk pengadaan barang, pembiayaan kegiatan rutin, serta pengembangan layanan. Kedua aspek tersebut merupakan sumber daya pendukung yang perlu dikelola sesuai kebutuhan pasar dan kapasitas organisasi. Ketersediaan infrastruktur dan modal saja tidak menjamin peningkatan daya saing apabila tidak disertai kemampuan pengelolaan yang memadai. Oleh karena itu, kemampuan koperasi dalam memanfaatkan sumber daya, mengembangkan inovasi, serta menjalankan kegiatan usaha secara efisien menjadi bagian penting dalam mendukung keunggulan bersaing (Wahyuningtyas et al., 2023).

2.3 Hubungan Kelembagaan dan Daya Saing Koperasi

Kelembagaan dan daya saing memiliki keterkaitan melalui cara koperasi mengatur organisasi dan menjalankan kegiatan usahanya. Kelembagaan mengatur hubungan, kewenangan, dan proses pengambilan keputusan, sedangkan daya saing berkaitan dengan kemampuan usaha menawarkan nilai kepada konsumen dibandingkan pesaing. Kejelasan aturan dan pembagian peran dapat membantu koperasi menjalankan kegiatan secara lebih terarah. Namun, manfaatnya bergantung pada penerapan aturan serta keterlibatan pihak-pihak yang menjalankan organisasi. North (1991) menjelaskan bahwa aturan membentuk pola interaksi dan memberikan batasan terhadap tindakan organisasi. Sementara itu, Jamaluddin et al. (2023) menunjukkan bahwa hubungan kelembagaan dan kinerja koperasi tidak selalu seragam. Dengan demikian, kelembagaan berpotensi mendukung daya saing, tetapi bukan satu-satunya penentunya.

Salah satu mekanisme yang menghubungkan kelembagaan dengan daya saing adalah koordinasi dan efisiensi operasional. Pembagian tugas, penerapan standar operasional prosedur (SOP), pencatatan kegiatan, dan kejelasan tanggung jawab dapat membantu pengurus menjalankan kegiatan usaha secara terarah. Pengaturan tersebut juga dapat mengurangi tumpang tindih pekerjaan serta mendukung kelancaran pengadaan barang dan pelayanan kepada konsumen. Dalam kaitannya dengan daya saing, efisiensi operasional dapat membantu koperasi mengendalikan biaya dan menggunakan sumber daya secara lebih tepat. Hal ini sejalan dengan North (1991) yang menekankan bahwa aturan berperan dalam membentuk interaksi dan mengurangi ketidakpastian. Namun, efisiensi tersebut baru dapat mendukung keunggulan bersaing apabila kegiatan usaha tetap mampu memenuhi kebutuhan pasar.

Selain koordinasi, partisipasi anggota menjadi mekanisme penting karena anggota memiliki kedudukan sebagai pemilik sekaligus pengguna layanan koperasi. Keterlibatan anggota dalam menyampaikan kebutuhan, memberikan masukan, dan mengikuti pengambilan keputusan dapat membantu koperasi memahami kebutuhan anggotanya. Arman et al. (2024) dan Kusmiati et al. (2023) membahas peran partisipasi dalam kinerja koperasi, sedangkan Liu et al. (2024) mengaitkan partisipasi dengan kepuasan anggota. Temuan tersebut menunjukkan bahwa partisipasi perlu dilihat dari keterlibatan nyata anggota, bukan hanya kehadiran dalam kegiatan formal. Masukan anggota dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan jenis produk, layanan, dan pengembangan kegiatan usaha sehingga keputusan koperasi lebih sesuai dengan kebutuhan penggunanya.

Mekanisme kelembagaan juga berkaitan dengan pengelolaan sumber daya, terutama permodalan dan informasi keuangan. Pencatatan keuangan, pengawasan, dan pertanggungjawaban dapat membantu pengurus mengetahui kondisi usaha serta menentukan prioritas penggunaan dana. Informasi yang tersedia dengan baik juga dapat digunakan untuk mengevaluasi biaya operasional dan

mempertimbangkan pengembangan kegiatan usaha. Grashuis dan Su (2019) menempatkan pembiayaan sebagai salah satu aspek penting dalam kajian mengenai koperasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya perlu dipahami sebagai kemampuan pendukung yang membantu koperasi menjalankan kegiatan usaha, bukan sebagai hasil daya saing itu sendiri. Kemampuan tersebut dapat berkontribusi terhadap daya saing ketika digunakan untuk mendukung efisiensi biaya, menjaga kualitas dan ketersediaan produk, serta meningkatkan pelayanan.

Meskipun demikian, hubungan kelembagaan dan daya saing tetap dipengaruhi oleh kondisi di luar organisasi, seperti kebutuhan konsumen, ketersediaan pemasok, posisi pesaing, dan perubahan lingkungan usaha. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dibangun melalui pilihan strategi dan aktivitas usaha yang mampu menciptakan nilai bagi konsumen, baik melalui efisiensi biaya maupun diferensiasi. Artinya, pengaturan kelembagaan yang baik perlu diikuti kemampuan koperasi dalam memanfaatkan sumber daya dan menyesuaikan kegiatan usahanya dengan kondisi pasar. Berdasarkan uraian tersebut, hubungan kelembagaan dan daya saing dalam artikel ini dipahami melalui mekanisme koordinasi, partisipasi anggota, dan pengelolaan sumber daya yang mendukung efisiensi operasional serta penciptaan nilai bagi konsumen. Mekanisme inilah yang menjadi dasar dalam penyusunan kerangka konseptual hubungan kelembagaan dan daya saing Koperasi Desa Merah Putih.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual artikel ini menggambarkan hubungan antara kelembagaan dan daya saing koperasi melalui mekanisme organisasi dan pengelolaan sumber daya. Hubungan antarkomponen tersebut disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Hubungan Kelembagaan dan Daya Saing Koperasi Desa Merah Putih.
Sumber: Disusun penulis berdasarkan tinjauan literatur.

Kelembagaan koperasi menjadi dasar yang mengatur pelaksanaan kegiatan organisasi melalui aturan formal dan informal, struktur organisasi, pembagian kewenangan, serta mekanisme pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban. North (1991) menjelaskan bahwa aturan formal dan informal membentuk pola interaksi dalam kehidupan ekonomi dan sosial. Dalam konteks koperasi, aspek tersebut tercermin melalui anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART), Rapat Anggota, pembagian tugas pengurus dan pengawas, serta standar operasional prosedur (SOP). Dalam konteks KDMP, hubungan antara Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengelola atau Manajer juga perlu diperhatikan. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian beserta perubahannya menempatkan Rapat Anggota sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan mengatur kemungkinan Pengurus mengangkat Pengelola untuk membantu menjalankan kegiatan usaha. Pengaturan tersebut menunjukkan pentingnya kejelasan kewenangan dan tanggung jawab setiap pihak dalam pelaksanaan kegiatan koperasi. Dengan demikian, pengaturan kelembagaan menjadi landasan bagi koordinasi dan pelaksanaan organisasi (Grashuis & Su, 2019; North, 1991).

Pengaturan kelembagaan selanjutnya berkaitan dengan mekanisme pelaksanaan organisasi, terutama koordinasi, partisipasi anggota, dan efisiensi operasional. Koordinasi berkaitan dengan kemampuan

setiap pihak menjalankan tugas dan kewenangannya secara terarah. Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab dapat membantu mengurangi tumpang tindih pekerjaan serta mendukung kelancaran kegiatan koperasi. Partisipasi anggota mencerminkan keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan maupun kegiatan usaha. Arman et al. (2024) membahas peran partisipasi anggota dalam kaitannya dengan kinerja koperasi. Sementara itu, Kusmiati et al. (2023) menempatkan partisipasi dan tindakan kolektif sebagai bagian dari pembahasan keberhasilan koperasi. Koordinasi dan partisipasi tersebut dapat mendukung efisiensi operasional, yaitu kemampuan koperasi menggunakan sumber daya secara tepat untuk menjalankan kegiatan usahanya (Jamaluddin et al., 2023; North, 1991).

Mekanisme kelembagaan tersebut kemudian berhubungan dengan kemampuan koperasi mengelola sumber daya, seperti permodalan, sumber daya manusia, infrastruktur, dan inovasi. Pengelolaan sumber daya yang efektif dapat mendukung kegiatan usaha dalam menyediakan produk dan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dapat dibangun melalui keunggulan biaya dan diferensiasi yang memberikan nilai bagi konsumen. Dalam konteks koperasi, daya saing tercermin melalui kemampuan menawarkan harga yang kompetitif, menjaga kualitas dan ketersediaan produk, menyediakan pilihan produk yang memadai, serta memberikan pelayanan yang mampu menciptakan nilai bagi konsumen dibandingkan dengan pesaing. Aspek orientasi pelanggan, inovasi, dan kemampuan digital juga menjadi perhatian dalam pembahasan daya saing koperasi (Athia, 2020; Wahyuningtyas et al., 2023).

Dengan demikian, kerangka konseptual ini menempatkan kelembagaan sebagai landasan pengaturan organisasi. Pengaturan tersebut berhubungan dengan koordinasi dan partisipasi anggota yang dapat mendukung efisiensi operasional serta pengelolaan sumber daya. Selanjutnya, kemampuan mengelola sumber daya dapat mendukung penciptaan nilai bagi konsumen melalui harga, kualitas, ketersediaan produk, kelengkapan produk, dan pelayanan. Hubungan ini merupakan hasil sintesis antara pembahasan kelembagaan, partisipasi, dan kinerja koperasi (Arman et al., 2024; Grashuis & Su, 2019; Jamaluddin et al., 2023) dengan konsep keunggulan bersaing (Porter, 1985). Hubungan tersebut tidak bersifat otomatis karena kemampuan bersaing koperasi juga dipengaruhi oleh kondisi pasar, kebutuhan konsumen, ketersediaan sumber daya, dan tingkat persaingan. Kerangka ini menjadi dasar penyusunan proposisi konseptual yang dapat digunakan untuk mengarahkan penelitian empiris mengenai kelembagaan dan daya saing KDMP.

Berdasarkan sintesis literatur dan kerangka konseptual yang telah diuraikan, hubungan antara kelembagaan dan daya saing koperasi dapat dijelaskan melalui beberapa proposisi konseptual berikut.

1. Proposisi 1. Kelembagaan dan koordinasi organisasi
   Kejelasan aturan, pembagian kewenangan, dan pembagian tugas dalam koperasi berpotensi mendukung koordinasi organisasi melalui pemahaman peran dan tanggung jawab setiap pihak (North, 1991).
2. Proposisi 2. Kelembagaan dan partisipasi anggota
   Pengaturan kelembagaan yang memberikan kejelasan mengenai hak, kewajiban, dan ruang keterlibatan anggota berpotensi mendorong partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan dan kegiatan koperasi (Arman et al., 2024; Grashuis & Su, 2019).
3. Proposisi 3. Koordinasi, partisipasi, dan efisiensi operasional
   Koordinasi organisasi dan partisipasi anggota yang berjalan secara efektif berpotensi mendukung efisiensi operasional melalui penggunaan sumber daya dan pelaksanaan kegiatan koperasi yang lebih terarah (Jamaluddin et al., 2023).
4. Proposisi 4. Efisiensi, pengelolaan sumber daya, dan daya saing
   Efisiensi operasional dan kemampuan mengelola sumber daya berpotensi mendukung daya saing koperasi melalui kemampuan menawarkan harga yang kompetitif, menjaga kualitas dan ketersediaan produk, menyediakan pilihan produk yang memadai, serta memberikan pelayanan yang bernilai bagi konsumen (Athia, 2020; Porter, 1985; Wahyuningtyas et al., 2023).

3. Metodologi penelitian

Artikel ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur naratif *(narrative literature review)* untuk mengkaji hubungan antara kelembagaan dan daya saing koperasi. Pendekatan ini dipilih karena tujuan

artikel adalah mengidentifikasi konsep, membandingkan temuan penelitian terdahulu, serta menyusun kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk mengarahkan penelitian lebih lanjut mengenai Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih (KDMP) di Indonesia. Berbeda dengan tinjauan literatur sistematis yang menerapkan prosedur seleksi dan pelaporan secara lebih terstruktur, pendekatan naratif memungkinkan penulis menggabungkan berbagai perspektif teoretis dan hasil penelitian berdasarkan tema yang relevan dengan fokus kajian.

Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar, SINTA, ScienceDirect, ResearchGate, dan situs resmi jurnal ilmiah. ChatGPT juga digunakan sebagai alat bantu untuk menemukan referensi berdasarkan topik pembahasan dan mengarahkan penulis pada tautan sumber aslinya. Penelusuran dilakukan dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan fokus artikel, antara lain kelembagaan koperasi *(cooperative institutional arrangements),* partisipasi anggota *(member participation*), kinerja koperasi *(cooperative performance),* efisiensi koperasi *(cooperative efficiency),* daya saing koperasi *(cooperative competitiveness),* serta keunggulan bersaing *(competitive advantage).* Selain artikel ilmiah, penelusuran juga mencakup buku yang menjadi landasan teori dan dokumen kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan KDMP di Indonesia.

Literatur dipilih berdasarkan kesesuaiannya dengan tujuan dan ruang lingkup pembahasan. Sumber yang digunakan mencakup penelitian empiris dan kajian literatur mengenai kelembagaan, partisipasi anggota, kinerja, efisiensi, dan daya saing koperasi. Literatur terbitan tahun 2019–2025 menjadi perhatian utama dalam menggambarkan perkembangan penelitian, sedangkan karya teoretis terdahulu tetap digunakan apabila memiliki relevansi sebagai landasan konseptual, seperti North (1991) mengenai institusi dan Porter (1985) mengenai keunggulan bersaing. Dokumen kebijakan resmi, termasuk Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 tentang Percepatan Pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih, digunakan untuk menjelaskan konteks kebijakan KDMP. Sumber yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fokus kajian, membahas aspek di luar ruang lingkup artikel, atau merupakan publikasi duplikat tidak digunakan dalam sintesis. Referensi yang ditemukan melalui platform penelusuran selanjutnya diperiksa berdasarkan informasi publikasi dan kesesuaiannya dengan pembahasan artikel. Pemeriksaan dilakukan dengan menelaah judul, abstrak, isi publikasi, serta informasi bibliografis untuk memastikan kesesuaian sumber dengan fokus kajian.

Analisis literatur dilakukan secara tematik melalui tiga tahapan. Pertama, mengidentifikasi konsep dan temuan penelitian yang berkaitan dengan kelembagaan koperasi, termasuk aturan formal dan informal, pembagian kewenangan, partisipasi anggota, serta pengelolaan organisasi. Kedua, mengelompokkan literatur mengenai daya saing koperasi, yang mencakup harga, kualitas dan kelengkapan produk, pelayanan, sumber daya manusia, inovasi, infrastruktur, serta permodalan. Ketiga, membandingkan dan menyintesiskan kedua kelompok literatur tersebut untuk menjelaskan mekanisme hubungan antara pengaturan kelembagaan dan daya saing, terutama melalui koordinasi, partisipasi anggota, efisiensi operasional, pengelolaan sumber daya, dan penciptaan nilai bagi konsumen. Hasil sintesis kemudian digunakan untuk menyusun kerangka konseptual yang menjadi dasar pembahasan artikel.

Program KDMP di Indonesia ditempatkan sebagai konteks penerapan konseptual, bukan sebagai objek yang telah menghasilkan temuan empiris dalam artikel ini. Oleh karena itu, pembahasan tidak dimaksudkan untuk menyimpulkan bahwa aspek kelembagaan tertentu telah berjalan baik atau buruk maupun bahwa daya saing KDMP secara nasional telah meningkat atau menurun. Penilaian terhadap kondisi aktual memerlukan data lapangan dari lokasi yang diteliti melalui wawancara, observasi, dan pemeriksaan dokumen. Hasil penelitian koperasi dari wilayah atau sektor lain juga tidak dapat langsung digeneralisasi kepada seluruh KDMP. Dengan demikian, hasil tinjauan literatur digunakan untuk membangun kerangka analisis dan arah penelitian empiris lebih lanjut, bukan untuk menggantikan penelitian lapangan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Perbandingan Kelembagaan Koperasi dalam Teori dan Konteks Program KDMP di Indonesia.

Kelembagaan merupakan aspek yang menentukan bagaimana suatu organisasi dibentuk, menjalankan kegiatan, dan mengatur hubungan antarunsur di dalamnya. North (1991) menjelaskan bahwa kelembagaan mencakup aturan formal dan informal yang membentuk interaksi serta memberikan batasan terhadap tindakan individu maupun organisasi. Dalam koperasi, aturan kelembagaan berkaitan dengan kedudukan anggota, pembagian kewenangan, pelaksanaan pengambilan keputusan, dan mekanisme pertanggungjawaban. Oleh karena itu, pembahasan kelembagaan koperasi tidak cukup hanya melihat keberadaan struktur organisasi, tetapi juga perlu memperhatikan bagaimana hubungan dan kewenangan antarunsur organisasi diatur.

Secara normatif, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian menempatkan anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi. Perangkat organisasi koperasi terdiri atas Rapat Anggota, Pengurus, dan Pengawas. Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi dan memiliki kewenangan untuk menetapkan kebijakan umum, memilih serta memberhentikan Pengurus dan Pengawas, serta meminta pertanggungjawaban atas pengelolaan koperasi. Sementara itu, Pengurus bertugas mengelola koperasi dan usahanya serta bertanggung jawab kepada Rapat Anggota. Pengawas memiliki tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi. Pembagian kedudukan dan fungsi tersebut menunjukkan bahwa anggota tetap memiliki posisi penting dalam menentukan arah organisasi, sedangkan Pengurus dan Pengawas menjalankan fungsi sesuai kewenangannya (Republik Indonesia, 1992, Pasal 17, 21–25, 29–31, dan 38–39).

Dalam pelaksanaan kegiatan usaha, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 juga memberikan ruang bagi Pengurus untuk mengangkat Pengelola yang diberi wewenang dan kuasa untuk mengelola usaha koperasi. Namun, rencana pengangkatan Pengelola harus diajukan kepada Rapat Anggota untuk memperoleh persetujuan. Pengelola bertanggung jawab kepada Pengurus, sedangkan pengelolaan usaha oleh Pengelola tidak mengurangi tanggung jawab Pengurus terhadap koperasi. Ketentuan ini memperlihatkan adanya pembedaan antara kewenangan organisasi dan pelaksanaan kegiatan operasional. Dengan demikian, keberadaan manajer atau Pengelola dalam koperasi perlu dipahami berdasarkan kedudukan, kewenangan, dan hubungan pertanggungjawabannya dengan perangkat organisasi koperasi (Republik Indonesia, 1992, Pasal 30-33).

Dalam konteks program Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih (KDMP), pembahasan kelembagaan perlu memperhatikan kebijakan pemerintah yang menjadi dasar pembentukan dan pengembangan program tersebut. Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 mengatur percepatan pembentukan KDMP melalui pendirian, pengembangan, dan revitalisasi koperasi. Selanjutnya, Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2026 mengatur pengadaan dan pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung percepatan operasionalisasi KDMP dan Kampung Nelayan Merah Putih. Kedua kebijakan tersebut menunjukkan adanya perhatian terhadap pembentukan organisasi dan dukungan sumber daya manusia dalam pelaksanaan program KDMP. Namun, keberadaan kebijakan tersebut perlu dibedakan dari pengaturan kewenangan internal koperasi sebagaimana diatur dalam prinsip dan ketentuan umum perkoperasian (Instruksi Presiden Republik Indonesia, 2025, 2026).

Perbandingan antara prinsip kelembagaan koperasi dan konteks program KDMP menunjukkan adanya persoalan yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama mengenai hubungan kewenangan antara Rapat Anggota, Pengurus, dan manajer. Dalam ketentuan umum perkoperasian, Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi, sedangkan Pengurus menjalankan pengelolaan koperasi dan dapat mengangkat Pengelola untuk menjalankan kegiatan usaha. Sementara itu, kebijakan KDMP juga memberikan perhatian terhadap pengadaan dan pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung operasionalisasi program. Kondisi tersebut memunculkan pertanyaan mengenai bagaimana kedudukan manajer dalam struktur organisasi KDMP, bagaimana batas kewenangannya, serta bagaimana hubungan pertanggungjawabannya dengan Pengurus dan Rapat Anggota. Pertanyaan tersebut tidak berarti bahwa manajer telah menggantikan kedudukan Rapat Anggota, melainkan menunjukkan perlunya penjelasan lebih lanjut mengenai pengaturan dan penerapan hubungan kewenangan dalam organisasi KDMP (Instruksi Presiden Republik Indonesia, 2025; Republik Indonesia, 1992).

Persoalan tersebut menjadi penting karena keberadaan struktur organisasi secara formal belum tentu menggambarkan bagaimana hubungan antarunsur organisasi dilaksanakan dalam kegiatan sehari-hari. North (1991) menjelaskan bahwa aturan kelembagaan membentuk pola interaksi dan memberikan kepastian terhadap tindakan para pihak. Dalam koperasi, kejelasan mengenai kewenangan, tanggung jawab, dan mekanisme pertanggungjawaban dapat menjadi dasar bagi koordinasi antara anggota, Pengurus, Pengawas, dan Pengelola. Namun, bagaimana ketentuan tersebut diterapkan dalam konteks KDMP tidak dapat dipastikan hanya melalui penelaahan terhadap teori dan dokumen kebijakan. Diperlukan pemeriksaan lebih lanjut terhadap aturan internal dan pelaksanaan organisasi untuk mengetahui hubungan antarunsur tersebut dalam praktik (North, 1991; Republik Indonesia, 1992).

Berdasarkan uraian tersebut, perbedaan antara prinsip normatif koperasi dan konteks program KDMP menjadi dasar penting dalam memahami persoalan kelembagaan KDMP di Indonesia. Pembahasan selanjutnya perlu diarahkan pada kedudukan anggota dalam pengambilan keputusan, pembagian kewenangan antara Pengurus dan manajer, fungsi pengawasan, serta mekanisme pertanggungjawaban dalam pelaksanaan kegiatan usaha. Aspek-aspek tersebut juga berkaitan dengan koordinasi dan efisiensi operasional karena kejelasan aturan dapat membantu setiap pihak memahami tugas dan tanggung jawabnya (North, 1991). Oleh karena itu, artikel ini menempatkan hubungan antara prinsip kelembagaan koperasi dan konteks KDMP sebagai persoalan konseptual yang perlu dikaji lebih lanjut, bukan sebagai kesimpulan mengenai kondisi seluruh KDMP di Indonesia. Penelitian empiris diperlukan untuk mengetahui bagaimana hubungan kewenangan tersebut diatur dan dijalankan dalam praktik.

4.2 Daya Saing Koperasi dan Relevansinya bagi Program KDMP di Indonesia

Literatur menjelaskan bahwa daya saing koperasi dapat dilihat dari kemampuan menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, menawarkan harga yang kompetitif, serta mempertahankan kegiatan usaha di tengah persaingan. Porter (1985) menjelaskan keunggulan biaya dan diferensiasi sebagai dua pendekatan untuk membangun keunggulan bersaing. Dalam konteks KDMP di Indonesia, konsep tersebut dapat digunakan untuk membandingkan karakteristik usaha koperasi dengan usaha sejenis di lingkungan sekitar. Namun, tinjauan literatur ini belum dapat menyimpulkan apakah harga KDMP di Indonesia lebih rendah atau lebih tinggi daripada pesaingnya (Athia, 2020; Porter, 1985).

Kualitas dan kelengkapan produk berkaitan dengan kemampuan koperasi menyediakan barang yang dibutuhkan konsumen secara konsisten. Ketersediaan barang perlu dipertimbangkan bersama pola permintaan dan kemampuan pengelolaan persediaan agar tidak menimbulkan biaya yang berlebihan. Bagi KDMP di Indonesia, aspek ini dapat ditelaah melalui jenis produk yang disediakan, kontinuitas stok, serta kesesuaiannya dengan kebutuhan masyarakat. Penilaian tersebut perlu didasarkan pada observasi dan informasi yang dapat dibandingkan dengan usaha sejenis, bukan hanya pada keberadaan unit usaha (Grashuis & Su, 2019; Porter, 1985).

Pelayanan merupakan aspek lain yang membentuk pengalaman konsumen. Pelayanan yang responsif dan informasi yang jelas berpotensi menjadi pembeda bagi suatu usaha. Athia (2020) menjelaskan pentingnya strategi customer focus dalam meningkatkan daya saing koperasi melalui perhatian terhadap kebutuhan dan loyalitas anggota. Untuk KDMP di Indonesia, kajian daya saing dapat memperhatikan cara konsumen memperoleh informasi, kemudahan bertransaksi, dan tanggapan terhadap kebutuhan atau keluhan. Dengan demikian, pelayanan tidak hanya berkaitan dengan aktivitas transaksi, tetapi juga dengan kemampuan koperasi memberikan manfaat dan pengalaman yang sesuai dengan harapan konsumen. Karena artikel ini tidak menggunakan data konsumen atau observasi lapangan, kualitas pelayanan KDMP di Indonesia belum dapat dinilai secara empiris (Athia, 2020; Porter, 1985).

Sumber daya manusia juga perlu diperhatikan karena kegiatan usaha membutuhkan pihak yang menjalankan operasional, mengelola persediaan, melayani konsumen, dan melakukan pencatatan. Keberadaan manajer atau pegawai dapat mendukung kegiatan tersebut apabila disertai pembagian tugas, kompetensi yang sesuai, dan koordinasi dengan pengurus. Namun, jumlah personel saja tidak

cukup untuk menunjukkan daya saing. Sumber daya manusia lebih tepat dipahami sebagai faktor pendukung yang berperan dalam pelaksanaan dan pengembangan kegiatan usaha. Dalam konteks KDMP di Indonesia, penelitian lanjutan dapat menelaah bagaimana peran manajer, pegawai, pengurus, dan anggota dibedakan serta bagaimana pengelolaan sumber daya manusia tersebut mendukung kegiatan usaha (Porter, 1985; Wahyuningtyas et al., 2023).

Infrastruktur, inovasi, dan permodalan turut membentuk kemampuan koperasi dalam menjalankan dan mengembangkan kegiatan. Fasilitas usaha dapat mendukung penyimpanan, distribusi, dan pelayanan; inovasi dapat berupa perbaikan proses kerja atau pemasaran; sedangkan permodalan memengaruhi kemampuan menyediakan barang dan membiayai kegiatan rutin. Faktor-faktor tersebut merupakan sumber daya dan kapabilitas yang dapat mendukung kegiatan usaha, tetapi pemanfaatannya tetap bergantung pada kemampuan koperasi dalam mengelolanya sesuai kebutuhan pasar. Grashuis dan Su (2019) membahas keterbatasan pembiayaan koperasi serta kaitannya dengan kinerja dan pengembangan usaha. Untuk KDMP di Indonesia, ketiganya menjadi aspek pembanding yang perlu diperiksa melalui data lapangan sebelum dibuat kesimpulan mengenai daya saing koperasi (Grashuis & Su, 2019; Wahyuningtyas et al., 2023).

Berdasarkan uraian tersebut, daya saing koperasi tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan mengelolanya untuk menghasilkan produk dan layanan yang memberikan nilai bagi konsumen. Harga yang kompetitif, kualitas dan kelengkapan produk, serta pelayanan merupakan aspek yang dapat diamati untuk menilai kemampuan koperasi bersaing dengan usaha sejenis. Sementara itu, sumber daya manusia, infrastruktur, inovasi, dan permodalan berperan sebagai faktor pendukung dalam mencapai kemampuan tersebut. Dalam konteks KDMP di Indonesia, hubungan ini menunjukkan bahwa keberadaan fasilitas dan sumber daya perlu disertai pengelolaan kegiatan usaha yang tepat agar dapat mendukung daya saing koperasi (Athia, 2020; Grashuis & Su, 2019; Porter, 1985).

Kemampuan mengelola sumber daya tersebut juga berkaitan dengan aspek kelembagaan yang telah dibahas pada bagian sebelumnya. Pembagian tugas, kejelasan kewenangan, koordinasi antara pengurus dan pengelola, serta partisipasi anggota dapat memengaruhi bagaimana sumber daya koperasi digunakan dalam kegiatan usaha. Grashuis dan Su (2019) menunjukkan bahwa struktur kepemilikan, pembiayaan, dan sikap anggota merupakan bagian dari pembahasan kinerja koperasi. Dengan demikian, kelembagaan dan daya saing memiliki hubungan melalui mekanisme pengelolaan organisasi dan sumber daya. Hubungan tersebut menjadi dasar bagi pembahasan konseptual bahwa kelembagaan yang jelas dan pelaksanaan kegiatan yang terkoordinasi berpotensi mendukung efisiensi operasional serta kemampuan koperasi dalam menciptakan nilai bagi konsumen (Grashuis & Su, 2019; North, 1991; Porter, 1985).

4.3 Program KDMP di Indonesia dalam Perspektif Dasar Hukum Koperasi

Pembahasan kelembagaan KDMP perlu ditempatkan dalam kerangka dasar hukum koperasi di Indonesia. Pasal 33 ayat (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Prinsip tersebut menjadi landasan bagi pengembangan koperasi sebagai bentuk usaha bersama yang menempatkan kerja sama dan kepentingan anggota sebagai bagian penting dalam kegiatan ekonomi. Dalam konteks KDMP di Indonesia, landasan ini relevan untuk memahami hubungan antara pengembangan kegiatan usaha, kedudukan anggota, dan pengorganisasian koperasi (Republik Indonesia, 1945).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian memberikan kerangka hukum mengenai kedudukan koperasi, keanggotaan, perangkat organisasi, dan pelaksanaan Rapat Anggota. Dalam kerangka tersebut, anggota memiliki kedudukan sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi, sedangkan Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi. Pengurus menjalankan pengelolaan koperasi dan bertanggung jawab kepada Rapat Anggota, sementara Pengawas menjalankan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi. Penggunaan manajer atau Pengelola untuk membantu kegiatan operasional juga perlu ditempatkan dalam hubungan kewenangan dan pertanggungjawaban dengan perangkat

organisasi koperasi. Dengan demikian, pengelolaan kegiatan usaha tetap berkaitan dengan kedudukan anggota dan fungsi Pengurus dalam organisasi (Republik Indonesia, 1992, Pasal 17, 21–25, 29–31, dan 38–39).

Jika dikaitkan dengan program KDMP, dasar hukum perkoperasian tersebut menjadi kerangka untuk memahami bagaimana pembentukan dan pengembangan koperasi perlu memperhatikan prinsip serta perangkat organisasi koperasi. Kebijakan pemerintah mengenai percepatan pembentukan KDMP melalui Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 dan dukungan pengadaan serta pengelolaan sumber daya manusia melalui Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2026 menunjukkan adanya dukungan kebijakan terhadap pembentukan dan operasionalisasi program. Namun, kebijakan tersebut perlu dibedakan dari ketentuan yang mengatur kedudukan dan hubungan kewenangan antarperangkat organisasi koperasi. Oleh karena itu, keberadaan kebijakan program belum dengan sendirinya menjelaskan bagaimana hubungan antara anggota, Pengurus, Pengawas, dan manajer diterapkan dalam organisasi KDMP (Instruksi Presiden Republik Indonesia, 2025; Republik Indonesia, 2026).

Jika dikaitkan dengan daya saing, dasar hukum koperasi menyediakan kerangka kelembagaan, tetapi tidak dengan sendirinya menjamin kegiatan usaha menjadi kompetitif. Daya saing tetap berkaitan dengan bagaimana koperasi menjalankan kegiatan, mengelola sumber daya, memenuhi kebutuhan konsumen, dan merespons persaingan. Oleh karena itu, pembahasan KDMP di Indonesia dapat menghubungkan prinsip usaha bersama dan perangkat organisasi koperasi dengan aspek operasional seperti pembagian tugas, koordinasi Pengurus dengan manajer atau pegawai, partisipasi anggota, pengelolaan keuangan, serta penyediaan produk dan pelayanan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa dasar hukum berperan sebagai landasan pengaturan organisasi, sedangkan kemampuan bersaing memerlukan pengelolaan kegiatan usaha yang dapat memberikan nilai bagi anggota dan konsumen. Secara keseluruhan, perbandingan antara teori kelembagaan koperasi, dasar hukum, dan konteks KDMP di Indonesia membantu memperjelas aspek-aspek yang perlu ditelaah dalam penelitian empiris. Penelitian lanjutan perlu memastikan bagaimana ketentuan formal diterapkan, bagaimana peran anggota dan perangkat organisasi dijalankan, serta bagaimana pengaturan operasional berhubungan dengan kemampuan usaha untuk bersaing. Pembahasan ini tidak dimaksudkan untuk menilai status hukum atau pelaksanaan kebijakan KDMP secara menyeluruh, melainkan menggunakan dasar hukum koperasi sebagai kerangka untuk memahami kelembagaan dan daya saing pada konteks yang dikaji (North, 1991; Porter, 1985; Republik Indonesia, 1992).

5. Kesimpulan

Tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa kelembagaan merupakan aspek penting dalam memahami bagaimana koperasi mengorganisasikan kegiatan dan mengelola hubungan antara anggota, pengurus, serta pihak yang menjalankan operasional. Kelembagaan tidak hanya berkaitan dengan keberadaan aturan tertulis, tetapi juga dengan penerapan aturan, pembagian tanggung jawab, partisipasi anggota, dan pengelolaan sumber daya. Perspektif North (1991) menjelaskan bahwa aturan formal dan informal membentuk interaksi serta insentif, sementara penelitian mengenai koperasi menunjukkan bahwa struktur organisasi, kepemimpinan, partisipasi, dan pembiayaan merupakan tema yang relevan dalam pembahasan kinerja koperasi (Grashuis & Su, 2019; Jamaluddin et al., 2023).

Daya saing koperasi dapat dipahami melalui kemampuan usaha menawarkan nilai bagi konsumen dan menghadapi persaingan. Aspek yang dapat diperhatikan meliputi harga, kualitas dan kelengkapan produk, pelayanan, sumber daya manusia, inovasi, infrastruktur, serta permodalan. Konsep keunggulan biaya dan diferensiasi dari Porter (1985) memberikan landasan untuk memahami bagaimana koperasi dapat membangun posisi kompetitif, sedangkan Wahyuningtyas et al. (2023) menyoroti relevansi kemampuan digital dan inovasi dalam pembahasan daya saing koperasi. Namun, tidak ada satu aspek yang dapat digunakan secara terpisah untuk menggambarkan daya saing secara menyeluruh.

Hubungan antara kelembagaan dan daya saing bersifat konseptual serta bergantung pada penerapan aturan dan kondisi kegiatan usaha. Kelembagaan yang dijalankan secara jelas berpotensi mendukung

koordinasi, efisiensi, partisipasi, dan pengelolaan sumber daya. Namun, partisipasi anggota perlu bersifat bermakna dan tidak berhenti pada pemenuhan prosedur formal. Anggota perlu memiliki kesempatan untuk memahami informasi, menyampaikan pandangan, dan mengetahui bagaimana keputusan ditetapkan. Di sisi lain, kelembagaan bukan satu-satunya penentu daya saing karena kemampuan usaha juga dipengaruhi oleh kondisi pasar, kebutuhan konsumen, ketersediaan sumber daya, dan lingkungan persaingan. Literatur mengenai kelembagaan dan kinerja koperasi menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak selalu menghasilkan temuan yang seragam, sehingga konteks organisasi perlu dipertimbangkan dalam analisis (Grashuis & Su, 2019; Jamaluddin et al., 2023).

Tinjauan ini menjadi dasar penelitian lapangan mengenai peran anggota, pembagian tugas, penerapan aturan, pengelolaan keuangan, dan daya saing KDMP. Artikel ini tidak menyimpulkan kondisi aktual atau tingkat daya saing KDMP di Indonesia karena analisis bertumpu pada literatur, bukan hasil wawancara dan observasi.

Limitasi dan studi lanjutan

Kajian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan tinjauan literatur naratif tanpa wawancara, observasi, atau pemeriksaan dokumen internal KDMP. Literatur yang digunakan berasal dari beragam wilayah dan sektor, sehingga temuan yang disintesis tidak dapat langsung digeneralisasi kepada seluruh KDMP di Indonesia. Perbandingan antara teori kelembagaan koperasi, dasar hukum, dan konteks program KDMP dalam artikel ini juga bersifat konseptual. Oleh karena itu, artikel ini belum dapat memastikan bagaimana pembagian peran anggota, pengurus, manajer, dan pegawai dijalankan dalam praktik, maupun bagaimana kondisi daya saing KDMP di berbagai wilayah.

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan pemeriksaan dokumen pada satu atau beberapa KDMP. Fokus penelitian dapat mencakup penerapan dasar hukum dan aturan internal, pembagian kewenangan, koordinasi antara pengurus dan manajer, partisipasi anggota, pengelolaan keuangan, serta pelaksanaan unit usaha. Untuk mengkaji daya saing, penelitian dapat membandingkan harga, kualitas dan ketersediaan produk, pelayanan, sumber daya manusia, inovasi, fasilitas, dan permodalan dengan usaha sejenis di wilayah penelitian. Penelitian pada beberapa lokasi juga dapat membantu mengidentifikasi persamaan dan variasi pelaksanaan KDMP tanpa menggeneralisasi temuan dari satu lokasi kepada seluruh program nasional.

Ucapan terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada para peneliti yang karya ilmiahnya menjadi referensi dalam kajian literatur ini. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan kajian mengenai kelembagaan dan daya saing Koperasi Desa Merah Putih di Indonesia.

Referensi

Arman, N. A. A., Adnan, S. M., Zanani, W., & Abdullah, Z. (2024). The Impact of Member Participation on Coorperative Performance: A Systematic Literature Review. *Journal of Co-Operative Studies*, *20*(1), 61–106. https://mjcs-ikma.com/ojs/article/view/22

Athia, I. (2020). Peran Faktor Internal dan Eksternal dalam Memoderasi Pengaruh Strategi Customer Focus untuk Meningkatkan Daya Saing Koperasi (Studi Pada Koperasi Di Kota Batu). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, *3*(2), 86–105. https://doi.org/10.33474/manajemen.v3i2.1575

Buang, M., & Samah, A. A. (2021). Co-operative Governance : A Systematic Review of Member Participation Co-operative Governance : A Systematic Review of Member Participation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *1*(10), 205–220. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v11-i10/10997

Grashuis, J., & Su. (2019). A review of the empirical literature on farmer cooperatives: Performance, ownership and governance, finance, and member attitude. *Annals of Public and Cooperative Economics*, *90*(1), 77–102. https://doi.org/10.1111/apce.12205

Instruksi Presiden Republik Indonesia. (2025). *Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2025*

tentang Percepatan Pembentukan Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih. https://peraturan.bpk.go.id/Details/316750/inpres-no-9-tahun-2025

Jamaluddin, F., Saleh, N. M., Abdullah, A., Hassan, M. S., Hamzah, N., Jaffar, R., Abdul Ghani Aziz, S. A., & Embong, Z. (2023). Cooperative Governance and Cooperative Performance: A Systematic Literature Review. *SAGE Open*, *13*(1), 1–21. https://doi.org/10.1177/21582440231192944

Jinghui, H., Jos, B., Wim, H., & Ming, G. (2024). The effect of trust and social pressure on member commitment in agricultural cooperatives – Evidence from China. *Annals of Public and Cooperative Economics*, *95*(3), 919–944. https://doi.org/10.1111/apce.12467

Kusmiati, E., Masyita, D., Febrian, E., & Cahyandito, M. F. (2023). A study on the determinants of successful performance of Indonesian cooperatives. *International Journal of Social Economics*, *50*(9), 1285–1301. https://doi.org/10.1108/IJSE-02-2022-0078

Liu, Z., Qu, J., Wu, X., Niu, X., & Feng, S. (2024). Improving member satisfaction with cooperatives: The role of participation in governance. *Annals of Public and Cooperative Economics*, *95*(3), 7–41. https://doi.org/10.1111/APCE.12456

Mullally, C., & Miller, S. (2022). Investigating the Inclusive-Performance Tradeoff in Agricultural Cooperatives : Evidence from Nepal. *World Development*, *159*, 106017. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.106017

Muryani, E., Gunawan, A., & Halim Yustiyawan, R. (2022). The Impact of Member Participation and Innovation Ability on The Performance of The Cooperatives of Women's Kartini in the District of Driyorejo, Gresik Regency. *Journal of Technology Management & Innovation*, *17*(3), 52–58. https://doi.org/10.4067/S0718-27242022000300052

North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, *5*(1), 97–112. https://doi.org/https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Republik Indonesia. (1945). *JDIH Setjen DPR RI - Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Sekretariat Jenderal DPR RI*. https://jdih.dpr.go.id/

Republik Indonesia. (1992). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian* (Issue 1, pp. 1–57). https://peraturan.bpk.go.id/Details/46650/uu-no-25-tahun-1992

Republik Indonesia. (2026). *Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2026*.

Wahyuningtyas, R., Disastra, G., & Rismayani, R. (2023). Toward cooperative competitiveness for community development in Economic. *Journal of Enterprising*, *17*(1), 1750–6204. https://doi.org/10.1108/JEC-10-2021-0149