

Brief Update

Masih Soal Koperasi Merah Putih



Center of Digital Economy and SMEs (CODES)

Masih Soal

Koperasi Merah Putih

Izzudin Al Farras Adha

Head of Center

Nur Komaria

Researcher

Fadhila Maulida

Researcher

Pidah Febriyanti

Research Assistant

Jodhie Marshal Pambudi Sinaga

Research Assistant



Ringkasan Eksekutif

- **Disfungsi Operasional dan Bom Waktu Tata Kelola**

Model pendirian yang *supply-driven* tanpa validasi pasar menciptakan defisit *value proposition* yang membuat anggota enggan bertransaksi, sementara modal subsidi mengeliminasi disiplin efisiensi pengurus. Kerapuhan arus kas ini akan menjadi krisis manajerial akibat kesenjangan durasi antara masa kontrak manajer dan tenor utang, menciptakan konflik kepentingan di fase pelunasan.

- **Kanibalisasi Pasar dan Kegagalan Skala Ekonomi**

KDMP tanpa pembagian kewenangan yang jelas berisiko mengalami tumpang tindih dengan BUMDes. Persaingan di segmen yang sama justru memecah pasar, meningkatkan biaya operasional, dan mengurangi skala ekonomi yang ada di ekosistem desa.

- ***Double Fiscal Squeeze* dan Sandera APBDes**

Kegagalan di tingkat operasional akan bereskalasi menjadi krisis makro akibat pemotongan wajib (*earmarking*) 58,03% Dana Desa yang dieksekusi tepat di tengah tren penyusutan transfer daerah. Tekanan ganda ini melumpuhkan otonomi desa dalam mendanai pelayanan dasar, serta berisiko menyandera kas daerah apabila kewajiban utang KDMP berubah menjadi *unfunded mandate*.



Sumber Gambar: Pemerintah Kota Pekanbaru

Regulasi KDMP disusun dari atas ke bawah sehingga menyimpang dari semangat UU 25/1992

Koperasi Desa Merah Putih (KDMP) dirancang secara *top-down* oleh pemerintah pusat. Padahal, seluruh regulasi yang menaunginya tidak selaras dengan UU 25/1992 tentang Perkoperasian yang memiliki semangat pembentukan koperasi secara *bottom-up* dari, oleh, dan untuk para anggotanya.

Inpres Nomor 9 Tahun 2025

27 MARET 2025

Menjadi landasan bagi fase awal **pembentukan legalitas dan kelembagaan** 80.000 KDMP. Bertujuan mendorong swasembada pangan berkelanjutan (Asta Cita ke-2) dan pemerataan ekonomi di desa (Asta Cita ke-6) menuju visi Indonesia Emas 2045.

Inpres Nomor 17 Tahun 2025

22 OKTOBER 2025

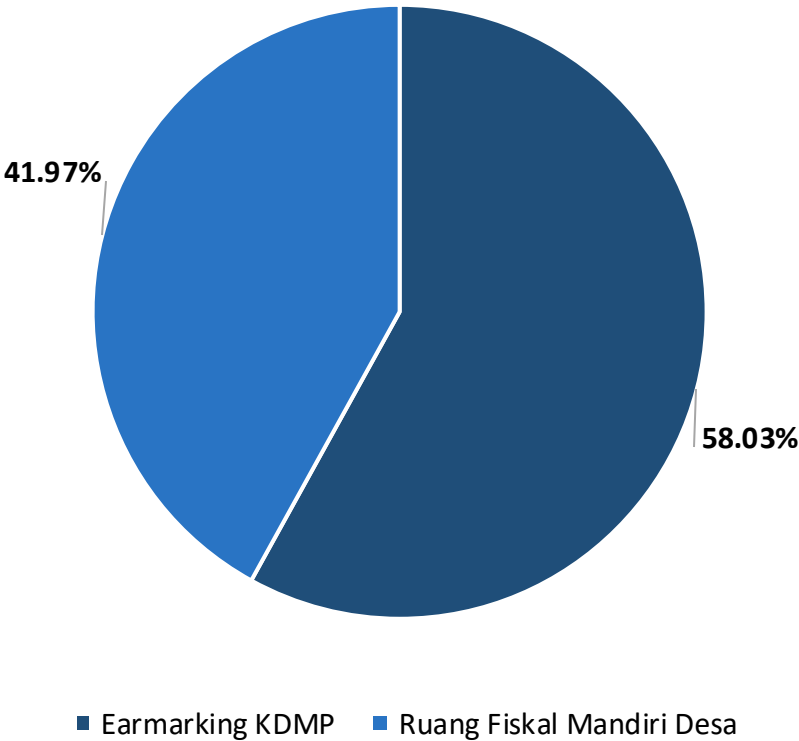
Mengamanatkan **pembangunan infrastruktur masif** oleh PT Agrinas. Didukung oleh injeksi likuiditas Kemenkeu melalui Himbara/BSI (kredit maksimal **Rp3 miliar per gerai**). Pemerintah daerah wajib memfasilitasi lahan, dengan Setoran Hasil Usaha minimal 20% ke APBDes.

Peraturan Menkeu Nomor 7 Tahun 2026

9 FEBRUARI 2026

Mengeksekusi **earmarking 58,03% (Rp35,57 T)** dari Dana Desa nasional untuk infrastruktur KDMP. Distribusi disentralisasi, mem-*bypass* Kas Desa untuk mengamankan angsuran fisik, diimbangi dengan skema insentif kinerja komersial.

Dana Desa Nasional



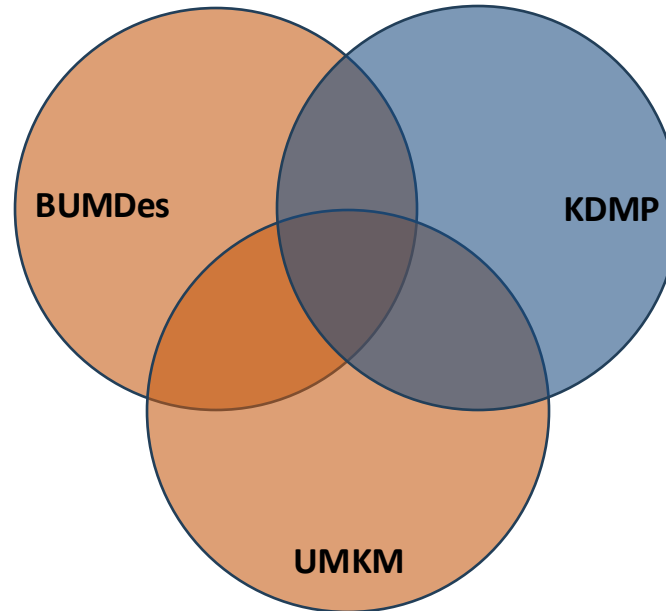
Sumber: Kementerian Keuangan (2026)
Diolah

Irisan Kepentingan Kelembagaan dan Risiko Kanibalisasi

Kehadiran KDMP di tengah eksistensi kelembagaan BUMDes menciptakan **risiko fragmentasi tata kelola**. Tanpa demarkasi yurisdiksi sektoral yang tegas, koeksistensi ini rentan memicu **kanibalisasi pasar** dan **inefisiensi dalam alokasi modal sosial-finansial** di desa.

Ambiguitas Yurisdiksi & *Multiple Principals Problem*

Ekspansi mandat KDMP **berpotensi tumpang tindih** dengan BUMDes, menciptakan ***Multiple Principals Problem*** dan dualisme kelembagaan yang memicu friksi atas legitimasi, pelaporan, dan penguasaan aset desa.

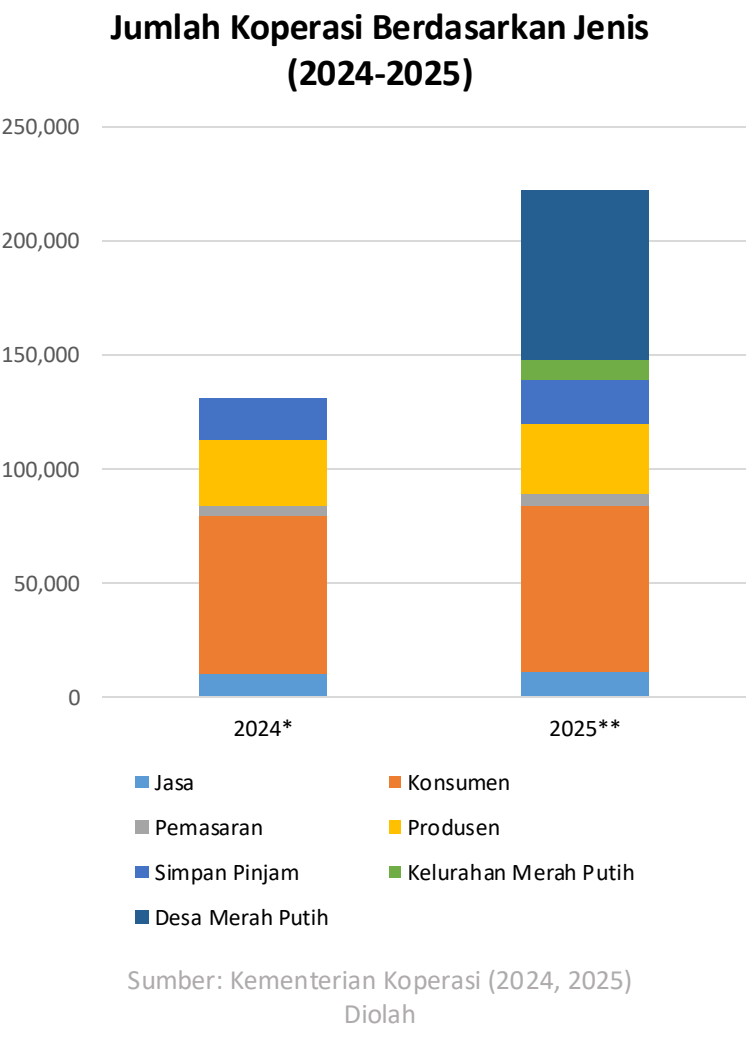


Kanibalisasi Pasar & Gagalnya *Minimum Efficient Scale*

Persaingan KDMP–BUMDes pada segmen pasar yang sama berisiko **menciptakan zero-sum game**: memfragmentasi sumber daya yang terbatas, menghambat skala ekonomi, serta meningkatkan *overhead* dan kanibalisasi pasar tanpa menambah nilai agregat.

Ketiadaan pembagian peran yang tegas antara KDMP dan BUMDes berisiko **menciptakan dualisme kelembagaan dan perebutan pasar**. Persaingan di segmen yang sama ini tidak hanya memboroskan sumber daya dan menghambat skala ekonomi, tetapi juga **berpotensi menyingkirkan UMKM lokal**. Akibatnya, tumpang tindih ini sekadar memindahkan pembeli antar-pelaku usaha tanpa menciptakan pertumbuhan ekonomi riil bagi desa.

Pertumbuhan Agresif KDMP, Menyimpan Risiko Struktural



Pada akhir 2025, jumlah koperasi nasional melonjak 69% (YoY), didorong oleh pembentukan masif **83.259 unit Koperasi Desa dan Kelurahan Merah Putih**. Rekor ekspansi terbesar dalam sejarah Indonesia ini memunculkan sejumlah risiko struktural, antara lain:

Optimism Bias & Strategic Misinterpretation

Target agresif 80.000 KDMP dalam tujuh bulan berisiko **memicu pelaporan informasi yang keliru**. Di sisi lain, asumsi keseragaman laba yang mengabaikan risiko fluktuasi pasar lokal mempertegas **Optimism Bias**. Implikasinya, terjadi ketergantungan fiskal akibat pemotongan otomatis **58,03%** dana desa.

Limitasi Kapasitas Serap Makroekonomi

Injeksi masif Rp3 miliar per gerai secara serentak mengabaikan efektivitas investasi modal. Ekspansi finansial tanpa kesiapan faktor komplementer berbenturan dengan rendahnya daya serap fisik yang memicu **investasi yang merugi dan tingginya probabilitas mangkrak**.

Defisit Kapasitas Serap Organisasi

Kapasitas SDM dan pengetahuan pengelola KDMP belum teruji dalam operasional lintas sektor. Tanpa pendampingan intensif, KDMP berisiko gagal menyerap teknologi dan bimbingan teknis. Keterbatasan ini berisiko **menghambat konversi modal** menjadi nilai tambah komersial yang berkelanjutan.

Tiga Masalah Struktural yang Mengancam Keberlanjutan Usaha

Pendirian KDMP yang berprinsip *supply-driven* menyimpan risiko bisnis fundamental, **terlepas dari pendampingan manajerial maupun dukungan fiskal**. Kerentanan ini bersumber dari tiga titik kritis yang saling memperbesar risiko kegagalan.

Mismatch Lokasi dan Permintaan

- **Keseragaman Administratif:** Penentuan 1 KDMP per desa mengikuti aturan birokrasi, bukan kalkulasi potensi pasar lokal.
- **Penempatan Tidak Strategis:** Lokasi yang jauh dari konsentrasi pemukiman membuat aksesibilitas calon konsumen terhambat.
- **Asumsi Pasokan Keliru:** Menganggap ketersediaan stok barang otomatis mencetuskan pembeli di lokasi setempat.

Ketiadaan Disiplin Finansial

- **Ketergantungan Modal Subsidi:** Ketergantungan pada dana hibah pemerintah menurunkan insentif pengurus untuk bersaing secara kompetitif.
- **Inefisiensi Operasional:** Tidak adanya persaingan dari pasar membuat operasional rentan tidak disiplin secara finansial.
- **Ancaman Arus Kas:** Potensi krisis likuiditas secara drastis saat suntikan dana awal mulai habis.

Defisit *Value Proposition* bagi Anggota

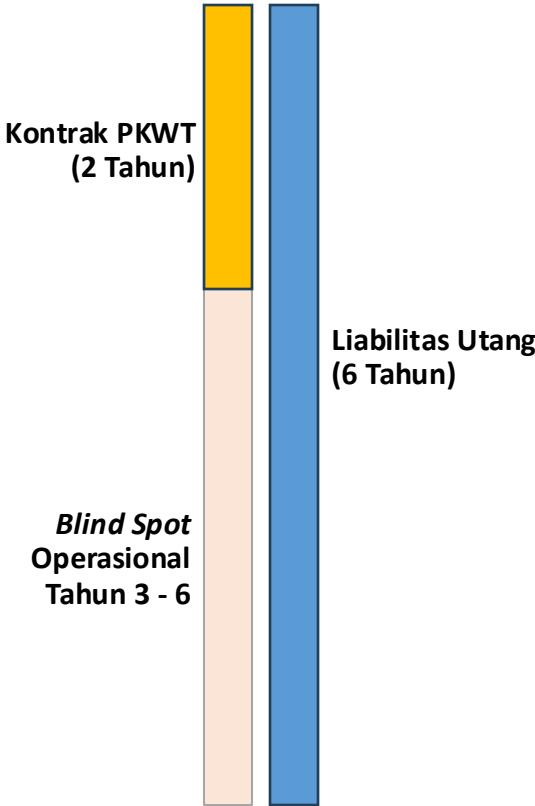
- **Kalah Saing (*Switching Cost*):** Harus bersaing dengan keunggulan harga/kenyamanan warung, minimarket, dan *e-commerce*.
- **Paradoks Keanggotaan:** Pendaftaran formal anggota tidak otomatis menghasilkan transaksi riil belanja harian.
- **Prospek SHU Minim:** Akibat inefisiensi bisnis, potensi Sisa Hasil Usaha yang dibagikan menjadi tidak signifikan. Tanpa insentif yang riil, anggota akan memilih berbelanja di ritel eksisting.

Ketiga titik kritis ini bersifat saling melengkapi, bukan berdiri sendiri. Keberlanjutan usaha KDMP hanya tercapai ketika lokasi strategis, disiplin finansial, dan proposisi nilai bagi anggota terpenuhi secara simultan. Kegagalan pada satu dimensi saja sudah cukup untuk menggagalkan keberlanjutan usaha secara keseluruhan, terlepas dari performa dua dimensi lainnya.

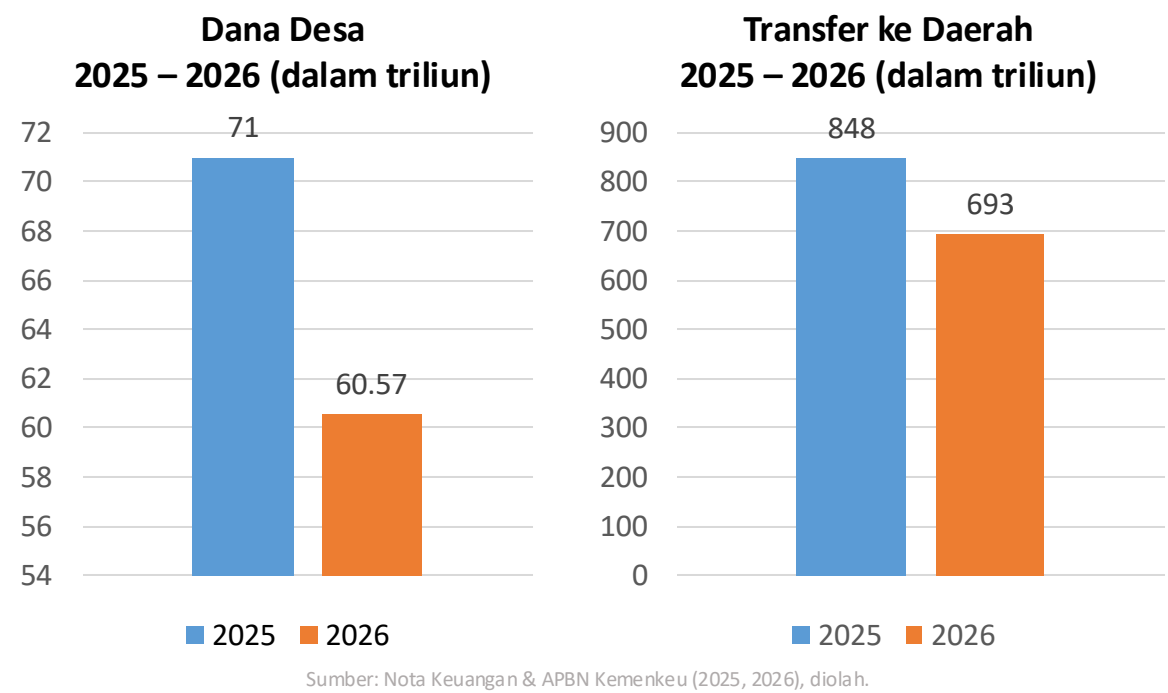
Risiko Keberlanjutan dan Keterampilan SDM

Keberlanjutan Koperasi Merah Putih rentan terdisrupsi oleh **ketiadaan keselarasan strategis** antara desain institusional SDM dan beban liabilitas proyek. Kegagalan tata kelola ini tereskalasi melalui tiga celah kritis: **disonansi budaya organisasi, asimetri kontrak kerja, dan defisit kapasitas serap pengetahuan.**

Disonansi Budaya Organisasi (Cultural Clash)	Desain pelatihan manajer yang bercorak militeristik berisiko membentuk budaya komando yang kaku dan memperlambat adaptasi terhadap dinamika pasar dan rantai pasok lokal.
Bom Waktu Ketenagakerjaan	Kontrak manajer 2 tahun, disandingkan dengan tenor utang 6 tahun, menciptakan kesenjangan jangka waktu kontrak , meningkatkan risiko pergantian pekerja saat memasuki tahun ketiga, dan berisiko melemahkan rasa tanggung jawab manajer terhadap kinerja jangka panjang.
Fragmentasi Knowledge Transfer	Total 28.626 manajer dan 8.000 <i>Business Assistant</i> yang baru direkrut akan menciptakan bottleneck struktural dalam transfer pengetahuan. Dengan daya serap pengetahuan desa yang terbatas , pendampingan perlu distandardisasi sebagai untuk memangkas waktu adaptasi operasional dan memastikan konsistensi tata kelola.



Fiscal Squeeze: Menggerus Ketahanan Fiskal Otonomi Desa



Arsitektur pembiayaan KDMP memicu **Fiscal Squeeze** ganda yang secara struktural melumpuhkan otonomi desa. Alih-alih desentralisasi, kebijakan ini merepresentasikan **re-sentralisasi fiskal berbalut ilusi**.

Double Squeeze & Distorsi Alokasi Fundamental

Secara makro, pagu **Dana Desa 2026 menyusut 14,6%** menjadi Rp60,57 triliun, sejalan dengan kejatuhan **Transfer ke Daerah (TKD) ke titik terendah** dalam 25 tahun desentralisasi fiskal (Rp693 triliun). Dari porsi yang telah mengecil tersebut, PMK No. 7/2026 kembali **merampas 58,03% untuk KDMP**. Pukulan ganda ini melumpuhkan pelayanan dasar di tingkat lokal.

Asimetri Beban Fiskal Antara Pemerintah Pusat dan Daerah

Terdapat **ketidakseimbangan** antara kewenangan berutang yang terpusat dan beban pelunasan yang didesentralisasi. Pemerintah menempatkan **Rp83 triliun dana SAL di Bank Himbara**, namun masih jauh di bawah estimasi **kebutuhan pembiayaan Rp240–250 triliun**. Di sisi lain, cicilan konstruksi Agrinas dan potensi gagal bayar koperasi berisiko menjadi beban APBDes; bahkan sekitar **dua pertiga Dana Desa** disebut terserap untuk kewajiban tersebut. Skema ini berisiko **mengubah utang korporasi menjadi kewajiban kepada daerah/desa yang dapat menyandera arus kas desa**.

Koperasi Merah Putih dalam RAPBN 2027

Anggaran Koperasi Merah Putih dalam RAPBN 2027 sebesar Rp51 triliun dan diambil dari alokasi Dana Desa yang dianggarkan sebesar Rp77 triliun. Artinya, anggaran Koperasi Merah Putih menyerap sekitar 66 persen dari anggaran Dana Desa.

Implikasi Langsung	Risiko Berantai	Dampak Lainnya
• Infrastruktur dan Pelayanan Desa: Anggaran untuk pembangunan dan perawatan infrastruktur desa turun tajam sehingga berisiko menghentikan atau menunda proyek infrastruktur lokal. Bahkan, pelayanan dasar desa seperti posyandu juga menjadi lebih terbatas. • Pemberdayaan Masyarakat: Anggaran pengentasan kemiskinan di desa dan kegiatan perekonomian lokal, termasuk BUMDes, menjadi berkurang drastis. Sebagai ilustrasi, terdapat 12,1 juta orang di desa yang masih hidup di bawah garis kemiskinan pada Maret 2026.	• Kapasitas Fiskal: Skema kredit dan kewajiban pembayaran selama 6 tahun membuat pemotongan Dana Desa berpotensi terus berulang, sehingga kapasitas fiskal desa menjadi terbatas dalam jangka panjang. • Risiko Bisnis: Keberhasilan maupun kegagalan Koperasi Merah Putih akan ditanggung oleh dana publik. Jika koperasi tidak menghasilkan kemandirian finansial atau mengalami mismanajemen, maka kapasitas fiskal desa menjadi lebih terbatas karena harus menanggung kerugian tersebut.	• Beban Tersembunyi: pembangunan Koperasi Kelurahan Merah Putih melalui Dana Alokasi Umum (DAU) juga turut memangkas pendapatan daerah di perkotaan. Padahal, banyak daerah perkotaan masih menghadapi berbagai persoalan pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan beban kepegawaian. • Opportunity Cost: Anggaran Rp51 triliun dapat digunakan untuk membangun dan memperbaiki fasilitas pendidikan, kesehatan, infrastruktur, pangan, serta berbagai program peningkatan kesejahteraan masyarakat lainnya.

Berdasarkan dokumen RAPBN 2027, Pemerintah merencanakan anggaran Rp51 triliun untuk Koperasi Merah Putih guna membiayai pembangunan fisik gerai, pergudangan, serta kelengkapan koperasi. Selain itu, anggaran yang diambil dari Dana Desa tersebut turut digunakan untuk membayar angsuran pokok serta bunga, margin, atau bagi hasil.

Kementerian Koperasi dalam RAPBN 2027

Anggaran Kementerian Koperasi dalam RAPBN 2027 adalah Rp 742,88 miliar. Namun, Menteri Koperasi meminta tambahan anggaran sebesar Rp4,53 triliun, atau meningkat hingga 6 kali lipat dibandingkan pagu anggaran sebesar Rp872 miliar dalam APBN 2026.

Usulan penambahan anggaran ditujukan untuk: 1) Sekretariat kementerian; 2) Penguatan kelembagaan dan digitalisasi; 3) Digitalisasi dan pengembangan usaha; 4) Penguatan SDM; 5) Pendampingan dan pengawasan koperasi, termasuk Koperasi Merah Putih

Prioritas Anggaran	Sinyal Risiko	Biaya Kelembagaan
Belum optimal: Dengan total anggaran Rp 872 miliar dalam APBN 2026, Kemenkop baru merealisasikan 64 persen dalam 8 bulan pertama 2026. Artinya, permintaan peningkatan hingga 6 kali lipat untuk anggaran tahun 2027 mendatang patut dipertanyakan. Prioritas Nasional: Koperasi Merah Putih, sebagai salah satu prioritas nasional, telah mendapatkan porsi anggaran yang besar. Di sisi lain, alokasi anggaran untuk sektor lain serta Pemerintah Daerah juga tetap harus diperhatikan agar roda pemerintahan dan pelayanan publik dapat terus berjalan.	Risiko Fiskal: Adanya permintaan penambahan anggaran oleh Kementerian Koperasi, termasuk untuk Koperasi Merah Putih, menunjukkan bahwa kebutuhan anggaran Koperasi Merah Putih jauh lebih besar dibandingkan alokasinya dalam anggaran Transfer Ke Daerah. Risiko Kesenambungan: Puluhan ribu Koperasi Merah Putih yang sudah terbangun dan memiliki badan hukum berisiko tidak berkesinambungan dalam operasionalnya karena keterbatasan anggaran pendampingan dan pengawasan sumber daya manusia.	Agrinas Pangan Nusantara: Pemerintah juga telah mengalokasikan anggaran melalui Agrinas Pangan Nusantara untuk membangun dan mengoperasikan Koperasi Merah Putih hingga 2028. Maka, tidak boleh ada penggunaan anggaran Koperasi Merah Putih yang sama melalui dua instansi yang berbeda. Tata Kelola: Permintaan tambahan anggaran untuk pengawasan dan pendampingan Koperasi Merah Putih sebesar Rp1,25 triliun juga berarti semakin besar kompleksitas tata kelola serta biaya kepatuhan program tersebut.

Dalam anggaran Kementerian Koperasi sebesar Rp742,88 miliar pada RAPBN 2027, terdapat anggaran untuk program kerja prioritas nasional sebesar Rp358,12 miliar, termasuk dukungan bagi program Koperasi Merah Putih. Artinya, anggaran untuk Koperasi Merah Putih jauh lebih besar, mengingat sumbernya tidak hanya berasal dari potongan Transfer ke Daerah, tetapi juga dari anggaran Kementerian/Lembaga.

Rekomendasi Kebijakan: Evaluasi Desain Program KDMP

Risiko Akibat
Pembangunan yang
Agresif

Risiko Keberlanjutan
dan Keterampilan
SDM

Irisan Kepentingan
Kelembagaan
Dengan BUMDes

Risiko Fiskal bagi
Otonomi Daerah

- **Merevisi target 80.000 KDMP** dari tenggat waktu tetap menjadi berdasarkan kesiapan dengan pencairan modal bertahap berbasis pencapaian, bukan asumsi keseragaman laba.
- **Memfokuskan pembelajaran dari *pilot project*** sebagai percontohan sebelum diadopsi secara masif.
- **Menyesuaikan besaran injeksi modal per gerai** dengan kapasitas serap riil desa.

Model Bisnis & Pasar:

- **Mewajibkan studi kelayakan pasar** sebelum pencairan modal, bukan hanya syarat administratif desa/kelurahan.
- **Mendorong skema pembiayaan campuran (*blended finance*)** agar tercipta disiplin pasar sejak awal.

Kontrak & Kapasitas SDM:

- **Mengevaluasi tenor kontrak** manajer dengan tenor utang untuk menekan risiko *turnover* dan *agency problem*.
- **Melibatkan Balai Latihan Kerja (BLK)** dalam pelatihan keterampilan teknis dan nonteknis.

- **Mengadakan kerja sama untuk pemetaan potensi desa dan demarkasi mandat** yang tegas antara KDMP dan BUMDes agar tidak berebut segmen pasar yang sama.
- **Mengarahkan model bisnis pada konsolidasi *economies of scale*** dan merek dagang serta produk sendiri, bukan persaingan *head-to-head*.

- **Mengevaluasi kredit Bank HIMBARA bagi KDMP** yang berasal dari APBN/dana SAL agar tidak dibebankan ke Dana Desa/APBDes yang dapat mengancam ketahanan fiskal daerah.
- **Meninjau ulang proporsi *earmarking*** sebesar 58,03% di tengah tren penyusutan pagu Dana Desa dan TKD agar pelayanan dasar desa tidak tergerus.



ABOUT US

The Institute for Development of Economics and Finance (INDEF) is an independent research institution on economy and finance established on August 1995 in Jakarta.

INDEF does research and policy studies on a wide-range of economic and finance issues, as well as raise participation and public awareness in decision making process.

We also contribute to search the viable solutions for the complex economic and social problems in Indonesia.

Terima kasih

Center of Digital Economy and SMEs
Institute for Development of Economics and Finance

 indef@indef.or.id

 <http://indef.or.id>

Referensi

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152.

Flyvbjerg, B. (2008). Curbing optimism bias and strategic misrepresentation in planning: Reference class forecasting in practice. *European Planning Studies*, 16(1), 3–21. <https://doi.org/10.1080/09654310701747936>

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2025). Nota keuangan dan APBN 2025.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2026). Nota keuangan dan APBN 2026.

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2024). Data jumlah koperasi berdasarkan jenis 2024.

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2025). Data jumlah koperasi berdasarkan jenis 2025.

Menteri Keuangan Republik Indonesia. (2026). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 7 Tahun 2026 tentang pengelolaan Dana Desa untuk Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih.

Oates, W. E. (1972). *Fiscal federalism*. Harcourt Brace Jovanovich.

Kompas Money. (2026). *[Foto gedung Koperasi Merah Putih Desa Dukuhrejo]* [Fotografi].