Jayapangus Press
Ganaya : Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora

Volume 9 Nomor 4 (2026)
ISSN : 2615-0913 (Media Online)
Terakreditasi

Dinamika Kelembagaan Koperasi Desa Merah Putih di Desa Ranjeng Kabupaten Serang

Maulana Yusuf*, Dwisapto Yusuf Pradana, Rahmawati
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang, Banten, Indonesia
*maulana.yusuf@untirta.ac.id

Abstract

This study evaluates the interaction between national regulatory pressures and local economic autonomy in managing the Merah Putih Village Cooperative (KDMP) in Ranjeng Village, Serang Regency, following Presidential Instruction No. 2 of 2025. The research addresses governance ambiguities, the unresolved legal status of outlet assets, uncertain business unit development, and overlapping management. Grounded in DiMaggio and Powell's Institutional Isomorphism framework, this qualitative study gathered data through in-depth interviews with seven key informants, supplemented by field observations and document analysis. The results show that KDMP is undergoing a complex institutional transition. This phase is characterized by unclear asset legal status between the Ranjeng Village Government and PT Agrinas, uncertain initial financing reliant on board-provided bridge loans, and potential dual leadership from PT Agrinas's plan to appoint a manager directly. Under isomorphic dimensions, coercive isomorphism arises from government mandates that accelerated physical establishment while creating ambiguity about authority. Normative isomorphism is demonstrated through professional accountability standards, specifically holding Annual General Meetings (AGMs) and distributing Net Operating Surplus (NOS). Mimetic isomorphism manifests as the board adopts governance practices from private employee cooperatives to navigate policy uncertainty. The study concludes that KDMP's institutionalization remains dynamic, where local adaptation and mimetic learning are critical to maintaining organizational stability and survival.

Keywords: ***Conflict Of Interest; Local Village Economy; Merah Putih Village Cooperative; Institutional Framework***

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya permasalahan ambigiuitas tata kelola dan status hukum aset gerai, ketidakjelasan arah pengembangan unit usaha lokal serta terjadinya tumpang tindih pengelolaan koperasi desa merah putih di Desa Ranjeng Kabupaten Serang. Dinamika kelembagaan yang terjadi dalam pengelolaan KDMP Desa Ranjeng terjadi pasca implementasi Instruksi Presiden Nomor 2 Tahun 2025. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi interaksi tekanan regulasi nasional dengan otonomi ekonomi lokal dalam pengelolaan koperasi desa. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan kerangka teori *Institutional Isomorphism* dari DiMaggio dan Powell, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam terhadap tujuh informan kunci, didukung oleh observasi lapangan serta studi dokumentasi yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kopdes Ranjeng berada dalam transisi kelembagaan yang kompleks. Kondisi ini ditandai oleh ketidakjelasan status hukum aset gerai antara Pemerintah Desa Ranjeng dan PT Agrinas, ketidakpastian skema permodalan awal berbasis dana talangan pengurus, serta potensi dualisme kepemimpinan akibat rencana penempatan manajer secara langsung oleh PT Agrinas. Berdasarkan analisis isomorfisme, dimensi *coercive isomorphism* tercermin dari dorongan regulasi dan instruksi struktural pemerintah yang

mempercepat pembentukan fisik koperasi namun memicu ambiguitas kewenangan. Dimensi *normative isomorphism* ditunjukkan oleh pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT) serta pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) sebagai standar akuntabilitas profesional. Sementara itu, *mimetic isomorphism* terwujud melalui pengadopsian tata kelola koperasi karyawan swasta sebagai strategi adaptasi pengurus dalam menghadapi ketidakpastian kebijakan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa proses institusionalisasi Kopdes Ranjeng masih berlangsung dinamis, di mana adaptasi lokal dan pembelajaran mimetik menjadi kunci utama dalam menjaga eksistensi serta stabilitas koperasi desa.

Kata Kunci: Dinamika Kelembagaan; *Institutional Isomorphism*; Koperasi Desa Merah Putih; Tata Kelola Desa

Pendahuluan

Pasal 33 Ayat 1 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 menyebutkan bahwa koperasi sebagai pilar perekonomian bangsa Indonesiayang disusun berdasarkan asas kekeluargaan. Asas kekeluargaan merupakan falsafah koperasi. Koperasi merupakan organisasi yang bersifat sosial kemasyarakat, dibentuk dan dijalankan oleh anggota koperasi untuk mencapai tujuan bersama. Kata koperasi dalam Bahasa Inggris yaitu *co-operation* yang bermakna kerjasama. Studi *International Labor Organization* menegaskan bahwa koperasi yang dikelola dengan akuntabel dan professional, dapat meningkatkan pendapatan rumah tangga serta memperluas jangkauan layanan keuangan inklusif terutama di pedesaan (ILO, 2024).

Dalam upaya memperkuat basis ekonomi perdesaan secara massif, Presiden Prabowo dalam sambutannya menyebutkan Koperasi Merah Putih sebagai program unggulan pemerintah. Pemerintah Indonesia menerbitkan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025 tentang percepatan pembentukan koperasi desa/kelurahan Merah Putih (KDMP). Kebijakan ini menargetkan pendirian 70.000 hingga 80.000 unit gerai koperasi di seluruh Indonesia guna membangun struktur ekonomi desa yang mandiri dan berdaya saing (Wijayanto et al., 2025). Saat ini tercatat gerai Kopdes di Indonesia dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Kesiapan Pembangunan KDMP di Indonesia

Lahan Diajukan	Belum Verifikasi	Sudah Verifikasi		Pembangunan 100 %
		Belum Mulai	Sedang Membangun	
37.880	2.304	906	24.226	10.443

Sumber: KemendesPDTT, 2026

Tabel di atas menunjukkan bahwa masih banyak desa yang belum memiliki kejelasan lahan yang akan dijadikan lokasi gerai Kopdes. Proses verifikasi dilakukan oleh Kementerian desa. Lahan yang digunakan biasanya merupakan asset desa berupa tanah bengkok atau lahan tukar guling dengan warga. Dalam konteks ekonomi, ketepatan memilih lokasi usaha serta akses menuju lokasi usaha menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan usaha. Jika lokasi Kopdes pada wilayah yang sukar diakses oleh masyarakat, maka dikhawatirkan bangunan Kopdes merah putih hanya akan menjadi bangunan mangkrak yang tidak memiliki kontribusi bagi pengembangan ekonomi di desa.

Koperasi tidak hanya dimiliki oleh Indonesia, negara-negara seperti Brasil, Denmark dan Jepang juga mengembangkan unit ekonomi desa seperti Kopdes. Namun terdapat perbedaan signifikan dalam tata kelola koperasi pada ketiga negara tersebut dimana tata kelola koperasi desa berbasis otonomi dan bersifat *bottom up* dan beroperasi dengan aturan hukum yang fleksible (Mauludin et al., 2025). Sementara di Indonesia, dalam tataran implementasi, pembentukan KDMP secara *top down* mengidentifikasi

adanya permasalahan yuridis dan administratif, seperti penggunaan Instruksi Presiden sebagai dasar pendirian koperasi tidak memenuhi asas legalitas dan melampaui batas diskresi yang sah menurut hukum administrasi negara, serta berpotensi melemahkan otonomi dan kapasitas kelembagaan desa Salsabil et al., (2025) serta potensi peran ganda kepala desa yang mengeliminasi mekanisme *check and balance* yang efektif dalam tata kelola koperasi (Putri et al., 2026).

Permasalahan lain, kapasitas pengurus koperasi yang belum memadai tumpang tindih regulasi dengan Bumdes, adanya ketergantungan intervensi dari pusat serta masih rendahnya partisipasi masyarakat Saputri et al., (2025) kekhawatiran masyarakat akan terjadi penyalahgunaan dana dan pengelolaan koperasi yang tidak transparan (Suyitno et al., 2025). Sementara studi kasus di Bali, terjadi tumpang tindih kelembagaan antara KDMP dengan Lembaga Perkreditasn Desa dan BUMDes, keterbatasan modal awal serta erosi kepercayaan masyarakat akibat sejarah kegagalan koperasi (Suarmanayasa & Susila, 2025).

Koperasi Desa Merah Putih (Kopdes) Ranjeng merupakan koperasi yang dideklarasikan pertama di Kabupaten Serang secara langsung oleh Presiden Prabowo. Keberadaannya telah berlangsung selama satu tahun. Kopdes Ranjeng juga telah menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan dan memberikan bagi hasil kepada anggota. Namun, dalam pelaksanaannya terdapat beberapa permasalahan. Pertama, ambigiuitas tata kelola dan status hukum asset gerai. Gerai fisik KDMP yang berdiri di tanah bengkok asset Desa Ranjeng telah selesai dibangun oleh PT Agrinas (BUMN pelaksana), namun hingga kini belum diserahkterimakan secara resmi kepada Pemerintah Desa maupun pengurus koperasi, sehingga gerai tersebut belum dapat difungsikan secara optimal. Kedua, ketidakjelasan atau ketidakpastian arah pengembangan unit usaha lokal Ketiga, tumpang tindih kewenangan pengelolaan. Terdapat potensi dualism kepemimpinan dan tumpang tindih otoritas anatra pengurus lokal eksisting yang telah menjalankan kegiatan usaha mandiri dengan rencana penempatan manajer terpusat oleh PT Agrinas.

Penelitian Koperasi Desa Merah Putih dengan pendekatan teori *Isomorphism* dilakukan oleh Marlion et al., (2026) khususnya menyoal Koperasi Desa Merah Putih Syariah di Sumatera Barat menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa paradoks institusional terkonfirmasi yaitu responsivitas eksternal yang tinggi akibat isomorfisme koersif tidak diimbangi oleh efisiensi manajerial internal, yang termanifestasi dalam kelemahan permodalan, digitalisasi, dan kapasitas sumber daya manusia (Marlion et al., 2026).

Secara teoritis, interaksi antara regulasi terpusat dengan prakarsa lokal dapat dianalisis menggunakan *institutional framework*, berdasarkan pertimbangan bahwa organisasi publik merupakan sebuah birokrasi dan birokrasi memiliki perilaku organisasi publik. Dalam tata kelola pemerintahan, praktik Koperasi Desa Merah Putih sebagai lembaga formal dan atau informal yang dipengaruhi nilai, kepercayaan dan hubungan sosial antarpemangku kepentingan. Teori kelembagaan merupakan salah satu kerangka analisis yang digunakan untuk memahami bagaimana organisasi terbentuk, beroperasi, dan mempertahankan eksistensinya dalam lingkungan sosial, ekonomi, dan politik tertentu (Fay & Zavattaro, 2022; Dimaggio & Powell, 1983).

Dinamika kelembagaan yang terjadi pada KDMP Desa Ranjeng menyebabkan *isomorphism institutional*, dimana entitas lokal, termasuk koperasi yang ada ditekan untuk mneyesuaikan diri dengan standar nasional yang berpotensi mengorbankan keragaman dan otonomi lokal Xu & Liu (2023) tekanan ganda akibat regulasi pusat terhadap keragaman koperasi lokal dapat menyebabkan ketergantungan pada sumber daya pemerintah, yang berpotensi mengancam kemandirian dan otonomoi koperasi (Bao, 2014). Selain itu tekanan paksa dari pusat mengakibatkan hibriditas kelembagaan, dimana

lapisan baru berdampingan dengan struktur tradisional (Sandi et al., 2026). Merujuk pada hal tersebut, tekanan terpusat, adanya standarisasi nasional berinteraksi dengan kewenangan lokal serta adaptasi pengelolaan koperasi swasta sebagai bentuk mimetic practice merupakan kebaruan dalam penelitian ini.

Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode studi kasus dinilai tepat dikarenakan lokasi penelitian memiliki keistimewaan yaitu Koperasi Desa Merah Putih Desa Ranjeng. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam terstruktur terhadap tujuh (7) informan kunci yang dipilih secara *purposive* berdasarkan posisi strategis yaitu kepala bidang pemberdayaan masyarakat desa DPMD Kabupaten Serang, kepala desa Ranjeng, ketua dan sekretaris koperasi merah putih Ranjeng, tokoh masyarakat, anggota koperasi serta akademisi kebijakan publik. Data sekunder dihimpun melalui studi dokumentasi seperti Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Kopdes Ranjeng, buku anggota, profil dan data desa, data statistik serta publikasi tentang koperasi merah putih. Analisis data dilaksanakan melalui tahapan reduksi data, pengkodean tematik berdasarkan indikator *coercive isomorphism*, *Normative isomorphism* dan *mimetic isomorphism*, pengorganisasian data dan penarikan kesimpulan. Analisis data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik serta prosedur *member checking* dengan mengkonfimasi ulang draft hasil analisis kepada pengurus koperasi dan kepala desa ranjeng untuk menjamin validitas ilmiah.

Hasil dan Pembahasan

1. Temuan Lapangan dan Kondisi Eksisting Koperasi Desa Ranjeng

Desa Ranjeng Kecamatan Ciruas merupakan desa dengan karakteristik perkotaan. Batas wilayah utara Desa Ranjeng yaitu Ciruas Desa, sebelah selatan dengan Desa Pelawad. Sementara sebelah timur berbatasan dengan Desa Citerep dan sebelah barat berbatasan dengan Desa Teritih Kota Serang. Sebagian besar masyarakat Desa Ranjeng bekerja di sektor formal sebagai buruh pabrik di daerah Serang Timur (Nikomas, Cikande) dan industri lainnya di Kabupaten Tangerang (Balaraja, Cikupa). Pembentukan koperasi desa merah putih di Desa Ranjeng diinisiasi melalui musyawarah desa pada tanggal 26 Mei 2025 sebagai tindak lanjut atas Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2025. Musyawarah tersebut menetapkan pembentukan pengurus sebanyak 15 orang - merupakan syarat mendapatkan legalitas hukum - meskipun dalam operasional harian hanya 10 orang pengurus yang aktif menjalankan organisasi. Hasil musyawarah desa menetapkan Chyd sebagai Ketua Koperasi Desa Merah Putih Ranjeng berdasarkan pertimbangan pengalaman sebagai pengelola koperasi karyawan pada salah satu perusahaan swasta di Serang Timur.

Koperasi desa merah putih Ranjeng secara empiris menunjukkan bahwa operasional koperasi belum sepenuhnya menggunakan skema permodalan, asset dan mekanisme pengelolaan yang direncanakan oleh pemerintah dalam program KDMP nasional. Terkait permodalan, Ketua Kopdes Ranjeng mengalokasikan dana pribadi sebesar Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) sebagai pinjaman pengurus. Dana tersebut merupakan dana talangan sementara dari pengurus tanpa bunga untuk pembelian barang sembako awal, etalase dan perbaikan Gedung Polindes Ranjeng yang sudah tidak digunakan. Strategi yang dilakukan Ketua Kopdes adalah melakukan pembelian barang-barang sembako terlebih dahulu, kemudian melakukan rekrutmen anggota koperasi. Hal ini didasarkan pada pengalaman bahwa akan sulit bagi masyarakat untuk mau bergabung jika koperasi masih dalam tahap rintisan. Artinya modal berjalannya koperasi semuanya bersumber dari iuran wajib dan sukarela anggota koperasi. Menurut Chyd selaku Ketua

Kopdes Ranjeng, strategi tersebut merupakan upaya meraih kepercayaan masyarakat bahwa Kopdes Ranjeng memang menyediakan barang-barang kebutuhan masyarakat (Wawancara, 12 Agustus 2026).

Untuk menjadi anggota Kopdes Ranjeng terdapat simpanan pokok sebesar Rp 10.000/orang, simpanan wajib sebesar Rp 5.000/orang dan simpanan sukarela diambil dari uang kembalian belanja anggota yang dicatat dalam buku kas anggota. Anggota Kopdes dapat menggunakan sumbangan sukarela tersebut untuk berbelanja jika jumlahnya sudah mencukupi, tanpa membawa uang tunai. Kopdes Ranjeng telah menyelenggarakan Rapat Anggota Tahun Koperasi berbarengan dengan hari koperasi nasional pada tanggal 12 Juli Tahun 2026 dengan menyelenggarakan bazar.

2. *Coercive Isomorphism* Dalam Dinamika Kelembagaan Koperasi Merah Putih Desa Ranjeng

DiMaggio dan Powel mengatakan bahwa institusi atau lembaga muncul secara serupa atau seragam diakibatkan para pelaku organisasi bersikap rasional dari pasar yang kompetitif ke negara. Dalam konteks koperasi desa merah putih, Negara berupaya menggeser marwah koperasi yang bersifat sosial kemasyarakatan, menjadi perilaku pasar yang kompetitif tetapi dengan regulasi yang dibuat seragam. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan *Isomorphism* untuk menganalisis terjadinya benturan kepentingan kelembagaan dalam pengelolaan Kopdes Merah Putih Desa Ranjeng Kecamatan Ciruas.

Coercive Isomorphism dimaknai sebagai upaya organisasi untuk menyesuaikan diri karena adanya tekanan formal dari otoritas yang lebih tinggi atau adanya tuntutan kebijakan. Kopdes Ranjeng terbentuk sebagai amanat Inpres No. 9 tahun 2025 dimana Presiden mentargetkan terbentuknya 80.000 Kopdes di seluruh Indonesia. Gubernur Banten melalui Bupati Kabupaten Serang meminta Pemerintah Desa Ranjeng untuk segera merealisikan Inpres tersebut di wilayahnya dan akan diresmikan secara langsung oleh Presiden Prabowo. Akibat tekanan tersebut, Pemdes Ranjeng berkoordinasi dengan Koramil Ciruas dan PT Agrinas untuk segera mencari lahan dan membangun gerai Kopdes. Lahan yang dijadikan gerai Kopdes merupakan aset desa Ranjeng. Sebelum dilakukan pembangunan gerai, telah disepakati bersama bangunan Kopdes Merah Putih menggunakan aset desa (tanah bengkok) yang berlokasi di belakang kantor desa Ranjeng. Menurut SM selaku Kepala Desa Ranjeng menyatakana bahwa tanah dan bangunan kopdes sepenuhnya akan menjadi asset Desa Ranjeng (Wawancara, 24 Agustus 2026). Guna memastikan pembangunan gerai Kopdes berjalan sesuai rencana, Pemerintah Desa Ranjeng berkoordinasi dengan Koramil Ciruas agar melakukan kegiatan pendampingan dan monitoring pembangunan koperasi Ranjeng. Sebagaimana hasil wawancara dengan Sertu Ddy Kecamatan Ciruas bahwa Koramil bertugas monitoring dan memastikan pembangunan gerai sesuai target waktu dan KDMP benar-benar menjadi soko guru perekonomian masyarakat Ranjeng (Wawancara, 12 Agustus 2026). Pendirian Kopdes Ranjeng sangat dipengaruhi oleh aktor negara dan elit lokal, yang menghasilkan pendekatan *top down*. Dinamika ini berujung pada penguasaan elit dimana kebijakan dibentuk untuk menguntungkan kelompok elit tertentu (Supardal et al., 2026).

Meskipun bangunan sudah terbangun 100%, namun Kopdes Merah Putih Ranjeng saat ini masih menempati bangunan ex-Polindes sebagai kantor dan juga gerai. Hal ini dikarenakan belum ada perintah atau informasi resmi baik dari pemerintah (Kementerian DesPDTT dan Kementerian Koperasi) maupun PT Agrinas untuk menempati dan menjalankan Koperasi Merah Putih secara resmi. Sebagaimana disampaikan oleh Chyd selaku Ketua Kopdes Ranjeng bahwa:

Waktu itu kami pernah mengisi semua gerai kopdes dengan barang-barang sembako dan merapihkan gerainya karena mendapatkan informasi akan dikunjungi oleh tiga menteri (saat peresmian secara online oleh Presiden Prabowo). Pertimbangan kami, karena bangunan sudah berdiri megah dan dapat digunakan. Dengan dana yang ada, kami mencoba melengkapi etalase dengan sembako. Akan tetapi, kami (ketua dan pengurus) malah ditegur oleh PT Agrinas karena gedung belum diserahkan secara mutlak, sudah menggunakan kopdes, tanpa ada perintah sebelumnya. Hasilnya, kami memindahkan semua etalase dan barang-barang yang sudah dibeli ke bangunan lama (ex-Polindes). Sesuai arahan dari Kementerian Koperasi bahwa barang-barang atau sembako akan diisi langsung oleh PT Agrinas. Namun sampai saat ini belum ada informasi resmi kapan PT Agrinas akan mensuplai barang atau mengisi barang (Wawancara, 12 Agustus 2026).



(Gambar 1. Bangunan Kopdes Merah Putih Desa Ranjeng, Hasil Penelitian 2026)

Tanah yang dijadikan sebagai tempat gerai KDMP Ranjeng merupakan tanah bengkok milik desa. Hingga saat penelitian dilakukan, Pemerintah Desa belum dapat memberikan bukti kepemilikan asset tanah bengkok tersebut dalam bentuk sertifikat hak milik desa, meskipun lokasi tanah tercatat dalam buku induk tanah (girik) milik desa. Demikian juga halnya dengan nominal pendanaan yang dihabiskan untuk pembangunan gerai Kopdes hanya disampaikan oleh Kepala Desa Ranjeng bahwa desa berkontribusi sebesar 10% dari dana desa. Hingga saat penelitian dilakukan, pengurus koperasi tetap beroperasi di Gedung ex Polindes milk desa. Ambiguitas tata kelola asset ini terjadi karena belum diterbitkannya dokumen legal penyerahan asset dari PT Agrinas kepada Pemerintah Desa Ranjeng maupun hak guna pakai kepada pengurus koperasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Andriyansyah et al bahwa keberadaan dan operasionalisasi Koperasi Desa Merah Putih berada di bawah berbagai regulasi hukum, yang dapat menimbulkan ketidakpastian dalam tata kelola dan kepatuhan bagi pengurus dan masyarakat (Andriyansyah et al., 2026).

Terkait dengan operasional jual beli sembako kepada anggota, strategi yang dilakukan oleh pengurus Kopdes Ranjeng yaitu membeli langsung barang komoditas bersubsidi (Minyakita, gula, terigu dan beras) ke PT Bulog. Akan tetapi, karena keterbatasan stok dan kewajiban PT Bulog menyalurkan barang-barang tersebut melalui pasar tradisional, Kopdesa Ranjeng mengalami kesulitan untuk memenuhi kebutuhan sembako. Kendala tersebut diatasi dengan memanfaatkan moment promo pada retel terdekat untuk mendapatkan harga murah.

Menurut Chyd selaku Ketua Kopdes Ranjeng menyatakan bahwa semangat pengurus dan anggota Kopdes Ranjeng menjadi pemicu Kopdes tetap berjalan, meskipun secara perhitungan bisnis akan sangat sulit untuk pengembalian modal (Wawancara, 12 Agustus 2026).

Hambatan operasional lain yang pernah dialami oleh Kopdes Ranjeng perihal pemasaran pupuk bersubsidi dari PT Pusri yang sempat berjalan di gerai koperasi, namun kemudian ditarik kembali akibat tidak adanya payung hukum kerja sama formal antara Kopdes Ranjeng dengan PT Pusri. PT Pusri belum melakukan analisis kebutuhan pupuk bagi petani di Desa Ranjeng. Terkait dengan pengurus Kopdes Ranjeng, saat ini mengalami kegamangan akibat kebijakan pemerintah, khususnya PT Agrinas yang akan menempatkan manajer Kopdes sebagai penanggung jawab pengelola Koperasi Merah Putih di seluruh Indonesia, tidak terkecuali Kopdes Ranjeng. Menanggapi hal tersebut, Chyd selaku ketua Kopdes Ranjeng menjawab:

> Kita tentu tidak boleh menentang kebijakan pemerintah termasuk penempatan manajer Kopdes dari PT Agrinas. Sepanjang dapat bekerjasama mengelola koperasi yang sudah ada, jauh lebih baik. Pernyataan awal PT Agrinas bahwa pengelolaan Kopdes Merah Putih dengan pembagian 97% keuntungan ke Kopdes dan 3% untuk pengelola. Bisa jadi termasuk untuk honor manajer kopdes. Jika pola tersebut benar-benar di jalankan, maka tidak ada kerugian bagi Kopdes (Wawancara, 12 Agustus 2026).

Terkait dengan status pengurus kopdes lama, jika status pegawai pengurus kopdes jelas, maka akan tetap bekerja di kopdes. Akan tetapi, jika tidak ada kejelasan, pengurus kopdes saat ini akan tetap menjalankan koperasi lama dengan nama baru. Penempatan manajer Kopdes secara setralisasi oleh PT Agrinas, secara signifikan mengurangi pemborosan sumber daya internal dengan memastikan bahwa sumber daya dialokasikan secara efisien di berbagai tahap produksi atau pemberian layanan An et al., (2016) memastikan integritas data dan mendukung pengambilan keputusan strategis dan peningkatan efisiensi operasional dan daya saing dalam lingkungan bisnis yang bergerak cepat (Kumar et al., 2023). Terkait penempatan manajer Kopdes secara terpusat oleh PT Agrinas menunjukkan bahwa kapasitas manajerial yang terbatas serta potensi ketergantungan pada dukungan pemerintah pusat dapat menajdi penghambat upaya tata kelola KDMP yang efektif, demokratis dan transparan (Syam et al., 2025)

3. *Normative Isomoprhism* Dalam Dinamika Kelembagaan Koperasi Merah Putih Desa Ranjeng

Dimensi kedua dari teori kelembagaan yaitu *normative isomorphism* yang bermakna adanya tekanan normatif dalam organisasi berasal dari pengaruh nilai, etika dan standar yang ditetapkan pemerintah. Merujuk pada (Peraturan Menteri Koperasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2025 tentang Pengembangan Usaha Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih, 2025) nilai-nilai yang dijalankan yaitu partisipatif, transparansi, berbasis potensi lokal, keberlanjutan dan keadilan sosial. Terkait dengan standar dalam pengelolaan Kopdes yaitu pengadaan barang-barang (sembako) sepenuhnya dikelola langsung oleh PT Agrinas dan dikepalai seorang manajer Kopdes, sebagaimana disampaikan oleh AF selaku Sekretaris Kopdes Ranjeng bahwa:

> Pengelolaan koperasi merah putih secara regulasi menjadi kewenangan PT Agrinas. Dalam hal ini pendistribusi barang-barang dagangan dan manajer. Ibaratnya seperti Alfamart/Indomart. Semua barang tersebut sudah memiliki *barcode* sendiri dan terhubung dengan PT Agrinas. Barang-barang dari luar tidak dapat diperjualbelikan lewat Kopdes Merah Putih. Manajer Kopdes seperti kepala toko yang bertanggungjawab langsung ke PT Agrinas (Wawancara, 12 Agustus 2026).

Kopdes Ranjeng Kabupaten Serang merupakan koperasi desa merah putih yang sudah berjalan dengan menggunakan modal awal pribadi dan memiliki anggota cukup besar. Sebagian besar anggota Kopdes merupakan masyarakat Desa Ranjeng. Dengan

adanya simpanan pokok, simpanan wajib dan simpanan sukarela, Kopdes Ranjeng telah menyelenggaran Rapat Anggota Tahunan pada bulan Juli tahun 2026. Rapat Anggota Tahunan tersebut merupakan bentuk transparansi dan akuntabilitas pengurus Kopdes kepada seluruh anggota dan masyarakat yang hadir. Pembagian sisa hasil usaha juga sudah dilakukan. Masing-masing anggota mendapatkan SHU sesuai nilai simpanan yang sudah dikumpulkan. Besaran SHU tersebut dinilai adil bagi anggota.

Dari gambaran pelaksanaan *normative isomorphism* pada Kopdes Ranjeng dapat ditunjukkan pada dua aspek utama yaitu pembentukan norma operasional professional manajer kopdes diselenggarakan oleh PT Agrinas. Kedua, pengurus Kopdes Ranjeng telah melakukan internalisasi standar akuntabilitas organisasi yang ditunjukkan dengan telah diselenggarakannya Rapat Tahunan Anggota dan pembagian Sisa Hasil Usaha. Pengalaman ketua Kopdes, Chyd sebagai pengelola koperasi karyawan swasta menanamkan profesionalisme dalam tata kelola administrasi dan keuangan di Koperasi desa merah putih Ranjeng.

Sebagai upaya pengembangan usaha lokal Desa Ranjeng, Kopdes Ranjeng juga menjual telur ayam yang diperoleh dari hasil usaha Badan Usaha Milik Desa Ranjeng. Upaya tersebut merupakan bentuk kolaborasi unit usaha Desa Ranjeng dalam pengembangan perekonomian di masyarakat. Meskipun jumlah telur ayam hasil ternak BUMDes Ranjeng belum dapat memenuhi permintaan masyarakat dikarenakan hasil produksi peternakan ayam petelur masih terkendala jumlah ayam dan pakan.

4. *Mimetic Isomorphism* Dalam Dimensi Kelembagaan Koperasi Desa Merah Putih Desa Ranjeng

Dimensi ketiga yaitu *mimetic isomorphism* bermakna keberhasilan organisasi lain menerapkan atau menjalankan regulasi ditiru atau diadopsi dan digunakan dalam menyelenggarakan praktik pada organisasi sendiri. Kopdes Ranjeng dinilai lebih maju dibandingkan pengelolaan kopdes lain di Kabupaten Serang. Keberhasilan ini dikarenakan Kopdes Ranjeng mengadopsi pengelolaan koperasi karyawan swasta dalam tata kelola Kopdes. Strategi ketua Kopdes yang merupakan ketua koperasi Karyawan PT Nikomas Gemilang yaitu amati, tiru dan modifikasi dalam mengelola koperasi desa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koperasi Merah Putih Desa Ranjeng dijadikan rujukan atau *benchmark* pengelolaan koperasi oleh kopdes-kopdes lain di Kabupaten Serang. Sebagimana hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Koperasi dan UMKM Dinas Koperasi Kabupaten Serang bahwa Kopdes Ranjeng dapat menjadi contoh pengelolaan kopdes yang baik. Salah satu kopdes di Kabupaten Serang yang sudah berjalan dan memiliki anggota cukup banyak (Wawancara, 24 Juli 2026). Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan koperasi swadaya yang didasarkan pada hukum sosial terbukti lebih efektif daripada program formal, yang menunjukkan pentingnya legitimasi tradisional dan mekanisme control sosial dalam tata kelola desa (Hardayani, 2026).

Meskipun Koperasi Desa Merah Putih Desa Ranjeng belum memiliki atau mencontoh keberhasilan pengelolaan Kopdes MP di daerah lain, namun tata kelola yang sudah dijalankan saat ini dinilai mampu beradaptasi dengan segala regulasi dan kebijakan yang masih belum memiliki kejelasan pelaksanaannya di lapangan. Sampai saat ini Kopdes Ranjeng tetap berjalan sesuai semangat awal membangun koperasi yang diinisiasi oleh beberapa orang pengurus, serta semangat anggota koperasi untuk tetap mendukung operasional koperasi meskipun jika gerai Kopdes MP sudah resmi diserahterimakan kepada Pemerintah Desa Ranjeng ternyata dalam kebijakan berikutnya ada perubahan-perubahan regulasi. Secara kelembagaan terjadi benturan kepentingan antara Kementerian Desa, Kementerian Koperasi dan PT Agrinas sebagai lembaga yang

diamanahi untuk menjalankan instruksi presiden tentang Koperasi Merah Putih sebagai upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat di tingkat desa. Keberhasilan dimensi *mimetic isomorphism* terlihat dari kemampuan pengurus melakukan strategi Amati, Tiru dan Modifikasi dalam manajemen persediaan, pencatatan simpanan anggota serta kemitraan dengan badan usaha milik desa Ranjeng dalam pemasaran hasil peternakan, menjadikan Koperasi Desa Ranjeng menjadi percontohan bagi kopdes-kopdes lain di Kabupaten Serang.

Kesimpulan

Dinamika kelembagaan Koperasi Desa Merah Putih di Ranjeng menunjukkan proses institutionalisasi, meskipun di Tengah tumpang tindih regulasi dan kewenangan yang ambigu. *Coercive pressure* dari pemerintah pusat dan daerah (provinsi & kabupaten) dalam mempercepat penyediaan sarana fisik/gerai, namun memicu ambigiutas soal asset desa terkait status tanah dan bangunan serta potensi terjadinya dualism kewenangan pengelolaan antara pengurus lokal dan PT Agrinas (manajer kopdes). Tekanan *normative* telah dilakukan pengelola koperasi melalui internalisasi akuntabilitas yang transparan dan *mimetic isomorphism* dimanfaatkan pengurus lokal dengan meniru tata kelola koperasi karyawan guna menjaga keberlanjutan usaha ditengah ketidakpastian kebijakan nasional dalam operasional koperasi desa merah putih.

Ucapan Terima Kasih

Penelitian ini didanai Hibah Internal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Tahun Anggaran 2026. Atas dasar tersebut, peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada Rektor Untirta, Dekan Fisip Untirta, Kepala Desa Ranjeng, Ketua Koperasi Desa Merah Putih beserta pengurus dan anggota Kopdes, seluruh informan penelitian.

Daftar Pustaka

An, X., Yan, H., & Liang, L. (2016). Internal Resource Waste And Centralization Degree In Two-Stage Systems: An Efficiency Analysis. *OMEGA: The International Journal of Management Science*, *June 2016*, *61*, 89-99.

Andriyansyah, A., Armansyah, A., & Heriyanto, H. (2026). The Legal Relationship Between Merah Putih Cooperative & Village-Owned Enterprises. *Jurnal Akta*, *13*(2), 694-706.

Bao, C. (2014). Government Regulation, Government Capture And Cooperative Development. *Journal of Nanjing Agricultural University (Social Sciences Edition)*, *14*(5), 26-33.

Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisted: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in. *American Sociological Review*, *2*(48), 147-160.

Fay, D. L., & Zavattaro, S. M. (2022). Branding and Isomorphism : The Case of Higher Education. *Public Administration Review*, *76*(5), 805-815.

Hardayani, Y. (2026). Struktur Relasi Kekuasaan dan Komunikasi Elit Desa Dalam Implementasi Program Koperasi Desa Merah Putih. *Jurnal Khabar: Komunikasi dan Penyiaran Islam*, *8*(1), 51-68.

Kumar, K. R., Anusha, K. Y., & Chethan, S. (2023). Firm Performance Analysis Of Relation To The Implementation And Use Of Enterprise Resource Planning Systems Using GRA Method. *Trends in Finance and Economics*, *1*(3), 12-17.

Marlion, F. A., Arham, Q. L., Fajri, D., Wulansari, W., & Shaikh, S. (2026). Koperasi Desa Merah Putih Syariah dan Paradoks Institusional: Integrasi Analisis SWOT-IFE-EFE dengan Teori Isomorfisme Institusional. *IMARA: Jurnal Riset Ekonomi Islam*, *10*(1), 12-24.

Kementerian Koperasi Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Menteri Koperasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2025 tentang Pengembangan Usaha Koperasi Desa/Kelurahan Merah Putih*.

Mauludin, N. A., Wahyudi, A., & Ulum, H. (2025). Legal Policy Model of the Red and White Village Cooperative (KDMP): Implementation Factors and Comparative Insights from Brazil, Denmark, and Japan. *Jurnal IUS Kajian Hukum dan Keadilan*, *13*(3), 682-707.

Putri, Y. E., Yuliartini, N. P. R., & Mangku, D. G. S. (2026). Pencegahan Konflik Kepentingan pada Koperasi Desa Merah Putih: Analisis Yuridis berdasarkan Instruksi Presiden No. 9 Tahun 2025. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, *4*(5), 102-112.

Salsabil, H. H., Munazih, M., & Kunarti, S. (2025). Tinjauan Hukum Administrasi Negara Terhadap Pembentukan Koperasi Desa Merah Putih Melalui Instruksi Presiden A Legal Review Under Administrative Law on the Formation of Merah Putih Village Cooperatives Through Presidential Instruction. *Jurnal USM Law Review*, *8*(2), 901-922.

Sandi, J. R. A., Hadi, K., & Haridison, A. (2026). Reframing Decentralisation : The Persistence Of Customary Governance In Indonesia. *Territory, Politics, Governance*, *14*(10), 1-19.

Saputri, A. R., Subandriyo, S., & Hardiyan, M. I. (2025). Koperasi Desa Merah Putih Dalam Perspektif Pembangunan Desa dan Tata Kelola Pemerintahan. *Journal of Society Bridge*, *3*(2), 95-106.

Suarmanayasa, I. N., & Susila, G. P. A. J. (2025). Tantangan Kelembagaan Dalam Pendirian Koperasi Desa Merah Putih. *Seminar Nasional Riset Inovatif*, *10*, 177-183.

Supardal, S., Muhammad, A. S., Sumarto, R. H., Triputro, R. W., Annaji, M. F., & Anshorulloh, M. A. A. (2026). The Relationships Between the State, the Elite, and the Village in the Establishment of Merah Putih Village Cooperative. *Social Science and Human Research Bulletin*, *3*(7), 708-713.

Suyitno, S., Rokhimah, R., & Faizah, E. N. (2025). Transformasi Ekonomi Desa Melalui Koperasi Merah Putih: Kajian persepsi masyarakat di YouTube. *Jurnal Manajerial*, *12*(3), 498-525.

Syam, A. A., Afdal, A. A. M., & Jusran, J. (2025). Governance of the Merah Putih Village Cooperative: Review of Membership Policies, Governance, and Community Participation. *KYBERNOLOGY : Journal of Government Studies*, *5*(2), 276-295.

Wijayanto, E., Haryati, E., & Ferriswara, D. (2025). Prospects for Massive Development of Koperasi Desa Merah Putih to Accelerate the Achievement of SDGs. *Kajian Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, *2*(3), 191-204.

Xu, G., & Liu, J. (2023). Institutional Diversity Or Isomorphism? Research On The Evolution Of Collective-Owned Construction Land Marketization Reform Since The 1990s-The case of Shunde and Wujiang, China. *Land*, *12*(4), 793.