

Sinergi Retail–Kopdes: Desain Kemitraan bagi Transformasi Ekonomi Desa

Ditujukan kepada:
Kementerian Koperasi; Kementerian Perdagangan; Kementerian Desa dan Pembangunan Desa Tertinggal, serta Pemerintah Daerah

Tim Penulis:
Maria Agustini Permata Sari, Ricky Noor Permadi, & Joana Kriskinantyas Rahayu
 (Analisis Kebijakan Pusjar SKPP-LAN)

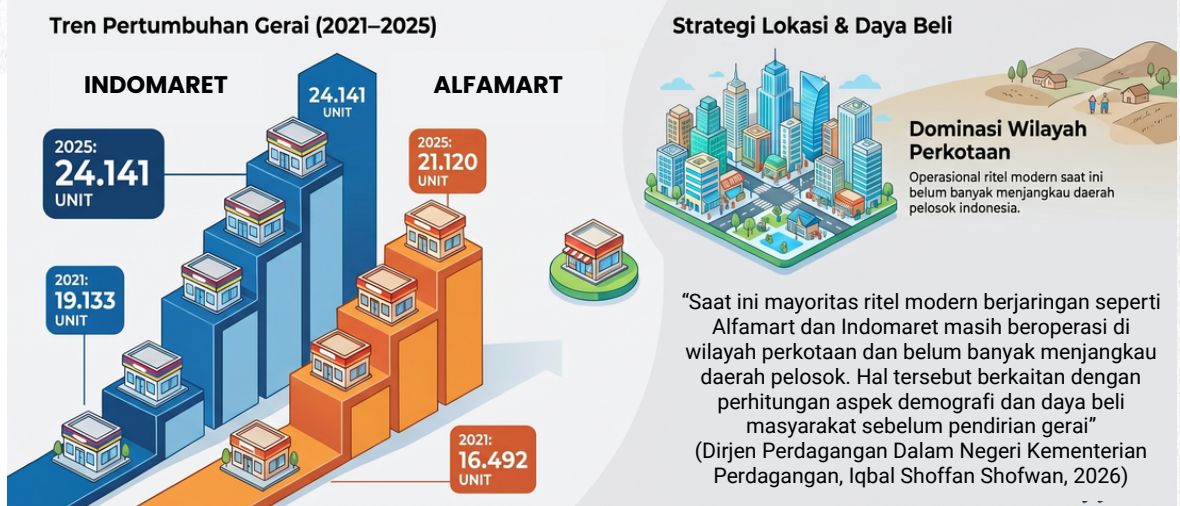
EXECUTIVE SUMMARY

Di tengah dinamika perkembangan retail modern yang semakin menjangkau wilayah pedesaan, upaya peningkatan daya saing kopdes menjadi semakin penting. Dalam konteks tersebut, terdapat sejumlah tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan daya saing Kopdes, yakni ketidaktahuan jenis usaha yang akan dijalankan, minimnya kompetensi tatakelola usaha, serta belum memiliki jejaring usaha. Berdasarkan kondisi tersebut policy brief ini menawarkan dua skema kemitraan Retail-Kopdes, yaitu Skema Kemitraan Wajib, serta Skema “Franchise Koperasi”.

PENDAHULUAN

Penguatan ekonomi desa kembali menjadi agenda strategis dalam pembangunan nasional (RPJMN 2025-2029). Koperasi desa (kopdes) diposisikan sebagai instrumen utama untuk memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat, meningkatkan perputaran nilai tambah di tingkat lokal, serta memperluas akses distribusi barang kebutuhan pokok. Seiring dengan dinamika ekonomi yang terus berkembang, struktur distribusi barang di wilayah pedesaan juga mengalami perubahan. Ekspansi retail modern mulai menjangkau desa-desa dengan menawarkan sistem distribusi yang lebih efisien, standar layanan yang terukur, serta kepastian pasokan barang kebutuhan sehari-hari (Gunawan.,et.al, 2025).

Ekspansi Ritel Modern: Indomaret vs Alfamart (2021-2025)



Kehadiran model usaha ini membawa warna baru dalam ekosistem ekonomi desa, sekaligus menjadi tantangan tersendiri bagi kopdes. Kondisi ini memunculkan perhatian di tingkat pembuat kebijakan. Beberapa pejabat negara memberikan wacana pembatasan bahkan penghentian pembukaan retail modern di desa, sebagai respons untuk melindungi dan mendorong pertumbuhan koperasi desa. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa pengurangan kompetisi eksternal akan memberikan ruang tumbuh bagi kopdes.

Melihat kondisi tersebut, perlu disusun kebijakan yang tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga mampu menjadi jalan peningkatan daya saing koperasi desa. Pembatasan semata tanpa penguatan kapasitas Kopdes berisiko menghasilkan proteksi tanpa transformasi, sementara pembiaran retail modern tanpa pengaturan dapat memperlebar kesenjangan antara pelaku usaha modern dan ekonomi lokal.

DESKRIPSI MASALAH

Di tengah dinamika perkembangan retail modern yang semakin menjangkau wilayah pedesaan, upaya peningkatan daya saing Kopdes menjadi semakin penting. Dalam konteks tersebut, terdapat sejumlah tantangan yang perlu diperhatikan agar kopdes mampu berkembang secara berkelanjutan dan tetap relevan dalam ekosistem ekonomi desa



Ketidaktahuan jenis usaha yang akan dijalankan oleh Kopdes

Kopdes memiliki tujuh unit usaha, yakni koperasi, kios pengadaan sembako, unit bisnis simpan pinjam, klinik kesehatan desa/kelurahan, apotek desa/kelurahan, sistem pergudangan atau *cold storage*, serta sarana logistik. Selain usaha wajib tersebut, kopdes juga dimungkinkan untuk membuka usaha lainnya sesuai karakteristik dan potensi desa (Wakil Menteri Koperasi, 2025). Keragaman pilihan usaha ini pada dasarnya memberikan ruang fleksibilitas bagi Kopdes untuk menyesuaikan kegiatan ekonominya dengan kebutuhan masyarakat serta potensi sumber daya lokal.

Namun demikian dalam praktiknya tidak semua Kopdes memiliki kesiapan yang memadai untuk menentukan arah usaha yang akan dikembangkan. Hasil survei dari Destructive Fishing Watch (DFW) pada akhir 2025 menemukan bahwa sejumlah koperasi yang menjadi responden mengaku bahwa mereka belum memiliki kejelasan terkait jenis usaha yang akan dijalankan (Antara, 2026). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan berbagai pilihan unit usaha yang tersedia belum sepenuhnya diiringi dengan kemampuan koperasi desa dalam melakukan perencanaan bisnis yang matang.

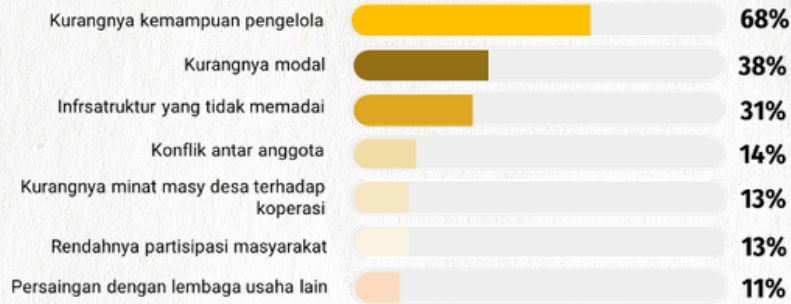


Minim kompetensi tatakelola usaha

Salah satu persoalan yang paling banyak dihadapi oleh Kopdes adalah kurangnya kualitas atau kemampuan SDM dalam mengelola koperasi (Askar dkk, 2025; Kompas, 2025). Bahkan di kajian Askar dkk (2025) sebagian besar Kopdes yang menjadi responden menyatakan bahwa pengurus masih belum memiliki kapasitas manajerial, baik dalam hal perencanaan usaha, pengelolaan keuangan, maupun pelayanan anggota.

Kondisi tersebut akan berdampak terhadap tata kelola yang tidak transparan, minim akuntabilitas, serta tidak responsif terhadap dinamika pasar (Askar dkk, 2025). Keterbatasan kapasitas ini menjadi indikasi bahwa kopdes masih dikelola secara administratif, dan belum sepenuhnya menerapkan praktik manajemen usaha yang profesional.

Inventaris Masalah Pokok yang dihadapi Koperasi di Desa



Sumber: Center of Economic and Law Studies, 2025



Belum memiliki jejaring usaha

Selanjutnya survei yang dilakukan Destructive Fishing Watch (Antara, 2026) juga mengungkap keterbatasan akses Kopdes terhadap jaringan pemasaran. Dari 146 kopdes yang menjadi responden, sebanyak 56 persen mengaku belum memiliki mitra pemasaran yang dapat mendukung aktivitas usaha mereka. Hal ini menunjukkan kelemahan dan gambaran akan belum siapnya SDM dalam mengelola Kopdes. Jaringan kolaboratif memungkinkan bisnis untuk menggabungkan keahlian, berbagi pengetahuan, dan menciptakan produk dan layanan yang kompetitif (Cullen-Lester & Pryor, Gre 2025).

Hasil Survei Destructive Fishing Watch, 2026

ANALISIS KESIAPAN PASAR

56% Kopdes Tanpa Mitra Strategis

Sebanyak 82 dari 146 koperasi yang disurvei belum memiliki mitra pemasaran pendukung.

KESENJANGAN AKSES PEMASARAN



Hanya 64 koperasi yang telah memiliki jejaring, menunjukkan dominasi hambatan akses pasar.

Situasi ini menimbulkan kekhawatiran bahwa perencanaan usaha yang disusun oleh pengurus koperasi lebih bersifat administratif untuk memenuhi desain program, tetapi belum sepenuhnya ditopang oleh kesiapan pasar maupun dukungan jejaring ekonomi yang memadai (Human Rights Manager DFW Indonesia, 2026).

ALTERNATIF SOLUSI

Program SekoKebijakan ekonomi desa tidak boleh terjebak dalam dikotomi antara proteksi pasif atau pemberian retail modern. Tanpa transformasi struktural, pembatasan hanya akan menghambat inovasi, sementara pemberian tanpa desain inklusif justru memperlebar ketimpangan. Policy Brief ini menawarkan beberapa alternatif solusi untuk meningkatkan sinergi Retail-Kopdes sebagai berikut: lah Rakyat membutuhkan strategi yang terarah agar tujuan pendidikan inklusif dapat tercapai. Untuk itu diperlukan beberapa strategi yang tepat serta dukungan kebijakan yang memadai, di antaranya adalah:

01 Skema Kemitraan Wajib

Salah satu pendekatan kebijakan yang dapat dipertimbangkan adalah penerapan skema kemitraan wajib antara retail modern dan koperasi desa. Dalam skema ini, setiap retail modern yang beroperasi di suatu daerah diwajibkan untuk menjalin kemitraan dengan minimal satu Kopdes terdekat.

Dalam skema kemitraan ini, retail modern didorong untuk berperan sebagai inkubator manajemen bagi koperasi desa. Retail diharapkan sebagai penyedia transfer pengetahuan (*know-how*) yang selama ini menjadi salah satu kelemahan utama koperasi desa. Peran ini dapat diwujudkan melalui pendampingan dalam berbagai aspek operasional, seperti manajemen stok, digitalisasi sistem kasir, penataan tata letak toko (*display*), hingga pengelolaan pembukuan dan audit internal.

Melalui skema ini, retail modern juga didorong untuk menyediakan ruang khusus bagi produk koperasi desa, misalnya dengan mengalokasikan sekitar 20–30 persen dari rak tertentu untuk menampilkan produk-produk yang dihasilkan oleh anggota koperasi. Selain itu, retail juga dapat berperan sebagai off-taker bagi produk lokal, khususnya hasil pertanian dan produk olahan, sehingga koperasi desa memiliki kepastian pasar dan dapat merencanakan produksinya secara lebih terarah.

Pendekatan ini menjadi relevan mengingat permasalahan yang dihadapi koperasi desa pada umumnya tidak terletak pada kurangnya niat atau partisipasi anggota, melainkan pada keterbatasan kapasitas manajerial dan tata kelola usaha. Banyak koperasi desa masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan yang belum profesional, tingkat transparansi yang rendah, skala usaha yang terbatas, serta ketidakmampuan untuk bersaing secara harga dengan pelaku usaha lain yang lebih efisien.

Dengan demikian, relasi antara retail modern dan koperasi desa tidak hanya terbatas pada aspek bisnis, tetapi juga mencakup penguatan kapasitas kelembagaan yang berkelanjutan, sehingga koperasi desa dapat berkembang secara mandiri dalam jangka panjang.

02 Skema “Franchise Koperasi”

Alternatif pendekatan lain yang dapat dikembangkan adalah model “franchise koperasi”, yaitu skema kemitraan di mana ekspansi retail modern di wilayah pedesaan tidak dilakukan melalui kepemilikan langsung oleh korporasi, melainkan melalui koperasi desa sebagai pemilik gerai. Dalam model ini, koperasi desa berperan sebagai pengelola utama unit usaha di tingkat lokal, sementara retail modern menyediakan dukungan dalam bentuk sistem operasional, penggunaan merek (brand), serta akses terhadap jaringan rantai pasok yang telah mapan.

Melalui skema ini, koperasi desa tidak hanya menjadi pelaku usaha, tetapi juga memperoleh transfer pengetahuan dan standar manajemen dari retail modern, termasuk dalam hal pengelolaan stok, tata letak produk, sistem kasir, serta pengendalian kualitas layanan. Di sisi lain, mekanisme bagi hasil yang disepakati secara jelas dan transparan menjadi dasar hubungan kemitraan yang saling menguntungkan antara kedua pihak.

Model ini memiliki karakteristik yang menyerupai *social franchise*, di mana pengembangan usaha tidak semata berorientasi pada ekspansi korporasi, tetapi juga bertujuan untuk memperkuat kapasitas ekonomi lokal. Dengan demikian, koperasi desa tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap, melainkan menjadi aktor utama dalam pengelolaan usaha retail di desa, sekaligus memperoleh akses terhadap ekosistem bisnis modern yang sebelumnya sulit dijangkau.

REKOMENDASI

Meskipun kedua skema kemitraan tersebut memiliki potensi untuk memperkuat koperasi desa, model kemitraan *Franchise Koperasi* dinilai lebih prospektif untuk diprioritaskan dalam implementasi kebijakan. Model kemitraan ini memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan, sistem operasional, standar layanan, serta penguatan manajemen yang lebih optimal dari Retail ke Kopdes. Selain itu Kopdes juga dapat memperoleh akses pasar, dan menikmati nilai tambah usaha secara lebih luas, dikarenakan Kopdes dalam skema ini berperan sebagai pemilik sekaligus pengelola unit usaha. Selanjutnya, yang tidak kalah penting adalah kemitraan ini juga dapat bersinergi dengan BUMDes, untuk menghindari tumpang tindih maupun persaingan antar lembaga di tingkat desa, serta mendorong kolaborasi yang saling memperkuat dalam pengembangan ekonomi lokal

Kemudian, keberhasilan kemitraan antara Retail modern dan Kopdes perlu didukung oleh peran aktif pemerintah melalui penyediaan insentif kebijakan yang tepat, baik bagi retail maupun koperasi. Insentif ini menjadi instrumen penting untuk mendorong keterlibatan aktif kedua pihak dalam membangun ekosistem ekonomi desa yang inklusif dan berkelanjutan. Kemudian . Selain itu, dalam mendukung efektivitas kemitraan tersebut, pemerintah juga perlu memfasilitasi penyusunan peta potensi desa yang terintegrasi dengan analisis pasar dan kemitraan retail modern. Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa koperasi desa dapat mengembangkan usaha yang tidak hanya sesuai dengan potensi lokal, tetapi juga memiliki kepastian permintaan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Gunawan, M. S., Sofyan, S., Mujahidah, N., Aslamiah, M., & Falah, N. (2025). Monopoli Ritel Modern: Kajian Kritis Kebijakan Pemerintah terhadap Minimarket di Indonesia. *Beleid*, 3(2), 110-125.
- Askar, M. Wahyudi., Setiadi, B. Muhammad., & Darmawan, Jaya. (2025). *Koperasi Merah Putih: Pedoman Pelaksanaan, Perubahan dan Alternatif Program*. Jakarta. Center of Economic and Law Studies
- <https://money.kompas.com/read/2025/07/09/183151626/begini-peta-jalan-kopdes-merah-putih-2025-2029-bakal-bidik-pasar-ekspor>
- <https://www.antaranews.com/berita/5335699/survei-pengurus-kopdes-merah-putih-masih-bingung-tentukan-arah-usaha?page=all>