MODUL

MATA KULIAH

KOPERASI DAN KELEMBAGAAN PERTANIAN

Disusun Oleh :

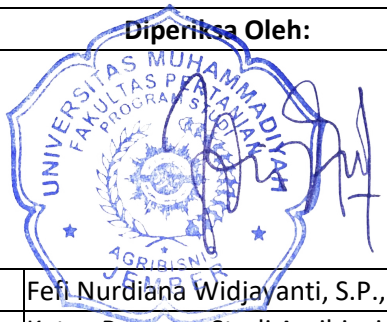
Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024

HALAMAN PENGESAHAN

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
MATA KULIAH: KOPERASI DAN KELEMBAGAAN PERTANIAN
NO. DOKUMEN: 00401-13000-01 / FM-00401-13000-01

Status Dokumen	**□ Master**	**□ Salinan**
Nomor Revisi	**00**	
Tanggal Terbit		
Jumlah Halaman	**80 Halaman**	

Dibuat Oleh:		**Diperiksa Oleh:**	
			
Nama	Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.	**Nama**	Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.
Jabatan	Tim Penyusun	**Jabatan**	Ketua Program Studi Agribisnis
Tanggal	Januari 2024	**Tanggal**	Januari 2024

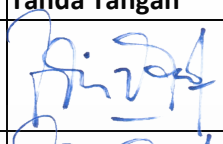
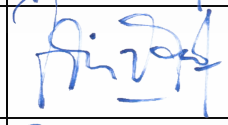
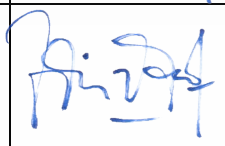
Disetujui Oleh:	
Nama	Ir. Iskandar Umarie, M.P.
Jabatan	Dekan Fakultas Pertanian
Tanggal	Januari 2024

DAFTAR REVISI

No Rev.	Tanggal	Halaman	Tertulis	Revisi

LEMBAR VALIDASI MODUL

MATA KULIAH: KOPERASI DAN KELEMBAGAAN PERTANIAN
NO. DOKUMEN: 00401-13000-01 / FM-00401-13000-01

Validasi	Penanggung Jawab			Tanggal
	Nama	Jabatan	Tanda Tangan	
Penyusun	Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.	Dosen		Januari 2024
Pemeriksa 1	Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.	Ketua Kelompok Dosen Keahlian		Januari 2024
Persetujuan	Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.	Ketua ProgramStudi Agribisnis		Januari 2024
Pemeriksa 2	Dr. Haris Hermawan, M.M.	Ketua LP3 UM Jember		
Persetujuan	Ir. Iskandar Umarie, M.P.	Dekan Fakultas Pertanian		

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah dihaturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberi kekuatan lahir dan bathin, sehingga penyusunan **Modul Koperasi dan Kelembagaan Pertanian** ini dapat diselesaikan.

Penyusunan modul ini dimaksudkan untuk membantu mahasiswa dalam menempuh **Mata Kuliah Koperasi dan Kelembagaan Pertanian** Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Jember.

Modul ketahanan pangan ini telah selesai dibuat secara maksimal dan sebaik mungkin agar menjadi manfaat bagi mahasiswa Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Jember, yang membutuhkan informasi dan pengetahuan tentang koperasi dan kelembagaan pertanian. Dalam modul ini tertulis tentang koperasi di Indonesia, koperasi sebagai badan usaha, jenis-jenis koperasi, pengawasan koperasi di Indonesia dan BUMDesa yang disajikan relefan dengan mata kuliah tentang koerasi dan kelembagaan pertanian yang menjadi alternatif pegangan bagi mahasiswa dan dosen yang menempuh studi tersebut.

Penulis sadar masih banyak kekurangan dan kesalahan yang tentu saja jauh dari sempurna. Oleh sebab itu, penulis mohon agar pembaca memberi kritik dan juga saran terhadap modul koperasi dan kelembagaan pertanian ini agar dapat terus meningkatkan kualitasnya.

Demikian modul ini dibuat dengan harapan agar pembaca dapat memahami tentang koperasi dan juga mendapat wawasan tentang kelembagaan pertanian di Indonesia, serta dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam arti luas. Terima kasih.

Jember, January 2024

Penyusun,

Fefi Nurdiana Widjayanti, S.P., M.P.
NIP. 197603052005012002

DAFTAR ISI

Kata Pengantar i

Daftar Isi ii

BAB 1 KOPERASI DALAM PEREKONOMIAN INDONESIA 1

BAB 2 PENGERTIAN NILAI DAN PRINSIP KOPERASI.....2

BAB 3 KOPERASI SEBAGAI BADAN USAHA.....5

BAB 4 JENIS-JENIS KOPERASI.....7

BAB 5 MAZHAB-MAZHAB KOPERASI.....10

BAB 6 TEORI-TEORI UTAMA DALAM EKONOMI KOPERASI.....11

BAB 7 PENDEKATAN EKONOMI KELEMBAGAAN TERHADAP PERILAKU KOPERASI.....15

BAB 8 PENGAWASAN KOPERASI DI INDONESIA 18

BAB 9 PENGAWASAN TERHADAP USAHA SIMPAN PINJAM MENURUT REGULASI.....23

BAB 10 PENGATURAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KSP/USP 31

BAB 11 STRATEGI MEMBANGUN SYSTEM PENGAWASAN KOPERASI 35

BAB 12 RAGAM BENTUK LAPORAN KEUANGAN KOPERASI PADA BERBAGAI MODEL BISNIS USAHA SIMPAN PINJAM DI INDONESIA.....43

BAB 13 KELEMBAGAAN PERTANIAN 52

BAB 14 BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) 57

BAB 14 MEMBANGUN BUM DESA YANG MANDIRI 62

BAB 15 PEMBENTUKAN DAN PENDIRIAN BUM DESA.....65

BAB 16 PENENTUAN UNIT USAHA BUM DESA.....69

BAB 17 PENGELOLAAN BUM DESA..... 76

BAB 18 BUM DESA BERSAMA 84

DAFTAR PUSTAKA 87

BAB 1

KOPERASI DALAM PEREKONOMIAN INDONESIA

Koperasi memiliki kedudukan yang khusus dalam perekonomian Indonesia. Secara konstitusional, koperasi telah mendapat posisi politis yang kuat dalam UUD 1945, dan dalam sejarah pembangunan Lekonami Indonesia, koperasi telah mendapat banyak dukungan bagi pengembangannya. Secara khusus koperasi pertanian di Indonesia, terutama melalui Koperasi Unit Desa (KUD), telah mendapat tugas sekaligus berbagai fasilitas untuk turut mendukung pelaksanaan program pencapaian swasembada pangan (beras) dan mendukung pembangunan ekonomi pedesaan. Secara umum, KUD dinilai telah memberikan dukungan yang signifikan terhadap keberhasilan pembangunan pertanian yang berorientasi pada peningkatan produksi, khususnya swasembada beras. Selain itu, beberapa KUD telah mampu menjadi lembaga usaha dengan kinerja yang baik dengan nilai usaha yang cukup besar. Namun, banyak pula KUD yang tidak berkembang, bahkan menjadi sumber citra buruk bagi KUD lain dan koperasi pada umumnya.

Kondisi kesejagatan (globalisas perkembangan sosial ekonomi masyarakat, dan perkembangan koperas makan menuntut koperasi untuk mampu meningkatkan peran dan fungsi usahanya jika tidak ingin terisisih oleh pelaku usaha lain (Ake Book 1994 Cracknell, 1996). Tantangan pengembangan usaha ini akan menjadi kures keberhasilan, keberadaan (eksistensi), dan perkembangan koperasi Untuk koperasi indonesia, termasuk KUD, dituntut memiliki kemampuan dalam meningkatkan daya saing usaha anggotanya serta mampu tetap memberikan dukungan bagi pemenuhan kebutuhan rakyat Selain itu, koperasi juga dituntut untuk meningkatkan keterlibatan anggota secara demokratis dalam setiap pengambilan keputusan ekonomi sekaligus mendayakan pelaku ekonomi kecil, atau dengan perkataan lain koperasi dituntut untuk tetap dapat menerapkan prinsip prinsip koperasi dalam lingkungan ekonomi yang semakin bebas dan terbuka. Koperasi Indonesia juga dituntut untuk dapat semakin berkembang pada kondisi di mana sumber daya pemerintah untuk mendukung perkembangannya telah semakin terbatas serta situau di mana telah terjadi peningkatan tuntutan sebagai akibat dari peningkatan pendapatan, pengetahuan, dan kesadaran masyarakat pada berbagai bidang kehidupan.

BAB 2

PENGERTIAN NILAI DAN PRINSIP KOPERASI

Jika dilihat dari sejarahnya, prinsip-prinsip koperasi pertama kali dikemukakan oleh Rochdale pada tahun 1844 di Inggris (Nasution, 1990). Prinsip-prinsip itu adalah: (1) pengawasan bersama dari semua anggota (secara demokrasi); (2) kepemimpinan/manajemen terbuka; (3) bunga yang terbatas atas modal; (4) distribusi keuntungan dilakukan melalui transaksi, (5) semua risiko ditanggung bersama; (6) perniagaan dengan tunai; (7) pengembangan pendidikan, dan (8) bebas dari politik dan agama.

Sementara itu, di Jerman pada abad yang sama juga telah lahir koperasi pertanian, dipelopori oleh F.W. Raiffeisen dengan sendi dasar koperasi yang serupa: (1) swadaya, artinya para petani harus dapat mengatasi kesulitan dengan kekuatan sendiri; (2) daerah kerja terbatas, artinya daerah operasi koperasi yang di dalamnya tiap-tiap anggota saling mengenal dengan baik, (3) sisa hasil usaha (SHU) sebagai cadangan, artinya seluruh SHU dipergunakan sebagai cadangan untuk menambah besarnya modal; (4) tanggung jawab anggota tidak terbatas, artinya kekayaan pribadi anggota termasuk sebagai tanggungan; (5) usaha hanya kepada anggota, artinya koperasi tidak melayani orang-orang yang bukan anggota; dan (6) pengurus bekerja atas dasar sukarela, artinya pengurus tidak memperoleh balas jasa.

Hasil kongres Aliansi Koperasi Internasional mengajukan resolusi untuk meninjau kembali sendi-sendi dasar koperasi Rochdale yang telah disahkanoleh kongres ICA pada tahun 1966 sebagai sendi dasar koperasi dunia, yaitu menjadi

1. Sifat keanggotaan koperasi adalah sukarela
2. Rapat anggota merupakan kekuasaan tertinggi.
3. Tiap anggota mempunyai hak suara yang sama.
4. Pembagian SHU usaha berdasarkan pertimbangan besarnya jasa atau usaha
5. Atas modal yang ditanam dalam koperasi, pemilik modal (anggota atau bukan anggota) diberi bunga terbatas.
6. Koperasi merupakan badan ekonomi yang berwatak sosial, ketata- laksanaan terbuka.

ICA pada tahun 1995 telah merumuskan kembali identitas koperasi sebagai berikut:

"Koperasi adalah asosiasi orang yang berhimpun secara sukarela untuk dapat memenuhi tujuan, kebutuhan, dan aspirasi mereka dalam bidang ekonomi, sosial, dan budaya melalui perusahaan yang dimiliki bersama dan dikontrol secara demokratis.

Dengan demikian, jika mendefinisikan suatu koperasi atau organisasi koperasi tidak cukup hanya dengan mendefinisikan karakter sosial, tetapi juga harus mendefinisikan karakter ekonomi, dan sebaliknya. Tegasnya, koperasi merupakan amalgamasi dari bentuk organisasi sosial dan ekonomi.

Dalam dimensi ini, koperasi adalah suatu usaha atau bisnis (*a cooperative is a business*) yang dalam banyak hal memiliki kesamaan dengan bentuk bisnis lain, tetapi dalam beberapa hal penting memiliki kekhasan dan perbedaan. Pada dasarnya, koperasi adalah suatu perusahaan yang menjadi wahana bagi anggotanya untuk mengembangkan kegiatan dan tujuannya berdasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip tertentu yang membedakan koperasi dari perusahaan lain. Nilai-nilai tersebut adalah kemandirian, tanggung jawab, demokrasi, persamaan, pemerataan, dan solidaritas. Selain itu, nilai-nilai seperti kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab sosial, dan perhatian pada sesama merupakan bagian dari sejarah perkembangan koperasi.

Pada tahun 1995, ICA kembali melakukan perumusan ulang atas prinsip-prinsip koperasi sehingga menjadi: (1) keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, (2) pengawasan dan pemantauan (kontrol) dilakukan oleh anggota secara demokratis, (3) anggota memberikan partisipasi ekonomi kepada koperasi, (4) koperasi bersifat otonom dan merdeka, (5) koperasi menyelenggarakan pendidikan, latihan, dan penyebaran informasi, (5) koperasi menyelenggarakan kerja sama di antara sesama koperasi, serta (7) koperasi memperhatikan masyarakat sekitarnya (ICA, 1995).

Berdasarkan pandangan prinsip koperasi modem, ICA (1995) menyatakan bahwa setidaknya terdapat lima alasan mengapa kegiatan usaha dilakukan dengan badan hukum berbentuk koperasi. Pertama, karena koperasi merupakan perusahaan komunitas (community enterprises). Koperasi mempertahankan manfaat ekonomi dalam masyarakat yang bersangkutan Keuntungan tidak dibawa ke luar oleh kepentingan luar karena anggota koperasi adalah pemilik, dan keberadaan koperasi adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang tidak dapat dipenuhi oleh bentuk usaha atau perusahaan lain. Kedua, koperasi mendorong demokrasi (*promote democracy*) Setiap anggota dalam koperasi mengembangkan modal bersama-sama, mengangkat pengurus, dan menerima manfaat dari koperasi dengan prinsip persamaan dan pemerataan. Pemecahan masalah dan

kebijakan usaha juga putuskan secara demokratis melalui suatu mekanisme tertentu. Ketiga, kaperasi mengembangkan pasar yang terbuka. Keberadaan koperasi denganmelibatkan banyak anggota mencegah pemusatan kekuatan ekonomi secara monopolis pada beberapa swasta tertentu. Pasar akan lebih terbuka dan bersaing sehingga berbagai manfaat yang dapat diperoleh dari kondisi tersebut (pasar terbuka) akan dapat lebih dirasakan oleh masyarakat pada umumnya. Keempat, koperasi meningkatkan harkat hidup dan harga diri kemanusiaan. Dan kelima, koperasi merupakan sistem untuk melakukan pembangunan, terutama jika kegiatan komunitas dikembangkan dalam jaringan regional dan nasional.

Jika diproyeksikan pada kondisi perkoperasian di Indonesia, khususnya koperasi pedesaan/KUD, beberapa pemikiran mengenai prinsip dan manfaat koperasi yang telah diuraikan di atas mungkin belum atau tidak terlihat (antara lain dapat dilihat dari hasil analisis Nasution, 1990). Hal tersebut terutama karena kompleksitas perkoperasian di Indonesia menjadi lebih tinggi akibat kebijakan menjadikan koperasi pedesaan sebagai sarana untuk turut mewujudkan swasembada pangan (beras) dan karena pendekatan yang berorientasi pemerintah (*goverment oriented approach*) pada masa yang lalu dalam pengembangan koperasi. Penyeragaman jenis koperasi pedesaan menjadi KUD juga telah menyebabkan kegiatan yang beragam menghadapi kesulitan untuk disesuaikan dalam format KUD yang seragam tersebut.

Sedangkan prinsip-prinsip koperasi yang dianut oleh koperasi di Indonesia berdasarkan UU No. 25/1992 adalah: (1) keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, (2) pengelolaan dilakukan secara demokratis, (3) pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing- masing anggota, (4) pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal, (5) kemandirian, (6) pendidikan koperasi, dan (7) kerja sama antar koperasi.

BAB 3

KOPERASI SEBAGAI BADAN USAHA

Jika koperasi dilihat sebagai lembaga usaha maka koperasi pada dasarnya merupakan suatu badan usaha yang memfasilitasi kegiatan anggota sehingga secara bersama-sama dapat mencapai skala usaha yang lebih ekonomis dengan menjaga prinsip-prinsip yang menjamin dan mengusahakan keberdayaan setiap anggota. Koperasi sebagai badan usaha pada dasarnya bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota dengan prinsip-prinsip yang telah diuraikan di atas. Prinsip-prinsip dasar tersebut kemudian mempengaruhi karakteristik koperasi sebagai badan usaha yang berbeda dibandingkan badan usaha lain (Dahl dan Hammond, 1977). *Pertama*, dalam menjalankan usaha, koperasi bertujuan untuk memperoleh imbalan (*return*) yang terbesar atas produk, untuk mendapatkan pemasaran yang lebih baik, dan memberikan pelayanan atas biaya.

Kedua, koperasi dimiliki oleh mereka yang menggunakan jasa koperasi. Groves (1985) menegaskan bahwa koperasi sebenarnya adalah suatu organisasi usaha yang memberikan jasa kepada anggota, dan harus memaksimalkan manfaat yang diterima oleh mereka yang menggunakan jasa tersebut, sehingga seharusnya tidak terdapat 'anggota pasif dalam suatu organisasi koperasi, karena yang pasif pada dasarnya bukan anggota.

Ketiga, pengawasan koperasi adalah atas dasar "satu orang satu suara" guna menerapkan prinsip demokrasi. Sedangkan pada perusahaan non-koperasi pengawasan dilakukan atas dasar pemilikan modal; jumlah modal akan menentukan jumlah suara yang dimiliki. *Keempat*, pada koperasi distribusi hasil (keuntungan) dilakukan atas dasar peran kegiatan masing-masing anggota dalam kegiatan koperasi. Sedangkan pada perusahaan non-koperasi hasil didistribusikan atas dasar modal yang diberikan. Dalam ha ini, distribusi hasil pada perusahaan non-koperasi relatif lebih mudah dan sederhana, sedangkan pada koperasi dibutuhkan mekanisme akuntansi yang ketat.

Kelima, koperasi berusaha untuk memberikan jasa atas dasar biaya, yaitu dengan meminimalkan margin. Hal ini berkaitan dengan usaha untuk memaksimalkan pelayanan kepada anggota. Oleh sebab itu, margin koperasi seharusnya selalu lebih rendah daripada perusahaan non-koperasi, kecuali terdapat operasi yang tidak efisien, kesalahan manajemen, atau faktor lain yang kinerja koperasi. Di lain pihak, koperasi berusaha untuk memperoleh harga tertinggi dalam penjualan output anggota dan memberi harga tertinggi pada anggota. Hal ini berbeda dengan perusahaan non-koperasi yang berusaha untuk membeli dengan harga minimal dari produsen dan menjual dengan harga maksimal.

Selain perbedaan tersebut, perusahaan koperasi dan non-koperasi juga memiliki kesamaan. Kewajiban koperasi dan perusahaan non-koperasi terbatas pada aset dari kegiatan usahanya. Koperasi dan non-koperasi bertujuan untuk melakukan kegiatan usaha yang efisien, baik secara teknis maupun manajemen, pada berbagai kondisi pasar. Keduanya juga menghadapi peraturan dan perundangan usaha (bisnis) yang sama.

Dalam hal ini, koperasi dapat dinyatakan sebagai suatu perusahaan plus, yaitu lembaga usaha yang dituntut untuk menjalankan berbagai praktik bisnis guna mendukung efisiensi dan efektivitasnya, dan pada saat yang sama menerapkan berbagai prinsip lain seperti demokrasi, kebersamaan, partisipasi, dan sebagainya. Bahkan koperasi adalah lembaga usaha yang sangat modern yang telah menerapkan berbagai ciri perusahaan modern sejak perancangannya.

BAB 4

JENIS-JENIS KOPERASI

Jika dikaitkan dengan pertanian, secara umum terdapat tiga tipe koperasi (ICA, 1990; Madane, 1990), yaitu **koperasi pemasaran (*marketing coperative*), koperasi sarana produksi (*supplies- cooperative*)**, dan **koperasi jasa (*service cooperative*)**.Melalui koperasi pemasaran, beberapa petani bersama-sama dapat memasarkan produknya dengan lebih efisien dan berusaha memenuhi jumlah yang diminta oleh konsumen langsungnya. Pada koperasi pemasaran yang modern, kegiatan pemasaran tersebut diintegrasikan pula dengan kegiatan pengolahan, pengemasan, dan penyimpanan; sekaligus membantu anggotanya untuk dapat memenuhi standar yang diminta oleh pasar dan disyaratkan oleh pemerintah dalam pemasaran produk mereka. Koperasi sarana produksi memungkinkan anggota untuk mengumpulkan sumber daya pembelian sarana produksi, yaitu bibit, pupuk, alat pertanian, dan sebagainya. Bentuk koperasi yang lain adalah koperasi yang dibentuk untuk dapat memberikan jasa khusus kepada anggota, seperti produksi pakan, inseminasi buatan, perkreditan, perbengkelan, dan sebagainya; bahkan listrik dan telekomunikasi pedesaan.

Bentuk-bentuk koperasi tersebut sebagian tidak berdiri sendiri, tetapi menjalankan fungsi dari ketiga tipe koperasi yang ada, atau sebagai koperasi serba-usaha. Bentuk tersebut juga berkembang (Hoff, *et.al*. 1993), antara lain menjadi koperasi konsumsi, koperasi komoditi, dan koperasi petani. Koperasi konsumsi merupakan koperasi yang beranggotakan para konsumen yang berusaha untuk dapat memperoleh barang kebutuhan hidup anggotanya dengan murah melalui pembelian dengan skala besar. Koperasi komoditi adalah koperasi yang menangani produksi, pengolahan, dan pemasaran komoditas tertentu. Koperasi petani umumnya berbasis wilayah di mana anggotanya adalah petani di wilayah tersebut. Koperasi ini dapat menangani seluruh komoditas yang diproduksi petani dan memasok seluruh kebutuhan petani.

Sebagai perusahaan, koperasi memiliki beberapa bentuk struktur (Meyer, 1994). Struktur tersebut dapat dilihat perbedaannya atas dasar geografis, bentuk kontrol, fungsi, finansial, dan aspek lain. Jika dilihat dari aspek geografis, koperasi dapat dibedakan menjadi: (1) koperasi lokal yang hanya melayani satu daerah dalam radius 10-50 km, atau beberapa desa atau satu kecamatan, beranggotakan petani individual; (2) koperasi supralokal, merupakan koperasi yang melayani beberapa kecamatan atau satu kabupaten, (3) koperasi regional, merupakan koperasi yang melayani beberapa kabupaten atau satu

provinsi; (4) koperasi inter-regional atau koperasi nasional, merupakan koperasi yang melayani beberapa provinsi atau satu negara, umumnya beranggotakan koperasi regional dan memberikan pelayanan khusus dalam kegiatan usaha anggota; dan (5) koperasi internasional yang beranggotakan koperasi dari beberapa negara. Perlu menjadi catatan bahwa wilayah yang dimaksud dalam lingkup kerja koperasi tersebut lebih bermaknasebagai wilayah usaha (geoekonomi) daripada wilayah dalam arti fisik.

Dilihat dari bentuk kontrolnya, koperasi dapat dibedakan menjadi koperasi terpusat (*centralized cooperative*), koperasi federal (*federal cooperative*), atau bentuk koperasi campuran (Meyer, 1994). Koperasi terpusat juga disebut sebagai koperasi primer, dikontrol oleh anggota individual secara langsung. Koperasi terpusat ini umumnya adalah koperasi lokal yang anggotanya terdiri atas individu petani.Ciri pokoknya adalah hanya terdapat satu kantor pusat, satu dewan pengurus, dan satu manajer, serta anggota secara individual memiliki hak untuk mengontrol koperasi.

Pada koperasi federal, atau disebut sebagai koperasi sekunder, anggota koperasinya adalah koperasi lain. Koperasi federal merupakan kesatuan bisnisyang berbeda dengan anggota atau koperasi primer. Dewanpada koperasi federal adalah perwakilan dari koperasi primer. Struktur lain adalah koperasi campuran, yaitu koperasi yang anggotanya adalah individu dan koperasi, Hal ini dimaksudkan untuk dapat melayani individual yang memiliki skala usaha relatif besar bersama-sama dengan individu petani kecil yang terwakili oleh koperasi primernya.

Struktur koperasi menurut fungsi telah dijelaskan sebelumnya, yaitu koperasi pemasaran, koperasi pembelian atau koperasi sarana produksi, koperasi jasa, dan koperasi serba-usaha. Jika dilihat dari aspek finansial, koperasi dapat berbentuk koperasi saham dan koperasi nonsaham, Pada koperasi saham, koperasi mengeluarkan surat berharga (*stock*) yang terdiri atas saham umum, yaitu saham senilai tertentu yang harus dimiliki sebagai syarat untuk menjadi anggota; dan saham khusus (*preferred stock*) untuk menampung tambahan kapital yang diberikan oleh anggota. Pada koperasi nonsaham, koperasi mengeluarkan sertifikat keanggotaan untuk menunjukkan syarat keanggotaan dan sertifikat untuk menunjukkan tambahan kontribusi kapital anggota. bentuk tersebut serupa dengan sistem simpanan wajib dan simpanan sukarela bagi anggota koperasi.

Perkembangan dan kompleksitas bisnis telah mendorong pula evolusi struktur organisasi koperasi. Beberapa bentuk struktur koperasi yang baru adalah sebagai berikut (ICA, 1995c). Pertama, anak perusahaan koperasi (*subsidiary*), yaitu perusahaan yang

diorganisasi, dimiliki, dan dikontrol oleh koperasi sebagai induk perusahaannya. Kedua, perusahaan bersama (*joint venture*), yaitu perusahaan yang diorganisasi, dimiliki, dan dikontrol oleh lebih dari satu koperasi.Ketiga, koperasi menjadi "*holding company*" dari beberapa perusahaan yang menjalankan fungsi usaha bagi mereka, Koperasi sendiri sering kali tidak melakukan usaha secara langsung, tetapi mendapat manfaat dari kontrol untuk mendahulukan pelayanan bagi anggota dan keuntungan dari kegiatan perusahaannya. Keempat, koperasi menjadi agen kontrak. Anggota bergabung dalam koperasi untuk memungkinkan mereka melakukan kontrak dengan suatu perusahaan guna menjalankan suatu fungsi usaha tertentu.Dan kelima, koperasi menjadi pemegang hak waralaba (*franchises*) atau memberikan hak kewaralabaan kepada perusahaan lain. Kelima bentuk struktur koperasi sebagai perusahaan tersebut dasarnya adalah sebagai hasil dari respons koperasi terhadap perkembangan dunia usaha dan keinginan koperasi untuk dapat melayani usaha anggota dengan lebih baik.

Hubungan koperasi dengan anggota dalam transaksi produk memiliki pola yang berbeda dengan hubungan anggota dengan perusahaan lain (swasta). Perbedaan tersebut terutama sebagai akibat dari perbedaan tujuan (maksimalisasi); perusahaan swasta memaksimalkan keuntungannya, sedangkan koperasi memaksimalkan imbalan (*return*) yang diterima anggota. Setidaknya terdapat lima pola hubungan transaksional antara anggota dengan koperasi yang berbeda dan perusahaan non-koperasi, yang sekaligus dapat memberikan gambaran mengenai manfaat (dampak) koperasi kepada anggotanya. Pertama, anggota menjual produknya kepada koperasi. Kedua, anggota menjual produknya melalui koperasi. Ketiga, anggota membeli input dari koperasi. Keempat, anggota membeli input melalui koperasi. Dan kelima, pelayanan terpadu yang dapat diberikan oleh koperasi, termasuk pelayanankegiatan konsumsi.

BAB 5

MAZHAB-MAZHAB KOPERASI

Mazhab koperasi persemakmuran (*Co-operative Commonwealth School*) yang lahir di Inggris. Mazhab yang bersikap fundamental ini menginginkan dan memperjuangkan agar prinsip-prinsip koperasi diberlakukan pada bagian luas kegiatan manusia dan lembaga, sehingga koperasi memberi pengaruh dan kekuatan yang dominan di tengah masyarakat.

Kedua, mazhab koperasi kapitalisme (*School of Modified Capitalism atau School of Yardstick*). Mazhab ini merupakan suatu paham yang menganggap koperasi sebagai suatu kontrol terhadap bentuk kapitalis. Kapitalis memiliki potensi untuk merusak dirinya sendiri

Ketiga, mazhab koperasi sosialisme (*Co-operative Socialism*). Paham ini menganggap bahwa koperasi sebagai alat untuk menuju sosialisme.

Keempat, mazhab koperasi sektoral (*Co-operative Sector School*). Paham ini menganggap bahwa koperasi sebagai salah satu sektor dalam pembangunan. Menurut pengikutnya, koperasi ini adalah suatu sistem yang memiliki filsafat dan kode etik sendiri, suatu sistem yang sebagian ekonomis dan sebagian sosial, dengan suatu perangkat prinsip-prinsip bisnis yang jelas dan tujuan sosial dan edukatif yang tidak meragukan.

Di Amerika Serikat, khususnya di kalangan koperasi pertanian, terdapat satu alur pemikiran yang lain, yang disebut sebagai Californian School, atau juga disebut sebagai Sapiro School karena diawali oleh pemikiran Aaron Sapiro pada tahun 1920 (Torgerson, et al. 1997). Mazhab kelima ini menyatakan bahwa koperasi dikembangkan oleh para petani karena ingin meningkatkan kinerja pemasaran dan menyeimbangkan perlakuan yang diterima oleh petani dani para pemasok bahan baku dan para distributor.

Koperasi Indonesia mengacu pada arahan yang diberikan oleh UUD 1945, dan tidak secara eksplisit mengikuti salah satu mazhab. Namun, jika dilihat dari perkembangan dan perilakunya, gerakan koperasi Indonesia telah membangun suatu mazhab sendiri, yang secara umum dapat dikatakan sebagai paduan antara mazhab persemakmuran, "yardstick", dan mazhab sektoral.

BAB 6

TEORI-TEORI UTAMA DALAM EKONOMI KOPERASI

Permodelan formal dalam teori ekonomi koperasi baru dilakukan sejak tahun 1940-an. Para teoritisi umumnya sepakat untuk menyusun model ekonomi koperasi dalam tiga pandangan pokok yang berbeda: koperasi sebagai wujud integrasi vertikal dari perusahaan-perusahaan yang mandiri; koperasi sebagai unit bisnis mandiri, di mana koperasi dapat dianalisis sebagai variasi bentuk perusahaan umum, dan koperasi dipandang sebagai wujud penggabungan perusahaan yang memiliki bentuk pengaturan alternatif dari persaingan individual. Perdebatan teoretis hingga akhir 1960-an masih berkisar pada pandangan pertama dan kedua tersebut yang pada dasarnya berhubungan dengan kemampuan dan perilaku koperasi dalam pengambilan keputusan, dan pandangan apakah koperasi merupakan suatu "perusahaan" atau bukan. Pada tahun 1980-an teori ketiga mulai berkembang yang diharapkan dapat menjadi alternatif kolaborasi dalam teori ekonomi koperasi sekaligus sebagai jawaban atas tuntutan bisnis yang dihadapi koperasi.

6.1 Koperasi Sebagai Bentuk Integrasi Vertikal Kegiatan Ekonomi Anggota

Teori ini diawali oleh analisis Emelianoff pada tahun 1942 dan dikembangkan oleh Robotka kemudian dikembangkan kembali menjadi model pengambilan keputusan oleh Phillips sehingga akhirnya dikenal sebagai teori Emelianoff, Robotka, dan Phillips. Argumentasi dasarnya adalah bahwa koperasi beroperasi atas dasar biaya dan tidak memperhatikan akumulasi kapital serta tidak memperhatikan keuntungan atau kerugian. Anggota koperasilah yang memperhatikan kedua aspek terakhir tersebut sehingga koperasi dianggap bukan suatu perusahaan. Phillips, 1953 dalam Staatz, 1987, menyatakan bahwa koperasi dibentuk oleh anggota yang bersepakat untuk melakukan pengambilan keputusan usaha bersama-sama. Dengan demikian, koperasi dianggap tidak memiliki kegiatan ekonomi yang terlepas dari kegiatan ekonomi anggotanya.

Secara teoretis, Phillips kemudian mengembangkan model dasar perilaku ekonomi koperasi dengan melakukan integrasi vertikal antara anggota koperasi, di mana tingkat output optimal diperoleh pada kondisi penjumlahan biaya marginal anggota dan koperasi sama dengan penerimaan marginal dari pasar yang dihadapi. Kondisi ini terjadi di titik A pada Gambar 2. Kelemahan mendasar dari teori ini adalah bahwa Phillips mengasumsikan jumlah optimal akan didistribusikan secara merata di antara anggota dan

tingkat keseimbangan perusahaan lain dapat ditentukan dan 'given. Jika kedua hal tersebut tidak dipenuhi maka teori ini akan kesulitan dalam menentukan tingkat output optimal yang pasti . Namun demikian, teori ini banyak mendapat dukungan dar kelompok yang mementingkan aspek sosial dan politik dari koperasi.

6.2 Koperasi Sebagai Suatu Perusahaan

Enke menyatakan bahwa pengelola koperasi memiliki tugas dan tanggungjawab untuk dapat mengambil keputusan manajemen, dan tantangan yang dihadapi oleh pengelola koperasi adalah untuk dapat memaksimalkan manfaat (surplus) yang diterima, baik oleh anggota maupun koperasi itu sendiri. Kedua hal itulah yang dianggap dapat menjamin keberlangsungan kegiatan koperasi, dan hal ini menjadi dasar yang kuat untuk menganggap koperasi sebagai suatu perusahaan yang mandiri, terpisah aspek manajemennya dari kegiatan usaha anggota.

Teori Enke-Helmberger kemudian menyatakan bahwa pada dasarnya kesejahteraan anggota koperasi dan masyarakat akan dimaksimalkan jika koperasi diarahkan untuk memaksimalkan surplus produsen koperasi dan konsumen anggota.

Kelemahan ini dicoba untuk diperbaiki dalam teori Helmberger-Hoos (Staatz, 1987) yang sekaligus juga mengadopsi sebagian pemikiran dasar teori Emelianoff, Robotka, dan Phillips. Helmberger dan Hoos menyatakan bahwa,

1. Perbedaan kondisi keseimbangan jangka pendek dan jangka panjang suatu koperasi tidak ditentukan oleh perubahan perilaku anggota
2. Koperasi beroperasi pada basis keuntungan sama dengan nol (zero rofit basis, di mana seluruh surplus (sisa hasil usaha) akhirnya dikembalikan ke anggota, dengan asumsi manajer koperasi memaksimalkan surplus koperasi rata-rata per unit (atau harga yang dibayarkan) kepada petani (Carson, 1977; Staatz, 1987).
3. Anggota adalah penerima harga (*price taker*).

Dengan dasar pemikiran yang sama, Dahl dan Hammond (1977) menjelaskan perbedaan transaksi antara anggota dengan koperasi dan non- koperasi untuk kegiatan penjualan produk oleh anggota. Koperasi akan memaksimalkan imbalan (*return*) kepada anggota produsennya, sedangkan perusahaan koperasi akan memaksimalkan keuntungannya sendiri.

Teori Helmberger-Hoos tetap membawa kelemahan teori Enke-Helmberger, yaitu keraguan apakah penawaran anggota dapat didefinisikan dengan jelas, terutama dengan

adanya sinyal harga yang 'semu' akibat adanya pembagian SHU (yang dapat diartikan sebagai 'rebate' terhadap harga yang diterima anggota), selain kelemahan asumsi yang menganggap manajer mengetahui fungsi penerimaan bersih koperasi. Selain itu, asumsi surplus atau keuntungan sama dengan nol dapat berarti menyalahi prinsip koperasi yang menegaskan bahwa koperasi harus dapat membayar produk anggota minimal dengan harga pasar dan kemudian membagikan keuntungan (SHU) serta tidak boleh melakukan 'discounting harga pada tingkat eceran.

Pada perkembangan lebih kini terdapat beberapa penyesuaian atas tujuan koperasi sebagai perusahaan. Royer, 1982 dalam Staatz, 1987, menyatakan bahwa tujuan koperasi hendaknya adalah memaksimalkan kesejahteraan anggota, yang akan diperoleh jika keuntungan dari usaha tani yang dilakukan ditambah margin bersih koperasi adalah maksimal.

Menggunakan prinsip yang sama, Cotterill (1987) menyatakan bahwa sebagai perusahaan koperasi harus dievaluasi dalam konteks surplus konsumen dan produsen yang diciptakannya, baik kepada anggota maupun non-anggota, melalui harga yang lebih menarik bagi semua pihak, bukan dilihat dari nilai penerimaan bersih koperasi. secara empiris, studi yang dilakukan Cotterill, 1986 dan Rhodes, 1983 dalam Staatz, 1987, dengan menggunakan pendekatan tersebut menyimpulkan bahwa koperasi mampu menyejahterakan petani pada kondisi pasar yang tidak sempurna (situasi monopoli dan oligopoli), di mana keterbukaan keanggotaan koperasi mampu membuat harga dan jumlah yang diperdagangkan pada pasar yang tidak sempurna tersebut mendekati keseimbangan pasar bersaing.

6.3 Koperasi Sebagai Bentuk Koalisi

Salah satu unsur yang paling banyak mendapat kritik dari kedua teori di atas adalah dalam hal kemampuan teori-teori tersebut menerangkan proses pengambilan keputusan dalam koperasi. Pada teori Emelianoff, Robotka, dan Phillips, manajer koperasi dianggap tidak memiliki peran dalam pengambilan keputusan, melainkan anggota koperasi yang melakukan seluruh fungsi pengambilan keputusan (Bateman, et al. 1979; Staatz, 1987). Sedangkan pada teori Enke-Helmberger-Hoos, diasumsikan keanggotaan yang homogen serta konflik kepentingan di dalam koperasi dianggap minimal dan dapat diabaikan, sehingga keputusan semua pihak yang berada dalam koperasi (manajemen atau anggota) dianggap sama.

Secara khusus telah diidentifikasi bahwa kepentingan yang mendasari keputusan anggota tidak seragam karena ketidakseragaman kondisi anggota, manajemen koperasi memiliki kepentingan yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan, adanya ketidaksamaan dan ketidakmerataan informasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan, serta sikap pengambilan keputusan kolektif yang sangat mempengaruhi bentuk pengambilan keputusan dalam koperasi. Bahkan keragaman sumber, kekuatan, dan orientasi pengambilan keputusan telah menjadi salah satu aspek yang dinilai paling fundamental yang membedakan antara koperasi dan bentuk badan usaha lain.

Pada pemikiran ini, keseimbangan pengambilan keputusan koperasi yang optimal dapat dianggap sebagai optimasi bertujuan banyak (multi-objective optimation). Pada kondisi ini, kemungkinan tidak semua tujuan dari masing- masing pihak yang terlibat dalam koperasi dapat dipenuhi. Kuncinya adalah bahwa koperasi dapat menunjukkan kinerja usaha sedemikian sehingga masing-masing pihak dapat mempertahankan partisipasinya.

BAB 7

PENDEKATAN EKONOMI KELEMBAGAAN TERHADAP PERILAKU KOPERASI

Kajian terhadap perilaku suatu lembaga ekonomi sangat bergantung pada konsep pemikiran ekonomi yang mendasarinya. Terdapat dua aliran pemikiran besar yang mewarnai hampir setiap kajian ekonomi mikro modern, yaitu pendekatan neo- klasik dan pendekatan ekonomi kelembagaan. Pendekatan neo-klasik menekankan pada asumsi-asumsi dasar yang telah mapan dan berbagai perangkat teori yang telah lengkap dan mantap, terutama dalam menjelaskan berbagai perilaku perusahaan, perilaku konsumen, perilaku pasar, dan hal-hal yang berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat; sebagai hasil dari proses berbagai kajian yang panjang. Neo- klasik mendasari pemikiran mengenai perilaku ekonomi pada beberapa perspektif dasar. Di lain pihak, pendekatan ekonomi kelembagaan justru berusaha untuk mendalami hal-hal yang dinilai sebagai kelemahan dalam pendekatan neo-klasik. Pemikiran ekonomi kelembagaan justru berkembang di Amerika

Kelembagaan adalah pengaturan-pengaturan sosial tentang hubungan antar individu dan kelompok ekonomi kelembagaan menempatkan norma, peraturan, kesepakatan, dan berbagai bentuk serupa yang kemudian tercermin dalam bentuk struktur dan hal-hal yang diakui bersama, sebagai faktor penentu dalam pengambilan keputusan ekonomi. Perbedaan unsur kelembagaan tersebut akan membedakan kriteria pencapaian tujuan suatu kegiatan ekonomi. Kegiatan ekonomi dipandang sebagai suatu proses evolusi yang berkelanjutan menuju pencapaian tujuan tertentu dan tujuan tersebut bukan hanya keuntungan maksimal. Proses evolusi dari lembaga ekonomi tersebut mirip dengan proses evolusi berdasarkan teori Darwin. Lembaga dan aktivitas ekonomi dapat memiliki tujuan yang berbeda atau memiliki beberapa tujuan. Ekonomi kelembagaan menekankan pentingnya memperhatikan berbagai orientasi normatif yang dapat mempengaruhi tujuan atau perilaku suatu kegiatan ekonomi.

Koperasi merupakan kelembagaan yang memiliki norma dan peraturan yang dinyatakan dalam bentuk prinsip-prinsip koperasi, yang menjadi ciri pembeda terhadap lembaga usaha non-koperasi. Koperasi berkembang sejalan dengan perkembangan masyarakat yang dilayaninya. Koperasi memiliki tujuan yang seragam, baik tujuan koperasi itu sendiri maupun tujuan para pemilik , yaitu para pengurus anggota, manajer, masyarakat, bahkan pemerintah, yang tidak hanya bertumpu pada pencapaian

keuntungan maksimal. Dalam hal ini berdasarkan prinsip-prinsip yang dianutnya, berbagai orientasi normatif terlihat cukup menonjol di koperasi.

Salah satu pendekatan yang dikembangkan oleh pendekatan ekonomi kelembagaan adalah bahwa kelembagaan memandang perilaku sebagai bagian dari rangkaian Struktur-Perilaku-Kinerja. Struktur dianggap akan menentukan pola perilaku, dan pola perilaku akan mempengaruhi kinerja, serta pada akhirnya kinerja akan mempengaruhi kondisi struktur kelembagaan ekonomi yang bersangkutan .

Dalam konteks struktur, terdapat satu aspek yang dinilai oleh para pemikir ekonomi kelembagaan memiliki pengaruh yang besar, yaitu aspek hak. Perbedaan atau perubahan struktur hak-hak pelaku dalam setiap kelembagaan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap perilaku dengan memperhatikan karakteristik interdependensi dan karakteristik sumber daya.

Pendekatan kelembagaan dalam analisis ekonomi koperasi diawali dengan pengembangan teori perilaku ekonomi koperasi dengan memandang koperasi sebagai suatu koalisi. Pada pendekatan ini setiap pengambil keputusan diasumsikan memiliki kepentingan dan tujuan yang berbeda. Pada beberapa penelitian ditunjukkan bahwa antaranggota koperasi terdapat perbedaan tujuan dan heterogenitas koperasi merupakan kondisi dasar yang perlu dipergunakan sebagai asumsi dalam setiap analisis ekonomi koperasi para pelaku dengan tujuan yang berbeda tersebut kemudian membentuk suatu koalisi dalam bentuk koperasi dalam rangka mencapai tujuan masing-masing.

Dua aspek penting dalam pengambilan keputusan koperasi: (1) solusi optimalnya adalah kondisi "memuaskan (*satisfying*)", yaitu suatu kondisi yang dapat diterima oleh semua pihak yang berkepentingan; dan (2) aspek hak (*property right*) yang berimplikasi pada kemampuan pengambilan keputusan dari para pelaku akan sangat menentukan pencapaian kondisi atau kesepakatan optimal. Aspek yang pertama mendorong berkembangnya penerapan metode program tujuan ganda dan terutama teori permainan (*goal programming and game theory*) sebagai sarana pengambilan keputusan dalam koperasi, mengingat kedua metode tersebut memiliki kemampuan untuk mengakomodasi perilaku yang didasarkan pada tujuan heterogen koperasi. Aspek kedua mendorong perkembangannya sistem kontrak dalam koperasi, terutama yang menjelaskan hak dan kewajiban dari para pelaku pengambilan keputusan, yaitu kontrak untuk anggota, pengurus, dan manajer.

Proses dan kinerja pengambilan keputusan juga akan sangat ditentukan oleh sistem dan pengaturan kontrak atau kesepakatan lain di antara pihak yang terlibat. Kontrakdalam hal ini dapat dianggap sebagai representasi formal dari kepentingan pihak-pihak yang terlibat dalam koperasi. Bentuk kontrak yang berbeda akan mengakibatkan pengaturan pengambilan keputusan dan bentuk keputusan yang diambil berbeda pula.

BAB 8
PENGAWASAN KOPERASI DI INDONESIA

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Controlling is the process of measuring performance and taking action to ensure desired results. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. The process of ensuring that actual activities conform the planned activities.

Menurut Winardi "Pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan". Sedangkan menurut Basu Swasta "Pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan". Sedangkan menurut Komaruddin "Pengawasan adalah berhubungan dengan perbandingan antara pelaksana aktual rencana, dan awal Untuk langkah perbaikan terhadap penyimpangan dan rencana yang berarti".

Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematik untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan atau pemerintahan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan atau pemerintahan. Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan merupakan hal penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauhmana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauhmana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Konsep pengawasan demikian sebenarnya menunjukkan pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen, di mana pengawasan dianggap sebagai bentuk pemeriksaan atau pengontrolan dari pihak yang lebih atas kepada pihak di bawahnya." Sementara itu, dari segi hukum administrasi negara, pengawasan dimaknai sebagai proses kegiatan yang membandingkan apa yang dijalankan, dilaksanakan, atau diselenggarakan itu dengan apa yang dikehendaki, direncanakan, atau diperintahkan. Hasil pengawasan ini harus dapat menunjukkan sampai di mana terdapat kecocokan dan ketidakcocokan dan menemukan penyebab ketidakcocokan yang muncul. Dalam konteks membangun manajemen pemerintahan publik yang bercirikan good governance (tata kelola pemerintahan yang baik), pengawasan merupakan aspek penting untuk menjaga fungsi pemerintahan berjalan sebagaimana mestinya. Dalam konteks ini, pengawasan menjadi sama pentingnya dengan penerapan good governance itu sendiri. Sasaran pengawasan adalah temuan yang menyatakan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target. Sementara itu, tindakan yang dapat dilakukan adalah:

a. mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan.
b. menyarankan agar ditekan adanya pemborosan.
c. mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana.

Pada dasarnya ada beberapa jenis pengawasan yang dilakukan, yaitu :

1. Pengawasan Intern dan Ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan." Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (built in control) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh inspektorat jenderal pada setiap kementerian dan inspektorat wilayah untuk setiap daerah yang ada di Indonesia, dengan menempatkannya di bawah pengawasan Kementerian Dalam Negeri. Pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada di luar unit organisasi yang diawasi. Dalam hal ini di Indonesia adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), yang merupakan lembaga tinggi negara yang terlepas dari pengaruh kekuasaan manapun. Dalam menjalankan tugasnya, BPK tidak mengabaikan hasil laporan pemeriksaan aparat pengawasan intern pemerintah, sehingga sudah sepantasnya di antara

keduanya perlu terwujud harmonisasi dalam proses pengawasan keuangan negara. Proses harmonisasi demikian tidak mengurangi independensi BPK untuk tidak memihak dan menilai secara objektif aktivitas pemerintah. Dalam kasus pengawasan terhadap Koperasi, maka pengawasan eksternal

2. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai, "pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan." Lazimnya, pengawasan ini dilakukan pemerintah dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan membebankan dan merugikan negara lebih besar.

3. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk "pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan yang bersangkutan." Hal ini berbeda dengan pengawasan jauh (pasif) yang melakukan pengawasan melalui "penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggung jawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

4. Pengawasan kebenaran formil menurut hak (rechtimatigheid) dan pemeriksaan kebenaran materiil mengenai maksud tujuan pengeluaran (doelmatigheid).

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan negara, pengawasan ditujukan untuk menghindari terjadinya "korupsi, penyelewengan, dan pemborosan anggaran negara yang tertuju pada aparatur atau pegawai negeri.

Donnelly, et al. (dalam Zuhad, 1996:302) mengelompokkan pengawasan menjadi 3 (tiga). Tipe pengawasan yaitu:

1. Pengawasan Pendahuluan (preliminary control)

   Pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan. Pengawasan Pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi.

2. Pengawasan pada saat kerja berlangsung (cocurrent control)

   Pengawasan yang terjadi ketika pekerjaan dilaksanakan. Memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Concurrent

control terutama terdiri dari tindakan-tindakan para supervisor yang mengarahkan pekerjaan para bawahan mereka.

3. Pengawasan Feed Back (feed back control)

   Pengawasan Feed Back yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar.

Selanjutnya ialah tahap-tahap proses pengawasan seperti berikut :

1. Tahap Penetapan Standar

   Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan.
2. Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.
3. Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Beberapa proses yang berulang-ulang dan kontinue, yang berupa atas, pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel.
4. Tahap Pembandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan. Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisanya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagai manajer.
5. Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi Bila diketahui dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

Suatu oganisasi akan berjalan terus dan semakin komplek dari waktu ke waktu, banyaknya orang yang berbuat kesalahan dan guna mengevaluasi atas hasil kegiatan yang telah dilakukan, inilah yang membuat fungsi pengawasan semakin penting dalam setiap organisasi. Tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para pekerjanya. Ada beberapa alasan mengapa pengawasan itu penting, diantaranya:

a. Perubahan lingkungan organisasi Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru dan sebagainya.
b. Peningkatan kompleksitas organisasi Semakin besar organisasi, makin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

c. Meminimalisasikan tingginya kesalahan-kesalahan Bila para bawahan tidak membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan.
d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang.

Wiliam H. Newman menetapkan prosedur sistem pengawasan dimana dikemukakan 5 jenis pendekatan, yaitu :

1. Merumuskan hasil yang di inginkan Yang dihubungkan dengan individu yang melaksanakan.
2. Menetapkan penunjuk hasil Dengan tujuan untuk mengatasi dan memperbaiki penyimpangan sebelum kegiatan diselesaikan.
3. Menetapkan standar penunjuk dan hasil Dihubungkan dengan kondisi yang dihadapi.
4. Menetapkan jaringan informasi dan umpan balik Dimana komunikasi pengawasan didasarkan pada prinsip manajemen by excetion yaitu atasan diberi informasi bila terjadi penyimpangan pada standar.
5. Menilai informasi dan mengambil tindakan koreksi Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diambil satu kesimpulan bahwa proses pengawasan merupakan hal penting dalam menjalankan kegiatan organisasi, oleh karena itu setiap pimpinan harus dapat menjalankan fungsi pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen.

Yang terakhir ialah bidang strategik yang dapat membuat organisasi secara keseluruhan mencapai sukses yaitu:

1. Transaksi Keuangan.
2. Hubungan Manajer dan Bawahan Hubungan antara manajer dan bawahan juga harus baik dan terjaga.
3. Operasi-operasi Produktif.

BAB 9

PENGAWASAN TERHADAP USAHA SIMPAN PINJAM MENURUT REGULASI

Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatan atas dasar prinsip koperasi dan kaidah ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup anggota yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi memiliki karakteristik yang membedakannya dengan badan usaha yaitu adanya identitas ganda pada anggotannya. Anggota koperasi berperan sebagai pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi. Tugas pokok koperasi adalah menunjang kepentingan ekonomi anggotanya dalam rangka memajukan kesejahteraan anggota. Fungsi pengawasan koperasi meliputi: kegiatan pembinaan, pemantauan, pemeriksaan, dan penilaian kesehatan koperasi agar pengelolahan usaha simpan pinjam koperasi dilakukan secara baik sesuai prinsip koperasi dengan memperhatikan prinsip kehati hatian.

Kementerian koperasi memiliki ruang lingkup tugas, meliputi: pengaturan, pemgawasan, pemeriksaan (Berkala sesuai kebutuhan), penilaian kesehatan, dan penerapan sanksi (pemberian tindakan administratif). Tugas pemerintah menurut PP 9/1995 yaitu (1). Pembinan dan pengawasan koperasi simpan pinjam atau unit simpan pinjam oleh menteri (pasal 24), (2). Menetapkan ketentuan tentang prinsip kesehatan dan prinsip kehati – hatian usaha koperasi (pasal 25), (3). Mengatur tata cara dan pelaksanaan laporan berkala dan tahunan koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam kepada menteri (pasal 26), (4). Melaksanakan pemeriksaan terhadap koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam, baik secara berkala maupun setiap waktu apabila diperlukan (pasal 27), (5). Membubarkan koperasi simpan pinjam atau unit simpan pinjam berdasarkan ketentuan peraturan perundang – undangan yang berlaku (pasal 31).

Pengawasan adalah kegiatan pembinaan, pemantauan, pemeriksaan, dan penilaian kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi oleh Pemerintah dalam hal ini Menteri di tingkat pusat dan pejabat yang diberi wewenang menjalankan tugas pembantuan di tingkat daerah dengan tujuan agar pengelolaan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi dilakukan secara baik dan terkendali sehingga menumbuhkan kepercayaan dari pihak terkait.

Regulasi dan perundangan yang mengatur Koperasi pada hakekatnya ditujukan untuk memberikan arah yang benar bagi operasionalisasi kegiatan koperasi. Peraturan yang disusun meliputi aturan perijinan, kelengkapan kelembagaan, keanggotaan, usaha, ketatalaksanaan administrasi, bahkan sampai ke sistem pelaporan. Untuk memastikan KSP mematuhi aturan

yang berlaku diperlukan adanya pengawasan. Koperasi yang telah mendapatkan ijin badan hukum dan ijin usahanya akan mendapatkan pembinaan dari petugas pengawas mulai dari tingkat nasional (Kemenkop) sampai dinkop di tingkat Pemkot/Pemkab. Pejabat pengawas perlu memastikan bahwa strukur minimal yang seharusnya tersedia seperti pengurus, pengawas dan pengelola telah terpenuhi.

Pengurus dan pengelola koperasi simpan pinjam disyaratkan yang telah mengikuti serftifikasi kompetensi untuk pengelola dan pengurus menjadi bagian kepengawasan koperasi. SDM koperasi yang bersertifikasi diharapkan mampu mengelola KSP secara professional, baik mengelola anggota, aset, hutang dan permodalan serta pembagaian SHU secara adil dan transparan. Dinamika permodalan menjadi bagian tersendiri dalam pengawasan koperasi, indikator-indikator kinerja keuangan menjadi bagian dari proses pengawasan, terutama modal sendiri berupa simpok dan simwa, juga ada tidaknya modal penyertaan dalam struktur permodalannya. Kegiatan usaha koperasi yang menyangkut keanggotaannya akan diperiksa karena yang seharusnya dilayani oleh Koperasi adalah anggotanya sendiri. Masyarakat yang dilayani oleh Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan dicatat sebagai calon koperasi hanya berlaku selama 3 (tiga) bulan. Selain itu, apakah ada penyertaan modal pada koperasi atau usaha lain selain simpan pinjam. Adapun ruang Lingkup Pengawasan dalam kegiatan pembinaan, pemantauan, dan pemeriksaan yaitu:

1. Konstruksi dilakukan agar dapat meningkatkan efektifitas seperti (Tugas dan fungsi RAT, Tugas dan fungsi Pengurus, Tugas dan fungsi Pengawas, Sistem Pengendalian Internal, Pendidikan Anggota, Efisiensi Biaya, dan Kepatuhan terhadap Peraturan) bentuk implementasi, dan berbagai tantangan yang akan dihadapi.
2. Pemantauan laporan keuangan KSP, frekuensi pelaporan (triwulan & tahunan), sosialisasi juklak & juknis, kelengkapan laporan, akurasi dan kesesuaian, kelengkapan informasi sesuai som, kesesuaian perlakuan akuntansi, kesesuaian penyajian lap.keuangan, pemeriksaan, penilaian kesehatan, Adapun tantangan Pelaksanaan pengawasan sebagai berikut:

1. Belum ada kesamaan bentuk laporan keuangan pada masing-masing KSP
2. Laporan keuangan setahun sekali (RAT)
3. Sosialisasi jarang diiringi dengan Pelatihan
4. Produk-Produk Peraturan

Dalam melakukan pengawasan ada 5 objek yang perlu diperhatikan

1. Aspek organisasi (Kelengkapan legalitas dan struktur organisasi)

2. Aspek Pengelolaan (Ketersediaan SOP dan SOM KSP)
3. Aspek Keuangan (Pelaksanaan PSAK, pembagian distribusi SHU, dan kebijakan pengendalian risiko)
4. Produk dan Layanan (Kepatuhan pelaksanaan ketentuan perhitungan jasa dan pengembangan produk)
5. Aspek Pembinaan Pengurus, Pengawas, dan Pengelola (Kebijakan tertulis mengenai pengembangan SDM dan evaluasi pelaksanaan kebijakan)

Pengendalian KSP/ USP dapat dilakukan dengan cara:

1. KSP yang terlambat atau tidak menyampaikan laporan keuangan triwulanan dikenakan sanksi sebagai berikut:
   a. KSP yang terlambat melaporkan dalam jangka waktu 1 (satu) bulan dari jadwal yang ditetapkan, dikenakan teguran tertulis,
   b. KSP yang terlambat melaporkan dalam jangka waktu 2 (dua) bulan dari jadwal yang ditentukan, dikenakan teguran tertulis kedua,
   c. KSP yang terlambat melaporkan dalam jangka waktu 3 (tiga) kali berturut-turut dalam jangka waktu 1 (satu) tahun buku,
   d. KSP yang terlambat melaporkan dalam jangka waktu 4 (empat) kali berturut-turut dalam jangka waktu 1 (satu) tahun buku, dikenakan sanksi penilaian tidak sehat,
   e. KSP yang sama sekali tidak memberikan laporan triwulan, minimal 1 (satu) periode triwulan, hingga akhir tahun berjalan dikenakan sanksi penilaian tidak sehat.
2. KSP yang terlambat atau tidak menyampaikan laporan keuangan tahunan sebagaimana dimaksud, dikenakan sanksi sebagai berikut:
   a. KSP yang terlambat melaporkan dalam jangka waktu lebih dari 5 (lima) bulan sejak tutup buku dikenakan teguran tertulis,
   b. KSP yang tidak melaporkan dalam jangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun, dikenakan sanksi penilaian tidak sehat,
   c. KSP yang tidak melaporkan dalam jangka waktu 2 (dua) tahun berturut- turut, dikenakan sanksi pembubaran.
3. KSP dan USP Koperasi yang tidak memberikan kesempatan kepada pejabat pemeriksa untuk memeriksa buku serta berkas-berkas yang ada padanya serta tidak memberikan bantuan kepada pemeriksa dalam rangka memperoleh kebenaran dan segala keterangan, dokumen dan penjelasan yang dilaporkan KSP dan USP Koperasi, dikenakan sanksi pemberhentian sementara ijin kegiatan usahanya.

Pengawasan memiliki tujuan khusus seperti Memastikan KSP mematuhi aturan yang berlaku, Meningkatkan citra dan kredibilitas KSP, Menjaga dan melindungi aset KSP, Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dan Mendorong tercapainya tujuan KSP. KSP adalah Lembaga keuangan atau unit usaha simpan pinjam berbadan hukum koperasi yang menghimpun dana dari anggota dalam bentuk simpanan, dan menyalurkan kepada anggotanya dalam bentuk pinjaman dan atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggotanya, melindungi dana masyarakat, mendorong tercapainya tujuan lembaga. Sasaran pengawasan dilakukan untuk Terwujudnya peningkatan kepatuhan Koperasi, Terbentuknya Koperasi yang Kuat, Sehat, Mandiri, Tangguh, dan Terwujudnya Koperasi yang akuntabel. Adapun ruang lingkup dalam melakukan pengawasan adalah penerapan kepatuhan, kelembagaan koperasi, usaha simpan pinjam, penilaian Kesehatan, dan penerapan sanksi.

a. Aspek-Aspek Pengawasan

1. Penerapan kepatuhan
2. Kelembagaan koperasi
    a. Kelengkapan Legalitas (akta pendirian koperasi dan anggaran dasar)
    b. Kelengkapan Organisasi (Struktur tugas)
3. Usaha simpan pinjam (Penghimpunan dana, Mengontrol keseimbangan dana antara sumber dana dan penyaluran dana, dan Penyaluran dana)
4. Penilaian Kesehatan
5. Penerapan sanksi (sanksi administratif, Pelimpahan perkara, dan sebagainya)

a. Jenis Pengawasan (pengawasan aktif dan pasif, rutin dan sewaktu-waktu, dan pengawasan bersifat preventif dan represif).
b. Pejabat Pengawas (menteri, pejabat pengawas tingkat nasional, Pejabat Pengawas tk. Provinsi, dan Pejabat Pengawas tk. Kota/Kab).
c. Pelaporan Hasil Pengawasan (Laporan harus objektif, seimbang, independen, transparan, dan dapat dipertanggung jawabkan, laporan didukungoleh alat pembuktian yang cukup (KKP), dilaporkan paling lambat 2 (dua) minggu setelah pengawasan).
d. Tindak Lanjut Pengawasan (Rekomendasi dan pembinaan lebih lanjut, Sanksi administratif untuk Koperasi yang tidak dapat diperbaiki, dan Berkoordinasi dengan aparat penegak hukum jika ada indikasi tindak pidana Koordinasi penyelenggaraan

Pengawasan).

Pembinaan Dan Pengawasan Ksp/Usp Dan Kjks/Ujks Menurut Undang-Undang Dan Peraturan Yang Berlaku (1). Undang Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (LN. RI. Tahun 1992 Nomor 116, TLN Nomor 3502), (2). Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1995 tentang Pelaksanaa Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi, (3). Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Nomor: 19/KEP/M.KUKM/ XI/2008 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi, dan perubahannya, (4). Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Nomor: 21/KEP/M.KUKM/ XI/2008 tentang Pedoman Pengawasan KSP/USP dan perubahannya. (5). Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Nomor: 20/KEP/M.KUKM/ XI/2008 tentang Penilaian Kesehatan KSP/USP Kop dan perubahannya.

Koperasi (Pasal 1 angka 1 UU 25/1992) adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum Koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Menurut International Co-operative Identity Statement (Manchester, 23 September 1995), koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi- aspirasi ekonomi, sosial dan budaya bersama melalui perusahaan yang mereka miliki bersama dan mereka kendalikan secara demokratis.

Kegiatan usaha simpan pinjam dapat dilaksanakan sebagai salah satu atau satu satunya kegiatan usaha koperasi. Pelaksanaanya diatur lebih lanjut dengan PP 9 Tahun 1995. Kegiatan Usaha Simpan Pinjam adalah kegiatan yang dilakukan untuk menghimpun dana dan menyalurkannya melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota koperasi yang bersangkutan, calon anggota koperasi yang bersangkutan, koperasi lain dan atau anggotanya. Dalam kegiatan usaha simpan pinjam diperlukan adanya system seperti:

a. Pelayanan, Jaringan Pelayanan Simpan Pinjam terdiri atas:

1. Kantor Cabang yang berfungsi mewakili Kantor Pusat dalam menjalankan kegiatan usaha untuk menghimpun dana dan penyalurannya serta mempunyai wewenang memutuskan pemberian pinjaman
2. Kantor Cabang Pembantu yang berfungsi mewakili Kantor Cabang dalam menjalankan kegiatan usaha untuk menghimpun dana dan penyalurannya serta mempunyai wewenang menerima permohonan pinjaman.
3. Kantor Kas yang berfungsi mewakili Kantor Cabang dalam menjalankan kegiatan usaha untuk menghimpun dana

b. Pengelolaan

1. Pengelolaan kegiatan simpan pinjam dilakukan oleh pengurus
2. Pengelolaan dapat dilakukan oleh Pengelola yang diangkat oleh Pengurus
3. Diantara Pengelola tidak boleh mempunyai hubungan keluarga sederajat kesatu menurut garis lurus kebawah maupun kesamping
4. Pengelolaan Unit Simpan Pinjam dilakukan secara terpisah dari unit usaha lainnya

c. Permodalan (Pasal 41-42 UU 25/1992)

1. Modal koperasi terdiri dari modal sendiri dan modal pinjaman.
2. Modal sendiri dapat berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan, dan hibah.
3. Modal pinjaman dapat berasal dari anggota, Koperasi lain dan/atau anggotanya, bank dan lembaga keuangan lainnya send, penerbitan obligasi dan surat hutang lainnya, sumber lain yang sah.
4. Selain modal Sendiri dan modal pinjaman, koperasi dapat pula melakukan pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan.
5. Koperasi Simpan Pinjam wajib menyediakan modal sendiri dan dapat ditambah dengan modal penyertaan
6. Koperasi yang memiliki Unit Simpan Pinjam wajib menyediakan sebagian modal dari koperasi untuk modal kegiatan simpan pinjam.

d. Kegiatan Usaha

1. Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dilaksanakan dari dan untuk anggota,calon anggota koperasi yang bersangkutan, koperasi lain dan atau anggotanya
2. Calon anggota koperasi dalam waktu paling lama 3 (tiga) bulan setelah melunasi simpanan pokok harus menjadi anggota

e. Kegiatan Usaha Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam

1. Menghimpun simpanan koperasi berjangka dan tabungan koperasi dari anggota dan calon anggotanya, koperasi lain dan atau anggotanya
2. Memberikan pinjaman kepada anggota, calon anggotanya, koperasi lain dan atau anggotanya

f. Pembinaan

1. Pembinaan dan pengawasan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam dilakukan oleh Menteri
2. Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam melalui Koperasi yang bersangkutan

wajib menyampaikan laporan berkala dan tahunan kepada Menteri

3. Neraca dan perhitungan laba/rugi tahunan bagi Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam tertentu wajib terlebih dahulu diaudit oleh akuntan publik dan diumumkan.
4. Menteri dapat melakukan pemeriksaan terhadap Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam, baik secara berkala maupun setiap waktu apabila diperlukan

g. Visi (Mewujudkan KSP/USP Koperasi yang terpercaya. sebagai bagian dari sistem keuangan Koperasi yang mampu mendorong pengembangan ekonomi anggota dan mampu mendorong pengembangan potensi ekonomi masyarakat).

h. Misi (Mengembangkan KSP/USP Koperasi yang sehat, mampu melaksanakan fungsi intermediasi guna memenuhi kebutuhan pembiayaan anggota, menyerap tenaga kerja, memobilisasi potensi ekonomi daerah dan sebagai Lembaga Keuangan Modern, Mendorong KSP/USP Koperasi untuk memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga struktur KSP/USP Koperasi secara nasional dapat mengalami suatu perubahan mendasar, dimana perubahan itu mengarah kepada).

i. Arsitektur KSP/USP Koperasi

j. Strategi pengembangan KSP

1. Tatanan KSP ke depan merupakan suatu landscape yang diberi sebutan Arsitektur Koperasi Simpan Pinjam (AKSP).
2. Upaya yang ingin dirumuskan untuk mencapai visi AKSP tersebut dilakukan 2 melalui beberapa strategi pokok sebagai berikut:

k. Pengawasan koperasi (pengawasan terhadap koperasi wajib dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan para pihak terhadap koperasi).

l. Landasan operasional pengawasan koperasi

m. Objek pengawasan

n. Pejabat pengawas simpan pinjam

1. Menteri mengangkat Pejabat Pengawas Simpan Pinjam yang berperan sebagai pengawas Koperasi Simpan Pinjam.
2. Pejabat pengawas mempunyai wewenang:
    a. Menerima laporan mengenai kondisi organisasi, usaha dan permodalan KSP.
    b. Melakukan audit atau meminta auditor independen untuk melakukan audit terhadap semua dana, surat-surat berharga, pembukuan, kertas kerja, catatan dan semua sumber informasi yang dimiliki dan dikuasai koperasi.

c. Merekomendasikan kepada Menteri untuk menghentikan kegiatan usaha dan atau mencabut izin usaha simpan pinjam koperasi, apabila terdapat dugaan kuat berdasarkan bukti-bukti nyata yang ditemukan bahwa KSP melanggar ketentuan UU Perkoperasian.
d. Mengeluarkan perintah untuk menempatkan KSP dan atau USP Koperasi dalam pengawasan administratif.

3. Pejabat Pengawas harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:
   a. Pegawai Negeri Sipil (PNS):
   b. Berpendidikan serendah-rendahnya Sarjana Muda atau yang sederajat;
   c. Memiliki integritas moral yang baik, jujur dan dapat dipercaya dibuktikan dengan dokumen fakta integritas dan belum pernah melakukan tindakan tercela.
   d. Telah mengikuti pendidikan dan pelatihan tentang pengawasan dan pembinaan KSP yang dibuktikan dengan sertifikat yang dikeluarkan oleh kementerian Negara koperasi dan usaha kecil dan menengah atau lembaga yang kompeten.

BAB 10
PENGATURAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KSP/USP

Pengaturan dan pengawasan Koperasi Simpan Pinjam dan Usaha Simpan Pinjam (KSP/USP) diatur dengan menggunakan Undang-Undang (UU), Peraturan Pemerintah (PP), Keputusan Menteri (Kepmen), dan Peraturan menteri (Permen). Hasil penelusuran Penulis regulasi yang berkaitan dengan KSP/USP terdapat 1 UU,

1. PP, 5 Kepmen, dan 4 Permen. Berikut ini rinciannya: 1. UU No.25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.
2. Kepmen No. 194/Kep/M/IX/1998 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan USP
3. Kepmen No. 351/Kep/M/XII/1998 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi
4. Kepmen No. 96/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang Pedoman SOM KSP dan USP Koperasi
5. Kepmen No. 123/Kep/M.KUKM/X/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembentukan, Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi.
6. Permen No. 4/1994 Dan Kepmen 104.1/2002 Yang Telah Diubah Dengan Kepmen Nomor 01/Per/M.Kukm/1/2006 tentang Pendirian KJKS/UJKS
7. PP No. 9/1994 tentang Kegiatan Usaha Simpan Pinjam (USP)
8. Permen No. 19/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi
9. Permen No. 21/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Pengawasan KSP dan USP Koperasi
10. Permen No. 14/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Perubahan atas Permen KUKM No. 20/Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan KSP dan USP Koperasi 11. Permen No. 15/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Perubahan atas Permen No.19/ Per/M.KUKM/XI/2008 tentang Pedoman pelaksanaan USP oleh Koperasi
11. Produk Deregulasi Pengawasan Koperasi 2015

Implementasi peraturan koperasi dan implikasinya terhadap ksp/usp. Pelaksanaan prinsip-prinsip koperasi dipengaruhi oleh sejarah awal dan motif pendiriannya. KSP yang didirikan dengan motif spirit keagamaan akan berbeda dengan spirit pemberdayaan, dan berbeda pula dengan motif ekonomi.

a. Keanggotaan yang bersifat sukarela dan terbuka, dimaknai berbeda bagi tiap- tiap KSP/USP.

Bagi KSP/USP yang sejak awal pendirian didirikan dengan semangat Koperasi seperti CU, KSP Balota dan KJKS Tamzis. Proses perekrutan anggota pada akhirnya dapat mengikuti dan mematuhi prinsip ini dengan ciri-ciri (a) Jumlah nominal simpanan pokok dan wajib yang terjangkau bagi calon anggota, (b) tidak mempersyaratkan ketentuan yang bersifat SARA (Suku, agama, dan Ras), sedangkan pendirian KSP/USPyang bermotif ekonomi sampai penelitian ini dilakukan belum dapat menjalankan prinsip yang pertama ini.

b. Prinsip kedua "pengelolaan dilakukan secara demokratis" hanya efektif berjalan Prinsipis KSP/USP yang bermotif spiritual dan berbasis kearifan lokal (CU Pancur Kasih, KSP Balota dan KJKS Tamzis)
c. Prinsip Ketiga "Pembagian SHU yang adil, juga efektif berjalan pada jenis KSP/USP yang bermotif spiritual dan berbasis kearifan lokal, karena semua pemakai jasa pada KSP/USP tersebut terdaftar sebagai anggota dan memiliki ikatan emosional yang tinggi, sedangkan untuk jenis KSP/USP lainnya (motif ekonomi dan Program Pemerintah) SHU dibagikan hanya kepada anggota dan pemilik modal, calon anggota yang jumlahnya lebih besar dan pemberi konstribusi jasa pinjaman tidak mendapatkan imbal jasa dari SHU, karena basis perhitungan dan pembagaian SHU bukan pada pihak yang memberikan kontribusi "jasa" yang menjadi input pendapatan bagi KSP/USP tapi yang diperhitungkan sebagai penerima SHU adalah berapa besar modal yang diberikan (dipinjamkan) kepada KSP/USP.
d. Prinsip keempat hampir semua jenis KSP/USP melaksanakannya, karena prinsip ini berkaitan erat dengan sustainability (keberlanjutan) usaha KSP/ USP yaitu kemampuan KSP/USP untuk memberikan imbal jasa (return) kepada pemilik modal Koperasi. Hukum ekonomi dalam prinsip keempat ini berlaku, yaitu Capital akan mengalir kepada siapa yang dapat memberikan return tertinggi.
e. Prinsip "kemandirian" dapat dijalankan oleh semua jenis KSP/USP dengan beragam motif, terbukti semua model bisnis yang dianut oleh KSP/USP yang diteliti dapat bertahan lebih dari 5 tahun, dan sampai sekarang masih eksis. Kemandirian lebih tergantung kepada profesionalitas pengelolaan dan manajemen usaha KSP/USP, tanpa melihat motif apapun. KSP/USP yang dikelola dengan prinsip-prinsip manajemen yang baik, maka akan mampu mandiri dan berlanjut (sustain).
f. Pendidikan perkoperasian dapat efektif berjalan di semua jenis dan motif KSP/ USP,

kecuali yang bermotif ekonomi dan Program Pemerintah. Pada objek yang diteliti, Kospin Jasa, Swamitra dan USPO Rukun Makmur tidak memberikan pendidikan Perkoperasian kepada anggotanya. Sebagaian dari mereka ada yang memberikan pembinaan dan pendidikan kepada anggota tapi berupa pembinaan dan pendampingan usaha, bukan pendidikan perkoperasian.

Kerjasama antar koperasi dapat dijalankan oleh semua KSP/USP dari semua motif yang ada. Keberlanjutan dan perkembangan mereka termasuk karena Zontribusi kerjasama di antara koperasi yang mereka bangun, kecuali KSP/USP yang bermotif pemberdayaan. Mereka cenderung untuk bekerjasama dengan para donor dibandingkan dengan koperasi lainnya. Misalnya: Komida tidak ikut dalam Koperasi sekunder maupun kerjasama dengan Koperasi lainnya, begitu juga dengan Koperasi mitra usaha, Koperasi Daya Annisa, dan sejenisnya. Pasal 19 ayat 4 yaitu Setiap anggota mempunyai kewajiban dan hak yang sama terhadap Koperasi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar. Dalam pelaksanaan tidak semua anggota memiliki hak yang sama terhadap KSP/USP, karena kedudukan anggota berbeda-beda, ada yang menjadi anggota penuh, ada calon anggota, dan ada anggota luar biasa. Masing-masing memiliki hak dan kewajiban yang berbeda. Pasal 20 ayat 2 yang berisi setiap anggota mempunyai hak:

a. menghadiri, menyatakan pendapat, dan memberikan suara dalam Rapat Anggota;
b. memilih dan/atau dipilih menjadi anggota Pengurus atau Pengawas;

Dalam pelaksanaannya Semua anggota KSP/USP tidak memiliki kebebasan untuk memilih dan dipilih, karena setiap KSP/USP membatasi persyaratan untuk menjadi pengurus/pengawas dengan ketentuan yang sangat ketat melalui pengaturan di Anggaran Rumah Tangga (ART)-nya. Pasal 42 Ayat 1 yang berbunyi "Selain modal sebagai dimaksud dalam Pasal 41, Koperasi dapat pula melakukan pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan".

Efektivitas pengawasan yang dilakukan terhadap ksp/usp. Dasar pelaksanaan kegiatan operasional KSP/USP adalah 19/Per/M.KUKM/XI/2008 Tentang Pedoman Pelaksanaan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi. Berikut ini beberapa praktek KSP/USP yang dinilai tidak sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku:

a. Pasal 10 ayat 2 poin (d) yang berisi Pengurus tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah dan semenda sampai derajat kesatu dengan pengurus lain, pengawas dan pengelola; Dalam prakteknya Semua jenis KSP/USP menjalankan Pasal 10 ini dengan baik. Namun dari hasil FGD diperoleh informasi bahwa ada KSP/USP yang pengurus dan pengawasnya adalah suami istri, namun Dinas Koperasi tidak dapat bertindak

karena Pengurus memegang pasal ini bahwa Pengurus di pilih dari dan oleh anggota Koperasi dalam Rapat Anggota, dan mengacu kepada Pasal 19 ayat 4 pada UU Koperasi No.25 Tahun 1992 yang menyatakan bahwa anggota memiliki hak dan kewajiban yang sama terhadap koperasi.

b. Pasal 11 poin (d) Pengelola KSP dan USP Koperasi harus memiliki standar kompetensi pengelola usaha simpan pinjam yang ditetapkan oleh Menteri. Dalam pelaksanaannya Sampai sejauh ini belum ada ketentuan dan kepastian bahwa yang menjadi pengelola harus memegang sertifikat kompetensi.
c. Pasal 12 yang berbunyi bahwa Pengawas "tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah dan semenda sampai derajat kesatu dengan pengawas lain, pengurus dan pengelola";

Apakah peraturan sudah mengakomodasi keragaman model usaha ksp/usp? Perkembangan KSP/USP dengan seperangkat regulasi yang ada, pada hakekatnya sudah mampu mengakomodir keragaman model KSP/USP yang ada, namun penegakan aturan dan pengambilan tindakan terhadap para pelanggar UU dan regulasi lainnya tidak efektif. Sehingga muncul berbagai efek negatif yang timbul di masyarakat, antara lain:

a. Terjadi ketimpangan pertumbuhan bagi KSP/USP. Ada kecenderungan KSP/USP yang besar akan membesar dengan cepat karena di dukung dengan berbagai infrasturktur yang dimilikinya (IT, SDM, Permodalan, Sistem Operasi, Pasar dan jaringan), sedangkan sebaliknya KSP/USP kecil sulit berkembang karena tidak adanya jaminan atas simpanan masyarakat di KSP/USP, dukungan IT dan permodalan yang terbatas.

   b.Berdasarkan pendapat dari Objek KSP/USP dalam studi kasus memberikan input bahwa pertumbuhan dan perkembangan usaha mereka bukan karena dukungan dan bantuan dari Pemerintah melalui regulasinya tapi lebih karena kemandirian dan keswadayaan dari pengurus dan anggotanya.

BAB 11
STRATEGI MEMBANGUN SYSTEM PENGAWASAN KOPERASI

Koperasi tentunya ingin orientasi pelaksanaan pengawasan terhadap koperasi di capai dengan kondisi yang kuat,sehat,mandiri, dan Tangguh. pada hakikatnya pengawasan dalam konteks regulator adalah pengawasan eksternal yang memastikan bahwa seluruh dokumen kelembagaan yang dipergunakan tidak melanggar ketentuan dan peraturan yang berlaku, dan seluruh kegiatan usaha yang dijalankan tidak merugikan kepentingan umum atau masyarakat serta tidak melanggar norma hukum atau kaidah sosial dan agama. Pengawasan merupakan bagian dari proses manajemen yang bertujuan agar organisasi dapat beroperasi secara efektif dan efisien, pengawasan yang dilakukan secara internal lebih dikenal dengan istilah internal control atau Pengendalian internal. Pengendalian internal koperasi adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh pengurus dan pengelola yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal berikut :

a. efektivitas dan efisiensi oksidasi
b. keandalan pelaporan keuangan
c. kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Control Environtment dapat diartikan sebagai dilakukannya pengendalian internal pada suatu organisasi/koperasi berfungsi untuk mencegah atau mendeteksi kesalahan atau kelalaian yang terjadi dalam organisasi, pencegahan dan penemuan penyimpangan akan memperkecil resiko kerugian. Pengendalian internal ini menjadi tanggung jawab setiap individu dalam suatu organisasi. pengawasan eksternal yang berfungsi melakukan pemeriksaan laporan keuangan sering disebut akuntan publik sedangkan yang dilakukan oleh regulator atau otoritas disebut pemeriksaan on set. Pengadaan suatu Pengendalian internal atau SPI dalam struktur organisasi koperasi akan memperkuat sistem pengawasan terhadap Koperasi, koperasi yang memiliki SPI akan dapat melakukan pencegahan terhadap tindakan pelanggaran dan penyimpangan individu baik anggota atau non anggota koperasi baik yang menjabat sebagai pengawas, pengurus, maupun pengelola.

Risk Assessment dapat diartikan sebagai suatu koperasi dapat menemukan pelanggaran dan penyimpangan yang di lakukan oleh internal organisasinya koperasi harus sadar tentang resiko yang di sengaja terjadi, salah satu bagian struktur yang berfungsi melakukan identifikasi risiko adalah SPI. Pengetahuan dan pengelolaan resiko oleh koperasi menjadi dasar bagi pengawasan terhadap koperasi tersebut, jika suatu koperasi yang tidak

memiliki instrumen pengawasan yang baik maka operasi tidak akan pernah mendapatkan penilaian kesehatan yang baik juga. Suatu contoh seperti pengelolaan resiko kredit, kegiatan mitigasi resiko yang sudah diawali saat permohonan peminjaman, persyaratan yang dibutuhkan, pelaksanaan survei, kegiatan analisis peminjaman dan lain-lainnya. Suatu koperasi yang mengalami kegagalan biasanya disebabkan oleh salah urus operasional usahanya, pemahaman terhadap risiko operasional menjadi dasar dalam penerapan mitigasi resiko kegagalan, tujuannya agar kesinambungan usaha dapat dijamin keberlangsungannya

Control Activities dilakukannya pengendalian aktivitas akan membantu kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan yang diidentifikasi untuk mengelola risiko dijalankan dan dilakukan pada waktu yang tepat, proses pengendalian berikut ini dapat digunakan untuk mendorong terciptanya lingkungan pengendalian pada tingkat yang kondusif yaitu (1) persetujuan, otorisasi, dan verifikasi (2) rekonsiliasi (3) ulasan kinerja (4) keamanan (5) pemisahan tugas (6) pengawasan terhadap sistem informasi. Pendendalian aktifitas melalui system operasi dan prosedur harus dilakukan oleh setiap koperasi atau organisasi.

Otorisasi dan Verivikasi Persetujuan, otorisasi dan verifikasi merupakan salah satu langkah pertama dalam membudidayakan lingkungan pengendalian yang baik, setiap di lakukannya pengambilan keputusan pekerjaan harus mendapatkan persetujuan sesuai tingkatannya begitu juga pengesahan suatu makna atau dokumen harus mendapatkan otorisasi penanggung jawabnya dengan melakukan verifikasi terlebih dahulu sebelum suatu nota atau dokumen di otomatiskan, tahapan ini tentunya harus dipahami oleh seluruh struktur organisasi atau koperasi Karena tanpa pemahaman yang baik akan dapat menimbulkan kesalah pahaman dan ketidak efektifan dalam suatu organisasi.

Proses rekonsiliasi ini dapat dilakukan untuk semua unit kerja sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku di organisasi atau koperasi tersebut . Syarat agar bisa dilakukannya kegiatan rekonsiliasi adalah adanya standart tiap unit kerja, selain itu sistem dan prosedur kerja juga dipahami oleh unit kerja beserta dengan kertas kerjanya dan dokumen kerja masing-masing.

Performance kinerja suatu pekerjaan memang seharusnya mendapatkan perhatian yang lebih melalui penilaian dari setiap kinerja masing-masing unit kerja, dimana metode pengukuran kinerja yang banyak disajikan dalam berbagai pendekatan manajemen sumber daya manusianya. Metode-metode yang paling banyak di pergunakan adalah metode

pengisisan secara kuisioner. Ada 4 indikator utama yang perlu ditanyakan yaitu (1) kedisiplinan (2) kepatuhan (3) kerjasama dan (4) Gagasan serta inisiatif. Jika kegiatan ulasan kinerja ini dapat dilaksanakan secara konsisten oleh lembaga maka nantinya akan mendorong sportivitas dan semangat kerja di lingkungan koperasi ataupun organisasi dan tentunya akan membawa dampak yang positif hingga kedepannya.

Seluruh properti koperasi sudah seharusnya dapat terjaga dan terpelihara keberadaannya bentuk komitmen ini dibuktikan dengan adanya buku inventaris koperasi. Seluruh aset yang dimiliki koperasi harus tercatat dengan baik seperti, kapan dibeli serta berapa nilai pembelian. Pengawasan nantinya harus dilakukan tetap dilakukan secara periodik pengecekan antara buku inventaris dengan bukti fisik yang ada harus sama.

Pemisah tugas Koperasi sebagai entitas usaha yang memiliki banyak anggota sudah semestinya harus dikelola secara profesional. Pembagian kerja dalam koperasi sebenarnya telah terlihat dari beberapa struktur organisasi yang berlaku dalam kelembagaan koperasi, namun jika membahas dalam struktur usaha ada tiga bagian yang harus dijalankan oleh pengelola secara terpisah yaitu (1) Keuangan, (2) operasional, dan (3_ umum. Bagian Keuangan ini Tentunya yang bertanggung jawab atas pengelolaan kas dan penggunaannya, bagian operasional akan bertanggung jawab menghasilkan pendapatan bagi lembaga koperasi dan, bagian umum merupakan bagian Sporting baik bagi sumber daya manusianya sarana prasarana dan sebagainya.

Pengawasan Terhadap Sistem Informasi Jika kegiatan-kegiatan operasional sebuah koperasi tidak didukung dengan adanya teknologi informasi maka nantinya akan berdampak pada lambatnya perkembangan koperasi tersebut. Kelemahan yang terjadi dalam sistem pengawasan informasi manajemen atau SIM akan mengakibatkan kerugian yang dibilang cukup besar. Maka dari itu untuk menghindari kerugian tersebut output laporan keuangan koperasi yang dihasilkan dari hasil pengelolaan teknologi informasi komputer yang dimiliki oleh koperasi akan dapat dimanfaatkan jika sistem informasi yang dimiliki oleh koperasi tersebut sudah handal, baik secara internal ataupun eksternal langkah ini sangat diperlukan dalam upaya melaksanakan pengemasan secara efektif.

Informasi dan Komunikasi Keterbukaan dalam mengelola organisasi koperasi sangat diperlukan selain di butuhkan oleh manajemen juga akan mendorong terjadinya komunikasi yang terbuka antar sesama anggota organisasi, jika keterbukaan sudah dilakukan maka nantinya informasi yang efektif dapat terwujud melalui sistem pelaporan yang baik. Karena

jika budaya dalam keterbukaan informasi dan komunikasi dilakukan maka itu akan memberikan kemudahan bagi pengawas internal maupun eksternal untuk melakukan pengendalian dan pengawasan secara lebih efektif terhadap koperasi.

Monitoring dan Evaluasi Pengendalian internal yang telah dilaksanakan koperasi berupa pemgecekan kondisi lingkungan, pengendalian yang baik (*control environment)* menerapkan risk assesment pada wilayah beresiko tinggi terjadinya likuiditas,kredit dan, operasional lalu mengendalikan kegiatan kontrol aktivitas melalui enam instrumen yaitu (1) persetujuan otorisasi dan verifikasi (2) rekonsiliasi (3) ulasan kerja (4) keamanan aset (5) pemisahan tugas (6) pengawasan terhadap sistem informasi. Pengawasan secara internal yang sudah dilakukan merupakan bagian dari pembinaan terhadap penguatan Koperasi di Indonesia agar nantinya berjalan secara efektif, Jika pengetahuan pemahaman dan komitmen antara regulator dan praktisi koperasi yang memiliki kesamaan tentang urgensi prasyarat ini diharapkan nantinya keberadaan Deputi pengawasan di kementerian koperasi akan memberikan kontribusi yang positif terhadap gerakan Koperasi di masa mendatang.

Manfaat layanan koperasi bagi masyarakat sangat besar, berdasarkan prinsip Bank Dunia tahun 2015 dilaporkan bahwa akses pertama masyarakat ke institusi keuangan formal dilakukan melalui koperasi simpan pinjam atau sering disebut KSP sebesar 72%. Koperasi simpan pinjam memiliki potensi yang besar dalam ikut menggerakkan ekonomi masyarakat secara mandiri namun tanpa pengawasan yang baik akan dapat menimbulkan Resiko yang akan berdampak langsung terhadap masyarakat atau anggotanya maupun menurunkan kredibilitas dan reputasi Koperasi itu sendiri di mata publik.

Pengaturan secara khusus diberlakukan hanya bagi koperasi yang menjalankan usaha simpan pinjam. Hal ini dilakukan karena memang koperasi jenis ini terkait langsung dengan dana keuangan masyarakat. Selain itu membangun sistem pengawasan yang efektif terhadap suatu koperasi tentunya memerlukan desain yang komprehensif terkait dengan tujuan utama yang ingin dicapai dari pengawasan itu tersendiri, prasyarat pengawasan, ruang lingkup pengawasan, instrumen yang dibutuhkan, metodologi pengawasan dan kualifikasi SDM yang menjabat sebagai pengawas itu sendiri.

Tujuan utama dilakukannya pengawasan koperasi simpan pinjam adalah (1) melindungi dana masyarakat (2) menghindari terjadinya sistematik interkoperasi (3) menjaga jati diri koperasi dan (4) menjaga kesinambungan layanan keuangan bagi anggota koperasi. Koperasi yang gagal akan berdampak pada menurutnya tingkat kepercayaan publik

terhadap koperasi secara umum bahkan dapat menjadi *rush* yang mengakibatkan terganggunya likuiditas bagi koperasi lainnya.

Syarat yang efektif terhadap koperasi dapat dilakukan jika memenuhi dua syarat yaitu

(1) regulasi tentang pengawasan koperasi tersedia dan memadai (2) koperasi sebagai label entity memiliki legal standing dan sebagai business entity memiliki struktur dan infrastrukturbisnis. Pendekatan pengawasan terhadap koperasi dapat dilakukan melalui dua metode yaitu

(1) *on desk supervision* dan (2) *On The Spot supervision*. Metode yang pertama dilakukan melalui kegiatan mereview laporan yang dikirimkan oleh koperasi kepada regulator baik melalui langsung maupun lewat dan *Real Time* metode kedua dilakukan apabila dalam metode pertama yang dilakukan ditemukan adanya indikasi Penyimpangan atau kesalahan sehingga diperlakukan untuk melihat secara langsung kejadian dan atau untuk menemukan data-data dokumen dari sumbernya langsung, hal inilah yang menjadi *counterpart* bagi petugas pengawas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam hal ini Pemerintah sedang berbenang dan mempersiapkan infrastruktur pengawasan para pelaku koperasi terutama KSP atau ISP dapat segera memperbaiki kondisi dan kinerja internalnya jika sistem pengawasan koperasi dapat berfungsi secara efektif maka koperasi akan memiliki tata kelola yang baik sebagai salah satu syarat untuk berkompetisi secara global sebagai sebuah entitas bisnis yang sejajar dengan pelaku-pelaku bisnis lainnya.

Peran dan Fungsi Satgas Pengawas Koperasi Satgas pengawasan koperasi akan menjadi ujung tombak proses pengawasan terhadap Koperasi di seluruh Indonesia keberhasilan fungsi pengawasan terhadap koperasi banyak tergantung kepada mereka sehingga pengetahuan keterampilan dan norma yang menjadi modal utama anggota Satgas pengawasan sangat krusial untuk diketahui dan disikapi. Mendudukkan fungsi Satgas pengawasan akan memberikan konsekuensi terhadap tupoksi mereka fungsi supervisor sebagai bagian dari proses manajemen melekat secara inheren dalam suatu proses manajemen maknanya fungsi ini mengikuti pergerakan proses manajemen atau poac yang sedang berjalan di suatu organisasi, Akan tetapi saat gas pengawasan koperasi juga dapat berfungsi sebagai aksesor yaitu bertugas melakukan verifikasi atas berbagai laporan dan dokumen yang dilaporkan kepada pemerintahan melalui komenkop atau denkop dari kegiatan asasi ini akan diperoleh output berupa informasi tentang koperasi yang diakses memiliki kelayakan atau tidak untuk dinilai tingkat kesehatannya.

- Koperasi sebagai badan hukum memiliki kewajiban-kewajiban untuk mematuhi undang-undang dan segala peraturan dan ketentuan yang dikeluarkan oleh regulator agar eksistensinya tetap diakui sebagai badan hukum koperasi. 4 unsur pembeda yaitu satu kepemilikan usaha berdasarkan keanggotaan 2 Proses pengambilan keputusan tertinggi 3 setiap anggota mendapatkan hak memilih dan dipilih 4 setiap anggota berhak untuk mendapatkan SHU.

- Badan usaha koperasi berbeda dengan badan usaha korporasi, Koperasi memiliki manfaat bagi anggotanya manfaat yang dimaksud adalah bagaimana anggota mendapatkan layanan atas jasa dan produk yang disediakan oleh lembaganya akan memberikan nilai tambah baik secara ekonomi maupun sosial bagi dirinya. Manfaat yang akan diperoleh oleh anggota yaitu satu anggota memiliki kesempatan memperoleh pendapatan dari sisa hasil usaha 2 dengan mendapatkan layanan dan jasa koperasinya anggota akan mampu meningkatkan ekonomi keluarganya. Itu artinya dengan anggota mendapatkan manfaat maka ada kebersamaan dalam menyelesaikan berbagai persoalan keluarga dan masyarakatnya.

- Koperasi Sebagai Sebuah Organisasi Formal, Disebut formal karena koperasi memiliki struktur organisasi yang memenuhi syarat minimal tata kelola organisasi yang baik syarat minimal yang dimiliki oleh koperasi 1 ada pengawas yang dipilih dari anggota koperasi itu sendiri 2 ada pengurus yang dipilih oleh anggota dan berasal dari anggotanya sendiri 3 ada pengelola koperasi yang dipilih dan diangkat oleh pengurus dan bertanggung jawab dalam menjalankan usaha koperasi, Organisasi koperasi dikatakan baik Tercermin dari adanya pelaksanaan penyusunan perencanaan baik kegiatan maupun anggarannya dalam bentuk RKA BK rencana kerja dan anggaran belanja koperasi Serta jika proses keputusannya dilaksanakan Melalui rapat anggota koperasi atau rak Dan proses pertanggungjawaban dilaporkan dan disetujui oleh anggota melalui laporan pertanggung jawaban .

- Koperasi sebagai entitas bisnis, Koperasi harus dapat dijalankan berdasarkan kaidah bisnis yang telah diatur dalam berbagai literasi ekonomi dan bisnis dinyatakan bahwa suatu usaha yang dijalankan dalam upaya untuk mendapatkan keuntungan akan lebih efektif tercapai jika fungsi-fungsi bisnis dijalankan dalam organisasi tersebut fungsi-fungsi bisnis yang dimaksud adalah fungsi pemasaran fungsi operasi atau produksi fungsi sumber daya manusia dan fungsi keuangan. Fungsi pemasaran meliputi paling sedikit 5 unsur yaitu (1) Adanya produk yang dihasilkan (2) adanya

kegiatan promosi (3) adanya penetapan harga produk (4) adanya tempat usaha dan saluran distribusi (5) adanya kesediaan anggota Untuk memanfaatkan atau membeli produk dan jasa yang ditawarkan oleh koperasi. Fungsi operasional meliputi kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa oleh koperasi, untuk mampu menghasilkan suatu produk koperasi harus memiliki sarana dan prasarana untuk melakukan produksi sarana produksi dapat diartikan sebagai hard warenya atau tempat untuk memproduksi peralatan kantor mesin yang dibutuhkan perlengkapan dan persediaan sedangkan pratarana dapat diartikan soft warenya yaitu media dan dokumen pendukung untuk dapat mengoperasikan peralatan mesin dan organisasi. Fungsi sumber daya manusia paling sedikit meliputi analisis kebutuhan pekerjaan perekrutan penempatan kerja pengembangan sumber daya manusia sistem kompensasi atau remunerasi penilaian kinerja reward dan punishment serta pemutusan hubungan kerja Organisasi harus mengetahui kinerja para pengelolanya dengan baik untuk selanjutnya diberikan penghargaan bagi yang berprestasi dan adanya sanksi bagi yang tidak memenuhinya. Fungsi keuangan memberikan arah kepada pengelola dalam dua hal pertama Bagaimana menghimpun dana permodalan dari berbagai sumber dana yang tersedia yang kedua setelah dana Terpukul akan dialokasikan untuk membiayai investasi atau modal kerja. Keempat fungsi bisnis yang dijelaskan di atas akan dapat dinilai kinerjanya dari kondisi performance usahanya performance kinerja fungsi- fungsi bisnis dapat diukur dengan menggunakan perhitungan rasio rasio keuangan Yang nantinya akan dapat dilakukan analisis kinerja keuangan.

Tata kelola yang baik dalam Dalam sebuah koperasi memiliki 5 prinsip yaitu (1) transparance (2) accountability (3) responsibility (4) independent dan (5) fairness. Transparan dapat diwujudkan dalam proses manajemen yang dijalankan oleh koperasi, mulai dari penyusunan perencanaan usaha pembagian tugas pekerjaa, tanggung jawab, pengambilan keputusan, pemantauan, dan pemeriksaan. Akuntabilitas refleksi dari seluruh kegiatan pengambilan keputusan dilakukan melalui langkah-langkah yang sistematis, terprogra, terukur dan terencana. Responsibilitas terwujud dalam setiap output yang dihasilkan oleh pengembalian keputusan oleh koperasi melalui pengurusnya dapat

dipertanggung jawabkan baik secara hukum etika dan norma masyarakatnya. Independen disebut dalam bentuk struktur dan infrastruktur yang dibangun oleh koperasi struktur yang patuh terhadap tata kelola yang baik tidak akan menempatkan posisi antara pengawas pengurus pengelola yang masih dalam satu jalur keluarga. Terakhir adalah fairness merupakan prinsip kelima yang menjadi acuan bagi tata kelola yang baik berupa adanya kesetaraan dalam pelaksanaan hak dan kewajiban baik sebagai pengawas pengurus maupun anggota.

BAB 12

RAGAM BENTUK LAPORAN KEUANGAN KOPERASI PADA BERBAGAI MODEL BISNIS USAHA SIMPAN PINJAM DI INDONESIA

Dalam UU No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian , Koperasi Primer adalah koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan orang-seorang. Terdapat beberapa contoh Koperasi primer dalam melaksanakan tugasnya :

12.1 Koperasi Primer

12.1.1 Koperasi Mitra Dhuafa (Komida)

Embrio koperasi mitra dhuafa adalah yayasan mitra dhuafa yang berdiri padabulan Januari 2004. Tahun 2005 mulai menjalankan program microfinance-nyadengan pola grameen, yang tujuannya pada waktu itu adalah untuk membantupara korban bencana tsunami di Aceh dengan memberikan sedikit pinjamanuntuk memulai usaha. Tahun 2009 yayasan mitra dhuafa bertransformasimenjadi koperasi mitra dhuafa (komida) dan mulai mengikuti segala aturan perkoperasian. Dari awal berdiri, komida membuat laporan secara manual, sampai akhirnya pada awal tahun 2012, seiring dengan semakin banyaknya anggota dan cabang yang beroperasi, komida memutuskan untuk bermigrasi menggunakan sistem IT.Tahun 2012 komida membangun sebuah sistem berbasis web yang disebut dengan mitra dhuafa information system (mdis). Tapi dari beberapa aplikasi yang pernah dicoba, tidak adayang pas dengan kebutuhan komida. Adapun laporan yang bisa dihasilkan dari mdis meliputi:

a. Laporan keuangan Laporan keuangan meliputi:
    1. Laporan neraca
    2. Laporan PHU
    3. Trial balance report
    4. Fixed asset report
    5. Transaction by account report
    6. Transaction by voucher report
    7. Laporan hutang kepada kantor pusat
    8. Laporan journal entry
    9. Recurring voucher

b. Laporan operasional Laporan operasional meliputi:
    1. Statistic report bulanan dan mingguan
    2. Monthly project statement report
    3. Laporan informasi portofolio
    4. Delinquency report
    5. Loan purpose report
    6. Laporan statistik petugas lapangan
    7. Laporan statistik wilayah
    8. PPI detail report
    9. Form akad pembiayaan
    10. Form monitoring
    11. Bukti transaksi center
    12. Jadwal center meeting
c. Laporan funding Laporan funding meliputi:
    1. Bank loan list/lending report
    2. Report by progress
    3. Gross loan portfolio
    4. Top loan balance
    5. Top saving balance
    6. Water and sanitation report
    7. Branch information
    8. Coverage area
d. Laporan tracking and checking Laporan tracking and checking meliputi:
    1. Daily cash report
    2. Laporan biaya
    3. Laporan rekap setoran harian
    4. Arus kas bank
    5. Laporan pengeluaran biaya
    6. Analisa mingguan dan bulanan
    7. PPI not entry
    8. Rekening pembiayaan dan simpanan
    9. Print jadwal cicilan
    10. Laporan anggota keluar dan meninggal
    11. Detail nasabah
    12. Potensi tambal sulam

13. Proyeksi Client over due
14. Konfirmasi transaksi balane
15. Cek laporan pusat dan cabang.

Keberadaan mdis membantu pelaksanaan pengawasan dan pelaporan di dalam komida.Pengawasan terhadap operasional harian komida berlangsung bertingkatdari tingkatpusat sampai ke petugas lapangan.

12.1.2 KSP Delta Surya Purnama

Pada awalnya, koperasi simpan pinjam ini berdiri pada tahun 1979 dalam naungan Kesatuan Organisasi Serba Guna Gotong-royong (KOSGORO) pada tahun 1991 bergabung dengan Koperasi Aneka Usaha Wreta Karya (Kopansha Wreta Karya) Provinsi Jawa Timur, Karena Koperasi Wreta Karya sudah mulai tidak aktif maka padatahun 1992 para pengurus melalui Rapat Anggota memutuskan untuk bergabung dengan Koperasi Aneka Usaha Gotong-royong (KANUGORO) unit simpan pinjam yang berkedudukan di Jl. Yos Sudarso No. 9 Sidoarjo, Dengan semangat kebersamaan dan keinginan untuk lebih mandiri, maka pada bulan Januari 1997 diadakan Rapat Anggota Khusus dan disepakati pembentukan dua Koperasi Simpan Pinjam yaitu Koperasi Simpan Pinjam ‘‘Delta Purnama Sari‘‘ di Sidoarjo dan Koperasi Simpan Pinjam ‘‘Puri Purnama Bhakti‘‘ di Jember. Untuk lebih memperkuat permodalan dan mengefektifkan pengelolaan, maka pada bulan Juni 2000 diadakan Rapat anggota untuk melakukan penggabungan dua Koperasi yaitu Koperasi Simpan Pinjam ‘‘Delta Purnama Sari‘‘ Sidoarjo dan Koperasi Simpan Pinjam ‘‘Puri Purnama Bhakti‘‘ Jember menjadi Koperasi Simpan Pinjam ‘‘Delta Surya Purnama‘‘ Jawa Timur yang berkedudukan di Jl. Yos Sudarso No. 9 Sidoarjo. Kelangsungan usaha Koperasi Simpan Pinjam ‘‘Delta Surya Purnama‘‘ Jawa Timur berkembang semakin pesat dan pada tanggal 12 Juli 2002 meraih predikat Koperasi Berprestasi tingkat nasional. Pada 22 Desember 2009 meraih predikat Harapan I KSP Award 2009 yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi & Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Timur.Pada Tahun 2011 dan 2014 meraih Juara II KSP berkinerja baik se-Provinsi Jawa Timur.

12.1.3 KSP Yala Bina Usaha

Didirikan oleh kumpulan pedagang bunga di SidoarjoTahun 2004 pernah mendapat bantuan hibah dari pemerintah sebesar Rp. 1 miliar untuk sektor agrobisnis. Koperasi yala bina usaha tidakmengenal istilah calon anggota, jadi semua nama yang terdaftar di koperasiadalah anggota.Menurut pengakuan pengurus dan pengelola koperasi, menguruskoperasi lebih sulit daripada mengurus bank.

Di koperasi tidak ada pihak yangberwenang untuk mengurus dan mengawasi, sehingga semakin koperasi itu besar semakin koperasi itu harus berhati-hati dalam pengelolaan keuangannya. Di koperasi tidak ada lembaga penjamin simpanan seperti layaknya perbankan. Itulah sebabnya mengurus koperasi itu lebihsulit daripada mengurus bank.

Adapun jenis laporan yang disampaikan adalah:

a Laporan bulanan

Laporan bulanan meliputi: Laporan perkembangan dana APBD yang dikelola koperasi (laporan mutasi)

b. Laporan triwulan, semester, dan tahunan Laporan

triwulan, semester, dan tahunan meliputi:

1. Laporan neraca
2. Laporan PHU
3. Laporan perkembangan usaha anggota, yang meliputi:
    a. Laporan permodalan
    b. Simpanan pokok
    c. Simpanan wajib
    d. Simpanan sukarela
    e. Laporan utang piutang anggota

12.1. 4 Kopwan Waspada

Kopwan (Koperasi Wanita) Waspada merupakan salah satu koperasi unggulan di Surabaya. Berdiri sejak tahun 1959, koperasi yang berada di kawasan Kedung Anyar ini didirikan dari keprihatinan banyaknya rentenir. Koperasi ini hadir untuk menolong sekaligus sedikit demi sedikit meminggirkan rentenir. Sempat vakum beberapa tahun, di tahun 2005 Koperasi Waspada mulai beroperasi kembali.Kopwan waspada adalah salah satu koperasi yang berbasis anggota , tidak ada calon anggota. Dan semua anggota harus masuk dalam sebuah kelompok di wilayahnya masing-masing. Apabila ada masyarakat yang ingin menjadi anggota, maka dia harus membuat kelompok dengan anggota minimal 15 orang. PPL diwajibkan untuk mengetahui setiap permasalahan yang dialami anggota kelompok. Setiap bulan ada pertemuan antara PPL dan pengurus, PPL diwajibkan menceritakan dengan detil dinamika yang terjadi di kelompok binaannya..

12.1.5 CU Pancaran Bahagia

Berdiri sejak Desember 1972 dilingkungan kerja TKK SDK St. Fransiskus dan SMPK BudiMulia, pendirinya adalah Sr Lucia SPM bersama Ibu Maria Martilah.

Meskipun keberadaan CU di lingkungan sekolah, tetapi tidak terkait dengan urusan kedinasan. Pada awalnya yang boleh menjadi anggota adalah guru dan karyawan saja dengan sistem potong gaji. Kemudian keanggotaannya berkembang pada keluarga guru dan karyawan, namun modalnya tetap kecil. Bahkan sampai pada tahun 1990an keadaan sangat memprihatinkan, CU yang menjadi tumpuan dan harapan bagi anggota dalamhal keuangan tidak berkembang sama sekali.

Pada Maret 1998, setelah mengundang Rm Welly CDD, CU mencoba mengembangkan diri dengan membuka kantor, menambah pegawai dan mengembangkan rekrutmen keanggotaan ke masyarakat umum. Barulah kemudian CU berkembang seperti sekarang ini, baik dalam permodalan, keanggotaan,pelayanan, serta sarana prasarana. Laporan pembukuan dan akuntansi koperasiprimer dilaporkan secara periodik (bulanan) kepada koperasi sekundernya (puskopdit). Demikian juga dengan puskopdit. Salah satu fungsi puskopdit adalah sebagi lembaga supervise. Puskopdit mengawasi operasional yang dilakukan primer agar sesuai dengan aturan- aturan yang sudah ditetapkan. Beberapa produk primer yang berjangka panjang,. Aplikasi yang digunakan puskopdit adalah IT yang juga digunakan CU untuk mengelolan keuangannya. Adapun jenis laporan yang harus dilaporkan primer kepada puskopdit adalah:

1. Laporan neraca
2. Laporan PHU
3. Statistik koperasi

Puskopdit juga menyediakan jasa pelatihan, konsultasi manajemen, dan pengembangan IT. Hak ini untuk mengakomodir CU yang pertumbuhannya cukup progresif, sehingga perlu dilakukan penyesuaian terhadap perangkat manajemen danIT nya.

12.1.6 CU Perekat

CU Perekat menjadi tolak ukur bagi CU yang lain. Pengelolaan yang dimana AD/ART sebagai pedoman dalam semua kegiatan aspek, hal ini mempermudahkan organisasi dalam menjalankan fungsinya. CU Perekat adalah pencetus ide awal dalam penggunaan sicundo.net. Sicundo.net adalah program aplikasi berbasis web yang dikembangkan secara gotong royong oleh insan-insan CU yang merelakan waktunya demi menciptakanprogram aplikasi terbaik untuk CU. Didalam aplikasi sicundo.net ada banyak menu yang dipakai untuk menunjang operasional CU. Semua kantor cabang CU sudah tersambung secara online, untuk kemudahan pengawasan.

12.1.7 BMT Wihdatul Ummah

Disahkan pada yahun November 1994 dan Juli 1998 oleh badan hokum dari dinas Koperasi Kota Bogor, memiliki visi untuk mewujudkan komunitas yang mampu menganalisa masalah , membangun kesadaran kolekif dan posisi tawar sehingga dapat

terjadi transaksi yang berkeadilan. BMT berkonsentrasi untuk membina masyarakat miskin perkotaan. Bertujuan mengelola administrasi dari seluruh kelompokswadaya yayasan peramu , menongkatkan kesejahteraan, anggota khusus dan masyarakat, membangun tatanan ekonomi berkeadilan dan berprinsip islam dan meningkatkan partisipasi masyarakat dengan memberi alternative fungsi dan jasa perbankan dengan pelayanan non-riba.

12.1.8 Koperasi LEPP-M3 Banjarmasin

Berdiri pada tahun 2002, mendapat hibah awal Rp. 800.000.000 oleh KKP (Kementrian Kelautan dan Perikanan) pada tahun 2003 lembaga ini mendapatkan LEPP-M3 terbaik. Bermacam jenis usaha diberikan pinjaman sampai saat ini terdiri dari usaha penangkapan (para pelayan), pengolahan hasil, dan perdagangan. Koperasi ini dibantu oleh IT yang dinamakan “program koperasi”. Kinerja koperasi ini unik, bukan pada layaknya sebuah lembaga keuangan pada umumnya. Dari program ini bisa dihasilkan laporan.

Koperasi Sekunder adalah koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan koperasi primer. Terdapat 3 koperasi sekunder yang mewakili komunitas dan pola operasional koperasinya Induk koperasi syariah , Induk Koperasi Simpan Pinjam, dan Induk Koperasi kredit.

12.2 Koperasi Sekunder

12.2.1 Induk Koperasi Syariah

Inisiasi pendirian inkopsyah bermula sejak dilakukannya pencanangan gerakan BMT oleh presiden pada tahun 1995. Setelah itu gerakan BMT menjadi tersebar lembaga keuangan mikro syariah menjadi sangat besar. Animo masyarakat untuk mendirikan kepercayaan lembaga dana (kreditur) kepada BMT yang diharapkan dapat mendorong pertumbuhan usaha BMT saat itu masih sangat terbatas disampingbelum adanya suatu wadah yang dapat menjadi mediator sekaligus penjamin bagi kegiatan usaha BMT. Pada RAT tahun buku 2014, tercatat jumlah anggota inkopsyah sebanyak 435 KJKS dan UJKS, yang tersebar di 26 Provinsi di Indonesia. Inkopsyah, sejak awal berdiri, memfungsikan dirinya sebagai sebuah lembaga APEX KJKS-BMT. Dari sekian banyak fungsi apex, yang bisa dijalankan sampai saat ini adalah penyedia likuiditas, pengawasan, dan pelatihan. Tentang pengawasan, inkopsyah menerapkan2 pola pengawasan:

12.2.2 Desk monitoring

Dalam praktiknya, sulit sekali bagi inkopsyah untuk mendapatkan laporan setiap bulannya, meskipun sudah di telepon berulang kali. Akhirnya dibuat kebijakan baru, untuk pengiriman laporan dilakukan setiap triwulan.

Sampai pada akhirnya, pihak inkopsyah merasa lelah untuk harus selalu mengingatkan. Saat ini, pola yang berjalan, early warning-nya hanya pada ketepatan waktu angsuran saja.

12.2.3 On-site monitoring

Pada kenyataannya, hal ini sulit dilakukan, karena banyaknya jumlah anggota inkopsyah tidak sebanding dengan jumlah SDM yang dimiliki inkopsyah. Dari kejadian-kejadian yang berlangsung selama ini, inkopsyah menyadari betul, dengan jumlah anggota yang dimiliki, dan dengan jumlah dana yang dikelola, sistem pengawasan di inkopsyah sangat lemah. Setahun terakhir, ada pola baru yang dijalankan oleh inkopsyah, yaitu mengajak puskopsyah untuk bekerja sama dalam melakukan pembinaan dan pengawasan.

12.3 Induk koperasi simpan pinjam (IKSP)

IKSP saat ini memiliki 67 koperasi primer sebagai anggotanya, dari sebelumnya memiliki 102 anggota koperasi primer. Penurunan ini disebabkan karena terjadi over

No.	Penvedia Jasa IT	Provinsi
1.	PT USSI	Jawa Barat
2.	Microfin	DKI Jakarta

financing atas anggota IKSP sehingga koperasinya collapse. Sampai saat ini iksp pun belum mempunyai sistem yang baku dalam rangka melakukan pengawasan kepada anggotanya. Harapannya iksp bisa melakukan filterisasi atas koperasi simpan pinjamyang ada. Sehingga apabila ada yang ingin berhubungan atau berkepentingan terhadakoperasi, apakah itu lembaga donor atau dari pemerintahan iksp bisa memberikan informasinya secara lengkap. Tapi pada kenyataannya sekarang ini iksp terjebak hanya sebagai kreditor.

12.3.1 PT USSI

Embrio PT. USSI adalah sebuah lembaga pendidikan dan pelatihan komputer bernama DTC, Daarut Tauhid Computer, yang berdiri pada tahun 1994 atasinisiatif dari anak-anak muda alumni ITB. Tahun 1998, ketika terjadi krisis,DTC tutup. USSI Pinbuk Prima Software. USSI Prof. Dari yang tadinya hanya 6 orang, sekarang sudah memiliki karyawan tetap. Dari yang tadinya ngontrak untuk kantor, sekarang memiliki 68 3 ruko 3 lantai sebagai kantor di bandung. Seiring dengan pertumbuhan perusahaan yang juga diikuti dengan bertumbuhnya lembaga keuangan bank dan non-bank, lebih khusus lagi lembaga keuangan mikro, hal ini mendorong pt. ussi untuk semakin kreatif dalam menciptakan produk-produk unggulan untuk dapat membantu dan dimanfaatkan oleh lembaga-lembaga keuangan yang ada. Produk-produk yang harus bisa menjawab

tantangan pengelolaan keuangan perbankan danlkm.

Produk yang dihasilkan oleh PT. USSI :

1. IBS Core for BMT
2. IBS Mobile
3. IBS Online
4. IBS Services
5. IBS Pay

Hal ini ditunjukkan dengan disediakannya layanan purna jual kepada para mitra. Layanan purna jual adalah salah satu kunci sukses ussi dalam me-maintain klien yang ada. USSI menyediakan layanan customer care 24 jam 7 hari kepada pelanggannya.

Peramu dilatar belakangi keprihatinan kondisi sosial ekonomi masyarakat sekitar kampus IPB pada tahun 1993, Pemberdayaan masyarakat mustadh`afin (PERAMU) didirikan,hal ini sebagai bentuk manifestasi tanggung jawab sosial mahasiswa kala itu.

Dengan dukungan dari Novib, sebuah lembaga swadaya masyarakat dari belanda. Masing-masing BMT didirikan untuk melayani 3 karakter lingkungan masyarakat yang berbeda, yaitu masyarkat perkotaan, perdesaan, dan masyarakat lingkungan kampus. Dukungan dana yang diterima dari novib kala itu sebesar Rp.50 jt. Dana yang ada sangatlah terbatas, tapi dengan keterbatasan yang ada peramu berusaha untuk memaksimalkannya. Tahun-tahun berikutnya, berkat kerja keras yang dilakukan peramu dan telah menampakkansedikit hasil, novib kembali memberikan dukungan dananya.

Dana pendirian berasal dari peramu (yang diwakili oleh 3 BMT, novib, personal (Bapak Syafi'i Antonio dan kawan2)). Sepanjang operasional lembaga para pendiri peramu berpikir, bmt adalah perpaduan antara lembaga ekonomi dan lembaga sosial/amal, akan tetapi selama ini yang menjadi perhatian hanyalah masalah ekonomi saja, masalah sosialnya terlupakan. Atas latar belakang pemikiran ini, tahun 1999, dengan mengajak orang-orang yang secara keuangan memang sudah mapan, peramu mendirikan sebuah lembaga amal (baitul maal).

Tujuan awal pendirian adalah untuk menampung dana zakat, infaq, dan shodaqoh para pendiri. Tahun 2002, peramu kembali mendirikan sebuah lembaga keuangan mikro. Yang membuat berbeda dengan grameen adalah pembiayaan yang bersifat kebajikan (balik pokok, tanpa bunga/bagi hasil), hanya berlaku untuk pembiayaan pertama saja dan hanya diberikan jangka waktu pengembalian hanya 1 tahun. Jan Dan untuk pinjaman berikutnya berlaku pola regular seperti pembiayaan pada umumnya. Tahun 2008, baitul ikhtiar mendapatkan legalitas badan hukumnya lepo sebagai sebuah koperasi. Dari sejak berdiri, dengan beranggotakan 40 orang saja, saat ini baitul ikhtiar telah melayani lebih dari 30.

Hubungan peramu dengan lembaga keuangan yang didirikan sendiri maupun dengan yang bermitra adalah hubungan moral. Peramu tidak mendapatkan bagi hasil shu dari masing-masing koperasi, kalau ada penempatan dana di koperasi itu sifatnya adalah tabungan. Selama ini, hubungan antara peramu dengan masing-masing unit lembaga keuangan mikro yang didirikan berjalan baik, dengan segala persoalan yang dihadapi. Semua bmt yang didirikan peramu diwajibkan menggunakan sirkah. Sayangnya, sirkah tidak dibuat secara online, sehingga peramu sendiri tidak bisa melakukan control atas kinerja keuangan masing- masing bmt. Hal lain yang juga sangat disayangkan adalah tidak adanya manual guide dari sirkah ini.

BAB 13

KELEMBAGAAN PERTANIAN

13.1 Kelembagaan Pertanian

Penting untuk melihat kondisi kelembagaan pertanian di Indonesia. Situasi ini berkaitan dengan organisasi petani yang belum berkembang menjadi kelembagaan ekonomi petani (KEP), seperti kelompok tani dan gabungan kelompok tani (Gapoktan). Kegiatan pasca produksi belum didorong oleh kelembagaan yang ada saat ini, yang masih disibukkan dengan kegiatan produksi. Pemerintah tidak mendukung pertanian skala besar yang berbasis korporasi, berorientasi pasar, dan berskala besar seperti ini.

Kelembagaan ekonomi petani baik yang diakui secara hukum maupun yang tidak adalah organisasi yang menjalankan kegiatan usaha tani yang dibentuk oleh dan untuk petani dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha tani (Permentan No. 67, 2016). Meskipun demikian, terdapat beberapa hambatan yang mencegah lembaga petani menjadi lembaga ekonomi petani. Hambatan-hambatan tersebut antara lain infrastruktur teknologi dan kompetensi sumber daya manusia yang tidak memadai, kesulitan pembiayaan, manajemen usaha tani yang buruk, produksi yang tidak memenuhi skala ekonomi, dan kurangnya keahlian manajemen bisnis yang profesional.

Paradigma pembangunan pertanian hingga saat ini masih berfokus pada peningkatan produktivitas tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap kesejahteraan petani. Karena hasil panen petani dijual dengan harga yang rendah, hanya ada sedikit bukti yang mendukung anggapan bahwa produksi yang lebih tinggi akan meningkatkan kesejahteraan petani. Ketika harus menentukan harga jual hasil panen mereka, petani berada pada posisi yang kurang menguntungkan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kesejahteraan petani harus menjadi fokus utama pertumbuhan pertanian.

Membangun kelembagaan petani dapat membantu upaya meningkatkan kekuatan negosiasi petani sesuai dengan isu-isu yang telah dibahas sebelumnya. Di daerah pedesaan, kelembagaan petani memainkan peran penting dalam memajukan sistem agribisnis. Karena kepemilikan lahan yang kecil dan kurangnya modal, petani secara individu akan selalu berada di posisi yang lemah. Penyuluhan pertanian yang dibantu oleh pemerintah harus berfokus pada peningkatan kelembagaan petani.

Sesuai dengan UU No. 19 tahun 2013 tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani, kelembagaan petani berfungsi sebagai wadah edukasi yang memobilisasi sumber daya lokal, seperti tenaga kerja, modal, pengetahuan, dan informasi, untuk memungkinkan pengembangan kelembagaan petani yang mandiri dan bisnis pertanian yang berkelanjutan.

Mereka juga membela kepentingan anggota dalam pengembangan kemitraan usaha, menampung dan menyalurkan aspirasi anggota terkait usaha tani, termasuk menjadi penghubung komunikasi antara pemerintah dan petani, serta membantu menyelesaikan permasalahan anggota. Jika kelembagaan bersifat partisipatif, memiliki kekuatan kelembagaan formal, muncul dari pengetahuan petani, dan dikelola oleh petani yang dipilih secara periodik, maka kelembagaan tersebut akan memainkan peran terbaiknya. Selain itu, untuk memenuhi kebutuhan dan merealisasikan potensi kelompok, kelembagaan pertanian dibentuk berdasarkan kearifan lokal dan kepribadian para anggotanya.

Asosiasi petani diwajibkan untuk mengikutsertakan petani dalam kegiatan di luar pertanian dan di dalam pertanian. Petani akan mendapatkan informasi pasar yang cukup untuk memungkinkan mereka menetapkan harga produk mereka. Akses ke lembaga keuangan akan difasilitasi oleh lembaga petani yang memiliki reputasi baik. Tujuan dari upaya ini adalah untuk mengubah pola hubungan yang merugikan petani.

13.2 Kelembagaan Pertanian Menurut Para Ahli

Berdasarkan definisi kelambagaan oleh para ahli, dapat dipahami bahwa dalam upaya mengimplementasikan kebijakan atau program pemerintah untuk mendorong produktivitas pertanian, pengembangan aspek kelembagaan juga termasuk strategi yang perlu dipertimbangkan. Sebagaimana menurut (Bartholomius, 2013) bahwa pengembangan kelembagaan merupakan strategi utama yang selalu dipakai dalam program-program pembangunan pedesaan di dunia, termasuk seluruh departemen di Indonesia. Melihat vitalnya peran kelembagaan dalam program pembangunan, maka penguatan kelembagaan perlu dilakukan tidak hanya di tingkat nasional tetapi juga di tingkat lokal. Dalam pembangunan, dapat dipastikan bahwa kelembagaan yang ideal adalah lembaga formal yang melembaga, yakni lembaga yang mampu menghasilkan suatu perubahan serta merawat keberlangsungan perubahan tersebut.

Definisi pembangunan pertanian sangat beragam dan terdapat banyak ahli yang merumuskannya sesuai dengan sudut pandang masing-masing. Menurut (Azaki, 2019), pembangunan pertanian merupakan suatu proses yang ditunjukkan untuk memperbanyak produksi pertanian sekaligus meningkatkan pendapatan serta produktivitas petani dengan meningkatkan kualitas maupun kuantitas dari produksi pertanian. Sementara menurut Banoewidjojo (1983) dalam (D.W, 2017), pembangunan pertanian adalah proses penciptaan perubahan sosial penduduk secara terus menerus terutama diarahkan pada segi-segi pertanian, masyarakatnya diajak maju sehingga semakin pandai, semakin terampil, bersemangat, dan tekun sehingga produktivitas pertanian semakin meningkat. Adapun menurut (Isbah & Iyan, 2016), pembangunan pertanian merupakan upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat tani,

yang dicapai melalui investasi teknologi, pengembangan produktivitas tenaga kerja, pembangunan sarana ekonomi, serta penataan dan pengembangan kelembagaan pertanian. Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa definisi pembangunan pertanian mencakup beberapa poin yaitu; (1) Pembangunan pertanian sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi pertanian, (2) Pembangunan pertanian bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas petani, (3) Merupakan serangkaian perubahan sosial masyarakat tani yang berkelanjutan, dan (4) Memerlukan dukungan dalam penggunaan teknologi, pembangunan infrastruktur, dan penguatan kelembagaan.

13.3 Fungsi Kelembagaan Pertanian

Faktanya terdapat masalah-masalah yang menghambat dalam melakukan peran dan fungsinya. Masih ada kesenjangan antara pelaku usaha tani dan kelembagaan pertanian sehingga dalam menjalankan tugasnya kelembagaan pertanian tidak maksimal. Untuk itu dalam upaya untuk membangun pertanian berkemajuan melalui peran kelembagaan pertanian harus ada pengembangan kelembagaan pertanian untuk dapat membantu para pelaku usaha tani dalam mengembangkan usahanya (Anantanyu, 2011). Permasalahan-permasalahan yang masih melekat di petani antara lain masih minimnya wawasan dan pengetahuan petani serta peran dan fungsi kelembagaan petani masih belum optimal. Untuk mengatasi permasalahan mengenai peran dan fungsi kelembagaan perlu melakukan upaya pengembangan seperti pelatihan untuk pemberdayaan dan penguatan kelembagaan pertanian seperti kelompok tani, kelembagaan penyuluh, kelembagaan penyedia input dan output dan kelembagaan permodalan(Nasrul, 2012).

Adapun peran dan fungsi kelembagaan pertanian secara spesifik dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Sebagai wadah petani untuk mengemukakan pendapat, keinginan, masalahmasalah yang dihadapi dalam pengembangan agribisnis (Rusmono, 2012).
2) Memenuhi pemasaran produk pertanian, dan termasuk menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan petani (Syahyuti, 2011).
3) Saluran pemasaran yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau penyampaian barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen (Setyowati, 2008).
4) Menghasilkan teknologi pertanian dalam upaya memecahkan masalahmasalah petani dan pengguna lainnya (Adnyana, 1999).
5) Menganalisis situasi-situasi yang sedang dihadapi oleh petani dan melakukan perkiraan ke depan, menemukan masalah, memperoleh pengetahuan atau informasi guna memecahkan masalah, mengambil keputusan dan petani menghitung besarnya risiko atas keputusan yang diambilnya (Erna, 2011).

6) Menunjang pertanian terutama yang berhubungan dengan benih, pupuk, pestisida dan permodalan (Sisfahyuni, 2008).
7) Menghimpun dana secara langsung dari masyarakat atau petani dan fungsi pembiayaan di Indonesia meliputi bank pemerintahan, bank swasta maupun lembaga keuangan non bank (Batubara, 2007).
8) Membantu menekan hilangnya hasil panen, peningkatan nilai produk dan memperlancar hasil pertanian dari petani kemudian pemasaran yaitu suatu proses distribusi dari petani hingga produsen tingkat pasar bahkan sampai ke tangan konsumen (Lesmana, 2009).

13.4 Ciri-Ciri Kelembagaan Pertanian

Ciri-ciri pokok yang membedakan kelembagaan dengan konsepsi-konsepsi lain seperti grup, asosiasi, organisasi adalah sebagai berikut (Soekanto,1990); a) merupakan pengorganisasian pola pemikiran dan perilaku yang terwujud melalui aktivitas masyarakat dan hasil-hasilnya; b) memiliki kekekalan tertentu: kelembagaan suatu norma memerlukan waktu yang lama karena itu cenderung dipertahankan; c) mampunyai satu atau lebih tujuan tertentu; d) mempunyai lambang-lambang yang secara simbolik menggambarkan tujuan; e) mempunyai alat untuk mencapai tujuantertentu; d) mempunyai tradisi tertulis atau tidak tertulis.

Kelembagaan harus tumbuh dari pemikiran petani sendiri; (a) pengurusnya berasal dari para petani dan dipilih secara berkala; (b) memiliki kekutaan kelembagaan formal; dan (c) bersifat partisipatif.

13.5 Kelembagaan Ekonomi Pertanian

Kelembagaan Ekonomi Petani adalah lembaga yang melaksanakan kegiatan usahatani yang dibentuk oleh, dari, dan untuk petani, guna meningkatkan produktivitas dan efisiensi usahatani, baik yang berbadan hukum maupun yang belum berbadan hukum. Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) yang termasuk didalamnya Kelompok Usaha Bersama (KUB), Koperasi dan Perseroan Terbatas (PT), merupakan salah satu terobosan dalam rangka pemberdayaan petani dalam pengembangan usaha yang dikelola oleh petani sendiri secara profesional di sektor pertanian. Pengembangan KEP saat ini masih dihadapkan pada beberapa permasalahan, antara lain manajemen organisasi dan usaha yang masih lemah, belum berorientasi usaha produktif serta masih banyak yang belum memiliki kekuatan hukum sehingga mempunyai posisi tawar dan aksesibilitas yang rendah terhadap sumber informasi, Keberadaan KEP diarahkan untuk membentuk koperasi atau badan usaha lainnya sesuai dengan kebutuhan, kultur petani dan potensi wilayah serta disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kegiatan penumbuhan dan pengembangan kelembagaan ekonomi petani merupakan salah satu terobosan dalam mengembangkan penyuluhan pertanian yang dihela pasar melalui

penerapan berbagai metode pemberdayaan. Model ini diharapkan dapat diperoleh alternatif pemberdayaan petani dalam pengembangan

usaha yang dikelola oleh petani secara profesional di sektor pertanian.

Adapun partisipasi petani dalam kelembagaan ekonomi petani dimaknai sebagai pilihan anggota komunitas secara aktif untuk berperan mengaktualisasikan diri dalam usaha memperbaiki kualitas hidup. Upaya peningkatan partisipasi petani dalam kelembagaan dilakukan dengan proses-proses yang bertahap sesuai dengan tingkat perkembangan kelembagaan ekonomi petani, yang meliputi:

1) Penyadaran, antara lain: penumbuhan pemahaman terhadap masalah secara spesifik, penyediaan sarana sosial, menumbuhkan kepemimpinan lokal, menumbuhkan kerjasama, membangun wawasan tentang kehidupan bersama, menciptakan komitmen kebersamaan, dan meningkatkan kemampuan berusahatani dan kemampuan sosial;
2) Pengorganisasian, antara lain: peningkatan kemampuan manajemen sumberdaya, peningkatan kemampuan pengambilan keputusan bersama, pengembangan kepemimpinan, dan penyediaan sarana dan prasarana kelembagaan;
3) Pemantapan, antara lain: pemantapan terhadap visi kelembagaan, peningkatan kemampuan kewirausahaan, dan membangun jaringan dan kerjasama antar kelembagaan.

KEP bisa berkembang harus sehat organisasi, sehat usaha dan sehat administrasi. Ciri KEP yang sehat dan mandiri yaitu :

1) Ada pertemuan rutin, pemulukan modal, administrasi, usaha bersama, mampu memenuhi kebutuhan anggota, mampu menggali potensi yang ada untuk meningkatkan kesejahteraan anggota;
2) Terlaksananya hak dan kewajiban anggota.
3) Pembagian tugas pengurus sesuai kewenangannya dan dukungan penuh dari anggota akan menjadi organisasi yang Maju, Mandiri dan Modern.

Perlengkapan yang harus dimiliki KEP antara lain AD/ART, SKT dan Badan Hukum sebagai organisasi yang legal.

BAB 14

BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA)

14.1 Latar Belakang

Pengembangan basis ekonomi perdesaan dijalankan pemerintah melalui berbagai program, tapi upaya tersebut belum membuahkan hasil memuaskan seperti diinginkan bersama. Salah satu faktor yang paling dominan adalah intervensipemerintah terlalu besar.

Pendekatan yang diharapkan mendorong roda perekonomian perdesaan adalah pendirian kelembagaan ekonomi yang dikelola penuh Masyarakat desa. Pendirian Lembaga bertujuan mengurangi peran tengkulak yang menyebabkan biaya transaksi naik antar harga produk produsen ke konsumen akhir, membantu kebutuhan dana Masyarakat bersifat konsumtif dan produktif, menjadi distributor utama untuk memenuhi kebutuhan Sembilan bahan pokok (sembako), dan menumbuhkembangkan kegiatan pelaku ekonomi di perdesaan.

BUM Desa sesungguhnya telah diamanatkan pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (bahkan oleh Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999) dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa. Di dalam Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah di pasal213 ayat 1 disebutkan bahwa desa bisa mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuaidengan kebutuhan dan potensi desa. BUM Desa di bangun atas Prakarsa (inisiasi) Masyarakat berdasarkan prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, emansipatif, akuntabel, serta berkelanjutan dengan mekanisme member base dan self help.

BUM Desa adalah pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai Lembaga sosial dan komersial. BUM Desa sebagai Lembaga sosial berfokus pada kepentingan Masyarakat melalui kontribusinya pada penyediaan pelayanan sosial. BUM Desa sebagai Lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya local ke pasar.

14.2 BUM Desa dan Nawacita

Pada Nawacita ketiga “membangun Indonesia daripinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka Negara Kesatuan”, pemrintahan Jokowi itu akan mengawal implementasi Undang-Undang Desa secara

sistematis, konsisten, serta berkelanjutan untuk mencapai desa yang maju, kuat, mandiri, dan demokratis. Dalam konteks demikiaan, pendirian BUM Desa pun diposisikanmenjadi kebijakan mewujudkan Nawacita pertama, ketiga, kelima, danketujuh dengan makna berikut.

14.2.1 BUM Desa merupakan salah satustrategi kebijakan menghadirkan institusi negara di dalam kehidupam bermasyarakatdan bernegara di desa.

14.2.2 BUM Desa juga merupakan salah satustrategi membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif.

14.2.3 BUM Desa merupakan salah satustrategi kebijakanmeningkatkan mutu hidup manusia Indonesia di desa.

14.2.4 BUM Desa merupakan salah satu bentuk kemandirian ekonomi desa yang mampu menggerakkan unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif desa.

14.3 BUM Desa dan Tradisi Berdesa

Konsep tradisi berdesa merupakan salah satu gagasan mendasar yang mengiringi pendirian BUM Desa. Inti gagasan dari tradisi berdesa dalam pendirian BUM Desa meliputi :

14.3.1 BUM Desa memerlukan modal sosial bagi pengembangan usaha yang menjangkau jejaringan sosial yang lebih inklusif dan lebih luas.

14.3.2 BUM Desa berkembang di dalam politik inklusif melalui praksis musyawarah desa sebagai forum tertinggi bagi pengembangan usaha ekonomi desa yang di gerakkan olen BUM Desa.

14.3.3 BUM Desa merupakan salah satu bentuk usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif antara pemerintah desa dan Masyarakat desa sehingga usaha ekonimi desa kolektif yang dilakukan BUM Desa mengandung unsur bisnissosial dan ekonomi

14.3.4 BUM Desa merupakan badan usaha yang dimanfaatkan oleh Undang-Undang Desa sebagai Upaya menampung seluruh kegiatan bidang ekonomidan pelayanan umum yang dikelola desa.

14.3.5 BUM Desa menjadi arena pembelajaranbagi warga desa dalam menempa kapasitas menejerial, kewirausahaan, tata Kelola desa yang baik, kepemimpinan, kepercayaan,serta aksi kolektif.

14.3.6 BUM Desa melaksanakan transformasi terhadap program yang diinisiasi pemerintah menjadi milik desa.

14.4 BUM Desa dan Asas Utama Undang-Undang Desa

Asas rekognisi dan subsidiaritas ditetapkan sebagai asas pengaturan desa di Pasal 3 Undang-Undang Desa. Undang-Undang Desa mendefinisikan asas rekognisi sebagai pengakuan terhadap hak asal usul. Asas subsidiaritas sebagai penetapan kewenangan berskala local dan pengambilan keputusan secara local untuk kepentingan desa. Pemaknaan asas rekognisi adalah sebagai berikut :

14.4.1 Desa adalah entitas yang berbeda dari kesatuanmasyarakat hukum yang disebut daerah.

14.4.2 Desa adalah entitas yang telah ada sebelum NKRI di proklamasikan pada tahun 1945 dan sudah memiliki susunan asli dan hak asal usul.

14.4.3 Desa adalah bagian daei keragaman Indonesia sehingga tidak dapat diseragamkan.

14.4.4 Desa di lintasan Sejarah secara struktuak menjadi arena eksploitasi terhadap tanah dan penduduk serta diperlakuka tidak adil mulai masa feodalisme, colonial, hingga otoritarisme.

14.4.5 Konstitusi memberikan amanat pada negara untuk mengakui dan menghormati desa.

14.4.6 Sesuai amanat konstitusi Pasal 188 ayat 2 Undang-Undang Dasar 1945, negara, swasta, pihak ketiga (LSM, perguruan tinggi, Lembaga donor internasional, dan lain-lain), harus melaksanakan pengakuan dan penghormatan terhadap eksistensi desa sebagai kesatuan Masyarakat hukum.

14.4.7 Eksistensi desa mencakup hak asal usul wilayah, pemerintahan dan pranata local,Lembaga local, indentitas budaya,kesatuan Masyarakat, Prakarsa desa, maupun kekayaan desa.

14.4.8 Mengakui dan menghormati desa brarti Tindakan memanfaatkan, mendukung, serta memperkuat institusi desa yang telah ada bukannya menonjolkan Tindakan intervensi dan Tindakan memaksa serta mematikaninstitusi desa.

14.4.9 Rekognisi desa bertujuan mengakui dan menghormati indentitas, pranata, adat istiadat, serta kearifan local sebagai bentuktindakankeadilan kultural disertai redistribusi ekonomi dalambentuk alokasi dana untuk desa dari APBN dan APBD.

Berdasarkan asas rekognisi, Undang-Undang Desa mendefinisikan asas subsidiaritas sebagai penetapan kewenangan berskala local dan pengambilan keputusan secara local untuk kepentingan desa. Inti gagasan asas subsidiaritas antara lain sebagai berikut.

1. Penggunaan kewenangan serta pengambilan keputusan kepentinga Masyarakat setempat kepada desa.
2. Negara menetapkan kewenangna local berskala desa menjadi kewenangan desa melalui Undang-Undang Desa.
3. Pemerintah melakukan dukungan serta fasilitas desa agar dapat mengembangkan Prakarsa Menyusun dan menetapkan kewenangan local berskala desa.
4. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah tertinggal, dan transmigrasiNomor 1 Tahun 2015 adalah “kewenangan local berskala desa adalah kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan Masyarakat desa yang di jalankan desa atau mampu dan efektif dijalankan oleh desa atau yang munculk karena perkembangan desa dan Prakarsa Masyarakat desa”.

14.5 Penguatan Kelembagaan Ekonomi BUM Desa

Kekuatan kelembagaan dan modal usaha produksi kolektif Masyarakat desa diraih melalui Upaya pengorganisasian kelompok uasah atau produksi Masyarakat, pendampingan pada pembentukan dan pengelolaan koperasi produksi, penggalangan modal anggota, perolehan input teknologi tepat guna, perbaikan akses serta system pasar.

Penguasaan literasi keuangan usaha bukan hanya kebutuhan pengurus atau pelaksana BUM Desa, tetapi juga harus menjadi asupan literasi bagi seluruh kompenen Masyarakat. Pengembangan serta pengelolaan BUM Desa yang handal adalah pilar paling akhir pendukung perekonomian desa demokratis. Ketetapan pemilihan jenis BUM desa, jenis kegiatan usaha, struktur organisasi sesuai potensidan kebutuhan Masyarakat dan pemerintah desa.

BAB 15

MEMBANGUN BUM DESA YANG MANDIRI

15.1 Kepemilikan Masyarakat atas BUM Desa

Kepemilikan Masyarakat desa di BUM Desa bukan ber4dasarkan pernyertaan modal tetapi melalui pelibatan penuh Masyarakat desa pada tahap pendirian dan pemantauan pengolahan BUM Desa melalui organ musyawarah desa serta keterwakilan Masyarakat desa pada organ badan permusyawaratan desa.

BUM Desa dimanfaatkan untuk Pembangunan desa,pemberdayaan Masyarakat desa, serta memberi bantuan kepada Masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang telah ditetapkan dalam APB Desa.

15.2 Koperasi Produksi Desa

Koperasi produksi sebagai salah satu jenis koperasi Indonesia, perlu dibangun bagi penguatan kelembagaan produksi masyarakat desa. Koperasi bukan sekumpulan modal saja tetapi sekumpulan orang yang memiliki tujuan dan jenis usaha yang sama.

Koperasi merupakan badan hukum yang berorientasi pada pemupukan laba dengan pembagian sisa hasil usaha bagi para anggotanya. Pada BUM Desa, masyarakat desa tidak langsung melakukan penyertaan modal dan tidak langsungmemperoleh keuntungan/hasil usaha.

15.3 Membangun Gerakan BUM Desa

BUM Desa akan menjadi gerakan kalau unit usaha yang diselenggarakan menyatu dengan denyut kehidupan warga desa. Contohnya, pada esa yang mayoritas warganya bermata pencaharian sebagai nelayan. Hasil tangkapan ikan yang tidak langsung terjual habis sangat memerlukan pengawet ikan, yaitu batu es (balok es). Ada Sembilan proses menjadikan BUM Desa sebagai Gerakan ekonomiwarga desa, atara lain sebagai berikut :

15.3.1 **Sosialisasi tentang BUM Desa**. Karena banyak warga masyarakat belum memahami BUM Desa, upaya gerakan BUM Desa itu harus diawali dengan sosialisasi berkualitas, yani pemberi penjelasan sangat memahami sook baruyang bernama BUM Desa.

15.3.2 **Proses pembentukan unit usaha**. Unit usaha yang dibentuk BUM Desa berkelanjutan jika sesuai potensi dan kebutuhan masyarakat.

15.3.3 **Pentingnya forum musyawarah desa yang representatif**. Seluruh komponen dalam masyarakat desa maupun pihak pihak yang mewakili stakeholders serta kelompok masyarakat dalam forum musyawarah desa pertu terlibat dalam forum musyawarah desa untuk memperoleh hasil musyawarah desa yang berkualitas.

15.3.4 **Komitmen pengurus.** Syarat minimal untuk mengurus BUM Desa ialah kemauan dan kemampuan. Kemauan berupa kerja keras, kegigihan, pengorbanan dan keikhlasan

15.3.5 **Prinsip pengelolaan BUM Desa.** Keterlibatan warga masyarakat mulai perencanaan, pelaksanaan kegiatan, pemantauan sampai laporan pertanggungjawaban pengurus diharapkan memberi semangat memajukan BUM Desa sehingga aspek transparansi penting

15.3.6 **Regulasi BUM Desa.** Regulasi BUM Desa itu bersifat internal dan eksternal.

15.3.7 **Dukungan Serta Proteksi Desa dan Supradesa**. Gerakan BUM Desa dalam mencapai Gerakan ekonomi Masyarakat desa tidak dapat dilakukan instan.

15.3.8 **Membangun Jaringan Kerja Sama**. Gerakan ekonomi desasemakin kuat serta semarak dengan perluasan jaringan kerja sama di antara BUM Desa.

15.3.9 **Pertanggungjawaban Pengelola**. Pertanggung jawaban pengelola BUM Desa adalah Upaya meningkatkan kepercayaan warga untuk Gerakan BUMDesa itu.

15.4 Kinerja BUM Desa

Pemerintah Kabupaten memfasilitasi pembentukan BUM Desa melalui:

15.4.1 Pemerintah Kabupaten membentuk Tim Pembentukan BUM Desa yanganggotanya lintas sektor kerja sama dengan perguruan tinggi. Tim dikoordinasikan SKPD seperti Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) di Kabupaten. Pemerintah Kabupaten membuat anggaran multi years

menjangkau semua desa.

15.4.2 Tim menjalankan sosialisasi lembaga baru (BUM Desa), tahapan pembentukan BUM Desa, kelembagaan BUM Desa, dan contoh BUMDesa sukses kepada seluruh desa.

15.4.3 Desa diberi kesempatan menyelenggarakan musyawarah desa serta mendiskusikan kemungkinan pembentukan BUM Desa. Jika ada kebutuhan, potensi, dan pengelola, desa dapat melakukan studi kelayakanserta kalau layak dapat diajukan kepada tim.

15.4.4 Tim melakukan seleksi dan menguji kelayakan usaha, kesiapan dan keseriusan desa membentuk BUM Desa. Tim harus kompeten dengan unitusaha yang dibentukya.

15.4.5 Desa yang lulus seleksi (unit usahanya berkategorikan sangat layak) dapatdibantu permodalannya dengan besaran yang bervariasi sesuai dengan kebutuhan. Jumlah BUM Desa yang dibantu tidak berdasarkan target jumlah melainkan kelayakannya.

15.4.6 Tim memantau, mengawal, serta mendampingina hingga BUM Desa berkembang. Pendampingan menjangkau aspek luas menurut kesulitan dan kendala BUM Desa. BUM Desa yang bisa menjalankan roda usahanya dengan baik hanya dipantau. Tim bersilaturahmi mendeteksi kendala secara dini. Pemantauan dilakukan menyeluruh yang dimulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi, pemasaran, administrasi, pertanggungjawaban. Pemantauan dikurangi seiring berkembangnya BUMDesa.

15.4.7 BUM Desa yang berkembang menginspirasi desa lain untuk melakukan hal serupa Seleksi, pembentukan, dan fasilitasi BUM Desa dilakukan terus-menerusoleh tim itu sampai terbentuknya BUM Desa pada setiap desa.

15.5 Faktor Pendukung dan Penghambat BUM Desa

Pada umumnya, setiap bisnis yang dijalankan oleh swastabergantung pada faktor-faktor ekonomi (modal, manajerial, kewirausahaan, teknologi, pasar) serta faktor politik meskipun pengaruhnya kecil. Banyak bisnis swasta "satu desa satu produk" yang sukses mengandalkan faktor-faktor ekonomi tanpa terganggu faktorpolitik dan modal sosial.

BAB 16

PEMBENTUKAN DAN PENDIRIAN BUM DESA

16.1 Prinsip Umum Pengelolaan BUM Desa

Pengelolaan BUM Desa harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan pada mekanisme member base dan self help yang dijalankan profesional serta mandiri. Untuk dapat membangun BUM Desa itu diperlukan informasi yang akuratdan tepat mengenai karakteristik lokalitas termasuk sosial budaya masyarakat dan peluang pasar dari produk (barang dan jasa) yang dihasilkan. Tidak menutup kemungkinan BUM Desa dapat memperoleh modal dari pihak luar seperti dari pemerintah kabupaten atau pihak lain. Bahkan BUM Desa juga dapat meminjam kepada pihak ketiga sesuai peraturan perundang-undangan.

BUM Desa didirikan dengan tujuan yang jelas. Tujuan tersebut dapat direalisasikan dengan memberikan pelayanan kebutuhan untuk usaha produktif, terutama kelompok miskin di perdesaan, mengurangi praktikijon (rente) dan pelepasan uang, menciptakan pemerataan kesempatan berusaha, serta meningkatkan pendapatan masyarakat desa. Pendirian BUM desa yang diinisiasi oleh masyarakat seharusnya mempertimbangkan keberadaan potensi ekonomi desa yang mendukung, pembayaran pajak di desa, serta kepatuhan masyarakat desa terhadap kewajibannya. Kesemuanya itu menuntut keterlibatan pemerintah kabupaten.

Diprediksi bahwa karakteristik masyarakat desa yang perlu mendapat pelayanan utama BUM desa antara lain sebagai berikut:

1. Masyarakat desa yang didalam mencukupi kebutuhan hidupnya berupa sandangpangan dan papan
2. Masyarakat desa dengan penghasilan tergolong rendah sekali dan sulit menyisihkan sebagian penghasilannya untuk modal pengembangan usaha
3. Masyarakat desa yang tida bisa mencukupi kebutuhan hidupnya sendiri
4. Masyarakat desa yang dalam kegiatan usahanya cenderung diperburuk olehsistem pemasaran

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendirian BUM desadimaksudkan untuk :

1. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga usaha masyarakat desadapat berkembang
2. Memberdayakan desa sebagai wilayah otonom
3. Meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa serta masyarakat.

16.2. Prinsip pengolahan BUM desa

Prinsip pengolahan BUM Desa penting untuk dielaborasi atau diuraikan agar bisa dipahami serta dipersepsikan denga cara serupa. Terdapat 6 prinsip dalam mengelola BUM Desa, antara lain meliputi :

1. Kooperatif
2. Partisipatif
3. Emansipatif
4. Transparan
5. Akuntabel
6. Berkelanjutan

Berkaitan dengan implementasi Alokasi Dana Desa (ADD), maka proses penguatan ekonomi desa melalui BUM Desa diharapkan akan lebih berdaya. Hal utama yang penting dalam upaya penguatan ekonomi desa ialah memperkuat kerjasama(kooperatif), membangun kebersamaan, dan menjalin kerekatan pada semua lapisan masyarakat desa sehingga menjadi daya dorong (steam engine).

16.3 Pendirian BUM Desa

Pendirian BUM Desa adalah salah satu pilihan desa pada gerakan usaha ekonomi desa (pasal 87 ayat 1 undang-undang desa, pasal 132 ayat 1 Peraturan Pemerintah Desa, dan pasal 4 Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan pengelolaan dan pembubaran BUM Desa) Pendirian BUM Desa didasarkan prakarsa desa yang mempertimbangkan :

1. Inisiatif pemerintah desa
2. Potensi usaha ekonomi desa
3. Sumber daya alam di desa
4. Sumber daya manusia yang mampu mengelola BUM Desa
5. Penyertaan modal dari pemerintah desa

Hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa yang mencantumkan rumusan pasal tentang :

1. Pendirian dan pengolaan BUM Desa dalam ketentuan tentang KewenanganLokal Berskala Desa bidang pengembangan ekonomi lokal desa
2. Penetapan BUM Desa dalam ketentuan tentang kewenangan lokal Berskala Desabidang pemerintahan desa

Aktivitas yang harus dilakukan dalam pendirian BUM Desa antara lain mencakup:

1. Mendesain struktur organisasi
2. Menyusun uraian tugas (job description)
3. Menetapkan sistem koordinasi
4. Menyusun bentuk dan aturan kerja sama dengan pihak ketiga
5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUM Desa
6. Menyusun desain sistem informasi
7. Menyusun rencana usaha (business plan)
8. Menyusun sistem administrasi dan akuntansi
9. Melakukan proses rekrutmen
10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan
11. Menumbuhkan jiwa kewirausahaan

16.4 Pelembagaan BUM Desa

Pelembagaan BUM Desa ialah proses atau cara melekatkan unsur-unsur BUM Desa di dalam pemahaman dan aktivitas Warga masyarakat terdapat 3 tahapan pelembagaan BUM Desa, antara lain sebagai berikut:

1. Sosialisasi tentang BUM Desa
2. Pelaksanaan musyawarah desa
3. Penetapan peraturan Desa tentang Pendirian BUM Desa

16.5 Pembinaan, Pengawasan, dan Pelaporan BUM Desa

Kegiatan pembinaan BUM Desa meliputi pengaturan, pengendalian, pengawasan, yang dilakukan dengan memperhatikan seluruh aspek kehidupan masyarakat desa serta diarahkan dalam rangka:

1. Tercapainya penguatan kapasitas dan peranan BUM Desa
2. Terwujudnya BUM Desa yang tangguh.

3. Terselenggaranya BUM Desa yang dapat mengoptimalkan pengolahan potensi desa
4. Terwujudnya BUM Desa efektif dan efisien

4 unsur utama tujuan pembinaan BUM Desa:

1. Pengembangan SDM
2. Penguatan kelembagaan
3. Peningkatan akses modal dan infrastruktur
4. Penguatan kebijakan

Strategi yang diterapkan dalam pembinaan BUM Desa adalah sebagai berikut:

1. Strategi dasar
2. Strategi operasional

BAB 17

PENENTUAN UNIT USAHA BUM DESA

17.1 Merencanakan Unit Usaha BUM Desa

Memulai dan mengembangkan bisnis atau usaha yang ada di dalam Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) memang membutuhkan perencanaan dan keberanian tetapi juga membutuhkan perhitungan bisnis secara matang, sehingga resiko bisnis apa saja yang muncul dapat dikelola dengan baik oleh BUM Desa.

Salah satu cara termudah menyiapkan rencana bisnis atau menganalisis unit bisnis yang ada pada BUM Desa adalah kerangka atau pondasi bisnis (building block) yang terintegrasi dengan baik. Sembilan pondasi bisnis BUM Desa antara lain meliputi sebagai berikut :

17.1.1 Proporsisi nilai. Konsumen BUM Desa adalah setiap orang pengguna produk (barang dan/atau jasa) yang tersedia di dalam masyarakat, baik bagi kepentingan diri sendiri, keluarga, orang lain, makhluk hidup lain, dan tidakdiperdagangkan lagi. Guna menentukan nilai yang akan diberikan kepada konsumen BUM Desa menjalankan bisnis untuk memperoleh keuntungan dari memenuhi kebutuhan konsumennya. Konsumen mengonsumsi atau menggunakan produk jika memperoleh nilai dari suatu produk Apa nilai yang disampaikan kepada konsumen BUM Desa ialah pertanyaan pertama yang dijawab pengelola BUM Desa. Guna menentukan nilai yang akan diberikan kepada konsumen, pengelola BUM Desa harus mampu menjawab pertanyaan di bawah

a) Apa masalah konsumen (masyarakat) yang akan diatasi oleh bisnis BUM Desa?
b) Apa pekerjaan konsumen (masyarakat) yang dapat kita bantu selesaikan?
c) Apa kebutuhan konsumen (masyarakat) yang akan kita penuhi?
d) Produk dan jasa apa yang memberi nilai bagi segmen konsumen (masyarakat)?

Jawaban sebagian atau seluruh pertanyaan di atas bisa memperjelas proposisi nilai dari usaha yang dijalankannya. Jawabannya adalah hal utama yang ditawarkan

oleh BUM Desa kepada konsumen (masyarakat). Bisnis yang dijalankan hanya dapat berjalan dengan baik jika mampu memenuhi masalah yang dihadapi konsumen.

17.1.2 Segmen pasar, Setiap perusahaan atau organisasi pasti memilik sekelompok orang atau organisasi berbeda-beda yang hendak dijangkau dan dilayani (segmen pasar). Segmen pasar mengacu pada jawaban pertanyaan untuk siapa nilai kita ciptakan?" dan siapa konsumen, pelanggan, atau pengguna yang paling penting untuk bisnis BUM Desa?" Mengetahui atau mengenal pelanggan merupakan cara paling mudah menentukan segmen pasar unit usaha BUM Desa. Kalau pengelola BUM Desa belum mengetahui persis calon pelanggannya, maka jawab pertanyaan-pertanyaan ini,

17.1.2.1 Berapa usia mereka? Arahkan jawaban kita pada kelompok usia konsumen utama produk atau jasa yang ditawarkan, misalnya semuapetani tanaman keras.

17.1.2.2 Apa jenis kelamin mereka? Fokuskan jawaban kita pada Jenis kelamin tertentu jika produk yang ditawarkan memiliki konsumen atas jenis kelamin tertentu, misalnya laki-laki dan perempuan.

17.1.2.3 Di mana mereka tinggal? Arahkan jawaban kita pada wilayah atau daerah tertentu jika produk yang ditawarkan dikhususkan untuk wilayah tertentu, misalnya petani di Desa Kaloling dan sekitarnya.

17.1.2.4 Apa yang menjadi kebutuhan mereka? Sebutkan kebutuhan khusus yang mereka butuhkan sesuai usia, jenis kelamin dan tempat tinggal, misalnya kebutuhan pada sarana produksi pertanian dengan harga terjangkau.

17.1.2.5 Berapa pengeluaran mereka setiap bulan? Arahkan jawaban kita pada kelompok pendapatan tertentu yang menjadi target konsumen.

17.1.3 Hubungan dengan konsumen. Setiap perusahaan atau organisasi yang sukses pasti berhasil menjalin hubungan yang baik dengan para konsumen atau pelanggannya. Pengelola BUM Desa harus mampu mengidentifikasi jenis hubungan dengan setiap kelompok konsumen yang

diharapkan dibangun dan dijaga, hubungan seperti apa yang telah dibangun, berapa biaya yang dibutuhkan untuk membangun hubungan, dan bagaimana mereka menyatu dengan seluruh model bisnis BUM Desa.

Pertanyaan di atas identik dengan proses bisnis yang disebut juga pemasaran. Bisnis baru harus diketahui calon pelanggan sehingga kita perlu menyuarakan pada publik. Perusahaan menjalin hubungan dengan banyak cara. Contohnya, hubungan transaksional berarti tidak ada hubungan nyata antara perusahaan dan konsumen.

Hubungan jangka panjang ialah hubungan yang mendalam antara perusahaan dan konsumen. Perusahaan berinteraksi dengan konsumen berdasarkan pembelian berulang. Perusahaan dapat membangun hubungan membantu konsumen secara pribadi.

17.1.4 Cara menjangkau konsumen. Apapun bisnis yang dijalankan BUM Desa pengelola BUM Desa harus menentukan saluran penjualan yaitu bagaimana cara agar produk atau jasa BUM Desa sampai kepada pelanggan atau masyarakat penggunanya. Cara menjangkau konsumennya adalah memilih dan menentukan saluran distribusi yang akan digunakan oleh BUM Desa. Menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini akan membantu pengelola BUM Desa untuk memilih dan menentukan cara menjangkau konsumen yang paling efektif dan efisien, yang meliputi sebagai berikut. membanguntim penjualan sendiri

17.1.4.1 Apakah BUM Desa akan atau memberi bagian penjualan kepada orang lain seperti distributor?

17.1.4.2 Apakah BUM Desa akan membuka toko sendiri atau membuka kounter kecil pada toko besar seperti mal?

17.1.4.3 Apakah BUM Desa akan menjual secara online atau membuka toko

17.1.5 Aktivitas utama. Setiap bisnis pasti menjalankan kegiatan utama agar menghasilkan barang atau jasa untuk konsumen dan menghasilkan uang bagi perusahaan. Begitu pula dengan BUM Desa. Aktivitas utama yang diperlukan BUM Desa sangat bergantung pada hal-hal berikut.

17.1.5.1 Proposisi nilai BUM Desa.

17.1.5.2 Saluran distribusi BUM Desa.

17.1.5.3 Hubungan konsumen BUM Desa.

17.1.5.4 Aliran pendapatan BUM Desa,

Contohnya, usaha simpan pinjam BUM Desa di Desa Semboro di Kabupaten Jember Jawa Timur dengan proporsi nilaI memenuhi kebutuhan kaum wanita desa untuk menambah modal usaha kecil rumah tangga dan terbebas dari jeratan rentenir dengan pinjaman Rp500.000-Rp5.000.000. BUM Desa tersebut menerima tabungan dari anggota dan memberikan pinjaman modal dengan bunga murah di mana kredit diberi langsung pada anggota, serta BUM Desa mendapatkan pendapatan dari bunga yang dibayarkan peminjam. Aktivitas utama yang dilakukan oleh unit usaha simpan pinjam BUM Desa tersebut antara lain:

a) Kegiatan menerima simpanan atau tabungan dari nasabah tabungan.
b) Kegiatan memberikan pinjaman atau kredit kepada peminjam.
c) Kegiatan pembukuan transaksi simpanan dan peminjaman.

Selain aktivitas utama itu, tentu saja BUM Desa menjalankan beberapa kegiatan atau aktivitas tambahan, seperti rapat rutin, pelatihan staf, penataan arsip,dan lain-lain.

17.1.6 Sumber daya utama. Setiap bisnis pasti memerlukan sumber daya dalam melakukan kegiatan utama dalam rangka menghasilkan barang atau jasa untuk konsumen dan menghasilkan uang bagi perusahaan. Begitu pula BUM Desa yang juga memerlukan sumber daya utama Setiap perusahaan memiliki serta menggunakan sumber daya utama agar menjalankan aktivitas utama, digunakan tergantung proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan konsumen, aliran pendapatan, dan lain-lain. Sumber daya utama yang digunakan mencakup modal, bahan baku (material), manusia, teknologi (peralatan/mesin), dan informasi.

17.1.7 Jaringan pemasok dan rekanan. Agar sukses berbisnis, BUM Desa tidak bisa sendiri karena harus bekerja sama dengan banyak pihak lainnya. Pengelola BUM Desa harus menentukan apa bisnis BUM Desa memerlukan investor bagi permodalan dan apa perlu membuat perjanjian kerja sama dengan distributor. Menggandeng mitra yang melengkapi kemampuan yang dimiliki meningkatkan keberhasilan bisnis

BUM Desa. Barang atau jasa untuk konsumen dan menghasilkan uang bagi perusahaan. Begitu pula BUM Desa yang juga memerlukan sumber daya utama Setiap perusahaan memiliki serta menggunakan sumber daya utama agar menjalankan aktivitas utama, digunakan tergantung proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan konsumen, aliran pendapatan, dan lain-lain. Sumber daya utama yang digunakan mencakup modal, bahan baku (material), manusia, teknologi (peralatan/mesin), daninformasi.

Dalam mengelola dan menjalankan bisnis, BUM Desa pada umumnya tidakbisa sendirian karena membutuhkan tenaga kerja. Oleh karena itu sejak awal pengelola BUM Desa harus menentukan jumlah dan jenis keahlian yang diperlukan BUM Desa. Misalnya, dalam sebuah toko tentukan jumlah tenaga penjual, tenaga kasir, tenaga administrasi seperti staf akuntansi yang diperlukan. Selain staf atau SDM, BUM Desa juga membutuhkan sumber daya nonmanusia seperti sewa toko/kantor per bulan, jumlah dan harga bahan baku, dan perlu tidaknya membuat meja kounter (display) untuk penjualan. Sumber daya utama yang diperlukan BUM Desa sangat ditentukan oleh jenis usaha BUM Desa. Kalau sumber daya utama ini tidak dimiliki dan tersedia bisa menyebabkan aktivitas utamanya tidak berjalan secara efektif. Pengelola BUM Desa harus dapat menentukan kebutuhan, memiliki/menyewa, serta menggunakan sumber daya utama untuk menghasilkan barang dan jasa agar dapat menghasilkan pendapatan dan keuntungan bagi BUM Desa.

17.1.8 Struktur Biaya. Semua hal yang dilakukan dari poin 1-7 membutuhkan biaya. Oleh karena itu, kita perlu melakukan perhitungan secara saksama dan memutuskan apakah rencana bisnis BUM Desa menguntungkan.

17.1.9 Aliran Pendapat. Dari semua blok kanvas pemodelan bisnis di atas, blok ini Yang paling penting.Blok ini mengarahkan pada bagaimana rencana untuk memperoleh penghasilan.

17.2 Kajian kelayakan penentuan unit usaha BUM Desa

Ada tiga tujuan utama menyusun rencana usaha, antara lain sebagai berikut :

1. Sebagai panduan dalam menjalankan usaha

2. Sebagai dokumentasi pendanaan
3. Sebagai alat evaluasi

17.3 Manfaat dan tujuan kajian kelayakan penentuan unit usaha BUM Desa

Kajian kelayakan penentuan unit usaha BUM Desa yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan menggunakan cara yang tepat akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Terpilihnya jenis usaha
2. Dapat memperkecil risiko kegagalan usaha
3. Tersedianya data dan informasi tentang kelayakan usaha
4. Meningkatkan kemampuan atau keterampilan warga desa
5. Tersedianya informasi tentang prospek usaha

17.4 Tahap penyusunan kelayakan penentuan unit usaha BUM Desa

Adapun tahap penyusunan kelayakan penentuan unit usaha BUM Desa meliputi:

1. Pembentukan tim kajian usaha
2. Kajian potensi desa
3. Kajian kebutuhan Masyarakat
4. Kajian penentuan pilihan jenis usaha
5. Kesepakatan unit usaha ekonomi desa

17.5 Aspek-aspek dalam kajian kelayakan penentuan unit usaha BUM Desa

Pada umumnya, aspek-aspek yang dikaji dalam menilai kelayakan usaha meliputi:

1. Aspek pasar dan pemasaran
2. Aspek manajemen dan SDM
3. Aspek keuangan
4. Aspek ekonomi, sosial budaya, politik dan lingkungan
5. Aspek hukum (yuridis)

Berdasarkan defini pasar dan pemasaran, beberapa hal yang harus dikaji didalam menilai kelayakan usaha antara lain mencakup :

1. Ketepatan produk dengan kebutuhan Masyarakat
2. Daya beli masyarakat
3. Jumlah konsumen

4. Kecenderungan permintaan konsumen

5. Kesesuaian harga produk

6. Kemudahan mendapatkan produk

Dalam menilai kelayakan usaha, BUM Desa perlu mengkaji beberapa hal yaitu :

1. Tahapan pengorganisasian

2. Asas organisasi yang dipilih

3. Struktur organisasi yang dibuat

Metode untuk melakukan penilaian investasi dan menganalisis urutan prioritas antara lain:

1. Payback period

• Playback period = (nilai investasi awal/ kas masuk bersih)×1 tahun

2. Net present value (NPV)

NPV adalah selisih antara biaya investasi dan nilai sekarang dari penerimaan kasbersih

3. Profitability index (PI)

Profitability index = Nilai sekarang dari arus kas masuk / Investasi awal

4. Break even point' (BEP)

BEP = Biaya tetap / Harga jual perunit - Biaya variabel rata rata

Untuk unit usaha BUM Desa yang akan ditangani perlu memperhatikan aspekhukum berikut ini :

1. Bentuk usaha dan perijinan

2. Kesesuaian usaha dengan perencanaan pembangunan desa

3. Status kepemilikan lahan atau lokasi usahakan

BAB 18

PENGELOLAAN BUM DESA

18.1 Manajemen Strategik BUM Desa

Strategi dapat didefinisikan sebagai suatu arah tindakan atau rencana, termasuk di dalamnya sumber daya tertentu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan BUM Desa. Perbedaan antara sebuah strategi yang handal dan strategi yang lemah terdapat pada kemampuan manajemen di dalam menggabungkan serangkaian perubahan, baik yang berasal dari luar (pasar) maupun di dalam (organisasi) yang menempatkan produk dan jasa BUM Desa dalam posisi yang mempunyai keunggulan bersaing berkelanjutan dibandingkan dengan para pesaingnya yang ada. Analisis SWOT adalah teknik yang berguna untuk memahami Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weaknesses) organisasi serta mengidentifikasi Peluang (Opportunities) yang terbuka untuk organisasi dan Ancaman (Threats) yang dihadapi oleh organisasi.

Pada dasarnya, analisis SWOT berusaha menemukan peluang yang baru serta mengelola dan mengurangi ancaman organisasi. Pada konteks pengelolaan atau pengembangan BUM Desa analisis SWOT digunakan untuk merumuskan rencana strategis BUM Desa. SWOT menjadi alat analisis yang sangat kuat karena dengan sedikit pemikiran bisa membantu BUM Desa menemukan peluang terbaik untuk dieksploitasi. Kekuatan dan kelemahan merupakan aspek internal di dalam organisasi BUM Desa sementara peluang dan ancaman terkait dengan aspek eksternal BUM Desa. Perencanaan strategik BUM Desa meliputi tiga tahapan penting,antara lain:

1. Pernyataan visi dan misi. Pernyataan, visi dan misi adalah pernyataan inspiratif yang dipilih oleh pemimpin yang sukses menyampaikan arah organisasi dengan jelas dan ringkas. Dengan menyusun pernyataan visi dan misi secara jelas, BUM Desa mampu mengomunikasikan niatnya secara kuat dan memotivasi tim atau organisasinya agar mewujudkan visi bersamayang menarik dan inspiratif tentang masa depan.
2. Merumuskan pernyataan visi. Untuk membuat pernyataan visi BUM Desa, pengelola BUM Desa perlu mengenali terlebih dahulu"ide

pemenang" organisasi BUM Desa, yaitu pendekatan atau ide yang membuat BUM Desa itu unggul dari organisasi lain serta pesaingnya dan menjadi alasan bahwa konsumen (masyarakat)akan memilih BUM Desa bukannya pesaing BUM Desa tersebut.

Ide pemenang adalah subjek utama dari disiplin strategi bisnis dan diperlukan banyak usaha untuk menemukan, membentuk, dan mengujinya. Secara sederhana, ide pemenang merupakan nilai jual Unik atau Unique Selling Proposition (USP).

3. Merumuskan pernyataan visi. Sesudah pengelola BUM Desa menyusun pernyataan

Misi, dilanjutkan dengan menyusun pernyataan misi. Tahap pertama merumuskan pernyataan visi BUM Desa adalah mengidentifikasi misi organisasi BUM Desa lalu mengungkapkan secara nyata nilai-nilai misi tersebut.Tahap berikutnya adalah mengidentifikasi apa yang akan paling dihargai oleh organisasi, pelanggan, dan para stakeholder lain BUM Desa tentang bagaimana cara organisasi BUM Desa akan mampu mencapai misi tersebut.

18 .2 Mengelola Pemasaran Produk BUM Desa

Pengelola BUM Desa harus mengetahui apa yang sesungguhnya dijual. Kegiatan mengelola pemasaran BUM Desa adalah kegiatan untuk menyampaikan nilai keunggulan produk kepada segmen pasar sasaran atau kelompok masyarakat yang dilayani BUM Desa. Oleh sebab itu, manajemen atau pengelola BUM Desa harus mampu menghasilkan pendapatan dengan memasarkan produk. Proses pemasaran yang dilakukan BUM Desa meliputi tahap menetapkan strategi pemasaran, mengelompokkan pasar, menetapkan pasar sasaran,menetapkan posisi produk, dan menetapkan bauran pemasaran. Strategi pemasaran ialah alat perencanaan agar dapat mencapai tujuan BUM Desa dengan cara mengembangkan keunggulan bersaing berkesinambungan dalam pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani masyarakat sasaran tersebut.

Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan ketika BUM Desa akan memilih strategi pasar sasaran yang tepat adalah:

1. Sifat barang.

   Sifat barang menentukan strategi pasar sasaran. Jika sifat produk yang dihasilkan BUM Desa adalah produk yang seragam atau sulit diubah atau divariasi, contohnya gula, garam, beras,bensin, sagu, dan lain-lain, maka sebaiknya BUM Desa memilih strategi pemasaran serba sama. Namun, jika sifat produk sebaliknya,seperti baju, tas atau sepatu, BUM Desa lebih tepat memilih strategi pemasaran serba aneka.

2. Kepemilikan sumber daya.

   Kepemilikan terhadap sumber daya oleh BUM Desaakan menentukan strategi pasar sasaran yang akan dipilih. Jika sumber dayanya terbatas sedangkan segmen pasar yang dilayani cukup banyak, BUM Desa lebih baik memilih strategi pemasaran terpusat atau terkonsentrasi.

3. Tahapan daur hidup produk.

   Setiap produk memiliki daur hidup produk. Daur hidup produk diawali dengan masa perkenalan,kedewasaan, stabil, serta penurunan. Jika produk masih dalam masa perkenalan (produk belum banyak dikenal), BUM Desa itu sebaiknya berfokus pada satu produk untuk menarik permintaan awal dan memilih strategi pemasaran serba sama.

Pengemasan dan pelabelan produk menjadi hal penting untuk dilakukan sehingga produk menarik dan mempunyai nilai jual. Oleh karena itu, kemasan harusmemberikan daya tarik tersendiri bagi konsumen. Kemasan yang digunakan harus memenuhi syarat:

1. Perlindungan produk. Kemasan harus melindungi produk dari kerusakan, kebocoran, dan kehilangan.
2. Praktis dan ekonomis. Kemasan harus praktis dan ekonomis sehingga memudahkan konsumen dalam membawa maupun menyimpan produk.
3. Kesesuaian ukuran. Ukuran kemasan sebaiknya sesuai dengan kehendak konsumen.
4. Menggambarkan produk. Kemasan hendaknya memberikan aspek deskriptif, yaitu mampu memberikan gambaran tentang merek,kualitas, rasa, serta campuran atau kombinasi di antaranya.

5. Meningkatkan citra. Kemasan harus memiliki citra serta aspek tertentu yang sesuai dengan produknya. Misalnya, kemasan produk kosmetik biasanya dikemas menarik sehingga memberi kesan barang yang mahal dan bercita tinggi.

Terdapat beberapa metode penetapan harga jual, antara lain sebagai berikut.

1. Penetapan harga biaya plus (cost plus pricing). Metode ini sangat sederhana. Kalau BUM Desa menggunakan metode ini, dalam menentukan harga jual per unitproduk dengan cara menghitung jumlah seluruh biaya per unit kemudian ditambah jumlah tertentu guna menutup laba yang dikehendaki pada unit tersebut atau disebut juga margin. Harga jual produk dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut.

Harga jual =(1 + margin laba) x Total biaya produksi

Misalnya, sebuah BUM Desa mempunyai usaha pembesaran ikan ain tawar dan 1 bulan yang akan datang mendapatkan pesanan ikan mujair sebanyak 100 kg dari sebuah acara perlombaan memancing.Biaya yang dikeluarkan untuk membesarkan ikan mujair hingga siap panen menjadi 100 kg diperkirakan Rp2.000.000, rinciannya:

Biaya bahan baku (bibit ikan) : Rp1.000.000,00 Biaya pemeliharaan (pakan dan tenaga kerja) : Rp700.000,00 Biaya lain-lain Rp500.000,00

Jika pengelola BUM Desa menginginkan laba sebesar 20% dari total biaya maka harga jual ikan mujair tersebut adalah:

Harga jual =(1 + margin laba) x Total biaya produksiHarga jual=(1+20%)x Rp2.000.000,00

Harga jual = Rp2.400.000,00 atau Rp24.000,00/kg Dengan demikian, pengelola BUM Desa akan menjual per kilogram ikan mujair dengan harga Rp24.000,00/kg.

2. Penetapan harga penambahan (markup pricing). Pada prinsipnya,penetapan harga penambahan mirip penetapan harga biaya plus BUM Desa atau para pedagang dan perusahaan perdagangan lebih banyak menggunakan penetapan harga ini karena sederhana. Mark up adalah kelebihan harga jual diatas harga beli.

Perusahaan hanya cukup menambahkan harga beli atau perolehan dengan sejumlahmark up seperti rumus di bawah ini.

Harga jual = Harga beli + Mark up

Misalnya, BUM Desa yang memiliki toko pertanian akan menetapkan harga jual bibit semangka. Toko membeli bibit semangka kemasan 100 gr seharga Rp100.000. Pengelola desa menginginkan keuntungan Rp10.000, maka toko tersebut menjual:

Harga jual = Harga beli + Mark up

Harga jual = Rp100.000,00 + Rp10.000,00

Harga jual = Rp110.000,00/kemasan

18.3 Mengelola Poroses Produksi BUM Desa

Produksi yang dilakukan BUM Desa bisa menghasilkan jasa dengan tujuan memperoleh keuntungan atau sosial kemasyarakatan sehingga pengertian produksi harus diperluas menjadi penciptaan barang dan jasa. Operasi adalah kegiatan atau proses mengubah masukan (input)menjadi keluaran (output) sehingga lebih bermanfaat dari bentuk asli. Keluaran (output) adalah produk yang dapat berupa barang dan jasa, sedangkan umpan balik adalah input untuk perbaikan dalam prosesoperasi perusahaan.

Manajemen operasi setidaknya memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut: Fungsiperencanaan, mencakup perencanaan produk, perencanaan fasilitas, sertaperencanaan penggunaan sumber daya produksi.

Fungsi pengorganisasian, mencakup penentuan struktur organisasi dan kebutuhan sumber daya yang diperlukan di bagian produksi untuk mencapai tujuan operasinya serta mengatur wewenang dan tanggung jawab yang diperlukan saat pelaksanaan. Fungsi pengarahan, mencakup kegiatan memberikan arah serta memotivasi staf di bagian produksi untuk melaksanakan tugasnya. Fungsi pengendalian, mencakup kegiatan mengembangkan standar kualitas, waktu kerja, dan hasil kerja di bagian produksi.

BUM Desa memiliki skala produksi besar dan mengoperasikan pabrik, tetapi pemahaman perencanaan pabrik sangat penting. Kalau tiba saatnya, maka industrialisasi desa menjadikan desa sebagai sentra industri tertentu, seperti di China.

Perencanaan pabrik mencakup pabrik berskala kecil hingga pabrik berskala besar. Perencanaan pabrik diperlukan agar menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan agar tujuanperusahaan tercapai secara efektif dan efisien. Perencanaannya meliputi penentuan lokasi pabrik, perencanaan bangunan pabrik, penyusunan peralatan pabrik dan penerangan, serta pengaturan kebisingan dan udara dalam pabrik.

Penentuan atau pemilihan lokasi pabrik sangat penting karena okan memengaruhi kedudukan perusahaan di dalam persaingan dan kelangsungan hidup. Penentuan lokasi pabrik harus mempertimbangkan kemungkinan perluasan pabrik. Pemilihan lokasi juga harus mempertimbangkan aspek lingkungan dan pencemaran. Tujuan perencanaan lokasi pabrik adalah agar perusahaan dapat beroperasi secara lancar, efektif, dan efisien. Penentuan lokasi memperhatikan faktor biaya produksi serta distribusi barang yang dihasilkan. Faktor lokasi pentingguna menurunkan biaya operasi. Terdapat dua faktor yang memengaruhi lokasi pabrik, yaitu: Faktor utama yang meliputi: Lingkungan masyarakat,Kedekatan dengan pasar,Tenaga kerja, Kedekatan dengan pasar,Tenaga kerja. Kedekatandengan bahan mentah dari pemasok, Fasilitas dan biaya transportasi.

Sumber daya alam lainnya.Faktor sekunder, yang meliputi: Harga tanah., Dominasi masyarakat, Peraturan tenaga kerja.Rencana tata ruang, Kedekatan dengan lokasi pabrik pesaing dan Tarif pajak.

18. 4 Mengelola Sumber Daya Manusia BUM Desa

Pengembangan BUM Desa memerlukan ketersediaan SDM, yaitu pengurus, manajer unit usaha,dan staf pelaksana (staf BUM Desa). Di dalam membangun sebuah tim yang efektif, pertimbangan dijalankan bukan hanya pada keahlian teknispengurus, manajer unit usaha, dan staf pelaksana saja tetapi juga pada peranan penting mereka serta keselarasan mereka dalam bekerja. Dua kegiatan utama yangharus dianalisis ketika mengembangkan Droyekusaha BUM Desa adalah memilih ketua pelaksana (manajer proyek)dan memilih anggota tim pelaksana. Jenispelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk BUM Desa antara lain:

1. Pelatihan kewirausahaan, khususnya kewirausahaan sosial.
2. Pelatihan pengembangan model bisnis.
3. Pelatihan studi kelayakan usaha.
4. Pelatihan penyusunan rencana usaha (business plan) dan rencana strategis.
5. Pelatihan manajemen usaha (produksi, pemasaran, keuangan, dan SDM).
6. Pelatihan lain sesuai dengan kebutuhan khusus BUM Desa.

Penilaian prestasi kerja merupakan alat organisasi BUM Desa agar bisa memastikan tujuannya tercapai. Hasil penilaian prestasi kerja pengurus, manajer, serta karyawan bisa memperbaiki keputusan personalia dan menjadi alat introspeksi bagi pengurus, manajer, dan karyawan untuk meningkatkan unjuk kerja mereka.

18.5 Mengelola Makutansi Dan Keuangan BUM Desa

Tujuan penggunaan sistem akuntansi secara internal adalah pengelola BUM Desa maupun lembaga pembinanya mampu memperoleh informasi akurat untuk memantau, menilai, dan mengendalikan kinerja serta pertumbuhan usaha. Secara eksternal, penggunaan sistem akuntansi yang standar dan dapat diperiksa kebenarannya sebagai instrumen pembangun kepercayaan masyarakat dan bukti BUM Desa mengelola keuangan secara tertib. Tidak mudah untuk mengerti anatomi keuangan usaha dan konsep pemberdayaan ekonomi tanpa mengerti kaidah umum akuntansi. Kerangka konsep dan kaidah akuntansi sangat nalar, logis, serta istilahnya dapat disederhanakan dan disesuaikan dengan bahasa masyarakat desa Analisis laporan keuangan BUM Desa menggunakan analisis rasio yang terdiri atas: Rasio likuiditas (liquidity ratios). Aset likuid merupakan aset yang mudah dikonversi atau diubah menjadi kas pada harga pasar dan posisi likuiditas BUM Desa. Rasio ini berhubungan dengan kemampuan BUM Desa membayar kembali hutangnya ketika jatuh tempo atau sejauh mana kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek.

Untuk mengetahui kemampuan membayar kembali kewajiban jangka pendek dapat menggunakan rasio likuiditas. Aset likuid BUM Desa adalah aktiva lancar yang terdiri atas kas, surat berharga,piutang, serta persediaan. Hutang lancar terdiri atas hutang dagang, hutang jangka pendek, hutang pajak, hutang

jangka panjang yang akan jatuh tempo, dan hutang pengeluaran lainnya (misalnya, gaji).Misalnya, BUM Desa memiliki kas Rp 850.000, piutang Rp 3.000.000,persediaan Rp6.150.000, sedangkan hutang lancar Rp 3.100.000 Current ratio dirumuskan:

Currentratio = Aktiva lancar / Hutang lancar

= Rp10.000.000/ Rp3.100.000

=3,2 kali

Angka rasio sebesar 3,2 kali menunjukkan BUM Desa mempunyai aktiva lancar yang bisa menutup kewajiban lancar sebesar 3,2 kali.Semakin tinggirasio semakin baik karena semakin besar kemampuan aktiva lancar menutup kewajiban lancar.

Persediaan adalah aktiva lancar yang paling tidak likuid dari keseluruhan aktiva lancar sehingga pada perhitungan quick or acid test ratio ini persediaan dikeluarkan dari aktiva lancar. Quick or acid test ratio dirumuskan:

Quick or acid test ratio=- Aktiva lancar-Persediaan Hutang lancar

Quick or acid testratio= Kas+Piutang-Persediaan Hutang lancar

Quick or acid testratio= Rp850.000+Rp3.000.000-Rp6.150.000

=Rp3.100.000

Quick or acid test ratio= Rp3.850.000 / Rp3.100.000 =1,2 kali

Rasio perputaran piutang. Rasio ini mengevaluasi terhadap pengelolaan piutang BUM Desa dengan mengukur perputaran piutang atas penjualan. Rasio ini dapat disebut rasio hari penjualan belum dilunasi atau rata-rata periode pengumpulan,yang digunakan untuk menilai piutang dan dihitung dengan membagi piutang dan rata-rata hari penjualan guna menemukan jumlah hari penjualan yang terikat dalam piutang sebelum menerima uang tunai atau rata-rata lama periode pengumpulan.

Misalnya, pelanggan disyaratkan melunasi penjualan kredit selama 30 hari, maka berdasarkan rasio ini pengelolaan aset BUM Desa berupa rasio perputaran piutang masih kurang bagus karena rata-rata pelanggan baru melunasi piutang selama 45 hari. Jadi, pengelola BUM Desa harus mampu mempercepat hari pengumpulan piutang. Semakin cepat piutang menjadi uang tunai maka semakin baik. Semakin lama piutang menjadi kasmaka semakin tidak baik bagi BUM Desa karena harus menambah modal kerjanya.

BAB 19

BUM DESA BERSAMA

19.1 BUM Desa Bersama dan Pembangunan Kawasan Perdesaan

Usaha skala lokal desa yang dilakukan Bum Desa mulai tumbuh pasca UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa dijalankan.Selain BUM Desa yang tumbuh skala lokal desa,UU Desa juga memberikan ruang dan kesemptan kepada dua desa atau lebih menjalin kerja sama,termasuk membangun BUM Desa Bersama. Terdapat beberapa makna norma yuridis untuk pembentukan BUM Desa Bersama,yaitu antara lain:

1. Pendiri Bum Desa Bersama,BUM Desa Bersama didirikan sebagai BUM Desa untuk memberikan pelayanan usaha antardesa.
2. Penggabungan BUM Desa Bersama,didirikan berdasarkan penggabungan BUM Desa skala lokal desa.
3. Peleburan BUM Desa Bersama,didirikan berdasarkan peleburan dua BUM Desa skala lokal desa atau lebih

Membangun desa adalah menghadirkan negara ke ranah desa bukannya didalam pengertian ngeara melakukan campur tangan secara berlebihan kedalamdesa seperti yang sudah terjadi di masa lalu.Melihat pembangunan desa dari sudut pandang desa berati memperkuat desa agar dapat memanfaatkan,mengakses,serta memiliki ruang dan sumber daya kawasan perdesaan. Dilihat dari sudut pandang desa,3 platform pentinh memperkuat desa di dalam pembangunan kawasan perdesaan adalah:

1. Kerjasama(kolaborasi) desa.
2. BUM Desa Bersama sebagai lembaga ekonomi desa yang berbasis pada kerjasama antar desa
3. Keterlibatan desa dalam bagi saham dan bagi hasil dalam investasi pembangunan kawasan perdesaan.

19.2 Sumber Daya Bersama

Aspek yang perlu ditelusuri dalam pelaksanaan perdesaan adalah pengarusutamaan desa.Potensi Sumber Daya alam yang digunakan sebagai basis potensi unggulan perlu ditelusuri proses prakarsa atau kearifan lokal didalamnya.

Kehadiran BUM Desa Bersama sebagai institusi yang mencegah laju investasi desa akan cenderung memberi ruang pada ekstraksi,akumulasi,serta eksploitasi.Eksploitasi hanya akan mengakibatkan tragedy of commons atas sumberdaya desa yang berstatus kepemilikan bersama.

19.3 Prakarsa Desa

Pendiri BUM Desa Bersama diawali dnegan adanya prakarsa desa.Prakarsa desa tumbuh dari kesadaran desa untuk kolaborasi(kerja sama antardesa) dalam mengelola sumber daya bersama.Prakarsa desa dan inisiatif desa diawali dari tahapsederhana,yakni dialog dengan kepala desa,pernagkat desa,BPD dan pelaku wirausaha desa lainnya mengenai potensi desa yang dapat dikelola bersama sama. Pemetaan potensi desa dapat dilakukan melalui tahapan penting dibawah ini: Pemetaan potensi desa berdasarkan pengembangan dokumen RPMJ Desa. Rembug/sosialisasi kerja sama antar desa melalui BUM Desa Bersama, Pemanfaatan desa dari Kementerian Desa,Pembangunan Daerah Tertinggal,danTransmigrasi

19.4 Musyawarah Antar Desa

Setelah desa melakukan penggalian gagasan dan pemetaan sumber penghidupan,aset(sumberdaya alam)serta layanan dasar,tahap selanjutnya desa menyelenggarakan musyawarah desa untuk membahas kerja sama desa.

Ada 4 langkah untuk memudahkan agenda oembahasan BUM Desa Bersama, antara lain sebagai berikut:

1. Memastikan BUM Desa Bersama sebgaai program/kegiatan kerja sama desa.
2. Menyelenggarakan Musyawarah Desa
3. Menetapkan Peraturan Desa tentang Kerjasama Desa
4. Menetapkan Surat Keputusan Kepala Desa tentang Delegasi atau Perwakilan Desa.
5. Model Bisnis Unit Usaha BUM Desa Bersama.

DAFTAR PUSTAKA

Rahmatullah, Rio Akbar. 2021. "*Peran Kelembagaan Pertanian Untuk Meningkatkan Produksi* Kakao Di Kabupaten Pinrang." : 1–11. http://repository.unhas.ac.id/id/eprint/12761/%0Ahttp://repository.unhas.ac.id/id/eprint/12761/2/G021171514_skripsi_25-11-2021.pdf 1-2.pdf.

Ekowati, T. (2013, September). *Kelembagaan Pertanian Berbasis Kearifan Lokal Untuk Mendukung Pengembangan Agribisnis Pangan (Agriculture* Institutions Based On The Local Wisdom To Support Food Agribusiness Development). In Prosiding Seminar Nasional Agribisnis 2013 (Vol. 1, No. 1, Pp. 423-432). Unnes Press.

Anantanyu, S. (2011). *Kelembagaan Petani: Peran Dan Strategi Pengembangan Kapasitasnya*. *7*(2), 102–109.

Hadi, S., H. Prayuginingsih, & A.N. Akhmadi. 2019. Peran Kelompok Tani dan Persepsi Petani Terhadap Penerapan Budidaya Padi Organik di Kabupaten Jember. Jurnal Penyuluhan 15(2):154-68. doi: 10.25015/15201918492.

Hermanto, & Swastika, D. K. . (2011). Penguatan Kelompok Tani: Langkah Awal Peningkatan Kesejahteraan Petani Farmers· Groups Empowerment As An Initial Step To Farmers· Welfare Improvement. *Analisis Kebijakan Pertanian*, *9*(4), 371–390.

Irawan, B., & Suhartini, S. H. (2015). Kelembagaan agribisnis pada berbagai tipe desa. *Mobilisasi Sumber Daya Dan Penguatan Kelembagaan Pertanian*, *1*(1), 319–338.