

BAB IV

HASIL TEMUAN LAPANGAN

Pada bab ini akan membahas hasil temuan lapangan tentang perbandingan keberlanjutan kegiatan di KSU ISM Mitra Bersama Iwul dan KSU ISM Buana Jaya. Seperti koperasi pada umumnya di Indonesia, kedua koperasi ini pun dalam pengelolaannya dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik sebagai faktor pendukung maupun faktor penghambat. Pengelolaan yang dilakukan antara pengurus, manajer, dan anggota koperasi (*tripartite*) akan berpengaruh terhadap keberlanjutan kegiatan koperasi. Berkaitan dengan pengelolaan di kedua koperasi ini, maka hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.1 Perbandingan Pengelolaan untuk keberlanjutan kegiatan koperasi

4.1.1 Pengelolaan di KSU ISM Mitra Bersama (KMB) Iwul Kecamatan Parung

1. Keanggotaan Koperasi

KMB Iwul adalah koperasi yang diprakarsai oleh Lembaga Masyarakat Mandiri (MM), Salah satu indikator keberhasilan program Lembaga MM adalah tumbuhnya kelembagaan lokal yang berwujud Koperasi ini. Keanggotaan KMB Iwul sendiri berasal dari Kelompok Mandiri (KM) dan Ikhtiar Swadaya Mitra (ISM), yang kemudian penarikannya melalui proses penyeleksian secara bertahap yang harus dilalui oleh mitra, seperti yang diungkapkan oleh Bapak MN, Ketua Koperasi berikut ini:

“Prosedurnya ‘kan, tadinya saya di ISM (calon anggota) lalu diseleksi keaktifannya, seperti keaktifan angsuran, keaktifan pembelian kedelai, dan keaktifan kegiatannya di ISM, lalu dibentuklah koperasi, waktu itu ‘kan ada sekitar 20-an anggota, kemudian ada beberapa dari mitra yang ditingkatkan dan bertambah

5 orang sehingga menjadi 25 anggota. Sehingga yang menjadi anggota ada 25 orang yang didaftarkan ke dinas koperasi.” (28 April 2008)

Adanya beberapa tahapan, seperti melalui perekrutan dan penyeleksian kepada anggota atau mitra ini juga disampaikan oleh Bapak RK, Pendamping dari Lembaga Masyarakat Mandiri, seperti berikut ini:

“termasuk mencari mitra baru, yaa sekarang pengurus, jadi dulunya pendamping yang merekrut, menyeleksi, dan memutuskan, tapi sekarang pengurus, saya tinggal setuju saja. Kalo ada masalah kita sering musyawarah, setiap masalah apa pun kita selalu musyawarah terutama yang terkait masalah keuangan, kalo masalah yang lain, pengurus bisa jalan sendiri.” (1 Mei 2008)

Secara garis besar tahapan program pemberdayaan yang dilakukan sampai terbentuknya koperasi di KMB Iwul adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi program, dimaksud untuk menyampaikan program-program kepada masyarakat luas di sekitar wilayah dampingan;
2. Studi kelayakan calon sasaran program, kegiatan untuk memastikan bahwa program tepat sasaran;
3. Pendaftaran dan administrasi, serangkaian kegiatan perekrutan dan penyampaian persyaratan program;
4. Pembiayaan, pemberian modal usaha dengan menyepakati jenis akad dan waktu;
5. Pembinaan rutin dan angsuran, pertemuan rutin mitra dengan pengurus koperasi

Sejak awal berdiri, keanggotaan Koperasi KMB Iwul berdasarkan AD/ART dibagi dua, yaitu ada anggota dan calon anggota. Adanya perbedaan keanggotaan ini, seperti diungkapkan oleh Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi berikut ini:

“Untuk anggota sendiri, sekarang untuk ISM ada sekitar 180-an orang, sedangkan anggota ada 25 orang. Beda antara ISM dengan anggota yaa..., kita juga seleksi lagi dari kedua keanggotaan ini, misalnya kalo ada anggota yang tidak aktif maka kita keluarkan saja ke ISM, sebaliknya bila ada orang ISM yang aktif maka kita tarik menjadi anggota koperasi. Begitu proses seleksinya. Bedanya kalo

ISM 'kan tidak punya keuntungan bersama (SHU), paling hanya dapat bingkisan-bingkisan kalo ada donatur, dan hanya berkecimpung dalam pinjam-meminjam.” (6 Mei 2008)

Hal ini diperkuat lagi oleh Bapak RK, pendamping Lembaga MM, mengapa KMB Iwul melakukan pembedaan masalah keanggotaan ini seperti berikut ini:

“Dalam AD/ART itu, masalah keanggotaan ada anggota dan calon anggota, jadi anggota ISM dan mitra layanan kita anggap masuk dalam calon anggota, karena dalam koperasi 'kan basis utama adalah keanggotaan, jadi kalo kita tidak memakai anggota, kita dianggap menunda-nunda, ini strategi saja karena hampir di berbagai tempat, untuk meningkatkan kekayaan koperasi 'kan dilawan dengan menambah anggota. Kita sebenarnya mau ekonomi tapi tetap jiwa sosialnya tetap ada. karena pedoman kita nggak boleh ada uang yang terlalu banyak mengendap di bank, di bank itu paling hanya beberapa ratus ribu saja, kalo ada uang masuk langsung kita keluarkan lagi, karena kita memang mau menggerakkan sektor riil daripada moneter.” .” (1 Mei 2008)

Dalam perkembangannya KMB Iwul, anggota ISM pertama kali berjumlah 123 orang, dan sekarang telah mencapai 200 orang, pada proses awal 'perekrutan' untuk menentukan keanggotaan ISM itu benar-benar tidak mempertimbangkan aspek latar belakang. Dalam hal ini Ibu YK, manager koperasi, mengungkapkan:

“Untuk awal menjadi anggota, kita benar-benar tidak mempertimbangkan hal-hal segi latar belakang, yang penting waktu itu bagaimana kita bisa mendapatkan anggota sesuai dengan yang ditargetkan dan uang yang berasal dari lembaga MM bisa benar-benar digulirkan kembali. Intinya bahwa untuk menjadi anggota sebenarnya koperasi ini bersifat sukarela dan terbuka bagi siapa saja.” (19 April 2008)

Sedangkan partisipasi anggota melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh koperasi, seperti rapat atau pertemuan rutin, kegiatan ini masih tetap berjalan karena sudah menjadi kewajiban bagi anggota koperasi. Program pertemuan dilakukan dalam tiga bentuk yakni *pertama*, pertemuan mitra rutin bulanan untuk pertemuan mitra secara keseluruhan.

Untuk acara pertemuan bulanan ini biasanya mendatangkan pembicara atau pemateri selain pendamping mandiri (PM) untuk mengangkat suatu tema atau pokok bahasan tertentu (seperti penyuluhan kesehatan, pemahaman iptek, pengembangan usaha, dan pemahaman keorganisasian). *Kedua* adalah pertemuan mitra mingguan, Mitra-mitra berkumpul sesuai dengan rembug masing-masing (minimal terdiri 2 kelompok).

Ketiga, pertemuan khusus bagi pengurus Koperasi dan pengawas. Pertemuan pengurus dilakukan minimal seminggu sekali, biasanya tergantung kebutuhan sehingga bisa lebih dari satu kali dalam seminggu. Pertemuan pengurus membicarakan tentang perkembangan usaha baik mitra maupun usaha kelompok (usaha bersama), kedisiplinan dan juga komite pembiayaan pengajuan baru.

Bentuk partisipasi melalui rapat atau pertemuan rutin ini merupakan kewajiban bagi anggota koperasi seperti yang diungkapkan Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi, berikut ini:

“Memang diwajibkan bagi anggota, kecuali memang kalo ada halangan, biasanya memang membahas tentang langkah-langkah rencana koperasi kita ke depan, lalu tentang penerimaan dan pengeluaran koperasi selama ini, lain-lain lah yang dibahas, dan untuk pertemuan sendiri biasanya pertemuan mingguan untuk ISM (maksudnya Mitra pengguna layanan), sedangkan anggota koperasi melakukan pertemuan bulanan sebulan sekali.” (6 Mei 2008)

Pendapat tersebut juga didukung oleh Ibu YK, Manager Koperasi, berikut ini:

“Hanya mungkin yang hadir sekitar 80% - 90%, itu karena ada beberapa alasan, pertemuan rutin tiap bulan bertempat di saung , pertemuan itu sendiri membahas tentang program koperasi yang akan dilaksanakan dan membahas pula tentang angsuran, kondisinya bagaimana, dan bagaimana perkembangannya pinjaman itu, disini anggota harus tahu tentang keadaan koperasi.” (19 April 2008)

Sementara itu Bapak MN, Ketua Koperasi, mengemukakan bahwa adanya kenaikan kacang kedelai berpengaruh terhadap menurunnya pembayaran angsuran mitra, sehingga mitra malas untuk mengikuti rapat mingguan karena tidak bisa membayar angsuran. Hal ini terungkap dari penuturannya berikut ini:

“Awal-awalnya memang aktif Pak, tapi karena belakangan ini harga kedelai lagi naik, maka untuk rapat mingguan anggota kadang-kadang sekarang paling yang datang hanya setengahnya, sedangkan untuk rapat bulanan anggota bisalah minimal 70 orang hadir, karena biasanya untuk rapat bulanan menggunakan surat undangan.” (28 April 2008)

Dari deskripsi di atas, dapat diketahui bahwa keanggotaan KMB Iwul walaupun bersipat terbuka dan sukarela, tetapi proses penyeleksian keanggotaannya dibagi menjadi dua, yaitu anggota dan calon anggota. Dan calon anggota dapat menjadi anggota apabila memenuhi syarat-syarat tertentu. Dalam perkembangannya anggota atau mitra KMB Iwul mengalami penambahan keanggotaan dari 123 orang menjadi sekitar 200 orang.

Selain itu digambarkan pula, bahwa partisipasi mitra dalam kegiatan rapat atau pertemuan rutin yang diselenggarakan oleh koperasi sekarang ini mengalami penurunan, hal ini disebabkan karena mitra belum bisa membayar angsuran. Padahal dari pertemuan rutin ini, mitra bisa memperoleh banyak manfaat, seperti pemberian motivasi dan informasi-informasi lainnya.

2. Manajemen Koperasi

a. Kemampuan Manajerial

Di setiap organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi nirlaba, untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan, pasti ada pembagian kerja, begitu juga dengan KMB Iwul, seperti diungkapkan Bapak SP, Bendahara Koperasi berikut ini:

Universitas Indonesia

“Ada disini, seperti untuk Sekretaris adalah Bapak MS tugasnya menulis-nulis, Bendahara, saya sendiri, tugasnya mengelola uang, Ketua nyuruh-nyuruh. Sekretaris 2 bagian sosial, seksi repot-repot adalah Bapak RH.” (27 April 2008)

Senada dengan itu, pembagian tugas di KMB Iwul juga menyangkut masalah pengumpulan angsuran atau cicilan dari para anggota dan masalah pekerjaan lainnya, seperti yang disampaikan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, berikut ini:

“Setahu saya, sedari awal memang ada pembagian kerja, sudah ada job-job nya di koperasi ini, disini ‘kan ada ketua, bendahara, kemudian sekretaris 1 dan 2. Dari semua anggota masing-masing dibagi kedalam 4 kelompok sehingga setiap pengurus memegang satu blok yang bertugas dan bertanggung jawab untuk mengumpulkan angsuran dari anggota. Jadi semua pengurus mempunyai tugas masing-masing untuk mengawasi angsuran dari anggota. Kalo dalam rapat, pembagian tugas terlihat ketika ketua bertugas memimpin rapat, kemudian sekretaris bertugas menulis hasil-hasil rapat. Sedangkan bendahara, yang dipegang oleh Pak SP, bertugas memegang jual beli kedelai itu.” (19 April 2008)

Berkaitan dengan pengelolaan koperasi, maka apabila terjadi konflik atau beda pendapat di KMB Iwul bisa diselesaikan melalui musyawarah, pernyataan ini diungkapkan oleh Bapak MN, Ketua Koperasi, yang mengatakan:

“Selama ini kebetulan belum pernah terjadi konflik, tapi memang bila seandainya hal ini terjadi maka menurut buku panduan akan selalu diadakan pertemuan antara pengurus koperasi atau juga dengan semua anggota koperasi, dan hal ini pun sebenarnya telah diatur dalam Anggaran Dasar Koperasi.” (28 April 2008)

Sementara itu, adanya peran mantan pendamping di KMB Iwul yang sekarang duduk di dalam Badan Pengawas mempunyai andil yang sangat besar dalam menengahi masalah, hal ini diperkuat dengan adanya penuturan dari Ibu YK, Manager Koperasi berikut ini:

“Yaitu mungkin berdasarkan asas musyawarah dan mufakat antar pengurus dan pengelola. Kita adakan pertemuan rutin tiap

Universitas Indonesia

minggu sekali kadang malah lebih dari satu kali. Dari pertemuan ini kita berusaha menyatukan beberapa pendapat yang berbeda. Apalagi kalo ada suatu program atau rencana yang akan kita laksanakan kita selalu intens melakukan pertemuan. Dan disini Pak RK (mantan pendamping) masih berperan besar untuk berperan sebagai penengah.” (19 April 2008)

Pendapat ini juga didukung oleh Bapak SP, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Belum pernah ada konflik, kalo kita ikut bae karena selalu seiring ngikut pendirinya Pak RK (mantan pendamping).” (27 April 2008)

Berhubungan dengan suasana kerja di KMB Iwul, bisa dikatakan bahwa iklim kerja di koperasi ini cukup kondusif, hal ini karena pengelolaan yang dilakukan penuh dengan kekeluargaan, enak dan santai, seperti yang diungkapkan oleh Bapak RH, Sekretaris dua berikut ini:

“Biasa saja, kaya keluarga, enak, santai, jadi pengelolaannya dengan cara kekeluargaan, yaa disamping itu kita disini sekalian untung-untung belajar, bagaimana kita mengelola koperasi yan benar dan baik.” (6 Mei 2008)

Adanya pengelolaan koperasi dengan cara kekeluargaan, enak dan santai ini, bisa juga dilihat dari kegiatan sehari-hari pengurus yang tidak mempunyai jam kerja yang pasti, seperti diungkapkan oleh Bapak SP, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Biasa saja, karena masing-masing ada di rumah kecuali kalo ada keperluan baru kita kumpul, yang ada di kantor itu Ibu YK (Manager Koperasi) yang jam kerjanya dari jam 8 sampe jam 3 sore.” (27 April 2008)

Tidak adanya jam kerja kantor bagi pengurus dalam mengelola koperasi, kondisi ini menyebabkan koordinasi kurang berjalan dengan baik, sehingga informasi yang ada tidak dapat diserap oleh semua pengurus koperasi. Dampak lain dari kondisi ini adalah adanya salah

pengertian sesama pengurus koperasi. Adanya kurang koordinasi ini dapat disimak dari cerita Bapak MN, Ketua Koperasi berikut ini:

“Kalo selama ini, terus terang, saya ‘kan sebagai ketua koperasi, memang untuk hal-hal yang diluar dari jangkauan saya, maka selalu ditangani oleh pendamping, seperti kemarin, saya mendapat kabar dari koran bahwa semua pengurus koperasi se-Kabupaten Bogor akan mendapat pelatihan Tk. Kabupaten di Puncak. Tapi ternyata saya sebagai salah satu pengurusnya, ternyata tidak mendapat undangan bahkan tidak dikasih tahu, malahan justru pendampingnya yang pergi kesana, itu salah satu kelemahan, itulah yang terjadi pada waktu itu. Padahal yang saya baca di koran seluruh pengurus dan ketua koperasinya yang mengadakan pelatihan. cuma yang saya dengar, yang pergi pelatihan itu Bapak Pendamping, makanya jadi, saya sebagai pengurus untuk meningkatkan pengetahuan tentang koperasi belum ada, karena memang belum ada pelatihan-pelatihan formal tk. Kabupaten.” (28 April 2008)

Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa sebenarnya pelatihan yang dilaksanakan adalah pelatihan tentang cara-cara penyusunan laporan keuangan koperasi, dan yang mengikuti pelatihan tersebut adalah Ibu YK, Manager Koperasi, bukan Bapak RK, mantan pendamping, alasan diikutsertakannya Ibu YK, karena selama ini Ibu YK yang banyak menangani masalah pengelolaan administrasi KMB Iwul termasuk menangani pengkomputerisasian administrasi angsuran dan laporan keuangan.

Kurangnya koordinasi ini, mengakibatkan kinerja pengurus menjadi berkurang, cepat atau lambat apabila tidak dibenahi dengan segera, kondisi ini bisa berpengaruh terhadap kinerja koperasi secara keseluruhan. Gambaran seperti ini dapat dilihat dari penuturan Bapak MN, Ketua Koperasi tentang hal ini:

“Waktu ada peminjaman paket kecil berjumlah 25 orang dimana yang mendapat ada 15 orang, saya pun tidak dikasih tahu, malah saya tahu dari 10 orang anggota...dari para peminjam yang ditolak. Sambil menanyakan, “Pak kenapa saya nggak dapat?” saya jawab, saya tidak tahu. Mereka menjawab,” Masa, sebagai ketua tidak tahu?” padahal saya benar-benar tidak

Universitas Indonesia

tahu,..... makanya belakangan ini saya nggak pernah ke kantor-kantor karena saya merasa nggak dihargai sebagai pengurus karena ketika ada pinjaman paket kecil dari anggota tapi saya tidak dikasih tau saya agak tersinggung.” (28 April 2008)

Adapun untuk menangani masalah kemacetan dalam pengelolaan usaha simpan pinjam, pengurus telah melakukan pembagian tugas dalam melakukan pemungutan cicilan dari para anggota, setiap pengurus bertanggung jawab terhadap blok-nya masing-masing, seperti diungkapkan oleh Bapak SP, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Usahnya diusahain semaksimal mungkin, mendekati dia yang macet-macet, cuma kalo ngga bisa...mau bagaimana lagi, padahal kita keliling untuk nagih setiap hari, semua pengurus nagih ke rumah-rumah. Pertamanya sich setiap kelompok nampung lalu kita keliling untuk mengambil pinjaman.” (27 April 2008)

Adanya pembagian tugas dalam menangani pembiayaan dengan mengandalkan modal kepercayaan, dimana setiap pengurus bertanggung jawab terhadap blok-nya masing-masing, hal ini bisa menjadi pemicu timbulnya kemacetan, seperti diungkapkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi berikut ini:

“Selama ini, mungkin modal kepercayaan dari pengelola terhadap pengurus, para pengurus mempunyai tanggung jawab masing-masing terhadap blok-nya dan kita tidak bertanya-tanya sedetil mungkin kepada pengurus tentang perkembangan angsuran anggota per minggunya. Jadi selama ini kita hanya bermodalkan kepercayaan. Dan ini mungkin salah satu yang jadi penyebab timbulnya kemacetan dari anggota dan memang kita tidak mendatangi satu rumah ke rumah untuk menagih angsuran ini.” (19 April 2008)

Kurangnya koordinasi dan saling terbuka, yang hanya mengandalkan modal kepercayaan dalam menangani pembiayaan, kondisi ini mengakibatkan kecurigaan dari pengurus lain, seperti terungkap dari Bapak MN, Ketua Koperasi berikut ini:

“Itu juga salah satu kelemahan saya, masalah keuangan, saya tidak pernah tahu menahu. Saya tidak tau uang yang beredar

Universitas Indonesia

berapa dan uang pemasukan berapa, Kecuali uang yang saya tagih dari Bulak sekitar 20 orang saja yang saya tahu, sekitar Rp 180.000,- per minggu, bisa lebih bisa kurang. Tapi terus terang, sekarang ini, saya sudah dua minggu nggak ke Bulak karena merasa tersinggung dari kasus pinjaman paket kecil yang tidak dikasih tau. (28 April 2008)

Termasuk dalam pengelolaan jual beli kacang kedelai, koordinasi dan adanya keterbukaan antar pengurus bisa dikatakan masih lemah. Dalam hal ini, lebih lanjut Bapak MN mengatakan:

“Kalau masalah kedelai saya belum tau. cuma harga penjualan ke anggota saja yang saya tau, tetapi untuk harga pembeliannya dari kopti saya tidak tahu. Jadi, yaa... di koperasi ‘kan ada keuntungan yang dibagi antar pengurus tiap bulan, tapi saya tidak pernah menanyakan berapa hasilnya, Cuma dari bendahara, misalnya dalam sebulan ada keuntungan sekitar Rp 300.000,- maka sudah Rp 300.000,- kita bagi 4 antar pengurus masing-masing dapat Rp 75.000,- dan saya tidak pernah menuntut minta kejelasannya berapa-berapa marginnya gitu...” (28 April 2008)

Dalam hal melakukan pembelian produk usaha, koperasi KMB Iwul telah melakukan pembagian tugas yang jelas, seperti masalah pembelian kacang kedelai, hal ini diungkapkan oleh RH, Sekretaris 2 Koperasi berikut ini:

“Ohh, itu sih pak SP, pengurus juga, bagian bendahara, dia melakukan pembelian di Kopti Ciseeng, dulu pertama kali sih di Bogor daerah lawang saketeng, tapi harganya naik jadi mahal, lalu kita beli ke Ciseeng yang harganya sama tapi lebih dekat.” (6 Mei 2008)

Berkaitan dengan penetapan harga dan margin usaha, KMB Iwul belum menetapkan secara baku masalah tersebut, sistem bagi hasil yang digunakan tergantung negosiasi antara pengurus dan mitra, seperti yang diungkapkan oleh Bapak MS, Sekretaris Koperasi berikut ini:

“Biasanya penetapan harga sendiri kita menggunakan asas bagi hasil atau mudharabah, ini biasanya tergantung nego antara kita dengan mitra layanan, tawar-menawar berapa besar kira-

Universitas Indonesia

kira kekuatan dia untuk memberikan keuntungan kepada koperasi, ini pun kita sesuaikan dengan kondisi besarnya pinjaman, marginnya antara 10-20% dari pinjaman atau biasanya menggunakan persentase 70 untuk mitra dan 30 untuk koperasi.” (27 April 2008)

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi, yang mengatakan:

“Itu sih, tergantung kesepakatan antara koperasi dengan mitra, jadi margin yang diambil oleh koperasi tergantung kesepakatan, biasanya 10% atau bisa juga 15%, yaa itu tadi ini tergantung pula kepada kesepakatan kita dengan mitra.” (6 Mei 2008)

Dari deskripsi tersebut di atas, kemampuan manajerial yang dilaksanakan oleh ketua KMB Iwul dapat dikatakan sudah cukup baik, tapi walaupun begitu ada beberapa hal yang menjadi kelemahan, yaitu kepengurusan KMB Iwul terutama peran Ketua belum sepenuhnya lepas dari peran pendamping, karena memang beliau masih duduk di badan pengawas walaupun secara pribadi bukan atas nama Lembaga MM, masih adanya ketergantungan ini bisa dilihat dalam pengelolaan koperasi, seperti apabila ada beda pendapat ataupun masalah yang muncul, maka yang menjadi rujukan adalah Pengawas Koperasi walaupun caranya melalui musyawarah dulu.

Dalam mengelola koperasi, pengurus tidak mempunyai jam kerja yang baku sehingga kurang adanya koordinasi dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan koperasi, hal ini karena sebagian besar pengurus mempunyai kesibukan utama sebagai perajin dan pedagang tahu. Kondisi ini, walaupun sudah mengangkat seorang manager tapi seiring dengan adanya rencana pengembangan usaha, maka hal ini menjadi suatu kebutuhan bagi pengurus untuk melakukan kegiatan pengelolaan koperasi di kantor atau setidaknya lebih mengintensifkan pertemuan.

Sehingga diharapkan masalah koordinasi dan keterbukaan informasi yang berhubungan dengan pengelolaan koperasi dapat berjalan dengan baik, yang pada akhirnya kinerja koperasi pun menjadi lebih baik, tidak sekedar mengandalkan modal kepercayaan belaka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengurus.

Termasuk dalam penetapan harga dan margin usaha, KMB Iwul masih belum mempunyai tolak ukur (*benchmark*) yang baku. Sistem bagi hasil yang berlaku masih mengandalkan adanya kesepakatan atau negosiasi antara pengurus dengan mitra atau anggota yang akan meminjam.

b. Kewenangan dalam Pengambilan Keputusan

Partisipasi anggota dalam kegiatan koperasi sangat menentukan terhadap keberhasilan koperasi, termasuk dalam hal proses pemilihan pengurus, begitu juga di KMB Iwul proses pemilihan pengurus dilakukan oleh semua anggota melalui pemilihan, seperti yang diungkapkan oleh Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi, berikut ini:

“Diadakan rapat seluruh anggota, dipilih oleh anggota semua pengurus koperasi melalui pemilihan seperti pemilu gitu..., yang terpilih waktu itu Pak MN, yang dipilih waktu itu calonnya ada 4 yaitu, Pak MN, SP, MS, dan saya (Pak RH). Pemilihannya diadakan di Saung MM. Wwwwuuw Pak... kalo ada pertemuan bulanan biasanya ‘kan di Saung sana, sampai nggak muat tuch Pak...sampe pernah brobot saung itu...untuk pertemuannya sich pasti ada. Acara nya biasanya ada pembukaan, masalah koperasi, keadaan keuangan kita, terus program yang akan kita jalani.”
(6 Mei 2008)

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak MS, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Kita menggunakan asas demokrasi dengan menggunakan voting oleh semua anggota, jadi tidak asal tunjuk saja untuk jadi pengurus, dulu anggota yang ada, kalo nggak salah sekitar 56

Universitas Indonesia

anggota melakukan voting untuk menyuarakan hak suaranya.”
(27 April 2008)

Untuk menampung segala aspirasi atau keinginan anggota maka yang dilakukan oleh pengurus KMB Iwul adalah melakukan pertemuan secara rutin dengan para anggota. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak MN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Diadakan pertemuan bulanan dari anggota koperasi. Dari pertemuan itu anggota menyampaikan kekurangan dan kelemahan koperasi. pertemuan bulanan ini ada dua, ada pertemuan ISM dan ada pertemuan anggota koperasi, kalo pertemuan ISM itu di saung tapi kalo pertemuan anggota itu di kantor. Dari pertemuan ini, kita bisa mengadakan penyuluhan tentang manfaat berkoperasi, sekaligus memantau apakah anggota aktif dalam pembelian kedelai ke koperasi. Dan untuk pertemuan mingguan itu ada di tiap kelompok, sedangkan untuk pengurus tiap kita bertemu atau ada masalah pasti kita mengadakan pertemuan.” (28 April 2008)

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, seperti berikut ini:

“Aspirasi-aspirasi itu ‘kan tertuang waktu ada, ketika ada pertemuan-pertemuan rutin, pertemuan-pertemuan itukan dipimpin oleh ketua, selain didampingi oleh Pak Rano (mantan pendamping). Jadi aspirasi-aspirasi itu lalu ditampung oleh pendamping.” (19 April 2008)

Kegiatan dalam pengelolaan koperasi tidak jarang menemui banyak permasalahan yang harus dihadapi dan diputuskan dengan segera, begitu juga dengan KMB Iwul. Permasalahan yang muncul biasanya diselesaikan melalui jalan musyawarah, dalam hal ini Bapak MS, Sekretaris Koperasi, mengatakan:

“Biasanya kita selalu melakukan rapat pengurus, dan dalam rapat itu segala permasalahan kita musyawarahkan termasuk juga dengan pendamping.” (27 April 2008)

Masih menyertakannya pendamping, hal ini mengindikasikan masih besarnya peran pendamping dalam memecahkan masalah, besarnya peran pendamping ini diungkapkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, berikut ini:

“Biasanya masih kepada Pak RK (mantan pendamping), tetapi tetap melalui musyawarah antar pengurus dulu. Dalam masalah ini mungkin karena adanya latar belakang pendidikan yang rendah dari pengurus sehingga berpengaruh terhadap pola pikirnya.” (19 April 2008)

Besarnya peran pendamping ini, juga terlihat dalam menentukan pembelian aset-aset koperasi, pembelian bahan baku, penentuan utang-piutang, penentuan besarnya kredit kepada anggota dan lain-lain. Hal ini diungkapkan oleh Bapak MS, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Selama ini yang memutuskan masalah dengan hal-hal seperti itu adalah pendamping, Pak RK, kalo ini biasanya kita mengadakan musyawarah dulu tapi yang memutuskan biasanya adalah pendamping, Pak Rano sendiri.” (27 April 2008)

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, berikut ini:

“Biasanya bersama Pak RK, pengurus meminta saran atau pertimbangan tentang segala hal yang berhubungan dengan kegiatan itu dan kebetulan tempat tinggal Pak Rano berdekatan dengan kantor.” (19 April 2008)

Dalam hal menyelesaikan kasus pinjaman yang mengalami kemacetan, kebijakan yang diambil IKMB Iwul biasanya melalui jalan musyawarah. Hal ini diungkapkan oleh Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi, berikut ini:

“Yaa, semua pengurus kita musyawarahkan, lalu kita keluarkan surat teguran pertama, kedua, sampai ketiga.” (6 Mei 2008)

Apa yang disampaikan oleh Bapak RH juga dibenarkan oleh Bapak MS, Sekretaris Koperasi, seperti berikut ini:

“Biasanya kita mengeluarkan satu surat teguran selama 3 minggu, dan bila belum ada perubahan dalam pembayaran pinjamannya, lalu kita mengeluarkan surat teguran kedua dan ketiga, dan yang memutuskan adalah pendamping, tapi tetap hal ini harus melalui musyawarah dulu antar pengurus. Jadi pendamping tidak semena-mena mengeluarkan pendapatnya sendiri.

Kasus ini terjadi pada 3 orang anggota, pemecahannya anggota ini walau bagaimana pun harus melunasi pinjamannya, tapi karena terlalu memberatkan untuk sekaligus, maka kita dengan asas musyawarah maka membayarnya dengan cara dicicil dan tapi dengan satu syarat diberikan sanksi, yaitu sudah tidak bisa lagi jadi anggota koperasi.” (27 April 2008)

Dari deskripsi tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kewenangan dalam pengambilan keputusan di KMB Iwul, terutama yang melibatkan partisipasi anggota cukup besar pada proses pemilihan pengurus, disamping itu adanya keterlibatan yang aktif dari para anggota dalam menghadiri pertemuan rutin membuat aspirasi atau keinginan anggota dapat tersalurkan melalui forum ini.

Di sisi lain, dalam pengelolaan koperasi, apabila ada permasalahan yang dihadapi oleh pengurus koperasi, maka peran Bapak RK masih sangat besar, termasuk dalam hal menentukan pembelian aset-aset koperasi, pembelian bahan baku, penentuan utang piutang, penentuan besarnya kredit kepada anggota, dan lain-lain. Keberadaan dari sosok pendamping ini masih diperlukan.

3. Permodalan dan SHU Koperasi

Berkaitan dengan modal sendiri yang dimiliki oleh KMB Iwul, maka KMB Iwul belum menjalankan kegiatan simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan sukarela. Kondisi ini diungkapkan oleh Bapak MN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Selama ini, di koperasi ini belum jalan, seperti ada simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan sukarela. Sebenarnya dalam teorinya ada dan semuanya diperlakukan kepada semua

anggota, tetapi dalam prakteknya masih belum jalan.” (28 April 2008)

Hal yang demikian juga dibenarkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, seperti berikut ini:

“Yang saya tahu, memang selama ini simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan suka rela itu masih berasal dari Lembaga MM, sehingga mitra belum diwajibkan untuk membayar simpanan itu dan masih ditanggung oleh Lembaga MM. Yang penting disini untuk masalah ini, larinya ke infaq dan tabungan mitra, masing-masing sebesar Rp 1000,- (19 April 2008)

Apa yang disampaikan oleh Bapak MN dan Ibu YK, juga dibenarkan oleh Bapak RK, pendamping dari Lembaga MM, berikut ini:

“Itu dari Dompot Dhuafa semua, modal awal dari anggota itu adalah aset reformnya Dompot Dhuafa, sedangkan tabungan yang Rp 1000,- hanya sebagai pembelajaran saja bahwa ini ada simpanan padahal semua dari Dompot Dhuafa. ‘kan anggota koperasi kita baru 26 anggota, kalo yang lain calon anggota, di AD/ART kita ‘kan ada dua, ada anggota dan ada calon anggota, kalo anggota dianggap sudah menyetor kewajiban-kewajiban itu, termasuk dianggap telah menyerahkan simpanan pokok, kalo calon anggota memperoleh transaksi peminjaman tetapi dia dianggap belum menyetorkan uang pokok, termasuk tabungan dan sebagainya dan di AD / ART itu termasuk anggota, dia hanya penerima saja tetapi tidak mendapatkan SHU dan fasilitas lainnya. Yaa... kalo modal awal dari Dompot Dhuafa semua, yaa...kita ‘kan dalam tanda petik mendampingi mustahik, orang miskin, kalo suruh membayar repot.” (1 Mei 2008)

Berhubungan dengan pengembangan usaha, maka upaya penambahan modal KMB Iwul selama ini masih mengandalkan Lembaga MM, seperti diungkapkan oleh Bapak MN, Ketua Koperasi, seperti berikut ini:

“Itu ‘kan selama ini koperasi ini didirikan dengan dibantu oleh Lembaga MM yaa, jadi karena ada bantuan dari MM, maka bantuan itu yang kita gunakan, untuk menopang modal kita. Dan mungkin untuk menambah modal termasuk dari usaha jual beli kedelai dan kayu bakar serta obat-obatan.” (28 April 2008)

Hal yang hampir sama disampaikan juga oleh Ibu YK, Manager Koperasi, yang mengatakan bahwa selain dari Lembaga MM, pembiayaan KMB Iwul juga berasal dari kerja sama Bank Danamon Syariah, seperti berikut ini:

“Selama ini yaitu Pak, masalah-masalah pembiayaan yang berasal dari Lembaga MM dan Danamon syariah, kita berupaya agar pembiayaan itu berjalan lancar supaya bisa berkembang dan bergulir terus, seperti selama ini untuk pos pembiayaan yang berasal dari Danamon syariah kita tetap peruntukannya untuk pembiayaan saja, hanya saja untuk pelayanannya diperluas, seperti yang tadinya hanya melayani mitra dari pedagang tahu dan oncom, sekarang ini kita telah memperluas pelayanan kepada pedagang pasar yang disebut mitra layanan, sehingga diharapkan dengan pengembangan layanan ini dapat memberi keuntungan kepada koperasi. Termasuk untuk usaha jual beli kedelai kita menggunakan pos tersendiri dari keuangan kita dan untuk permodalan awal dari usaha pembayaran rekening listrik yang bekerja sama dengan PLN kita masih mengandalkan pos bantuan dari Lembaga MM.” (19 April 2008)

Sedangkan kebijakan SHU yang dilakukan oleh KMB Iwul adalah dibagikan kepada anggota koperasi. Hal ini diungkapkan oleh Bapak MS, Sekretaris Koperasi, seperti berikut ini:

“Biasanya SHU dibagikan pada akhir tahun, tapi disini alhamdulillah dibagikan dua kali, yaitu waktu mo lebaran dan pada akhir tahun, yaa... memang kegiatan ini baru satu kali.” (27 April 2008)

Lebih lanjut Bapak MS menjelaskan tentang cara-cara SHU tersebut disampaikan kepada para anggota, seperti berikut ini:

“Biasanya kita membeberkannya untuk menjelaskan SHU satu minggu sebelum SHU turun diadakan pertemuan forum dengan anggota dan mitra, disana dibeberkan keuntungan kita berapa dan setiap mitra kira-kira memperoleh keuntungan berapa, setelah pertemuan itu kita tinggal menunggu waktu, SHU itu turun. Dan memang dalam pembagian SHU ini kita tidak ada yang ditutupi.” (27 April 2008)

Dari gambaran tersebut di atas, dapat diketahui bahwa pemupukan modal yang berasal dari anggota, seperti simpanan pokok, simpanan wajib, dan

simpanan suka rela masih belum diberlakukan di KMB Iwul, dimana simpanan itu sebenarnya, semua berasal dari *asset reform*-nya Dompok Dhuafa melalui Lembaga MM.

Berkaitan dengan penambahan modal untuk pengembangan usaha, selain masih mengandalkan Lembaga MM, KMB Iwul berusaha melakukan pengelolaan permodalan koperasi sebaik mungkin sesuai peruntukannya, seperti dengan cara memperluas pelayanan pembiayaan dan melakukan upaya pengembangan unit usaha koperasi. Sedangkan berkaitan dengan SHU koperasi, pengurus KMB Iwul telah melakukan pembagian SHU koperasi sebanyak dua kali kepada mitra atau anggota koperasi.

4. Pengembangan Usaha

Berkaitan rencana pengembangan usaha yang dilaksanakan, maka KMB Iwul berusaha melakukan pengelolaan unit usaha dengan baik, dengan jalan mempertahankan dan selanjutnya mengembangkannya, seperti yang diungkapkan oleh YK, Manager Koperasi, berikut ini:

“Rencana usaha yang telah berjalan, kita berusaha mempertahankan dan bagaimana bisa berkembang untuk selanjutnya. Dan rencana kerja yang akan berjalan sekarang ini adalah usaha pelayanan pembayaran rekening listrik, mudah-mudahan pada awal Mei nanti sudah berjalan. Dan usaha yang sudah berjalan sekarang ini adalah pembiayaan, jual beli kedelai, dan kayu bakar. Kalo program-program lain ada sihh...yang akan dijalankan seperti pembangunan Saluran Air Bersih (SAB) dan MCK.” (19 April 2008)

Senada dengan itu diungkapkan pula oleh Bapak MN, Ketua Koperasi, seperti berikut ini:

“Kalo rencana kerja yang telah ditetapkan melalui musyawarah oleh pengurus diantaranya adalah masalah listrik, dan mulai bulan Mei ini pembayaran rekening listrik sudah bisa di koperasi yang bertempat di balai desa. Kedua rencana membuka pangkalan minyak tanah, tetapi rencana ini tidak jadi karena minyak tanah sekarang ini susah didapat. Sedangkan rencana lain yang telah ditetapkan seperti akan membuka toko ATK dan foto copy untuk

keperluan masyarakat sekitar masih dalam agenda kita, yang jelas rencana kita yang telah diusahakan yang baru berjalan adalah pembayaran rekening listrik.” (28 April 2008)

Dari gambaran tersebut di atas dapat diketahui bahwa KMB Iwul mempunyai strategi dan perencanaan yang baik dalam upaya mengembangkan unit usaha koperasi, seperti yang selama ini berjalan adalah adanya unit usaha pembiayaan, jual beli kacang kedelai dan kayu bakar, obat-obatan, termasuk usaha pelayanan pembayaran rekening listrik yang berjalan pada awal Mei 2008. Rencana lain yang baru ditetapkan adalah usaha membuka Toko ATK dan foto kopi, serta yang baru dalam perencanaan adalah pembangunan Saluran Air Bersih (SAB) dan MCK.

5. Efek Koperasi

Efek atau manfaat yang dirasakan oleh anggota koperasi dengan adanya keberadaan KMB Iwul adalah mendapatkan tambahan modal seperti diungkapkan oleh Ibu HS, Tokoh Masyarakat, berikut ini:

“Sangat bermanfaat, untuk tambahan modal dan juga mudah dalam meminjamannya serta tanpa bunga. Sedangkan syaratnya dari permodalan kita yang ada, untuk pinjaman pertama biasanya maksimal pinjaman adalah Rp 500.000,- itu pun tergantung usaha kita, kalo usaha tahu kita 50 kg per hari maka pinjamannya adalah Rp 500.000,- tapi kalo usaha kita lebih dari itu maka pinjamannya pun bisa lebih besar lagi.” (27 April 2008)

Selain tambahan modal juga bisa menambah pengetahuan tentang perkoperasian, seperti diungkapkan Bapak PH, Anggota Koperasi, berikut ini:

“Pertama, dapat tambahan modal. Kedua, dapat pengetahuan tentang perkoperasian.” (27 April 2008)

Keuntungan lain dengan adanya koperasi disini adalah selain bisa memanfaatkan modal usaha, juga melakukan bakti sosial dan mempermudah masyarakat dalam pembayaran listrik. Hal ini diungkapkan oleh Bapak AH, Aparat Desa, berikut ini:

“Yaa, untuk koperasi ini ada manfaatnya juga kepada masyarakat kami, karena bisa memanfaatkan dana dari koperasi ini untuk modal usaha dibandingkan bila pinjam kepada bank keliling yang bunganya sangat tinggi. Dan pembayarannya pun tergantung dari kekuatan mereka tidak terlalu ditekan. Manfaat yang lain kadang koperasi ini mengadakan kegiatan bakti sosial, seperti pengobatan gratis, sunatan massal, dan bazaar dan lain-lain. Terakhir, koperasi ini juga sekarang membantu mempermudah masyarakat dalam pembayaran listrik, yaitu dengan membuka tempat pembayaran rekening listrik di balai desa.” (20 April 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa keberadaan KMB Iwul mempunyai dampak positif, baik kepada anggota maupun masyarakat sekitar. Manfaat yang dirasakan oleh anggota selain memperoleh tambahan modal juga koperasi dapat melayani kebutuhan usaha anggota, seperti adanya usaha kacang kedelai dan kayu bakar. Sedangkan efek kepada masyarakat, yaitu masyarakat merasakan manfaat karena kepedulian koperasi kepada orang lain, seperti kegiatan bakti sosial, pengobatan gratis, sunatan massal, dan bazar.

6. Peran Pemerintah

Berkaitan dengan bantuan dan fasilitas dari pemerintah, selama ini KMB Iwul belum pernah memperoleh bantuan atau fasilitas dari pemerintah. Hal ini diungkapkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, seperti berikut ini:

“Selama ini belum, karena kita mungkin masih baru, tetapi kita tetap berusaha untuk bisa akses kesana.” (19 April 2008)

Adanya kesediaan mereka terhadap kegiatan koperasi memasuki wilayahnya, adalah bentuk dukungan dari pemerintah setempat, seperti diungkapkan oleh Bapak ER, Sekretaris Desa, berikut ini:

“Kita hanya bisa memfasilitasi saja, dalam arti bukan dalam bentuk materi, seperti kesediaan kita terhadap kegiatan mereka memasuki wilayah kita. Bantuan moril terhadap koperasi ini tercermin dalam bentuk selalu menghadiri undangan dari acara-acara kegiatan koperasi, seperti pembentukan koperasi, menghadiri pelatihan kesehatan makanan, kegiatan pengobatan gratis dan lain-lain.” (20 April 2008)

Informasi lain diungkapkan bahwa pemerintah daerah pernah menyelenggarakan pelatihan bagi anggota KMB Iwul, seperti diungkapkan Bapak SP, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Kalo pas waktu pembentukan koperasi mah, pernah pemerintah mengadakan pelatihan bagi anggota, tempatnya di saung Lembaga MM, sebenarnya pemerintah pernah dua kali mengadakan pelatihan ke masyarakat, yang pertama pelatihan koperasi dan yang kedua pelatihan tentang makanan sehat bebas formalin.” (27 April 2008)

Dari gambaran tersebut di atas terlihat bahwa peran pemerintah secara umum masih sangat diperlukan terhadap keberadaan koperasi. terutama melalui pendidikan dan pembinaan secara kontinu. KMB Iwul pun pernah mendapatkan pelatihan dan pembinaan ini dari pemerintah daerah setempat.

4.1.2 Pengelolaan di KSU Buana Jaya Kecamatan Tanjung Sari

1. Keanggotaan Koperasi

Prosedur menjadi anggota koperasi adalah harus memenuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku di KSU Buana Jaya. Seperti diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Yang pertama, harus warga Bogor. Yang kedua, punya KTP. Yang ketiga, memenuhi persyaratan dari koperasi, seperti simpanan pokok, simpanan wajib, itu yang diutamakan, terus peraturan-peraturan yang sudah diterapkan sama koperasi. Pada intinya keanggotaan bersifat terbuka dan suka rela. Dan untuk simpanan pokok sendiri besarnya adalah Rp 400.000,- misalnya kalo belum ada, boleh Rp100.000,- dulu, lalu sisanya Rp 300.000,- bisa dicicil selama 10 kali nyicil. Kalo sudah lunas Rp 400.000,- maka nanti masuk dalam daftar nama-nama anggota buku besar itu.” (4 Mei 2008)

Adanya peraturan-peraturan yang berlaku di koperasi sebagai syarat menjadi anggota, juga diungkapkan oleh Ibu RO, Ketua Kelompok Induk Cibeureum, seperti berikut ini:

“Pertama taat kepada peraturan kelompok, kehadirannya setiap minggu pada hari kamis, angsuran harus lancar, harus punya KTP dan KK, kalo bade (mau) masuk jadi anggota harus bayar simpanan pokok dan simpanan wajib dulu.” (3 Mei 2008)

Dalam Anggaran Dasar KSU Buana Jaya pada pasal 6 dijelaskan bahwa persyaratan untuk diterima menjadi anggota adalah sebagai berikut:

1. Warga Negara Indonesia;
2. Pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi;
3. Mempunyai kemampuan penuh untuk melakukan tindakan hukum (dewasa dan tidak berada dalam perwalian dan sebagainya);
4. Bertempat tinggal di Kabupaten Bogor dan sekitarnya;
5. Mempunyai mata pencaharian / usaha tetap;
6. Telah membayar simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan suka rela;
7. Bersedia dibina dalam kegiatan kelompok dan pembinaan tersebut diatur dalam Anggaran Dasar Rumah Tangga;
8. Telah menyetujui isi Anggaran Dasar dan ketentuan-ketentuan yang berlaku secara tertulis.

Sejak awal berdiri, keanggotaan Koperasi KMB Iwul berdasarkan AD/ART dibagi dua, yaitu ada anggota dan calon anggota. Adanya perbedaan keanggotaan ini, seperti diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Keanggotaannya sendiri dibagi menjadi anggota dan non anggota, kalo non anggota besarnya pinjaman di bawah Rp 500.000,- tapi bisa juga sampai Rp 1 juta, sedangkan kalo anggota sebesar Rp 1 juta – Rp 2 juta dan bisa juga sampai Rp 5 juta. Bedanya juga kalo non anggota jasanya sebesar 17% dan belum mendapatkan SHU bila koperasi memperoleh keuntungan, sedangkan anggota jasa hanya 15% dan mendapatkan SHU. Kalo sudah masuk jadi anggota itu, bukan lagi simpanan pokok dan simpanan wajib lagi, ada IIM, ada lumbung, lumbung itu dana cadangan resiko.” (4 Mei 2008)

Adanya perbedaan keanggotaan ini juga dirasakan oleh Ibu EC, Calon Anggota Koperasi, berikut ini:

“Syaratnya KTP, KK, harus ada jaminan, misalnya TV, karena saya bukan anggota,” (3 Mei 2008)

Adapun partisipasi anggota dapat dilihat dari keterlibatan anggota pada kegiatan yang diadakan oleh KSU Buana Jaya, seperti melalui rapat maupun pertemuan rutin, adanya kegiatan rutin ini diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Disini ‘kan setiap minggu atau 2 minggu sekali mengadakan rapat anggota yang disebut rapat induk, sedangkan rapat pengurus setiap sebulan sekali dan kalo Rapat Anggota Tahunan diikuti oleh seluruh anggota koperasi bertempat di Kantor. Kalo rapat pengrus biasanya kita membahas tentang kalo ada pembiayaan, terus membahas pemasalahan cara mengantisipasi anggota yang lalai membayar angsuran, terus membahas rencana ke depan itu bagaimana, pokoknya segala kejadian yang menyangkut pengelolaan koperasi kita bahas dalam rapat pengurus itu.” (4 Mei 2008)

Selain pertemuan, kegiatan rutin koperasi juga diisi dengan pengajian, yasinan, dan lain-lain, seperti yang diungkapkan oleh Ibu KO, Anggota Koperasi, berikut ini:

“Saya bisa ikut kegiatan yang digerakkan oleh koperasi, seperti kultum, yasinan, sekarang sih kegiatan marhabaan sebelum setoran angsuran, ayeuna mah....manjang (sekarang, sih....banyak kegiatannya), yasin keliling, hampir satu ronde sekarang ini, tinggal beberapa orang lagi, kalo sudah tamat maka mulai lagi dari awal.” (3 Mei 2008)

Hal senada diungkapkan oleh Ibu NU, Calon Anggota Koperasi, seperti berikut ini:

“Kegiatannya yasinan, yasin keliling hari Jum’at, sekarang ini pada hari Kamis ada marhabaan karena mau Rajaban. Waktu Rapat tahunan juga saya ada, menghadiri kegiatan itu.” (3 Mei 2008)

Apa yang diungkapkan Ibu NU dan Ibu KO, juga dirasakan oleh Ibu RO, Ketua Kelompok Induk Cibeureum, berikut ini:

“Kegiatannya banyak, Bapak, ada pertemuan, pangaosan (pengajian), ngaji Qur’an sebelum kempelan (setoran), ada yasinan. Usahanya yang utama simpan pinjam, juga ada jual beli obat, rencana usahanya

banyak, Bapak, seperti mau jual beli pupuk, tapi nyaeta (yaitu) terkendala oleh dana, sehingga teu acan (belum) ngawujud (terwujud), Bapak.” (3 Mei 2008)

Dari gambaran tersebut di atas, dapat diketahui bahwa Keanggotaan koperasi dibagi menjadi dua, anggota dan calon anggota, syarat menjadi anggota adalah sudah membayar secara penuh simpanan pokok dan simpanan wajib, fasilitas yang diberikan kepada anggota adalah mendapat pinjaman Rp 1 juta – Rp 2 juta dan bisa juga sampai Rp 5 juta, jasa layanan yang dikenakan 15%, dan berhak mendapatkan SHU.

Sedangkan calon anggota adalah mitra pengguna layanan yang belum atau tidak menyetorkan simpanan pokok, simpanan wajib, pinjaman yang diberikan di bawah Rp 500.000- tapi bisa juga sampai Rp 1 juta, jasa layanan yang dikenakan sebesar 17%, dan tidak berhak atas SHU.

Dalam perkembangannya Koperasi Buana Jaya, pertama kali berdiri anggotanya berjumlah 47 orang, yang terbagi dalam empat induk atau kelompok, yaitu Induk Gobang, Induk Wangun, Induk Cimapag, dan Induk Cibeurem. Dan sekarang jumlah anggota koperasi telah mencapai 92 orang, jadi selama berdiri pada tanggal 2 Pebruari 2006 keanggotaan koperasi KSU Buana Jaya ini bertambah sekitar 45 orang.

Selain itu digambarkan pula bahwa partisipasi anggota dalam kegiatan rapat atau pertemuan rutin yang diselenggarakan koperasi banyak diisi oleh kegiatan keagamaan ibu-ibu, dan memang koperasi ini pengurus dan anggotanya sebagian besar adalah kaum perempuan. manfaat yang bisa diperoleh dari kegiatan ini adalah anggota bisa saling silaturahmi, mendapat motivasi dan informasi yang diperlukan, bisa mengikuti pengajian, yasinan kulturel, marhabaan, dan lain-lain.

2. Manajemen Koperasi

a. Kemampuan Manajerial

Dalam pengelolaan koperasi sehari-hari, pengurus sudah melakukan pembagian kerja dengan jelas, masing-masing mempunyai tugas dan tanggung jawabnya, seperti diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Iya, seperti saya sebagai bendahara, yang membuat pembukuan, kalo sekretaris bertugas kalo ada anggota baru, dan melayani pengisian formulir untuk anggota baru. Dan ketua yang bertugas memutuskan apabila ada pengajuan pembiayaan dari anggota termasuk pengajuan-pengajuan proposal ke luar, seperti pengajuan proposal kerja sama dengan PT Bintang Delapan. (5 Mei 2008)

Senada dengan itu, adanya pembagian tugas ini juga diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Kalo saya sebagai sekretaris, bertugas kalo ada anggota baru, saya yang menerima, mengisi formulir, menerima simpanan pokok dari anggota dan tugas lain-lainnya. (5 Mei 2008)

Apa yang dikatakan oleh Ibu NN dan Ibu WW juga dibenarkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, seperti berikut ini:

Iya, Pak, misalnya saya sebagai ketua harus gimana gitu, bendahara harus memegang apa..., dan sekretaris harus gimana..., kalo sekretaris saya tugaskan untuk pengadministrasian kelembagaan, seperti surat masuk-surat keluar, daftar nama-nama anggota, daftar nama-nama permohonan pinjaman, kadang sekretaris dirolling dengan saya untuk mendampingi rapat di induk wangun. Terus Bendahara saya tugaskan untuk mengantisipasi administrasi keuangan. Kalo pengawas misalnya bila ada masalah, terus setiap 3 bulan sekali mengawasi hasil kegiatan pengelolaan koperasi sesuai dengan catatan administrasi itu. (4 Mei 2008)

Berkaitan dengan pengelolaan koperasi, maka apabila terjadi konflik atau beda pendapat di KSU Buana Jaya diselesaikan melalui musyawarah, pernyataan ini diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Biasanya kita musyawarah, misalnya pendapat saya begini, pendapat sekretaris begini, dan pendapat bendahara begini, maka diambil jalan tengah saja, pendapat siapa saja yang sesuai dengan yang dirembugkan itu, kadang pendapat sekretaris dibawa separo, pendapat bendahara ada gitu..., terus disepakati, contohnya misalnya dalam pemberian pinjaman kepada anggota. Kalo kata saya orang itu jangan dikasih, tapi kata sekretaris kasih saja karena ini adalah amanah, tapi kata saya jangan dilihat amanahnya dulu ‘kan kita belum tahu orang itu, “kalo gitu, kata saya, “kasih saja Rp 1 juta,” tapi kata sekretaris ‘kan permohonannya saja lebih dari Rp 2 juta, terus bendahara mengambil jalan tengah, “begini saja, kita sesuaikan permohonannya dengan usaha yang dijalankannya,” lalu katanya kita beri persyaratan dengan menggunakan jaminan, misalnya apa kek, yang bisa dimengerti antara pengurus dan anggotanya itu. Jadi, kalo ada permasalahan dalam pengelolaan koperasi kita selalu musyawarahkan dulu antar anggota.” (4 Mei 2008)

Sementara itu, pendapat yang hampir sama diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, seperti berikut ini:

“Musyawarah antar pengurus, tapi biasanya ketua cukup dominan untuk melontarkan usulan-usulan dan saya mah tinggal menerima aja, karena sesuatu itu ‘kan harus dibuktikan dulu.” (5 Mei 2008)

Berhubungan dengan suasana kerja di KSU Buana Jaya, bisa dikatakan bahwa iklim kerja di koperasi ini suasana kerjanya baik, enak, dan kekeluargaan seperti yang diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Suasana kerjanya baik.” (5 Mei 2008)

Gambaran yang lebih jelas diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi berikut ini:

“Suasana kerja kepengurusan, alhamdulillah kayanya sudah sehati, nggak ada alasan, ketika nggak ada sekretaris, ahh, ini mah urusan sekretaris tidak usaha ama bendahara, pokoknya kita kerjakan saja sama bendahara atau sama ketua, sehingga walau pun tidak ada salah satu pengurus, karena ada yang berhalangan kita tidak ada masalah, kita saling membantu diantara pengurus.” (4 Mei 2008)

Adapun untuk menangani masalah kemacetan dalam pengelolaan usaha simpan pinjam, pengurus telah melakukan beberapa antisipasi, seperti yang dikatakan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Yang pertama, dilihat dulu usahanya, sesuai nggak dengan pinjamannya, jadi kalo misalnya pinjam Rp 2 juta tapi usahanya kira-kira nggak lancar maka kita kasih pinjaman pembiayaan kepada mereka hanya separohnya.” (5 Mei 2008)

Hal senada diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, seperti berikut ini:

“Memberikan motivasi kepada anggota, supaya uang yang dipinjam di koperasi itu jangan disalahgunakan untuk keperluan lain. Biasanya kalo ada kemacetan ada teguran dulu lewat surat dan dikasih waktu untuk mengangsur pinjamannya. (5 Mei 2008)

Apa yang dikatakan oleh Ibu NN dan Ibu WW, diperkuat juga oleh penjelasan Ibu YN, seperti berikut ini:

“Mengawasi pembiayaan itu, pengurus melakukan pengarahan dan pengertian kepada calon peminjam dan sebelum dikasih pembiayaan, jauh-jauh harinya itu, memberi pengertian bahwa uang pembiayaan dari koperasi itu tidak disalahgunakan, terus setelah dikasih pembiayaan itu, dibuktikan oleh pengurus dengan mendatangi ke rumahnya ketika anggota mengadakan acara yasinan keliling, lalu kita meminta bon-bonnya, misalnya untuk usaha warung, untuk gadai karet, untuk pertambangan galena, terus untuk apa saja gituu...,” (5 Mei 2008)

Untuk menjalankan usaha pembiayaan, KSU Buana Jaya melakukan kerja sama dengan pihak lain, dalam hal ini Bank Syariah Mandiri, seperti disampaikan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi berikut ini:

“Pihak lain misalnya saya mendapat bantuan dari Bank Syariah Mandiri (BSM) sebesar Rp 50 juta dalam bentuk kerja sama, bagi hasil. Misalnya kalo ada keuntungan Rp 1 juta, diambil 2% untuk biaya administrasi, lalu pembagiannya 60% untuk koperasi, 30% untuk BSM, dan 10% dikembalikan ke koperasi sebagai dana cadangan koperasi. Alhamdulillah, sekarang kita sudah mengangsur Rp 10 juta dan mungkin

bulan depan mulai giliran mengangsur lagi sama setoran pokok, karena memang sudah tiga bulan, yaa... sudah sekitar Rp 12,5 juta.” (4 Mei 2008)

Hal yang senada disampaikan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, seperti berikut ini:

“Iya, kerja sama dengan Bank Syariah Mandiri, juga untuk obat-obatan koperasi bekerja sama dengan Lembaga MM untuk menjual obat itu ke masyarakat sekitar.” (5 Mei 2008)

Adanya unit usaha (*core business*) yang terfokus pada usaha pembiayaan, maka kegiatan yang berhubungan dengan pembelian produk usaha KSU Buana Jaya tidak begitu berpengaruh terhadap rutinitas pekerjaan sehari-hari. Gambaran ini bisa kita peroleh dari informasi ini disampaikan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Belum, belum ada produk dari koperasi, baru simpan pinjam. Kalo obat-obatan dibeli sama anggota-anggota. Sistemnya, ada yang cash ada yang setelah laku dijual, bisa oleh saya atau pengurus lainnya ketika ada pertemuan rutin dengan anggota. Pengurus membelinya di Kantor Lembaga MM di parung oleh saya sama pengawas.” (4 Mei 2008)

Pengelolaan koperasi yang terfokus pada pembiayaan ini, karena adanya upaya koperasi untuk memenuhi kebutuhan anggota dimana kebanyakan anggota kebutuhan utamanya adalah membutuhkan modal usaha, hal ini disampaikan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Karena disini kebanyakan anggota adalah tujuannya untuk meminjam untuk keperluan usahanya, maka supaya lebih berperan koperasi ini, maka koperasi harus mempunyai modal yang besar untuk memenuhi pinjaman modal para anggotanya.” (5 Mei 2008)

Berkaitan dengan penetapan harga dan margin usaha, KSU Buana Jaya telah menetapkan secara baku masalah tersebut, seperti diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Untuk pembiayaan, khusus anggota margin usahanya sebesar 15%, jadi, kalo anggota pinjam Rp 1 juta maka margin keuntungannya untuk koperasi adalah Rp 150.000,- sedangkan non anggota adalah 17%” (5 Mei 2008)

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, seperti berikut ini:

“Menetapkan margin simpan pinjam, 15% untuk anggota dan 17% untuk non anggota. Kalo obat, misalnya bila kita membeli obat Rp 1.000,- maka dijualnya Rp 1.300,- jadi sekitar 30 persen dan kalo materei membelinya Rp 7.000,- maka kita menjualnya Rp 8.500,-“ (4 Mei 2008)

Dari deskripsi di atas dapat diketahui bahwa pengelolaan koperasi yang berhubungan dengan manajerial, ketua dan pengurus lainnya sudah menjalankan fungsi dan tugasnya dengan baik, yaitu dengan adanya pembagian kerja yang jelas dan terarah, termasuk apabila terjadi konflik atau beda pendapat, hal seperti ini selalu dimusyawarahkan, walaupun ketua cukup dominan, tetapi sikap seperti ini lebih menunjukkan kepada rasa tanggung jawab ketua terhadap tugas dan kewajibannya.

Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa ketua KSU Buana Jaya mempunyai jiwa *leadership* yang cukup kuat dalam mengelola sebuah koperasi, sehingga pengurus dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik karena sudah ada pembagian tugas, jam kerja, ketentuan yang baku.

Adanya ketentuan yang baku ini juga berlaku pada aturan penetapan harga dan margin usaha, seperti pada pembiayaan, untuk anggota jasa layanan yang dikenakan adalah 15% sedangkan calon anggota adalah 17%. Termasuk pada ‘ketentuan’ prinsip keanggotaan koperasi yang bersifat suka rela dan terbuka, sifat ini dijalankan dengan baik oleh koperasi. Dimana keanggotaan koperasi tidak hanya terbatas pada masyarakat ‘menengah ke bawah’, tetapi berlaku umum untuk Warga Negara Indonesia, yang tinggal di Bogor.

Pengelolaan koperasi yang hanya terfokus satu unit usaha (*core business*) pada pembiayaan, hal ini karena ada keterkaitan dengan usaha anggotanya, yaitu kebanyakan anggota membutuhkan modal untuk pengembangan usaha. Dari unit usaha pembiayaan saja koperasi masih kekurangan modal kerja, walaupun pernah mendapatkan suntikan dana dari Bank Syariah Mandiri dalam bentuk bagi hasil, strategi yang dilakukan oleh pengurus koperasi, yaitu dengan mengajukan kerja sama dengan pihak lain, seperti pengajuan proposal kerja sama dengan PT Bintang Delapan, perusahaan yang berada di lingkungan setempat.

b. Kewenangan dalam Pengambilan Keputusan

Partisipasi anggota juga dapat dilihat pada waktu proses pemilihan pengurus, di KSU Buana Jaya proses pemilihan dilakukan secara musyawarah melalui rapat anggota, seperti dikatakan oleh Ibu RO, Ketua Kelompok Induk Cibeureum, berikut ini:

“Pernah terlibat, waktu pemilihan pengurus, pemilihannya melalui musyawarah antar semua anggota, tempatnya di balai desa, pemilihannya ditunjuk dari calon-calon yang diajukan.”
(3 Mei 2008)

Informasi yang sama disampaikan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, seperti berikut ini:

“Ada pemilihan, ketika itu kita berkumpul di desa untuk melakukan pemilihan secara musyawarah.” (5 Mei 2008)

Apa yang disampaikan oleh Ibu RO dan Ibu WW juga diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, yang mengatakan bahwa:

“Pemilihan pengurus waktu itu melalui pertemuan atau rapat anggota, kemudian melalui penunjukkan yang diajukan oleh anggota disertai alasan mengapa memilih mereka, misalnya karena orangnya amanah, orangnya ulet dan lain sebagainya. Jadi, proses pemilihan pada waktu itu berdasarkan musyawarah diantara anggota.” (5 Mei 2008)

Untuk menampung aspirasi atau keinginan anggota, biasanya di KSU Buana Jaya melalui pertemuan-pertemuan rutin, seperti diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Yaa...melalui pertemuan-pertemuan rutin dengan anggota, dari pertemuan ini biasanya anggota mengeluarkan keinginan-keinginannya.” (5 Mei 2008)

Hal senada diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, yang mengatakan bahwa:

“Biasanya aspirasi atau usulan-usulan dari anggota kita tampung ketika diadakan pertemuan-pertemuan rutin antar anggota. Atau pun kalo ada suatu kegiatan koperasi misalnya, akan diadakan Rapat Anggota Tahunan maka sebelumnya kita adakan rapat untuk membahas persiapan-persiapan bersama anggota.”

Di dalam pengelolaan koperasi tidak jarang menemui banyak permasalahan yang harus dihadapi dan diputuskan dengan segera, begitu juga dengan KSU Buana Jaya. Permasalahan yang muncul biasanya diselesaikan melalui jalan musyawarah, seperti yang dikatakan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Biasanya antar pengurus mengadakan musyawarah, juga bila masalah itu melibatkan banyak anggota, maka kita undang tiap ketua induk untuk datang, seperti ketika ada acara RAT , maka ketua mengundang mereka untuk membahas segala hal yang akan dilakukan, tapi biasanya bila ketua koperasi yang menyampaikan permasalahan yang ada, biasanya anggota selalu setuju-setuju saja.” (5 Mei 2008)

Besarnya pengaruh ‘gaya kepemimpinan’ ketua, juga terungkap dari Ibu WW, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Biasanya kalo ada permasalahan, misalnya yang macet, maka kita bicarakan dengan ketua dan pengawas, setelah itu biasanya ketua yang memutuskan masalah tersebut.” (5 Mei 2008)

Dalam menentukan pembelian aset-aset koperasi, pembelian bahan baku, penentuan utang-piutang, dan lain-lain, biasanya dilakukan dengan musyawarah atau rapat terlebih dahulu, seperti yang diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Musyawarah, walau pun ketua yang berwenang yang mempunyai kebijakan, tapi dia tidak dapat memutuskan sendiri, tetapi kita bersama-sama bertukar pikiran dulu untuk bermusyawarah mengambil keputusan yang baik. (5 Mei 2008)

Hal senada diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, seperti berikut ini:

“Kalo misalnya, koperasi ini butuh untuk keperluan kantor, seperti meja dan kursi, maka semua pengurus itu rapat, dan bila kata bendahara ada uangnya untuk pembelian itu, dan kata sekretaris memang kita sangat membutuhkan untuk keperluan itu, maka kata saya apabila sesuai dengan keadaan uang, silakan..., tapi jangan sampai uang kas administrasi bersih.” (4 Mei 2008)

Berkaitan dengan pembiayaan, biasanya besarnya kredit yang diberikan kepada anggota dilakukan melalui rapat atau persetujuan diantara anggota melalui pertimbangan-pertimbangan tertentu, seperti yang diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Itu dilihat dari usahanya, lalu dirapatkan dulu antar pengurus dan yang memutuskan adalah semua, berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, apakah si peminjam diberikan pembiayaannya sesuai dengan ajuan.” (5 Mei 2008)

Informasi yang sama juga disampaikan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi berikut ini:

“Yang memutuskan semua pengurus, tidak hanya ketua, bendahara, atau sekretaris, misalnya begini Pak, dulu pertama kali koperasi berdiri, ada temannya bendahara (bendahara lama), yang dikabulkan tanpa berembug dulu dengan pengurus lainnya, padahal ini kan kelembagaan, maka apabila pinjamannya ada yang macet, yang bertanggung jawab si bendahara itu tanpa melibatkan yang lainnya agar dia kapok, tujuannya supaya segala sesuatu harus dirembugkan bersama

Universitas Indonesia

antar pengurus. Dan kalo untuk menentukan besarnya pinjaman itu, disesuaikan dengan besarnya usaha, dengan permohonannya itu 'kan ditulis, misalnya Rp 3 juta untuk usaha apa kek, dengan modal kerja berapa dan investasinya berapa gituu..., terus disesuaikan dan disepakati oleh pengurusnya, bisa ditambah dan bisa juga dikurangi, kalo dikurangi misalnya kenapa, alasannya misalnya karena tidak sesuai, baru disepakati, tapi kadang-kadang si peminjam melakukan nego, tapi tetap saja hasilnya sesuai dengan keputusan pengurus. (4 Mei 2008)

Dalam hal menyelesaikan kasus pinjaman yang mengalami kemacetan, kebijakan yang diambil oleh KSU Buana Jaya biasanya melalui beberapa tahapan yang dilakukan pengurus kepada peminjam, seperti yang dikatakan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi berikut ini:

“Apabila ada tunggakan yang macet dari anggota selama satu bulan, maka kita membuat surat teguran kepada anggota, dan bila tidak ada tanggapan, maka kita datang ke rumahnya. Biasanya 'kan pembayaran angsuran dari anggota melalui ketua induk dulu, dan pengurus akan mengambil setoran dari anggota itu, dari ketua induk ketika di induk itu, diadakan pertemuan rutin. Dan bila ada anggota yang tidak bayar berturut-turut sampai satu bulan. Maka prosesnya seperti tadi kita buat surat teguran.” (5 Mei 2008)

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi seperti berikut ini:

“Kalo ada yang macet, maka dikasih surat teguran dulu, kalo sampai berlarut-larut, maka saya sama pengawas pergi ke rumahnya untuk membuktikan, apa betul dia itu benar-benar usahanya nggak jalan atau apa gimana..., itu kebetulan kasus yang macet itu, rumah tangganya berantakan, tapi untuk sekarang ini anggota itu telah mengangsur, dan sekarang angsurannya tinggal dikit lagi, karena sudah bayar sebagian. Pokoknya kebijakan yang diambil untuk kasus kemacetan, kita layangkan surat sampai tiga kali ke peminjam.” (4 Mei 2008)

Dari deskripsi tersebut di atas, dapat diketahui bahwa proses pemilihan pengurus di KSU Buana Jaya yang melibatkan partisipasi anggota adalah cukup besar, disamping itu adanya keterlibatan yang aktif dari

para anggota dalam menghadiri pertemuan rutin membuat aspirasi atau keinginan anggota dapat tersalurkan melalui pertemuan rutin ini.

Di sisi lain, dalam pengelolaan koperasi, apabila ada permasalahan yang dihadapi oleh pengurus koperasi, maka biasanya diselesaikan melalui musyawarah, walaupun pada akhirnya ketua yang memutuskan, disini terlihat gaya kepemimpinan ketua yang demokratis, dimana segala keputusan yang diambil selalu memperhatikan dan mempertimbangkan aspirasi pengurus lainnya, termasuk dalam hal menentukan pembelian aset-aset koperasi, pembelian bahan baku, penentuan utang piutang, penentuan besarnya kredit kepada anggota, dan lain-lain.

3. Permodalan dan SHU Koperasi

Berkaitan dengan permodalan koperasi, KSU Buana Jaya mengenakan kewajiban kepada anggota untuk menyetor simpanan pokok, simpanan wajib. seperti yang diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Ada, kalo simpanan pokok Rp 400.000,-, dan simpanan wajib Rp 4.000,- perbulan, sedangkan simpanan sukarela adalah bebas berapa aja.” (5 Mei 2008)

Pendapat tersebut juga diperkuat lagi oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, seperti berikut ini:

“Ada, simpanan pokoknya itu Rp 400.000,- simpanan wajibnya Rp 4.000,- perbulan, itu sudah menjadi persyaratan yang nomor satu. Simpanan sukarela juga ada, tapi itu tidak tentu.” (4 Mei 2008)

Untuk memupuk modal usaha selain ada simpanan pokok, simpanan wajib kepada anggota, di KSU Buana Jaya juga melakukan kegiatan simpanan lainnya, hal ini diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, seperti berikut:

“Ada, simpanan pokok sebesar Rp 400.000,- sedang simpanan wajib adalah Rp 4.000,- perbulan, dan IIM-nya Rp 2.000,- simpanan lumbung Rp 200,- per minggu. Kalo suka relanya tidak sama ada Rp 20.000,- ada Rp 10.000,-” (5 Mei 2008)

Sementara itu, berkaitan dengan pemupukan modal ini Ibu YN, menambahkan bahwa:

“Yaa, tadi itu, pengurus melakukan motivasi kepada anggota supaya gemar menabung, seperti ada simpanan paket daging, paket simbar (simpanan lebaran) untuk akhir puasa, dekat lebaran, kalo paket daging mah (sih..) berbentuk daging, tapi untuk simbar berbentuk uang.” (4 Mei 2008)

Selain dari simpanan anggota dan keuntungan dari margin pembiayaan, pemupukan modal juga ada dari kegiatan jual beli voucher dan materai, informasi ini diungkapkan oleh Ibu NN, seperti berikut ini:

“Yaa..., dari tabungan anggota, terus dari keuntungan margin yang didapat dari pembiyaan, lalu dari hasil jual beli voucher dan materai. Memang kegiatan utama dalam pengelolaan koperasi ini sebenarnya adalah usaha simpan pinjam, sehingga usaha simpan pinjam memberikan margin keuntungan yang paling besar kepada koperasi.” (5 Mei 2008)

Sedangkan kebijakan yang dilakukan oleh KSU Buana Jaya terhadap SHU adalah ada yang dibagikan kepada anggota, ada juga yang ditahan, dijadikan simpanan lagi ke koperasi. Hal ini diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, seperti berikut ini:

“SHU kemarin dibagikan kepada anggota, sedangkan SHU pengurus waktu tahun kemarin dijadikan simpanan lagi ke koperasi.” (5 Mei 2008)

Adapun tata cara pembagian SHU sendiri dilakukan dengan cara musyawarah terlebih dahulu diantara pengurus dan perwakilan anggota (ketua induk), seperti diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, berikut ini:

“Yaa...pada waktu itu hasil dari SHU koperasi di musyawarahkan terlebih dahulu, dengan tiap induk atau kelompok, masing-masing

anggota pada intinya sepakat bahwa SHU bisa dibagikan kepada anggota, kalo untuk induk wangun, gobang, dan cigulingan diambil berupa uang yang digunakan untuk membeli seragam kaos koperasi, tetapi untuk induk cibeureum dikembalikan lagi ke koperasi sebagai simpanan sukarela anggota.” (5 Mei 2008)

Dari gambaran tersebut di atas, dapat diketahui bahwa KSU Buana Jaya telah mengenakan secara tegas persyaratan simpanan pokok dan simpanan wajib kepada anggotanya. Sehingga dapat menambah pemupukan modal usaha koperasi.

Berkaitan dengan pemupukan modal usaha ini, selain melalui simpanan anggota, seperti simpanan pokok, simpanan wajib, simpanan sukarela, simpanan lumbung, Infaq Induk Mingguan (IIM), simpanan paket daging, simpanan lebaran (simbar) dan lain-lain. Koperasi juga mendapatkan pemupukan modal dari usaha pembiayaan, usaha jual beli voucher, usaha jual beli materai, dan usaha obat-obatan. Dari semua itu usaha pembiayaan memberikan margin yang terbesar bagi koperasi.

Sedangkan kebijakan SHU yang diperoleh koperasi dijalankan sesuai dengan ketentuan yang ada (buku pedoman), adapun pembagian keuntungan kepada anggota dilakukan melalui jalan musyawarah. Sehingga SHU KSU Buana Jaya pada tahun 2008 ini, ada yang dibagikan kepada anggota dan ada pula yang dijadikan simpanan anggota untuk pemupukan modal usaha koperasi.

4. Pengembangan Usaha

Berkaitan dengan pengembangan usaha, KSU Buana Jaya telah melakukan perencanaan, tetapi kendala terbesar dari rencana pengembangan usaha ini adalah masalah modal yang sangat terbatas. Seperti diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Rencana sih ada, tapi belum ada modal, seperti rencana akan membuka warung sembako, tapi rencana yang sudah jalan yaitu usaha menyewakan kursi, ini ditetapkan oleh pengurus dan anggota, karena walau pun pemasukan sedikit dari usaha ini, tapi kadang-kadang kita sangat membutuhkan kursi itu untuk

Universitas Indonesia

keperluan rapat atau pertemuan-pertemuan anggota, termasuk yang sudah jalan adalah penjualan voucher dan meterei kepada anggota.” (5 Mei 2008)

Informasi lain dikemukakan oleh Ibu NN, Bendahara Koperasi, seperti berikut ini:

“Rencananya sih...ingin menjual pupuk dan saprotan untuk memenuhi kebutuhan petani, usaha yang telah dilakukan berkenaan dengan rencana itu adalah ketua telah melakukan pengajuan pinjaman untuk pembelian pupuk di cibinong waktu kemarin. Rencana lainnya adalah ingin membuka agen warung, ‘kan disini kebanyakan anggota membuka wraung-warung kecil, jadi kalo mo belanjanya jauh..., harus ke bawah gituu...,” (5 Mei 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa KSU Buana Jaya sudah mempunyai perencanaan yang berhubungan dengan upaya pengembangan usaha, tetapi terhambat oleh modal usaha, sehingga banyak rencana usaha yang belum direalisasikan oleh koperasi, seperti rencana usaha warung sembako, rencana menjual pupuk dan saprotan. Sedangkan usaha yang sudah berjalan adalah usaha simpan pinjam, jual beli obat-obatan, jual beli voucher dan meterai, serta penyewaan kursi.

5. Efek Koperasi

Keberadaan KSU Buana Jaya dirasakan banyak manfaatnya oleh anggota koperasi, seperti untuk kelancaran usaha. Hal ini diungkapkan oleh Ibu NU, Calon Anggota Koperasi, berikut ini:

“Banyak, dulu mah saya sulit, sekarang mah, usaha Bapak lancar, saya juga membayarnya lancar, terus saya juga sampai bisa memiliki motor kituu...untuk kelancaran usaha.” (3 Mei 2008)

Selain bisa meminjam untuk modal usaha, koperasi pun sering berpartisipasi dalam kegiatan sosial, seperti dikatakan lebih lanjut oleh Ibu NU, anggota koperasi, berikut ini:

“Usaha koperasi ini simpan pinjam, koperasi disini juga, biasa nyumbang ke anak yatim, ke jalan bisa nyumbang, walau sedikit-

sedikit. Pokoknya koperasi teh sangat berguna bagi masyarakat teh.” (3 Mei 2008)

Hal senada diungkapkan oleh Bapak EM, Aparat Desa Buana Jaya, seperti berikut ini:

“Bermanfaat sekali Pak, karena ada Ibu-ibu yang jadi anggotanya, bisa jadi jualan, untuk tambah-tambah kebutuhan sehari-harinya. ‘kan di koperasi ini menyediakan usaha simpan pinjam sehingga dapat dijadikan modal usaha. (3 Mei 2008)

Apa yang dikatakan oleh Ibu NU dan Bapak EM dibenarkan pula oleh Ibu KO, seperti berikut ini:

“Manfaatnya banyak, saya bisa pinjeum ke koperasi, dan bisa juga nyimpeun sedikit-sedikit dikoperasi, seperti ada tami (tabungan mitra), ada simbar (simpanan lebaran), selain itu saya bisa kenal sama tetangga bisa saling silaturahmi. Saya bisa ikut kegiatan yang digerakkan oleh koperasi, seperti kultum, yasinan, sekarang sihh kegiatan marhabaan sebelum setoran angsuran, ayeuna mah manjang (sekarang, sih ...banyak kegiatannya), yasin keliling, hampir satu ronde sekarang ini, tinggal beberapa orang lagi, kalo sudah tamat maka mulai lagi dari awal. “ (3 Mei 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa keberadaan KSU Buana Jaya mempunyai efek positif kepada masyarakat sekitar terutama untuk menambah modal usaha dan adanya kepedulian koperasi kepada orang lain, seperti kegiatan sunatan massal, menyumbang jalan dan lain-lain, sedangkan kegiatan koperasi yang diisi dengan pertemuan rutin ibu-ibu, dijadikan wadah silaturahmi dan kegiatan keagamaan, seperti pengajian, yasinan, kultum, marhabaan dan lain-lain.

6. Peran Pemerintah

Keberadaan KSU Buana Jaya sebagai lembaga lokal, yang lahir dari hasil pemberdayaan ini, sampai saat ini belum pernah mendapat bantuan atau fasilitas dari pemerintah, hal ini dikatakan oleh Bapak ME, Tokoh Masyarakat, seperti berikut ini:

“Setahu saya belum ada, paling berupa dukungan tentang keberadaan koperasi ini.” (10 Mei 2008)

Adanya bantuan sosialisasi dari pemerintah setempat merupakan salah satu bentuk bantuan kepada KSU Buana Jaya, seperti dikatakan oleh Bapak EM, Aparat Desa, berikut ini:

“Yaa, mungkin untuk pemerintahan desa, bentuk bantuannya yaitu masalah sosialisasi-lah tentang koperasi ini kepada masyarakat tujuannya agar koperasi ini bisa lebih berkembang lagi.” (10 Mei 2008)

Adanya bimbingan, pembinaan dan sosialisasi dari pemerintah setempat adalah bentuk bantuan tak langsung yang diberikan oleh pemerintah. Informasi ini bisa kita dapat dari Bapak AC, Sekretaris Desa, berikut ini:

“Jadi begini, Pak, saya sebagai aparat desa, memberi bimbingan kepada anggota koperasi, supaya bagaimana menjadi anggota yang terbaik, yaitu agar supaya anggota yang meminjam harus ingat akan kewajibannya untuk membayar atau mengangsur pinjamannya. Juga memberikan masukan terhadap kepengurusan, seperti masalah pembinaan pengadministrasian. Terus apabila ada pertemuan atau rapat di tingkat dusun, RT atau yang lainnya seharusnya selalu dibahas tentang koperasi ini, supaya masyarakat tahu, kenal, dan selalu berhubungan dengan koperasi ini. Dan ini juga harus di lakukan oleh aparat desa terutama oleh kepala desa.” (10 Mei 2008)

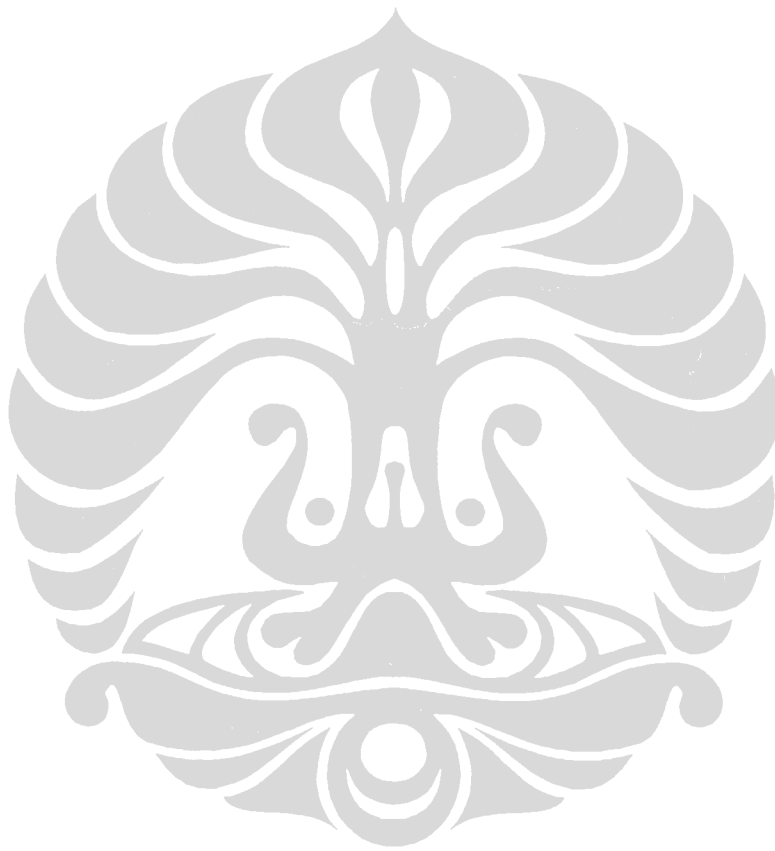
Sementara itu Bapak CW, Pendamping Lembaga MM, memberikan informasi tentang adanya bantuan pemerintah dalam bentuk pelatihan, seperti berikut ini:

“Iya, paling dari Kantor Koperasi dan UKM, itu untuk pelatihan koperasi dan pelatihan pembukuan, itu rutin, kalo nggak salah...dalam setahun setidaknya tiga kali.” (10 Mei 2008)

Dari gambaran tersebut di atas terlihat bahwa bantuan dari pemerintah setempat kepada KSU Buana Jaya adalah dalam bentuk sosialisasi, bimbingan dan pembinaan. Dan untuk pelatihan perkoperasian dan

pelatihan pembukuan KSU Buana Jaya pun pernah mendapatkan dari Kantor Koperasi dan UKM.

Untuk melihat lebih jauh tentang upaya-upaya yang dilakukan dalam rangka keberlanjutan usaha di kedua koperasi ini, dapat dilihat pada tabel perbandingan berikut:



4.2 Perbandingan Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengelolaan Koperasi.

4.2.1 Faktor-faktor pendukung dan penghambat di KSU ISM Mitra Bersama Iwul

a. Faktor-faktor pendukung dalam pengelolaan koperasi

faktor-faktor yang mendukung dalam pengelolaan koperasi diantaranya adalah anggota koperasi mempunyai jenis usaha yang sudah stabil, kepengurusan yang solid, adanya keterkaitan usaha antara unit usaha koperasi dengan usaha anggotanya. Informasi ini terungkap dari penuturan Bapak RK, Pendamping Lembaga MM, berikut ini:

“Pertama, adanya jenis usaha yang stabil atau mapan di masyarakat, berbeda dengan di tempat lain, yaa... kita bina dari tadinya tidak bekerja supaya ada pekerjaan, lalu bagaimana mempertahankan, lalu bagaimana meningkatkan pekerjaan itu, jadi susah kalo dari awal itu. Kedua, kepengurusan yang solid, kita termasuk solid, pengurusnya mempunyai kepedulian untuk berkumpul dan berdiskusi, kalo di tempat lain ‘kan jauh-jauh kadang susah koordinasinya. Ketiga, kita mempunyai unit usaha untuk menunjang operasional, seperti jual beli kedelali, kayu bakar, obat-obatan dari Indo farma dan pembayaran rekening listrik.” (1 Mei 2008)

Kemudian adanya karakteristik masyarakatnya yang mempunyai sifat keterbukaan dan kekerabatan yang masih kuat, adanya sistem dan pola-pola yang dikembangkan pada waktu proses pemberdayaan, adanya kantor yang representatif dan sarana penunjang lainnya seperti komputer, juga merupakan faktor pendukung bagi keberlanjutan usaha koperasi di Kampung Iwul ini, seperti dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak RK berikut ini:

“Adanya kegiatan usaha yang sudah dilakukan oleh masyarakat, lalu kekerabatan yang kuat dan sifat keterbukaan masyarakatnya, lalu sistem dan pola-pola yang kita kembangkan dalam pemberdayaan itu, saya yakin itu ada pengaruhnya. Juga sarana prasarana, disini kita punya komputer, di balai desa saja tidak ada komputer.” (1 Mei 2008)

Adanya pengurus koperasi yang masih jujur, adanya figur seorang pendamping yang duduk dalam dewan pengawas, serta sarana dan prasarana koperasi. Hal ini diungkapkan oleh Ibu YK, Manager Koperasi, berikut ini:

“....Pengurus sekarang juga bisa dibilang kejujurannya masih tinggi. Dalam pengelolaan koperasi juga kita disini masih ada figur pendamping yang berperan sebagai pengawas koperasi, termasuk disini faktor pendukung adalah adanya sarana dan prasarana seperti adanya kantor koperasi yang cukup representatif dan sarana komputer yang memadai untuk kegiatan administrasi.” (19 April 2008)

Adanya infrastruktur jalan yang telah mengalami betonisasi, sehingga lokasi koperasi tidak terpencil, informasi ini diungkapkan oleh MS, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“infrastruktur jalan dari mulai masuk desa ini sampai sini sudah mendingan, karena pemma telah melakukan betonisasi jalan sampai kesini.” (27 April 2008)

Sementara itu, adanya keaktifan anggota pada koperasi dan adanya dukungan dari aparat desa adalah faktor pendukung lain yang menunjang dalam pengelolaan koperasi, seperti diungkapkan oleh RH, Sekretaris 2 Koperasi, berikut ini:

“Yang mendukung itu dari anggota-anggota yang aktif, termasuk dari lingkungan, seperti dari aparat-aparat desa, mereka merasa bangga selama ada koperasi disini dan kita merasa dihormati oleh mereka...” (6 Mei 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor pendukung dalam keberlanjutan koperasi di KMB Iwul adalah sebagai berikut:

1. Anggota koperasi mempunyai jenis usaha yang stabil, turun-temurun.;
2. Adanya kepengurusan yang masih solid dan kejujuran yang masih tinggi;
3. Adanya keterkaitan usaha antara unit usaha koperasi dan usaha anggotanya;
4. Faktor lingkungan yang mendukung, seperti masyarakatnya yang bersifat terbuka dan kekerabatan yang masih kuat;

5. Adanya sistem dan pola-pola yang dikembangkan pada waktu proses pemberdayaan;
 6. Adanya sarana dan prasarana pendukung untuk kegiatan koperasi, seperti kantor yang representatif untuk bekerja, komputer, dan lain-lain;
 7. Adanya sosok mantan pendamping lembaga MM yang duduk dalam dewan pengawas serta tempat tinggalnya yang tidak jauh dari lokasi kantor;
 8. Infrastruktur jalan yang sudah bagus karena sudah dibetonisasi, sehingga lokasi koperasi tidak terpencil dan mudah diakses oleh kendaraan;
 9. Adanya keaktifan anggota untuk berpartisipasi dalam kegiatan koperasi;
 10. Dukungan dari pemerintah dan aparat desa setempat terhadap keberadaan koperasi.
- b. Faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi

Faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi diantaranya adalah taraf pendidikan pengurus yang masih rendah, budaya konsumtif yang masih tinggi, dan masalah program pembiayaan yang dipersepsikan sebagai program hibah, informasi ini terungkap dari Bapak RK, Pendamping Lembaga MM, seperti berikut ini:

“Taraf pendidikan, budaya konsumtif, sering makan Pak..., jadi kalo makan tidak ada waktunya, kalo hari itu ada 5 kali untuk makan maka 5 kali dia makan sehari. Kalo di Jawa mahh... 3 kali makan ada waktunya. Ada lagi ketika kita kasih modal tiba-tiba untuk beliin baju bocah, yaa.. modal habis gitu lho Pak... lalu pemahaman masyarakat tentang program ini terutama masalah pembiayaan, pinjaman disangkanya hibah. Pertama kali program ini ada, kepala desa sendiri bilang, aahh susah, Pak..! disini mah masyarakatnya... nanti pinjaman disangkanya bantuan.” (1 Mei 2008)

Adanya kemacetan dalam pembayaran angsuran karena harga bahan baku kedelai yang naik, kondisi ini mengakibatkan keuntungan perajin tahu menurun. Seperti dikatakan oleh Ibu YK, Manager Koperasi berikut ini:

“Adanya masalah kemacetan dari angsuran anggota, selama ini ketika saya berbicara dengan mereka alasan mereka yaitu Pak, karena adanya

kenaikan harga kedelai sehingga mereka tidak bisa mengangsur pinjamannya secara rutin seperti awal-awalnya.” (19 April 2008)

Kondisi di atas juga diperkuat oleh Bapak MS, Sekretaris Koperasi, yang mengatakan bahwa adanya kenaikan kedelai dan kelangkaan kayu bakar berpengaruh terhadap koperasi, seperti penuturan berikut ini:

“Harga bahan baku (harga kedelai) yang semakin tinggi, juga adanya kelangkaan minyak tanah dan kelangkaan kayu bakar kondisi ini berpengaruh pula terhadap koperasi. Dimana usaha-usaha koperasi salah satunya dengan berjualan kacang kedelai dan kayu bakar. Untuk kelangkaan kayu bakar, biasanya kita menyuplai dari luar, misalnya dari kampung-kampung mana gitu, tapi karena sekarang benar-benar langka dan susah, kita sekarang ini menggunakan kayu karungan atau sering disebut kayu limbah dari pabrik, ngambilnya dari sawangan-depok. Untuk harga kedelai, kita baru merasakan sih sekarang ini, harga kedelai yang di atas Rp 7000,- padahal pada waktu krisis saja harga kedelai paling tinggi cuma Rp 5000,-“ (27 April 2008)

Kemudian adanya anggota yang tidak aktif dan permodalan yang kecil menjadi faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi di KMB Iwul, seperti dijelaskan oleh Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi, berikut ini:

“Anggota yang tidak aktif, karena ada kemacetan dalam pinjaman..., lalu masalah permodalan, modal kita masih kecil sehingga pembelian kedelai paling cuma 1-2 ton. Pembelian sedikit ini berpengaruh terhadap harga penjualan ke anggota karena kalo pembelian besar di Kopti, misalnya 10 ton maka akan mendapat diskon besar pula, kita mah cuma 1-2 ton diskonnya cuma dikit. Sehingga harga penjualan ke anggota tidak bisa diteken lebih murah lagi.” (6 Mei 2008)

Sementara itu, adanya persaingan dalam penjualan kedelai juga menjadi hambatan KMB Iwul, seperti diungkapkan lebih lanjut oleh Bapak RH, Sekretaris 2 Koperasi, berikut ini:

“Adanya saingan dalam penjualan kedelai dengan agen yang sudah lebih besar, yang punya adalah Bos, Pak NR namanya, dia mah modalnya sudah milyaran. Pembeliannya pun sudah di atas 10 ton di Kopti Ciseeng. Malah satu kampung disini, pengrajin tahu pada beli ke dia tuh, anggota juga adaa...padahal harganya cuma beda Rp 200, padahal kalo kita ‘kan walaupun lebih mahal, tapi kita bisa punya simpanan, kita masyarakat

disini mah walaupun hanya beda segitu, tetap aja dikejar, masalahnya bisa buat nutupin beli kayu, beli garam gituu...” (6 Mei 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi di KMB Iwul adalah sebagai berikut:

1. Taraf pendidikan yang masih rendah sehingga kinerja koperasi belum optimal dalam pengelolaannya;
2. Faktor lingkungan, Budaya masyarakat yang konsumtif;
3. Program pembiayaan yang dipersepsikan sebagai program hibah;
4. Adanya kemacetan dalam pembayaran angsuran;
5. Adanya kenaikan bahan baku kedelai dan kelangkaan kayu bakar, kondisi ini berpengaruh terhadap pengelolaan koperasi;
6. Adanya anggota yang tidak aktif dalam berpartisipasi terhadap koperasi;
7. Permodalan koperasi yang kecil;
8. Persaingan dalam penjualan kacang kedelai.

4.2.2 Faktor-faktor pendukung dan penghambat di KSU Buana Jaya

a. Faktor-faktor pendukung dalam pengelolaan koperasi

Faktor-faktor yang mendukung dalam pengelolaan koperasi diantaranya adalah adanya dukungan penuh dari masyarakat luas dan pemerintahan setempat, kebutuhan akan modal usaha, dan adanya kantor yang representatif. Hal ini dikatakan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Adanya dukungan penuh dari masyarakat luas dan pemerintah desa dan kecamatan terhadap keberadaan koperasi ini supaya terus dipertahankan dan berlanjut, jangan sampai terbengkalai, karena selama ini masyarakat kalo membutuhkan pembiayaan ke bank keliling atau ke BRI yang lokasinya cukup jauh. Kedua, mungkin karena adanya kebutuhan-kebutuhan dari masyarakat Buana Jaya sendiri untuk keperluan ekonomi rumah tangganya dengan meminjam ke koperasi. Ketiga, adanya kantor dan tempat pertemuan untuk rapat-

rapat anggota sehingga memperlancar semua kegiatan dalam pengelolaan koperasi.

Selain adanya kantor dan tempat pertemuan yang representatif, adanya pengurus yang mempunyai jam kerja untuk bekerja mengelola koperasi menjadi faktor pendukung juga di KSU Buana Jaya ini, seperti diungkapkan oleh Ibu WW, Sekretaris Koperasi, berikut ini:

“Ada kantor dan ruang rapat atau tempat pertemuan anggota, ada jam kerja bagi pengurus tiap hari Senin sampai Sabtu mulai Pukul 09.00 – 14.00 WIB, sehingga pengurus dapat bekerja setiap hari mengelola koperasi ini.” (5 Mei 2008)

Kemudian adanya kader atau pengurus yang amanah dan dapat dipercaya, angsuran yang lancar, dan adanya kekompakkan pengurus menjadi faktor pendukung dalam pengelolaan koperasi, seperti diungkapkan oleh Bapak CW, Pendamping Lembaga MM, berikut ini:

“terdapat kader yang amanah dan dapat dipercaya, angsuran yang lancar, adanya kekompakkan kelompok dan dukungan masyarakat sekitar juga dukungan pemerintah setempat, mulai dari kelurahan, kecamatan, sampai pada Kantor Koperasi.” (10 Mei 2008)

Adanya keberhasilan program pemberdayaan yang dijalankan oleh Lembaga MM juga mempengaruhi keberlanjutan koperasi ini, tentang hal ini, Bapak CW, mengatakan lebih lanjut:

“Parameter keberhasilan program, adalah seperti terbentuknya kader minimal 2 orang, di Koperasi Buana Jaya malah sekarang ada 5 orang, kemudian terbentuknya lembaga lokal, yang memiliki legalitas, yaitu koperasi. Nahh..., yang jadi jaminan adanya keberlanjutan program ini adalah lembaga lokal tadi. Maksudnya setelah kita lepas, ini masih berjalan karena ada lembaga lokal ini. Kemudian ada peningkatan pendapatan usaha, kemudian ada kelancaran angsuran, berarti tingkat kemacetan rendah, dan kalo disana sih...,99% lancar. Lancarnya pembayaran angsuran dari mitra ini, tidak terlepas dari adanya pertemuan rutin yang diadakan oleh mitra yang kebanyakan ibu-ibu ini, dan alhamdulillah... hampir setiap pertemuan rutin ini ibu-ibu hadir hampir 100%, berjalannya pertemuan rutin ini, biasanya karena

diselingi oleh pengajian, yasinan, marhabaan, dan lain-lain.” (10 Mei 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor pendukung yang ada di KSU Buana Jaya adalah sebagai berikut:

1. Adanya dukungan penuh dari masyarakat luas dan pemerintah setempat;
2. Adanya keterkaitan usaha koperasi dengan kebutuhan anggota;
3. Adanya kantor dan tempat pertemuan yang representatif;
4. Adanya pengenaan jam kerja yang baku kepada pengurus untuk mengelola koperasi;
5. Adanya kader atau pengurus yang amanah dan dapat dipercaya dalam menjalankan pengelolaan koperasi;
6. Adanya angsuran yang lancar, karena ditopang oleh pertemuan rutin ibu-ibu melalui pengajian, yasinan, kultum, marhabaan dan lain-lain;
7. Adanya kekompakkan pengurus dalam menjalankan usaha koperasi;
8. Adanya keberhasilan program pemberdayaan yang dijalankan oleh Lembaga MM sehingga kader lokal (pengurus) tinggal meneruskan dan mengembangkan sesuai dengan sistem dan pola yang ada.

b. Faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi

Faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi diantaranya adalah fasilitas umum yang kurang, seperti diungkapkan oleh Bapak CW, Pendamping Lembaga MM, seperti berikut ini:

“Fasilitas umum yang kurang yaa..., seperti mulai dari jalan yang rusak, jauh dari jangkauan kendaraan umum gituu yaa..., transportasi yang mahal, listrik juga baru masuk, sekitar tahun 2006.” (10 Mei 2008)

Selain jalan yang rusak, faktor penghambat lain adalah adanya keterbatasan SDM pengurus dan sarana pendukung yang kurang dalam pengelolaan koperasi, seperti diungkapkan oleh Ibu NN, Bendahara Keperasi, berikut ini:

“Sarana pendukung pekerjaan dalam pengelolaan koperasi, seperti komputer, sepeda motor, juga mungkin keterbatasan SDM – nya pengurus, lalu jalan yang jelek berbatu.” (5 Mei 2008)

Termasuk adanya tantangan dari tokoh agama setempat, menjadi hambatan tersendiri bagi pengurus, seperti diungkapkan oleh Ibu YN, Ketua Koperasi, berikut ini:

“Misalnya ada tantangan dari tokoh agama (toga), ketika saya jadi ketua koperasi, ustadz setempat, katanya,”masa, ada perempuan jadi pemimpin, jadi ketua koperasi disini, memangnya tidak ada laki-laki,” terus ketika saya harus mengikuti pelatihan beberapa hari, ada lagi yang bilang, masa ada perempuan yang harus meninggalkan keluarga, suami dan anak-anak sampai beberapa malam. Itu adalah hambatan yang paling menghambat, tapi demi meraih cita-cita, untuk memajukan desa Buana Jaya, saya tidak mendengar okehannya, dibiarkan saja, malah saya berpikir harus bagaimana supaya si ustadz itu simpati dengan koperasi ini, setiap bulan Rajab si ustadz itu diundang, dan dia hadir juga, dan ketika si ustadz membuat pesantren maka koperasi ini ikut berpartisipasi membantu, baik dalam bentuk pemikiran maupun materi.” (4 Mei 2008)

Faktor hambatan lainnya adalah kurangnya pengembangan usaha, yang berhubungan dengan kebutuhan anggota, seperti menjual sembako dan kebutuhan petani, informasi ini disampaikan oleh Bapak ME, Tokoh Masyarakat, seperti berikut ini:

“cuma disana, seharusnya menyediakan pula kebutuhan-kebutuhan sembako untuk keperluan masyarakat, termasuk kebutuhan untuk para petani juga.” (10 Mei 2008)

Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan koperasi di KSU Buana Jaya adalah sebagai berikut:

1. Adanya fasilitas umum yang kurang, seperti jalan yang rusak, lokasi jauh dari kendaraan umum, transportasi yang mahal dan lain-lain;
2. Adanya keterbatasan sumber daya manusia pengurus;
3. Adanya sarana pendukung pekerjaan yang kurang untuk mengelola koperasi, seperti komputer, sepeda motor dan lain-lain;

4. Adanya tantangan dari tokoh agama setempat, karena ketua dan pengurusnya adalah semuanya perempuan;
5. kurangnya pengembangan usaha yang berhubungan dengan kebutuhan anggota, seperti menjual sembako dan kebutuhan para petani.

Berikut ini ditampilkan ringkasan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pengelolaan koperasi di KMB Iwul dan KSU Buana Jaya, seperti pada tabel 13.4 berikut:

