

# **KEBIJAKSANAAN PEMBANGUNAN PERKOPERASIAN MELALUI PENDEKATAN WILAYAH [Suatu Gagasan Dengan Kasus Sumatera Barat]<sup>1</sup>**

**Adrimas<sup>2</sup>**

## **Abstract**

The Ideas of this Cooperative Development Policy with regional approach use the degree of communities involvement in Cooperative as an indicator. The development regional unit starting from "Nagari", "Kecamatan", "Regency/Municipality" and finally "Province".

The objective of this policy includes : [a] to increase the members participation rate, and [b] to develop a "Integrated Cooperative Network" involved all the Cooperative movement and leads to Cooperation Conglomeration.

The assistance in terms of special facilities is given to cooperative movement as along with their business activities to involve broad societies.

The direct intervention of Government to develop the Cooperation gradually must reduced when the Cooperation more developed. On the contrary the role of the Dekopin and the Secondary Cooperation gradually must be increased to substitute the role of government immediately.

The Forum for Cooperative Research and Development is designed to assist the Governor of West Sumatera Province to formulating the Cooperative Development Policy.

- 
- 1 Merupakan revisi dari makalah yang dipresentasikan pada Seminar Nasional Propinsi Koperasi Tanggal 12-14 Agustus 1991 di Padang.
  - 2 Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Andalas Padang, yang diperbantukan sebagai Konsultan pada Kantor Wilayah Departemen [Kanwilkop.] Sumatera Barat.

## PENDAHULUAN

Propinsi Sumatera Barat yang sebahagian besar dihuni oleh masyarakat Minangkabau, memiliki karakteristik adat yang spesifik dan identik dengan sendi dasar koperasi, yaitu kebersamaan, kekeluargaan dan gotong royong. Kesamaan tersebut dapat dirinci sebagai berikut.

- [1] Sistem kekerabatan yang matrilineal dan "extended family system", menumbuh-kembangkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan di tengah-tengah masyarakat.
- [2] Penduduknya mempunyai kebiasaan merantau [dengan tujuan utama daerah perkotaan], dimana setiap keluarga selalu mempunyai anggotanya di rantau. Hubungan antara keluarga yang di rantau dengan yang di kampung tidaklah terputus dan bahkan seringkali bertambah erat, karena berada pada dua tempat yang berjauhan cenderung menimbulkan rasa rindu yang selanjutnya mempertebal rasa kekeluargaan. Secara periodik, biasanya pada saat lebaran atau acara perkawinan, perhelatan penghulu dan lain-lainnya, anggota-anggota keluarga yang di rantau pulang ke kampung halaman dan sebaliknya sanak famili di kampung seringkali pula mengunjungi saudara-saudara dan sahabat-sahabat yang di rantau dan bahkan sebahagian di antara mereka kemudian berubah status menjadi perantau pula.
- [3] Nagari sebagai kesatuan teritorial masyarakat hukum adat, yang merupakan kampung halaman mempunyai daya ikat yang kuat bagi setiap orang Minang.

Aspek-aspek sosio-kultural yang dikemukakan tadi menyebabkan rasa cinta masyarakat Minang perantauan terhadap kampung halamannya relatif tinggi. Kontak antara perantau dengan famili di kampung memberikan manfaat berikut.

- [a] Terwujudnya jalur informasi dan komunikasi yang intensif antara perantau [di kota] dengan keluarga mereka di kampung [pedesaan] sehingga keterisolasian Nagari secara alamiah cenderung berkurang.
- [b] Komitmen perantau terhadap pembangunan Nagari/daerahnya ini diwujudkan dalam bentuk aliran dana, pemikiran dan bahkan keterampilan dari rantau ke kampung halaman yang sangat diperlukan dalam pembangunan pedesaan di daerah ini. Semua dana dan daya tersebut ditujukan kepada : anggota keluarga masing-masing [mikro] dan

sebahagiannya lagi kepada kepentingan masyarakat umum seperti mesjid, sekolah, fakir miskin dan lain-lainnya yang bersifat makro. Keduanya mempercepat proses modernisasi dan pembangunan Nagari di daerah ini.

- [c] Terpelihara dan berfungsinya adat-istiadat beserta perangkat kelembagaan seperti nagari sebagai suatu kesatuan masyarakat hukum adat dan limbago tali tigo sapilin [ninik mamak, alim ulama dan cerdik-pandai] sebagai pimpinan informal dalam masyarakat. Hal ini dapat digunakan untuk menggugah emosi orang Minang untuk berpartisipasi membangun nagari masing-masing.
- [d] Potensi kultural seperti diuraikan pada butir-butir tersebut di atas selama ini lebih banyak dimanfaatkan untuk tujuan-tujuan yang bersifat sosial-spiritual dan seremonial ketimbang tujuan-tujuan produktif dan ekonomis.

Faktor-faktor positif dari kondisi sosial-kultural Minang ini seharusnya dimanfaatkan untuk menunjang pembangunan perkoperasian di Sumatera Barat yang tidak dapat dilakukan secara parsial tetapi harus secara komprehensif dan seutuhnya. Untuk itu diperlukan konsep pembangunan perkoperasian yang pragmatis dan mengacu kepada kondisi sosial budaya Minang. Tulisan ini mencoba mengemukakan konsep kebijaksanaan pembangunan perkoperasian yang dimaksud melalui pendekatan wilayah.

## **PENDEKATAN WILAYAH**

Isard [1960] mendefinisikan wilayah sebagai suatu satuan geografis dengan batasan-batasan tertentu, yang sesuai dengan tujuan perwilayahan [delineasi]. Berdasarkan definisi tersebut dikenal empat tipe wilayah : [1] Wilayah Nodal, yang didasarkan pada struktur tata-ruang wilayah yang di dalamnya terdapat sifat ketergantungan fungsional, [2] Wilayah Homogen, yang didasarkan kepada adanya kesamaan karakter atau homogenitas unsur-unsur dominan dalam wilayah yang bersangkutan, [3] Wilayah Perencanaan, yaitu wilayah yang karena adanya sifat tertentu memerlukan keterpaduan perencanaannya, seperti daerah aliran sungai [DAS], dan Wilayah Administratif, yaitu wilayah yang ditentukan berdasarkan sejarah, kepentingan administratif pemerintahan, teritorial, perencanaan program, dan atau kepentingan politik.

Sumatera Barat terdiri dari 14 Daerah Tingkat II [Dati II] yaitu, 8 Kabupaten dan 6 Kotamadya, yang mengandung 102 Kecamatan dengan 3518 Desa pada tahun 1992 dan Desa merupakan unit pemerintahan terkecil di bawah pemerintahan Kecamatan [SDA, 1990]. Pemerintahan Desa yang keberadaannya secara administratif diakui sepenuhnya hingga saat ini ternyata dalam proses pembangunan belum berfungsi dengan baik<sup>3</sup>. Beberapa penyebabnya antara lain adalah :

- a] Masyarakat terutama di pedesaan belum terbiasa dengan Konsep Desa ini. Sebaliknya mereka sudah sangat terbiasa dengan Nagari sehingga ada ikatan emosional antara masyarakat dengan 'Nagari' nya sangat tinggi.
- b] Teritorial Desa pada umumnya meliputi wilayah Jorong dalam konsep Nagari yang diterapkan sebelumnya dan yang secara historis sudah berakar di Ranah Minang. Jorong adalah bahagian dari Nagari yang dikepalai oleh seorang Wali Jorong yang ditunjuk oleh Wali Nagari. Wali Nagari sendiri dipilih secara langsung oleh masyarakat Nagari yang bersangkutan sehingga secara historis Wali Nagari pada umumnya adalah seorang figur yang sangat berwibawa dan diterima oleh kalangan luas masyarakatnya. Berbeda dengan Wali Jorong yang mempunyai status sebagai pembantu Wali Nagari dan ditunjuk oleh Wali Nagari, wibawanya dengan sendirinya jauh di bawah Wali Nagari. Kenyataan ini menyebabkan Wali Jorong atau dalam versi administratif pemerintahan yang berlaku sekarang 'Kepala Desa' kurang efektif dalam menggalang partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Disamping itu Nagari juga mempunyai beberapa perangkat asset yang dapat dimanfaatkan untuk memacu pembangunan seperti : pasar, tanah, perumahan, dan adat yang terpelihara dengan baik.

Pemerintah Sumatera Barat menyadari eksistensi Nagari ini dan mencoba memanfaatkannya untuk mencapai tujuan pembangunan. Pelaksanaan pembangunan di Sumatera Barat sejak tahun 1984/1985 didekati dengan pola Pembangunan Desa Terpadu "Manunggal Sakato" [SK Gubernur No. 20/VII/GSB/1984]. Pola pembangunan pedesaan dengan pendekatan Nagari ini cukup berhasil dan pada tahun 1990 disempurnakan

3 Pada Tahun 1979 melalui UU No.5 Tahun 1979 status Nagari sebagai unit pemerintahan formal dihapuskan dan diganti dengan Desa.

menjadi "Konsep dan Strategi Pembangunan Pedesaan "Manunggal Sakato" [SK Gubernur No. 17A Tahun 1990].

Karena koperasi khususnya KUD merupakan salah satu usaha yang ada di pedesaan, maka Pendekatan Pembangunan Perkoperasian perlu disinkronkan dengan "Konsep dan Strategi Pembangunan Pedesaan Sumatera Barat" ini, yaitu dengan mengadopsi Konsep Nagari. Sehubungan dengan itu Pendekatan Wilayah dalam Pembangunan Perkoperasian di Sumatera Barat dapat dijelaskan dengan skema pada Gambar 1.

Nagari merupakan unit wilayah pelayanan Koperasi/KUD [WILUD]. Pada Nagari-nagari dengan potensi ekonomi yang cukup besar dimungkinkan keberadaan satu atau lebih koperasi/KUD. Sebaliknya pada Nagari-nagari yang potensi ekonominya relatif kecil, maka wilayah KUD mencakup lebih dari satu Nagari.

Sasaran kebijaksanaan pembangunan perkoperasian Sumatera Barat adalah menjadikan Sumatera Barat sebagai "Propinsi Koperasi" Konsep ini disusun oleh suatu Tim yang berasal dari unsur-unsur : Kantor Gubernur, Bappeda Tingkat I, Kanwil Koperasi Sumatera Barat, dan Perguruan Tinggi. Penulis mewakili unsur Perguruan Tinggi. Konsep ini dikembangkan dari beberapa konsep berikut<sup>4</sup>.



Gambar 1. Struktur Administrasi Pemerintahan dan Nagari

4 Kriteria 'Propinsi Koperasi' dikembangkan dari 'Kabupaten/Kotamadya Koperasi', 'Kecamatan Koperasi', 'Nagari Koperasi' dan 'Koperasi Mandiri'.

- [a] Koperasi, adalah semua lembaga ekonomi yang dijalankan sesuai dengan azas dan prinsip-prinsip koperasi<sup>5</sup>. Pengertian koperasi disini mencakup koperasi yang sudah berbadan hukum [BH], yang belum berbadan hukum [Non-BH] maupun organisasi ekonomi rakyat lainnya seperti Lumbung Pith Nagari [LPN], Usaha Bersama/Usaha Pekerja Sosial Bersama [UP/UPSB] yang dibina oleh Lembaga Swadaya Masyarakat [LSM] dan lain-lain.
- [b] Koperasi Mandiri, adalah Koperasi yang sehat, berkembang dengan tingkat ketergantungan yang kecil terhadap program-program pemerintah, kehadirannya dirasakan manfaatnya oleh para anggotanya dan menganut azas dan sendi dasar koperasi dengan baik.
- [c] Suatu Nagari atau kumpulan Nagari sebagai suatu wilayah kerja koperasi dinamakan Nagari Koperasi jika Nagari atau kumpulan Nagari tersebut memiliki paling sedikit sebuah koperasi yang mempunyai kualifikasi Mandiri. Disamping itu sebahagian besar [60 persen atau lebih] dari Kepala Keluarga/Rumah Tangga dalam lingkup Nagari tersebut sudah menjadi anggota koperasi<sup>6</sup>.
- [d] Kecamatan Koperasi, mempunyai nilai skor 70 atau lebih berdasarkan indikator penilaian sukses koperasi<sup>7</sup>.
- [e] Kabupaten/Kotamadya Koperasi, adalah Kabupaten/Kotamadya yang semua kecamatannya sudah berpredikat Kecamatan Koperasi.
- [f] Propinsi Koperasi, adalah suatu Propinsi dimana semua Dati II di propinsi tersebut sudah berpredikat Kabupaten atau Kotamadya Koperasi.

5 Azas Koperasi adalah Pancasila. Sedangkan Prinsip-prinsip Koperasi adalah :

- [1] Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.
- [2] Pengelolaan dilakukan secara terbuka dan demokratis.
- [3] Pembahagian Sisa Hasil Usaha secara adil dan sebanding dengan besarnya jasa masing-masing anggota.
- [4] Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal.
- [5] Kemandirian sebagai perwujudan rasa percaya kepada diri sendiri.

6 Penetapan angka 60 persen atau lebih didasarkan atas pertimbangan tetap memberikan peluang kepada Swasta tetapi peranan Koperasi diharapkan lebih dominan.

7 Lihat Petunjuk Penilaian Kecamatan Koperasi yang disusun oleh Kanwilkop. Propinsi Sumatera pada Tahun 1991.

## **PROFIL DAN MASALAH PERKOPERASIAN DI SUMATERA BARAT**

### **PROFIL PERKOPERASIAN**

Perumusan perangkat kebijaksanaan, pranata organisasi, sistem nilai dan program pembangunan koperasi perlu didasarkan pada suatu identifikasi kondisi dan permasalahan.

Tabel 1 menyajikan gambaran umum perkoperasian di Sumatera Barat akhir-akhir ini. Pada tahun 1990 jumlah anggota masyarakat yang telah menjadi anggota koperasi adalah 319.910 orang atau lebih kurang 8,5 persen dari jumlah penduduk. Bila dibandingkan dengan jumlah rumah tangga, maka keterlibatan masyarakat daerah ini dalam perkoperasian telah mencapai 39,3 persen.

Suatu kondisi yang menarik dan sangat potensial dalam pengembangan perkoperasian adalah peranan wanita yang cukup menonjol, dimana menurut Kantor Wilayah Departemen Koperasi Sumatera Barat sekitar 36,1 persen dari total anggota koperasi di daerah ini terdiri dari kaum wanita. Rentabilitas Usaha (SHU) dan Volume Usaha masih relatif rendah baik untuk KUD maupun untuk Koperasi Non-KUD. Keadaan ini menunjukkan efektifitas dan efisiensi usaha koperasi yang masih sangat lemah.

### **PERMASALAHAN**

Pembangunan perkoperasian merupakan bahagian integral dari pembangunan secara makro. Masalah yang dihadapi dalam pembangunan perkoperasian oleh karena itu tidak terlepas dari masalah pembangunan secara makro. Koperasi sebagai suatu organisasi ekonomi memiliki tiga ciri yang satu sama lain berinteraksi sebagai suatu kesatuan organik, yaitu : [1] wadah yang berupa wilayah atau daerah kerja, [2] isi, yang berupa manusia [anggotanya] dan benda serta, [3] tata-laku, baik tata-laku manusia pendukungnya maupun tata-laku Koperasi atau KUD [Nasution, 1991]. Daerah kerja merupakan wadah atau medan utama bagi Koperasi tersebut dalam mewujudkan tujuannya.

Tabel 1. Profil Koperasi [BH] di Sumatera Barat

Uraian	1987	1990
<i>Penduduk</i>		
1. Jumlah Jiwa [orang] *	3.810.833	3.998.677
2. Jumlah Rumah Tangga **	806.279	867.676
<i>Koperasi [Keseluruhan]</i>		
1. Koperasi [jumlah]	1.125	1.377
2. Anggota [orang]	299.720	341.305
3. Simpanan [Rp. 000]	13.317.760	40.855.950
4. Cadangan [Rp. 000]	2.630.356	4.959.414
5. Dana-dana [Rp. 000]	1.290.905	1.936.507
6. Volume Usaha [Rp. 000]	57.995.128	82.938.241
7. SHU [Rp. 000]	2.226.671	10.331.725
8. Rentabilitas	3,8	12,5
9. Simpanan Anggota [Rp.]	44.430	119.705
<i>Koperasi Unit Desa</i>		
1. KUD [buah]	332	376
2. Anggota [orang]	126.143	159.158
3. Simpanan [Rp. 000]	2.042.765	3.114.992
4. Cadangan [Rp. 000]	747.248	1.149.194
5. Dana-dana [Rp. 000]	457.127	527.977
6. Volume Usaha [Rp. 000]	28.790.759	41.938.726
7. SHU [Rp. 000]	467.394	1.181.243
8. Rentabilitas [%]	1,6	2,8
9. Simpanan Anggota [Rp.]	16.194	19.571

Sumber : Laporan Singkat Perkembangan Perkoperasian di Sumatera Barat 1990 [diolah]

\* BPS, Registrasi Penduduk, 1990

\*\* BPS, Sensus Penduduk, 1990

Selanjutnya secara spesifik masalah pokok Gerakan Koperasi di Sumatera Barat dikelompokkan menjadi tiga : [a] kelembagaan, [b] usaha, dan [c] pembinaan.



## Masalah Kelembagaan

Masalah kelembagaan meliputi pranata organisasi, partisipasi anggota, evaluasi dan monitoring oleh Departemen Koperasi, penyediaan tenaga profesional, dan keberadaan BH.

Koperasi di Sumatera Barat belum tertata dalam suatu pranata organisasi yang terpadu, baik internal maupun eksternal antar-koperasi. Secara internal masih terdapat kecenderungan yang kuat berkembangnya sub-sistem dimana anggota-anggota koperasi membentuk kelompok-kelompok anggota berdasarkan kesamaan aktivitas usaha atau pertimbangan lainnya. Secara eksternal belum terjalin Kerjasama Antar-Koperasi Terpadu [Integrated Co-operative Network] yang melembaga, yaitu antara : Primer-Primer, Primer-Lembaga Pendidikan Koperasi, Primer-Lembaga Keuangan Koperasi, Lembaga Keuangan Koperasi-Lembaga Keuangan Koperasi, Primer-Dekopinwil, Dekopinwil-Dekopinwil, dan Dekopinwil-Dekopin Pusat. Dalam pada itu terdapat pula indikasi bahwa intensitas hubungan antara gerakan koperasi dengan pemerintah masih kurang efektif.

Tingkat partisipasi anggota yang merupakan kunci keberhasilan koperasi masih rendah. Hal ini secara berantai akan membawa dampak berupa lemahnya kelembagaan koperasi, menurunnya kegiatan usaha. Selanjutnya menyebabkan insentif yang diterima oleh pengelola juga rendah, sehingga menghambat peningkatan aktivitas pengelola, profesionalisme dan pelayanan kepada anggota. Kurangnya pelayanan terhadap anggota ini kembali menyebabkan rendahnya tingkat partisipasi anggota. Suatu dilema yang menjurus kepada lingkaran setan [vicious circle].

Selanjutnya kegiatan dan keberadaan koperasi perlu dimonitor dan dievaluasi secara periodik dan berkesinambungan. Aspek-aspek yang dimonitor dan dievaluasi meliputi organisasi dan usaha. Hasil monitoring dan evaluasi tersebut tercermin dari penentuan kualifikasi koperasi. Kegiatan monitoring dan evaluasi ini belum sepenuhnya dilaksanakan secara profesional oleh para petugas Departemen Koperasi, sehingga kegiatan yang seharusnya dinamis ini menjadi statis. Akibatnya manfaat kegiatan ini menjadi kurang, baik bagi pembina koperasi maupun bagi pihak ketiga.

Berdasarkan UU No. 12/1967, pengelola koperasi terdiri dari Pengurus dan Badan Pengawas [BP] yang dipilih dalam rapat anggota koperasi. Dalam praktek, sering yang dipilih sebagai Pengurus/BP bukan tenaga

profesional dalam bidang usaha dan organisasi Koperasi, melainkan orang-orang yang dipandang mempunyai dedikasi kepada masyarakat. Orang-orang tersebut kebanyakan tokoh-tokoh masyarakat yang lebih cocok untuk memangku jabatan "Kepala Desa" ketimbang menjadi Pengurus/BP sebuah koperasi. Dampaknya, koperasi menjadi sulit berkembang dan bahkan tetap saja dalam keadaan lemah. Kesulitan ini diatasi dengan Inpres No. 4/84 yaitu penunjukkan manajer profesional di dalam Koperasi. Manajer ini dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Pengurus. Namun dalam prakteknya ternyata koperasi sangat lemah untuk mampu membayar jasa manajer profesional tersebut. Faktor keterbatasan ini menjadi semakin besar pada koperasi yang baru didirikan atau yang mempunyai dukungan potensi wilayah yang relatif kecil.

BH koperasi ditetapkan oleh "Pejabat" Departemen Koperasi sehingga kurang mendapat perhatian Bank ketika koperasi tersebut memerlukan kredit perbankan. Bank dalam memberikan pelayanannya cenderung mendahulukan "Badan Usaha" yang BH-nya ditetapkan oleh Departemen Kehakiman berdasarkan Kitab Undang-undang Hukum Dagang [KUHD] seperti : PT, CV atau BUMN daripada Koperasi. Keadaan ini tentu saja kurang menunjang usaha koperasi dalam memperoleh dana sehingga likuiditas dan perkembangan gerakan koperasi menjadi terbatas.

## **Masalah Yang Menyangkut Usaha**

### **Permodalan**

Pengembangan usaha koperasi mengalami hambatan karena lemahnya dukungan modal. Kemampuan koperasi dalam memupuk modal sendiri sangat lemah terutama karena rendahnya tingkat keuntungan. Sebagai contoh rendahnya tingkat bunga dalam unit usaha 'Simpan-Pinjam', yang hanya 1 persen per-bulan dibandingkan suku bunga perbankan yang rata-rata diatas 2 persen perbulan.

Dalam pada itu koperasi pada umumnya juga belum dapat memanfaatkan fasilitas kredit perbankan karena tidak atau belum mampu menyediakan modal milik sendiri seperti yang disyaratkan. Sedangkan lembaga PERUM PKK (Perusahaan umum Pengembangan Keuangan Koperasi) hanya bersedia memberikan kredit untuk melaksanakan aktivitas usaha program.

Dilain pihak koperasi diwajibkan menyimpan uang sejumlah tertentu dari hasil kegiatan usahanya. Pada saat koperasi memerlukan tambahan modal, koperasi dihadapkan pada masalah pencairan dana yang memerlukan proses panjang dan waktu lama. Kondisi yang dilematis dimana disatu pihak koperasi mengalami kekurangan modal usaha, sulit mendapatkan fasilitas kredit dari bank, tidak mampu menyediakan 'agunan' dan membayar beban bunga bank yang tinggi sedangkan dilain pihak mereka mempunyai dana yang 'idle' di bank dan hanya mendapat balas jasa yang jauh lebih rendah dari bunga pinjaman.

### **Penguasaan Pasar**

Kesulitan pemasaran produk anggota terutama disebabkan : [a] kurangnya perhatian Pengurus dan [b] belum memadainya keterampilan teknis dan manajerial khususnya dalam bidang pemasaran, dan [c] lemahnya penguasaan informasi pasar.

Dari segi kebijaksanaan pemasaran titik yang paling rawan adalah kurangnya kemampuan dalam menata strategi dan langkah-langkah untuk perdagangan baik dalam maupun luar negeri.

Ketidak-berdayaan menguasai pasar juga disebabkan oleh ketidakmampuan menjalin kerjasama yang saling menguntungkan dan sederajat dengan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan BUMN.

### **Masalah Pembinaan**

#### **Dukungan Kebijakan**

Gagasan "Integrated Cooperative Network" sangat diperlukan dalam pembangunan koperasi. Akan tetapi hingga saat ini institusi tersebut belum dapat dikembangkan karena kondisi perkoperasiannya di Sumatera Barat pada umumnya masih relatif lemah. Untuk mengembangkannya, oleh karena itu, diperlukan dukungan kebijaksanaan pemerintah baik ditingkat pusat maupun daerah.

Lewat dukungan kebijaksanaan secara langsung maupun tidak langsung para pembuat kebijaksanaan dapat menciptakan peluang usaha yang diperlukan oleh koperasi. Adalah terlalu sulit untuk mengharapkan koperasi mampu bersaing atau bekerjasama dengan para pelaku ekonomi lainnya

tanpa dukungan nyata dari para pembuat kebijaksanaan. Sebagai contoh, kecilnya peranan koperasi dalam tata-niaga cassia verra, suatu produk petani yang cukup penting di Sumatera Barat. Sebahagian besar komoditi ini diekspor [terutama Amerika Serikat], maka karena tidak mempunyai jaringan kerjasama yang andal, koperasi tidak mampu menguasai aspek pemasarannya.

### **Pembinaan: Oleh Pemerintah**

Sampai Pelita V pembinaan oleh pemerintah khususnya jajaran Departemen Koperasi sangat dominan dan seolah-olah berlangsung secara terus-menerus. Pola pembinaan yang semacam ini ternyata menyebabkan makin menipisnya rasa percaya diri, kekeluasaan, kematangan berusaha dan berorganisasi koperasi bersangkutan. Koperasi, terutama KUD menjadi semakin tergantung kepada pemerintah dan bahkan seolah-olah sudah merupakan bahagian dari Kantor Departemen Koperasi.

### **Peranan Dekopin**

Berdasarkan observasi, Dekopinda pada umumnya belum berfungsi sebagaimana mestinya, antara lain karena belum terlaksananya Surat Mendagri Nomor 518/213/PUOD tanggal 12 Maret 1984 mengenai Pembinaan terhadap Dekopinwil dan Dekopinda. Disamping itu juga karena Dekopinda/Dekopinwil tidak mempunyai dukungan dana yang memadai untuk melaksanakan program kerjanya.

Aliran dana pendidikan dari anggota Dekopinda sangat sedikit bahkan dapat dikatakan tidak ada sama sekali. Padahal kewajiban tersebut telah ditetapkan dalam AD/ART koperasi yang bersangkutan. Keterkaitan antara kewajiban dana yang harus dibayar oleh anggota Dekopinda dengan manfaat Dekopinda bagi anggotanya menempatkan posisi Dekopinda dalam suatu lingkaran setan yang tidak dapat diketahui dimana awal pemecahan yang mesti dilakukan. Keadaan ini menjadi lebih serius karena semua kegiatan pemerintah mengenai koperasi tidak pernah mengkaitkan program tersebut dengan dana pendidikan [lihat kriteria KUD Mandiri]. Disamping itu Dekopinda/Dekopinwil tidak dilibatkan secara langsung dalam proses pembinaan koperasi.

## **INDIKATOR KEBERHASILAN SEBUAH KOPERASI**

Berdasarkan kenyataan yang tumbuh dan berkembang dalam kehidupan masyarakat Sumatera Barat dengan perangkat sosial-budayanya, maka pengembangan koperasi melalui pendekatan wilayah kesatuan adat yang berakar pada "Nagari" perlu dipertimbangkan. Dengan demikian, pengembangan indikator yang diperlukan, disamping di dasarkan kepada aspek-aspek perkoperasian juga memperhatikan dimensi wilayah kesatuan adat yang sudah berurat berakar di daerah ini.

Penetapan indikator dimulai dari tingkat Kecamatan yang menggambarkan tingkat keberhasilan perkoperasian di suatu Kecamatan. Tingkat keberhasilan tersebut mengandung dua aspek, yaitu, keberhasilan pembinaan dan keberhasilan koperasi.

### **KEBERHASILAN PEMBINAAN**

Indikator keberhasilan pembinaan meliputi variabel-variabel berikut :

- [a] Monografi kecamatan
- [b] BPP KUD
- [c] Pembinaan Camat
- [d] KUD Nagari/koperasi serba usaha
- [e] Keanggotaan koperasi
- [f] Keterlibatan tokoh-tokoh masyarakat di Nagari
- [g] Partisipasi KAN dalam pengembangan KUD
- [h] Partisipasi perantau dalam pengembangan koperasi
- [i] Bantuan Pemerintah Daerah
- [j] Rapat Anggota Tahunan
- [k] Pelatihan bagi Pengurus dan BPP Koperasi/KUD, BPP, dan Camat.
- [l] Peran BP.

### **KEBERHASILAN KOPERASI**

Keberhasilan suatu koperasi diindikasikan oleh variabel-variabel berikut :

- a) Prestasi yang dicapai KUD/koperasi non-KUD
- b) Kelompok anggota koperasi non-formal

- [c] Prestasi KUD dan koperasi non-KUD dalam pembangunan
- [d] Simpanan anggota
- [e] Penyerapan tenaga kerja
- [f] Pemilikan sarana pelayanan
- [g] Penyelewengan/penyimpangan oleh pengelola KUD/koperasi non-KUD.
- [h] Penyelewengan oleh karyawan koperasi/KUD
- [i] Jumlah dan jenis usaha non-program
- [j] Tunggakan pinjaman KUD/koperasi non-KUD
- [k] Volume usaha non-program
- [l] Rentabilitas usaha

Agar bisa diterapkan perangkat indikator ini perlu dikuantifikasi dan dibobot dengan memberikan nilai skor pada masing-masing item penilaian. Jumlah nilai maksimum adalah 100 dengan komposisi : 48 untuk aspek pembinaan dan 52 untuk aspek usaha [Kanwilkop. Sumatera Barat].

Suatu Daerah Tingkat II [Dati II] dikatakan berhasil dalam mengembangkan perkoperasian bila perkembangan perkoperasian di Kecamatan yang ada di Dati II tersebut berhasil dengan baik. Seterusnya bila perkoperasian di Dati II yang ada di Sumatera Barat berhasil dengan baik, maka perkoperasian di Propinsi Sumatera Barat dikatakan 'baik'.

## **PENDEKATAN DAN KEBIJAKSANAAN PENGEMBANGAN KOPERASI**

### **PENDEKATAN**

Pola kehidupan berdasarkan azas kekeluargaan, seperti yang termaktub di dalam pasal 33 UUD-1945, sudah dikenal di Sumatera Barat sejak sebelum penjajahan Belanda. Masyarakat daerah ini sudah terbiasa mengatur perekonomiannya secara kekeluargaan. Hal ini dapat dilihat dari keberadaan LPN yang telah tumbuh sejak zaman Belanda seperti LPN Lubuk Alung [masih ada sampai sekarang], LPN Sibayau-bayau, LPN Sitinjau Laut. Bentuk lainnya adalah Lumbung Padi di berbagai Nagari yang penggunaannya berbeda satu sama lainnya. Disamping itu aktivitas ekonomi lainnya yang bersifat koperatif juga banyak dijumpai seperti BKAK [Badan Kerjasama Antar Kelompok], *Lambai Hari* dan koperasi sendiri.

Pada saat ini di Pasaman Barat terdapat BKAK Perusahaan Inti Rakyat [PIR] Ophir, dimana petani plasma telah membentuk kelompok-kelompok yang tertata dengan baik. Masing-masing kelompok terdiri dari 25 KK dan 1 Plasma terdiri dari 20 kelompok. Selanjutnya Kelompok Antar- Plasma membentuk koordinator BKAK yang disebut "BKAK Plasma Ophir". Kelompok Tani BKAK ini telah mencapai kemajuan yang berarti karena adanya kerjasama yang erat serta homogenitas sumber-daya ekonomi anggotanya. Konsep BKAK ini akan diterapkan untuk pengembangan perkoperasian di Indonesia. Berdasarkan instruksi bersama Menteri Pertanian dan Menteri Koperasi No. 571/Kpts/KB.510/8/1988 & No. 03SKB/M/VIII/1988 Tanggal 15 Agustus 1988 tentang pembinaan dan pengembangan KUD di PIR Perkebunan [PIRBUN], maka BKAK diubah bentuk dan statusnya menjadi KUD PIRBUN OPHIR. Empat buah KUD PIRBUN OPHIR menyatukan diri dan membentuk Koperasi Sekunder yang disebut Koperasi Jasa Usaha Bersama [KJUB].

Perkembangan dan pengalaman yang dikemukakan di atas, menyiratkan perlunya pembangunan perkoperasian di Sumatera Barat menggunakan pendekatan wilayah.

Dalam pendekatan ini pengembangan koperasi harus didasarkan kepada aspirasi anggota masyarakat/anggota koperasi. Hal ini sesuai dengan Konsepsi dan Strategi pembangunan Pedesaan yang diterapkan di Sumatera Barat yaitu, "Manunggal Sakato", dimana Nagari sebagai wilayah kesatuan Adat, dijadikan wilayah usaha pengembangan koperasi tersebut. Dalam hubungan ini keberadaan koperasi tidak terpaku pada unit kenagarian tetapi lebih mempertimbangkan kecocokan ekonomi [economic fiability]. Dengan demikian mungkin saja sebuah Nagari mempunyai lebih dari satu koperasi dan dimungkinkan pula sebuah Nagari mempunyai sebuah koperasi atau beberapa Nagari hanya mempunyai sebuah koperasi. Konsep unit wilayah dalam pendekatan wilayah ini adalah tingkat wilayah kecamatan, Dati II dan akhirnya propinsi.

## **KEBIJAKSANAAN**

Tujuan kebijaksanaan pengembangan perkoperasian adalah meningkatkan kesadaran masyarakat untuk berkoperasi. Pada tahap awal pertumbuhannya sebuah koperasi memerlukan bimbingan, dan hal ini dapat diberikan oleh

pemerintah. Kadar bimbingan pemerintah ini perlu dikurangi seiring dengan semakin majunya koperasi tersebut sampai akhirnya ditiadakan sama sekali manakala koperasi itu telah mampu mengurus dirinya sendiri. Jadi kebijaksanaan pengembangan koperasi bergerak dari tahap ofisialisasi ke tahap de-ofisialisasi.

Kebijaksanaan pengembangan ini dititik-beratkan kepada koperasi primer. Koperasi Sekunder diarahkan supaya mampu mempercepat proses kemandirian koperasi Primer tersebut. Dalam hubungan ini pengembangan "Integrated Cooperative Network" merupakan pendekatan yang mutlak diperlukan.

Disamping Pemerintah dan Gerakan Koperasi, kalangan Ninik Mamak, Alim Ulama dan Cerdik-Pandai [tali tigo sapilin] perlu dimanfaatkan secara maksimal dalam pengembangan koperasi.

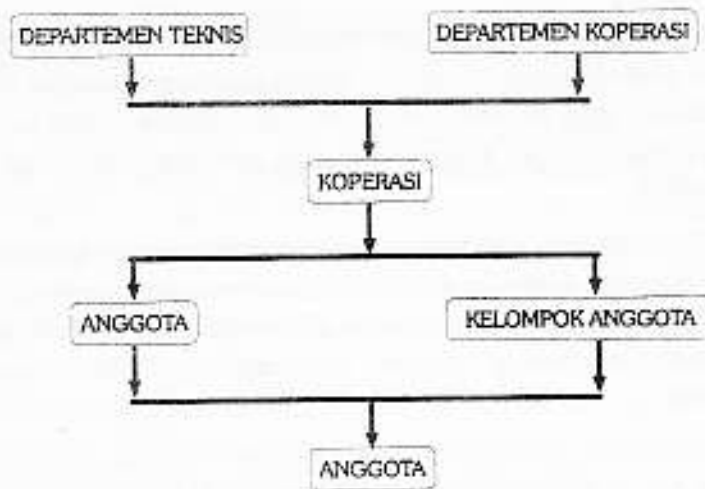
Langkah-langkah kebijaksanaan yang perlu dipertimbangkan dalam mencapai tujuan tersebut meliputi pengembangan sumber daya manusia, kelembagaan, usaha, dan perekayasaan suasana yang memungkinkan bertumbuh-kembangnya koperasi.

Upaya meningkatkan peranan dan partisipasi anggota ini dimulai dari perbaikan struktur kegiatan usaha dan pengembangan konsep pelayanan khusus kepada anggota [privilage].

### **Pembinaan Kelembagaan**

Kebijaksanaan ini meliputi : membenahan struktur organisasi, ketatalaksanaan dan pengawasan. Hubungan koperasi dengan subsistemnya [kelompok-kelompok ekonomi anggota] perlu dikembangkan lebih lanjut. Sub-sistem tersebut akan difungsikan dan diberi otonomi penuh ke dalam untuk mengatur anggota-anggotanya, sedangkan koperasi akan bertindak atas nama kelompok anggota untuk hubungan keluar. Hubungan koperasi dengan kelompok anggotanya digambarkan dengan struktur organisasi berikut.





Gambar 2. Pola Pembinaan Kelembagaan Koperasi.

Untuk melaksanakan kebijaksanaan ini ditempuh langkah-langkah sebagai berikut :

- [1] Menyelenggarakan bimbingan konsultasi dalam rangka penyempurnaan organisasi, tatalaksana dan pengawasan, rapat anggota dan rapat pengurus serta meningkatkan peran serta anggota dalam pengelolaan koperasi.
- [2] Menyelenggarakan pemantapan pelaksanaan pembukuan dengan sistem akuntansi dan audit bagi koperasi-koperasi primer dan melaksanakan pelatihan di bidang akuntansi.
- [3] Menyelenggarakan diskusi-diskusi, latihan dan penataran bagi para anggota dan pengelola koperasi serta kelompok masyarakat strategis [tani/nelayan, pemuda dan wanita, wartawan serta pemuka masyarakat].
- [4] Menyelenggarakan penerangan dan penyuluhan kepada masyarakat baik secara langsung [tatap muka] maupun melalui media cetak dan elektronika [Mimbar Koperasi] dalam rangka Gerakan Sadar Koperasi.

### **Pengembangan Usaha**

Sasaran utama kebijaksanaan ini adalah peningkatan kemampuan usaha koperasi dengan menggunakan "Integrated Cooperative Network". Jalinan

kerjasama ini mengintegrasikan usaha-usaha : [a] *Produksi*, [b] *Transportasi*, [c] *Pemasaran*, [d] *Asuransi*, [e] *Bank* [f] *Lembaga pendidikan non-formal*, serta [g] *Penelitian dan pengembangan*.

Untuk menumbuh-kembangkan jalinan terpadu ini ditempuh langkah-langkah berikut.

- [1] Memperbesar skala usaha sehingga menjadi lebih efisien untuk selanjutnya dapat tumbuh dan berkembang dalam iklim liberalisasi yang sudah melanda perekonomian nasional sejak pertengahan tahun 1980-an.
- [2] Perluasan skala usaha sampai mencapai kondisi yang optimal memerlukan modal yang relatif besar. Maka usaha Koperasi perlu diarahkan sehingga mampu memupuk modal sendiri. Disamping itu karena memang masih lemah dalam aspek permodalan Pemerintah perlu membantu Koperasi mendapatkan kredit dengan syarat yang memadai.
- [3] Meningkatkan kemitraan dengan koperasi sekunder, BUMN dan BUMS lainnya dalam berbagai bidang, misalnya, manajemen, pemilikan saham dan usaha-usaha lainnya tanpa melupakan azas dan sendi-sendi dasar koperasi.
- [4] Mendorong pembentukan, pertumbuhan dan perkembangan unit-unit usaha baru dalam koperasi-koperasi yang telah maju. Setiap pertumbuhan usaha baru hendaklah berorientasi kepada perluasan kesempatan kerja bagi anggota dan masyarakat.

### **Kebijaksanaan Yang Menunjang Pembinaan Koperasi**

Disamping pembinaan kelembagaan dan usaha, pemerintah daerah beserta instansi terkait berupaya menunjang perkembangan koperasi dengan langkah-langkah berikut.

- [1] Menempatkan tenaga sarjana di KUD.
- [2] Melaksanakan program Mandiri untuk KPN dan koperasi-koperasi primer lainnya.
- [3] Mendukung Pusat-pusat Studi Koperasi di Perguruan Tinggi baik PTN maupun PTS.
- [4] Mengevaluasi tingkat keberhasilan wilayah Kecamatan, Dati II dan Propinsi Sumatera Barat dalam mengembangkan koperasi sesuai dengan gagasan wilayah koperasi.

- [5] Mengadakan forum diskusi dan Seminar untuk terus mengkaji gagasan "Propinsi Koperasi".
- [6] Meningkatkan pengetahuan perkoperasian melalui pelatihan dan penataran untuk para Camat, Badan Pembimbing dan Pelindung [BPP] KUD dan para pembina lainnya.
- [7] Membentuk Forum Pengkajian Koperasi Sumatera Barat untuk menunjang dan mempertahankan keberhasilan pembangunan Propinsi Koperasi Sumatera Barat.

#### **Peningkatan Partisipasi Anggota**

- [1] Memperluas keterlibatan anggota dalam setiap kegiatan koperasi. Sekurang-kurangnya tiga bulan sekali Pengurus/BP, BPP dan Manejer perlu mengadakan pertemuan.
- [2] Pengurus harus memperluas keterlibatan anggota dalam kegiatan usaha koperasi yang telah disepakati bersama [ayat 1]. Misalnya membentuk TPK-TPK yang dilaksanakan oleh anggota inti koperasi bersangkutan.
- [3] Pengurus perlu mengembangkan forum dialog secara terbuka dengan anggotanya untuk mendapatkan berbagai masukan yang kemudian didiskusikan lagi pada pertemuan antara Pengurus, anggota BP, Manejer dan anggota inti seperti yang disebutkan dalam butir [1].
- [4] Pengurus perlu memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada anggota yang mempunyai gagasan terbaik mengenai solusi masalah yang sedang dihadapi koperasi tersebut.
- [5] Pertanggung-jawaban Pengurus diberikan secara terbuka pada setiap pertemuan pendidikan anggota disamping dalam RAT.
- [6] Petugas Kandepkop. harus melakukan pembinaan yang intensif dan berkesinambungan dalam pelaksanaan kebijaksanaan pengembangan partisipasi anggota.

#### **KESIMPULAN**

Gagasan kebijaksanaan pengembangan koperasi dengan pendekatan wilayah ini menggunakan derajat keterlibatan masyarakat dalam kehidupan berkoperasi sebagai indikator. Unit wilayah pengembangan dimulai dari Nagari, Kecamatan, Dati II dan akhirnya Propinsi.

Tujuan atau arah kebijaksanaan ini adalah : [a] peningkatan partisipasi anggota, dan [b] pengembangan suatu "Integrated Cooperative Network" yang melibatkan semua gerakan koperasi dan mengarah kepada 'Konglomerasi Koperasi'.

Dukungan kebijaksanaan pemerintah berupa pemberian fasilitas khusus diberikan kepada gerakan koperasi sepanjang aktivitas usahanya melibatkan masyarakat luas.

Pembinaan langsung oleh pemerintah secara bertahap perlu dikurangi seiring dengan semakin mandiriya koperasi. Sebaliknya peranan Dekopin dan koperasi sekunder secara bertahap ditingkatkan agar mampu mengambil alih peranan pemerintah dalam waktu yang tidak terlalu lama.

Forum Pengkajian dan Pengembangan Perkoperasian perlu dilengkapi dengan unit-kerja yang bertanggung-jawab dalam bidang penelitian dan pengembangan. Forum ini adalah suatu lembaga yang membantu Gubernur Sumatera Barat dalam merumuskan kebijaksanaan pengembangan perkoperasian, yang anggotanya terdiri dari para pemikir dan pengamat perkoperasian, sedangkan biaya operasionalnya dibebankan kepada Anggaran Pemerintah dan Gerakan Koperasi.

#### DAFTAR REFERENSI

- Balitbang. Depdagri. (1988). Pemerintahan Desa. Laporan Penelitian. Kerjasama Balitbang. Depdagri. dengan Yayasan Ilmu-ilmu Sosial, Jakarta.
- Bernard, A. L. (1972). Social Organization : A General Systems and Role Theory Perspective. F. A. Davis Company, Philadelphia.
- Biro Bina Pengembangan Produksi Daerah. (1990). Penyelenggaraan dan Pembentukan TIM Pembinaan Program Keterkaitan Bapak-Anak Angkat Dalam Pengembangan Ekonomi Pedesaan di Propinsi Sumatera Barat. Padang.
- Dunn, Hasan Basri. (1990). Strategi GERSAMATA Sebagai Salah Satu Model Pembangunan Daerah Dan Desa Terpadu & Pengalaman Sumatera Barat Dalam Berusaha Mengatasi Masalah Desa Dan Pembangunan Desa. Seminar Pembangunan Desa, 20 - 22 Februari 1990. Kendari.
- Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Barat. (1990). Konsepsi dan Strategi Pembangunan Pedesaan Di Sumatera Barat "Manunggal Sakato". Keputusan Gubernur No. 17A/1990 Tanggal 23 Agustus 1990, Padang.

- Hakimy, H Idrus, Dt. Rajo Penghulu [1988]. Pokok Pengetahuan Adat Alam Minangkabau. Penerbit CV Remaja Karya, Bandung.
- 
- \_\_\_\_\_. [1988]. Pegangan Penghulu, Bundo Kandung dan Pidato Alua Pasambahan Adat Minangkabau. Penerbit CV Remaja Karya, Bandung.
- 
- \_\_\_\_\_. [1988]. Rangkaian Mustika Adat Basandi Suarak di Minangkabau. Penerbit CV Remaja Karya, Bandung.
- 
- \_\_\_\_\_. [1988]. Seribu Pepatah- Petitih, Mamang-Bidal-Pantun-Gurindam. Penerbit, CV Remaja Karya, Bandung.
- 
- \_\_\_\_\_. [1988]. Rencana Pembangunan Lima Tahun, Buku I - IV, Padang.
- Hanafiah, T. [1987]. Pengembangan Pusat Pertumbuhan dan Pelayanan Kecil Dalam Rangka Pengembangan Wilayah Pedesaan. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian IPB, Bogor.
- 
- \_\_\_\_\_. [1988]. Pendekatan Wilayah dan Pembangunan Pedesaan. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian IPB, Bogor.
- 
- \_\_\_\_\_. [1988]. Strategi Pembangunan Wilayah Pedesaan, Kerangka Pemikiran Bagi Pembangunan Desa. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian IPB, Bogor.
- June, N. & N. S. Hopkins. [1976]. Anthropological Approach to the Study of Cooperatives. Popular Participation in Social Change. Monton & Co.
- Kanwilkop. Sumatera Barat. [1990]. Laporan Singkat perkembangan Perkoperasian di Sumatera Barat. Padang.
- 
- \_\_\_\_\_. [1991]. Petunjuk Penilaian Kecamatan Koperasi Menuju Propinsi Koperasi di Sumatera Barat. Padang.
- Keputusan Gubernur KDH I Sumatera Barat. [1979]. Pengintegrasian Pembinaan dan Kerjasama Lumbung Pith Nagari dengan Koperasi Unit Desa, No. 309/GSB/1979.
- 
- \_\_\_\_\_. [1986]. Penataan KUD yang disesuaikan dengan Wilayah Kenagarian, No. 42/GSB/1986.
- Nasution, M. [1990]. Pembangunan Kelembagaan Ekonomi Desa Secara Terpadu. Seminar Nasional "Pembangunan Desa Terpadu". 20 - 22 Februari 1990 di Kendari.

- Naim, Muchtar. [1979]. Merantau : Pola Migrasi Suku Minangkabau. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nuris, A. A. [1984]. Alam Takambang Jadi Guru, Adat dan Kebudayaan Minangkabau. Gravity Press, Yogyakarta.
- Pemerintah Daerah Propinsi Sumatera Barat. [1989]. Pola Dasar Pembangunan Sumatera Barat. [1989]. Musyawarah Besar Gerakan Seribu Minang, Bukittinggi.
- Peraturan Daerah Propinsi Sumatera Barat. [1984]. Nagari Sebagai Kesatuan Masyarakat Hukum Adat Dalam Propinsi DT I Sumatera Barat. Lembaran Daerah No. 14 Seri D 1-13.
- Sudjadin, R. [1988]. Daerah Kerja Koperasi Unit Desa [KUD]. Balitbang, Departemen Koperasi, Jakarta.
- Soemarian, S. [1990]. Aspek-aspek Sosial Budaya dalam Pembangunan Desa. Seminar Nasional "Pembangunan Desa Terpadu", 20 - 22 Februari 1990, Kendari.
- Soemarno. [1988]. Rentang Kendali Wilayah Kerja Koperasi Unit Desa. Hubungannya dengan Efisiensi Usaha dan Efektifitas Pelayanan Kepada Anggota. Balitbang, Departemen Koperasi, Jakarta.
- Tim IKOPIN. [1988]. Penentuan Wilayah Kerja KUD menuju Optimalisasi Efisiensi Ekonomi dan Sosial, Jatinangor.
- Ulta, Ruben D. [1972]. Some Social Aspects of Regional Development Review 4 hal. 42-56.
- Waller, Walter. [1960]. Methods of Regional Analysis : An Introduction to Regional Science. The MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- Wardani, Muslim. [1991]. Evaluasi Kebijakan dan Langkah-langkah Dalam Menjadikan Propinsi Koperasi Melalui Pendekatan Wilayah. Makalah yang disampaikan dalam Seminar 'Propinsi Koperasi' Pada tanggal 12-14 Desember 1991, Padang.

Lampiran 1

ADAT/KEBUDAYAAN MINANGKABAU DAN PEMANFAATANNYA  
DALAM PEMBANGUNAN PERKOPERASIAN DI SUMATERA BARAT

