

MASALAH PEMBINAAN BUUD

Soedarsono Hadisapoetro¹⁾

I. Pendahuluan

1. Pertumbuhan dan perkembangan koperasi yang kecil-kecil di desa - desa ternyata kurang efisien. Oleh karena itu di dalam rangka memperlancar pelaksanaan pembangunan di daerah pedesaan, sejak tahun 1971 dikembangkan pola BUUD/KUD yang mempersatukan koperasi-koperasi yang kecil menjadi lebih besar (amalgamasi) dengan daerah kerja satu kesatuan ekonomi yang memungkinkan berbagai kegiatan dapat dikembangkan secara lebih efisien dan efektif.

Dengan perluasan wilayah kerjanya, maka diharapkan BUUD akan mempunyai volume pekerjaan yang lebih besar dan akan dapat memanfaatkan teknologi baru yang lebih menguntungkan, sehingga akan dapat meningkatkan jasa-jasanya kepada masyarakat pada umumnya dan kepada para anggota pada khususnya, disamping akan dapat memperoleh pendapatan yang lebih besar, sehingga akan lebih mampu memperkuat manajemen dan organisasinya. Dengan manajemen dan organisasi yang lebih kuat itu, diharapkan BUUD dapat memperkembangkan usahanya lebih lanjut, sehingga dapat dicapai keadaan "self propelling growth".

2. BUUD/KUD sebagai organisasi koperasi serba usaha merupakan organisasi ekonomi yang berwatak sosial dan bukan organisasi sosial. Sebagai organisasi eko-

¹⁾ Guru Besar Ilmu Usaha Tani, Fakultas Pertanian UGM.

nomi, maka koperasi harus bekerja atas dasar prinsip-prinsip ekonomi menuju ke arah efisiensi dan efektivitas dengan maksud untuk mempertinggi kesejahteraan masyarakat dan para anggotanya serta memperoleh keuntungan yang terutama akan dipergunakan untuk memperbesar permodalannya dan untuk membiayai kegiatan-kegiatan sosialnya.

Kegiatan sosial dan efek sosial hanya akan ada jika koperasi dapat memperoleh keuntungan dan keuntungan baru dapat diperoleh jika koperasi dapat bekerja atas dasar prinsip-prinsip ekonomi.

3. Atas dasar pertimbangan praktis dan psikologis, maka di dalam masa pembentukan BUUD/KUD (masa rehabilitasi), yang ditonjolkan pertama-tama adalah usaha ekonominya, yang diarahkan untuk mempertinggi kesejahteraan masyarakat. Untuk pertama kalinya jenis usaha yang dilaksanakan oleh BUUD/KUD dipikirkan usaha yang kiranya akan memberi manfaat secara langsung kepada masyarakat, tetapi tidak banyak mengandung resiko dan sekalipun dapat menghasilkan keuntungan bagi BUUD/KUD.

4. Jika di dalam masa rehabilitasi ini, BUUD/KUD berhasil untuk memperlihatkan eksistensinya dan manfaatnya kepada masyarakat, maka disamping meneruskan usaha ekonominya, BUUD/KUD mulai dengan mengkonsolidasikan diri, dengan menyempurnakan organisasinya ke arah pelaksanaan prinsip-prinsip koperasi, sehingga partisipasi dan tanggung-jawab masyarakat di dalam pertumbuhan dan perkembangan koperasi menjadi meningkat (masa konsolidasi).

Dengan demikian diharapkan BUUD/KUD akan menjadi organisasi dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat yang dapat memberikan akibat kooperatifnya ("cooperative effect") dengan sebaik-baiknya, baik terhadap anggota maupun masyarakat sekitarnya.

5. Jika masa konsolidasi tersebut dapat dilalui dengan baik, maka BUUD/KUD menjadi siap untuk memenuhi masa pengembangannya, dimana BUUD/KUD akan melaksana-

kan berbagai-bagai kegiatan ekonomi yang diperlukan oleh masyarakat di dalam Wilayah Unit Desa untuk membantu usaha-usahanya di dalam mengadakan pembangunan.

Pada akhirnya BUUD/KUD diharapkan akan menjadi wadah pengembangan dan inti kegiatan ekonomi di pedesaan.

6. Bagi bangsa Indonesia koperasi merupakan teknologi berorganisasi yang masih harus dipelajari, dihayati dan kemudian dilaksanakan bersama secara konsisten berdasarkan landasan mental : setia kawan dan kesadaran berpribadi yang isi mengisi dan memperkuat satu sama lain.

Setia kawan telah ada dalam masyarakat Indonesia dan tampak keluar sebagai gotong royong. Akan tetapi landasan setia-kawan saja hanya dapat memelihara persekutuan dalam masyarakat yang statis dan karenanya tidak dapat mendorong kemajuan.

Kesadaran berpribadi, keinsyafan akan harga diri sendiri dan percaya pada diri sendiri pada umumnya masih perlu dikembangkan.

Dalam koperasi harus tergabung kedua landasan mental tersebut sebagai dua unsur yang dorong-mendorong, hidup menghidupi dan awas mengawasi.

Jika kesadaran berpribadi itu belum berkembang, maka keberhasilan koperasi sangat dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpinnya. Kewibawaan, kejujuran, dedikasi dan pengetahuan serta ketrampilan di dalam usaha, merupakan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin koperasi supaya koperasi itu dapat berhasil.

Karena pemimpin yang demikian itu merupakan barang yang langka, maka koperasi harus bersedia untuk memberikan balas jasa yang banyak kepadanya untuk dapat memperolehnya.

7. Di dalam kerangka prinsip - prinsip pembinaan BUUD/KUD seperti digambarkan di atas, Pemerintah diharapkan dapat menciptakan iklim yang dapat mendorong pertumbuhan dan perkembangannya, memperkuat permodal-

annya, memperbaiki organisasi dan managemennya serta menumbuhkan kesadaran berpribadi para anggotanya.

Walaupun telah diperoleh kemajuan - kemajuan, tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa di dalam perkembangan tersebut masih terdapat banyak masalah dan kelemahan yang perlu diatasi, baik dari segi organisasi, manajemen dan usahanya maupun dari segi pembinaan ideologinya.

11. Latar Belakang Permasalahan

8. Sejak pertengahan Pelita I terasa sekali, bahwa disamping pertumbuhan dan stabilitas, tekanan pembangunan diberikan pada perataan yaitu perataan dalam pembagian hasil pembangunan, perataan di dalam gerak pembangunan antar sektor dan sub-sektor serta perataan antar daerah.

Koperasi yang merupakan badan ekonomi yang berwatak sosial, dianggap mempunyai sifat-sifat yang paling sesuai dengan cita-cita tersebut. Koperasi merupakan badan ekonomi yang demokratis, yang disamping berusaha untuk memenuhi kebutuhan bersama dari para anggotanya, maka organisasi ini sebagai akibat dari watak sosialnya turut secara sadar membangun masyarakat yang ada di sekelilingnya.

Karena sifat dan wataknya itu maka koperasi merupakan lembaga ekonomi utama yang diharapkan dapat memberi peranan yang penting di dalam mewujudkan cita-cita perataan tersebut.

9. Berdasarkan atas anggapan - anggapan tersebut, maka di dalam rangka mendorong pelaksanaan pembangunan di pedesaan, kepada BUUD/KUD diberikan beban tugas yang makin lama makin diperberat dan diperluas dengan disertai ikatan-ikatan yang berupa target-target. Disamping itu masih banyak pula tuntutan - tuntutan yang dilimpahkan kepada BUUD/KUD untuk dapat dipenuhi.

BUUD/KUD harus mengemban suatu tugas nasional untuk mensukseskan pengadaan pangan dalam rangka pemben-

tukan stok-nasional dan pelaksanaan kebijaksanaan harga dasar. Disamping itu BUUD/KUD harus melaksanakan distribusi sarana produksi pertanian agar dapat sampai pada sasarannya pada saat-saat yang tepat dan dengan harga yang telah ditetapkan.

Pada akhir-akhir ini BUUD/KUD juga ditugaskan untuk menyalurkan kredit candak-kulak bagi golongan pedagang kecil untuk memerangi ijon dan lintah darat.

10. Tugas-tugas yang diberikan kepada BUUD / KUD adalah cukup berat apalagi sebagai suatu organisasi yang masih muda usia.

Keadaan tersebut diperberat lagi karena Pemerintah di dalam melaksanakan kebijaksanaan tersebut menitik-beratkan pada watak sosial daripada koperasi dan kurang memandang koperasi sebagai badan ekonomi yang masih harus berkembang.

BUUD/KUD harus memenuhi ketentuan - ketentuan dan syarat-syarat tertentu yang digariskan oleh Pemerintah di dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, tetapi imbalan jasa atas jerih payah dalam melaksanakan tugas tersebut sangat dibatasi. Koperasi yang berwatak sosial diharapkan bersedia lebih banyak berkorban untuk kepentingan masyarakat dan anggotanya.

Disamping itu "political will" yang dinyatakan di dalam UUD 1945 pasal 33 dan UU No. 12/1967 tentang Pokok-pokok Perkoperasian belum dapat dihayati oleh semua pihak, sehingga terjadi pembinaan yang bersimpang-siur.

11. Dengan diberikannya tugas - tugas tersebut, BUUD/KUD mempunyai kesempatan untuk melatih diri dalam menjalankan usaha, dan management perusahaan disamping mempunyai kesempatan untuk berjasa pada masyarakat dan membantunya di dalam melaksanakan pembangunan. Secara kwantitatif prestasi BUUD/KUD di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya adalah cukup berarti.

Tetapi akibat-akibat yang kurang menguntungkan daripada kebijaksanaan Pemerintah tersebut bagi per-

kembangan BUUD/KUD adalah sangat luas, yang menimbulkan berbagai masalah dan kelemahan-kelemahan yang sekarang disoroti oleh masyarakat secara tajam.

12. Kesibukan-kesibukan dalam melaksanakan tugas-tugas nasional dan terlalu sempitnya imbalan jasa yang diperoleh BUUD/KUD, tidak memberikan peluang bagi BUUD/KUD untuk memperbaiki dan mengembangkan dengan wajar managemennya, organisasinya dan mental ideologinya.

Gejala-gejala yang timbul, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a) Manajemen yang masih sangat lemah. Karena terlalu sempitnya imbalan jasa yang diperoleh, BUUD/KUD belum mampu membayar manager profesional yang kuat dan mantap. Dengan adanya tugas-tugas yang berat terasa tidak adanya keseimbangan antara beban yang ditugaskan dengan kemampuan manajemen yang ada pada koperasi.
- b) Akibat kooperatif ("cooperative effect") belum dapat dirasakan oleh masyarakat.

Karena sempitnya imbalan jasa, maka kerap kali terjadi kegiatan-kegiatan BUUD/KUD yang tidak dapat memenuhi harapan masyarakat atau malah merugikan masyarakat.

- c) Juga karena terbatasnya pendapatan, maka BUUD / KUD belum mampu membiayai organisasinya secara wajar.
- d) Dalam keadaan demikian maka pemupukan modal koperasi adalah sangat terbatas.
- e) Gejala-gejala tersebut selanjutnya mempunyai akibat, bahwa :
 - e1) Daya saing koperasi di dalam gerak usahanya sehari-hari di dalam menghadapi pihak swasta dan perusahaan negara adalah sangat lemah, sehingga usahanya tidak dapat berkembang secara sehat.
 - e2) Organisasi BUUD/KUD masih kurang mantap. BUUD/KUD belum dirasakan sebagai milik anggota, se-

dang partisipasinya juga masih sangat terbatas dan selanjutnya dianggap bahwa koperasi adalah milik pengurus dengan managernya.

- e3) Belum ada kepercayaan yang merata pada masyarakat dan pada pejabat bahwa BUUD/KUD akan bisa memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat serta akan mampu menunjang kepentingan rakyat kecil.

III. Usaha Pencairan Masalah

13. Bagaimanakah sekarang mengatasi masalah-masalah yang timbul seperti digambarkan di atas ?

Didorong oleh tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh pembangunan maka Pemerintah tidak sabar untuk mengikuti tahapan-tahapan pembinaan yang diperlukan untuk membentuk organisasi koperasi yang sehat. Pemerintah ingin meloncat dari tahap rehabilitasi terus ke tahap pengembangan tanpa melalui tahap konsolidasi. Akibatnya, organisasi BUUD/KUD pada umumnya masih sangat lemah.

Karena di dalam meloncat itu, Pemerintah juga membatasi imbalan jasa atas jerih payah BUUD/KUD maka managemennya juga masih sangat lemah dan akibat kooperatifnya masih belum dapat dirasakan oleh masyarakat.

14. Trilogi pembangunan yang terdiri dari pertumbuhan, stabilitas dan pemerataan; diperkirakan tidak akan dapat dirobohkan dan BUUD/KUD akan tetap diharapkan dapat membantu pertumbuhan dan pemerataan itu dengan sebaik-baiknya.

Yang dapat diperbaiki dalam waktu yang cepat adalah menaikkan imbalan jasa atas jerih payah BUUD / KUD secara layak, sehingga mampu membiayai organisasinya, managemennya dengan sebaik-baiknya, di samping dapat memupuk modal kerja yang selalu meningkat.

Memperbaiki imbalan jasa atas jerih payah BUUD/KUD di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

oleh Pemerintah kepadanya merupakan alat pembinaar yang sehat.

BUUD/KUD yang anggotanya pada umumnya terdiri dari golongan ekonomi lemah dan yang merupakan organisasi yang masih harus dikembangkan dan diperkuat organisasi dan managemennya sudah selayaknya jika diberi bantuan oleh Pemerintah.

Bantuan Pemerintah yang disalurkan melalui imbalan jasa adalah lebih baik daripada yang disalurkan melalui subsidi, karena besarnya imbalan jasa dikaitkan secara langsung dengan prestasi kerja, sehingga perbaikan imbalan jasa akan mendorong kegairahan kerja.

15. Jika imbalan jasa sudah diperbaiki dan pendapatan BUUD/KUD menjadi meningkat, apakah masalah-masalah di atas dengan sendirinya akan dapat diatasi ?

Selama kesadaran berpribadi dari para anggota BUUD/KUD belum cukup berkembang, maka masih perlu adanya bimbingan-bimbingan Pemerintah yang diarahkan pada menutup kekurangan (kelemahan) tersebut.

Demikian pula adanya gejala kompetisi yang makin tajam antara sektor swasta (nasional dan asing), perusahaan negara dan koperasi di dalam perebutan posisi-posisi ekonomi perlu diatur agar pembangunan ekonomi yang didasarkan kepada demokrasi ekonomi yang tidak mengenal sistem pertentangan kelas sungguh-sungguh dapat direalisasikan.

IV. Pembinaan Secara Makro

16. Landasan hidup koperasi dan "political will" daripada Pemerintah untuk mengembangkan koperasi sudah jelas, yaitu apa yang termuat dalam pasal 33 UUD 1945 dan UU No. 12 tahun 1967 dan Inpres No. 4 tahun 1973.

Tetapi penghayatan daripada "political will" tersebut belum seragam dan belum merata antar instansi Pemerintah dalam pembinaan koperasi.

Dalam kaitan ini perlu untuk meresapi dan menerapkan jiwa pasal 33 UUD 1945 dan azas koperasi (kekeluargaan dan kegotong-royongan) dalam proyeksi yang lebih luas (ekonomi Pancasila), sehingga jiwa kooperatif (yang mengandung unsur kebersamaan, kekeluargaan dan kegotong-royongan) dapat lebih tercermin dalam mekanisme hubungan yang harmonis antara pelaksana - pelaksana ekonomi : Negara - Koperasi - Swasta.

Pada prinsipnya koperasi bersama perusahaan negara dan swasta bekerja sama saling menguntungkan dan saling isi mengisi untuk mewujudkan sistem ekonomi Pancasila yang didasarkan kepada demokrasi ekonomi.

Khususnya dalam konteks hubungan antara Negara - Koperasi - Swasta tersebut perlu adanya konsepsi pengembangan yang mantap, yang selanjutnya dapat dijadikan pangkal tolak KISS yang diperlukan.

Untuk keperluan tersebut masih diperlukan kejelasan-kejelasan yang lebih lengkap untuk dapat dituangkan dalam kebijaksanaan ekonomi nasional (GBHN).

Dalam pelaksanaannya dituntut kemampuan dan peranan Pemerintah secara maksimal demi terciptanya mekanisme hubungan yang mantap antara Negara - Koperasi - Swasta.

17. Di dalam pembinaan BUUD/KUD sebagai badan ekonomi yang anggotanya terdiri dari golongan ekonomi lemah supaya selalu diusahakan dan dibantu agar BUUD/KUD secara khusus dapat memperhatikan kepentingan-kepentingan anggota yang lemah keadaan ekonominya ("cooperative effect") tetapi sekaligus dapat memperbaiki managemennya dan organisasinya.

Disamping bantuan ekonomi maka kebijaksanaan Pemerintah dalam bidang perpajakan, perkreditan dan sebagainya ("policy instrument") mempunyai peranan yang sangat penting.

18. Karena pembinaan koperasi harus dijalankan dengan berbagai kegiatan yang bersifat "cross-sectoral", maka perlu diadakan badan koordinasi, yang

mungkin dapat dipersatukan dengan pembinaan transmigran melalui Badan Pengembangan Daerah Transmigrasi, dengan diadakannya penyempurnaan di dalam organisasinya dan namanya.

19. Untuk dapat menyebar-luaskan pengertian koperasi, perlu lebih digiatkan lagi pendidikan baik pendidikan formil maupun non formil.

20. Perlu dibantu dan didorong perjuangan Dewan Koperasi Indonesia (Dekopin) yang merupakan badan penggerak, pengembang, pembimbing dan penyuluh koperasi Indonesia, sehingga kegiatan-kegiatannya dalam rangka peningkatan dan pematapan pembinaan koperasi oleh gerakan koperasi sendiri dapat lebih efektif.

V. Pembinaan Secara Mikro

21. Kemampuan Koperasi untuk bersaing, dan kepercayaan masyarakat bahwa Koperasi mampu menunjang kepentingan rakyat kecil, mempunyai hubungan yang erat dengan tri-sehat Koperasi yaitu sehat dalam organisasi, sehat dalam usaha dan sehat dalam mental (pengetahuan, keinginan, ketaatan masyarakat pada Koperasi).

Berhubung dengan itu maka pembinaan Koperasi secara mikro selalu berkisar pada bagaimana dapat meningkatkan tri-sehat tersebut secara terus-menerus.

22. Pembinaan manager-profesional, yang merupakan pegawai daripada tiap-tiap Koperasi yang diangkat oleh pengurus, supaya ditingkatkan kewiraswastaannya di satu fihak dengan meningkatkan pengetahuan dan ke-trampilannya dengan cara-cara yang selalu disempurnakan dan di lain fihak dengan mengusahakan balas jasa yang cukup dan yang dapat mempertinggi prestasi kerjanya.

23. Penyempurnaan dan penyederhanaan administrasi Koperasi merupakan hal yang penting, dengan maksud agar administrasi secara efektif dapat membantu mana-

gemen dalam mengambil keputusan dan dapat dipergunakan sebagai alat pengawasan serta dapat menimbulkan kepercayaan dari masyarakat pada umumnya dan para anggota pada khususnya.

Usaha untuk mendirikan Pusat Administrasi Koperasi yang dikelola oleh para ahli-ahli administrasi merupakan tindakan yang positif.

24. Menjadikan Koperasi milik para anggotanya akan dapat ditingkatkan jika pengikut-sertaan para anggota di dalam pengambilan keputusan baik melalui rapat anggota maupun melalui komunikasi informal dapat diintensifkan. Disamping itu maka penyempurnaan pelayanan Koperasi terhadap anggotanya akan sangat menentukan.

Dalam hal itu maka pengelompokan para anggota Koperasi berdasarkan tempat tinggalnya atau lokasi tanah usaha taninya masing-masing di bawah pimpinan ketua kelompoknya (sedapat mungkin kontak tani), perlu dikembangkan dengan sebaik-baiknya.

Ketua-ketua kelompok tersebut di satu fihak merupakan penghubung antara pengurus dan para anggota dan di lain fihak merupakan pembantu Koperasi di dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan ekonominya sehingga akan sangat mendekatkan usaha tersebut dengan para anggotanya.

25. Pembiayaan bagi usaha-usaha Koperasi dapat ditingkatkan melalui tiga cara :

- a. Dengan kredit yang berasal dari Bank dengan Jaminan LJKK dengan penyempurnaan daripada prosedur yang sekarang ada.
- b. Dengan kredit yang berasal dari anggaran belanja Pemerintah.
- c. Dengan memperbesar berbagai simpanan dari para anggotanya yang dijamin oleh Pemerintah melalui LJKK.

Keengganan para anggota untuk memperbesar simpanannya pada Koperasi adalah karena rasa kekawatirannya bahwa

simpanannya tidak dapat diperoleh kembali. Berhubung dengan itu maka untuk mendorong kesediaan para anggota Koperasi untuk menyimpan perlu diadakan jaminan.

VI. Kesimpulan

26. Didorong oleh tujuan-tujuan yang ingin dicapai di dalam pembangunan, maka Pemerintah tidak sabar untuk mengikuti tahapan-tahapan pembinaan yang diperlukan untuk membentuk organisasi Koperasi yang sehat. Pemerintah ingin meloncat dari tahap rehabilitasi terus ke tahap pengembangan tanpa melalui tahap konsolidasi.

Akibatnya tugas-tugas yang diberikan kepada BUUD/KUD dirasakan sangat berat apalagi sebagai suatu organisasi yang masih muda.

27. Keadaan itu diperberat lagi karena di dalam melaksanakan kebijaksanaan tersebut, Pemerintah lebih banyak mendasarkan diri pada watak sosial daripada koperasi dan kurang memandang koperasi sebagai badan ekonomi, yang masih perlu dikembangkan. Imbalan jasa untuk jerih payah BUUD/KUD dalam melaksanakan tugas tersebut sangat dibatasi, sehingga BUUD/KUD tidak mempunyai peluang untuk memperbaiki dan mengembangkan dengan wajar managemennya, organisasinya dan mental ideologinya.

28. Trilogi pembangunan yang terdiri dari pertumbuhan, stabilitas dan pemerataan diperkirakan tidak akan dapat dirobah dan BUUD/KUD akan tetap diharapkan dapat membantu tercapainya trilogi tersebut dengan sebaik-baiknya.

Yang kiranya dapat diperbaiki di dalam waktu yang cepat adalah perbaikan imbalan jasa atas jerih payah BUUD/KUD di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan oleh Pemerintah kepadanya.

Dengan demikian diharapkan BUUD/KUD akan mampu membiayai organisasinya, managernya disamping dapat memupuk modal kerja yang selalu meningkat.

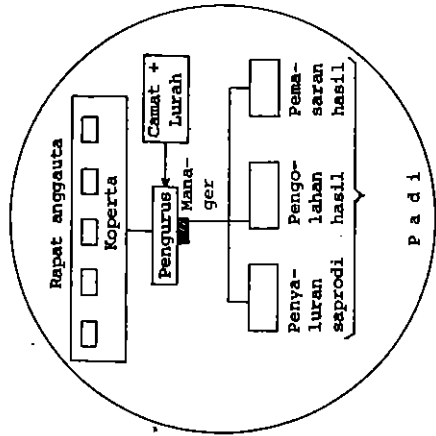
29. Dengan adanya peloncatan tersebut dan dengan adanya gejala kompetisi yang makin tajam antara sektor swasta, sektor Negara dan sektor koperasi, serta masih lemahnya kesadaran berpribadi dari Bangsa Indonesia, maka perbaikan imbalan itu, harus disertai secara konsisten langkah-langkah pembinaan yang ditujukan di satu pihak untuk memperbaiki iklim berkoperasi (pembinaan makro) dan di lain pihak untuk memperbaiki sistem manajemen dan organisasinya (pembinaan mikro).

Yogyakarta, 29 Juli 1977

TAHAP-TAHAP PEMBINAAN BUUD/KUD

Tahap
Rehabilitas

BUUD

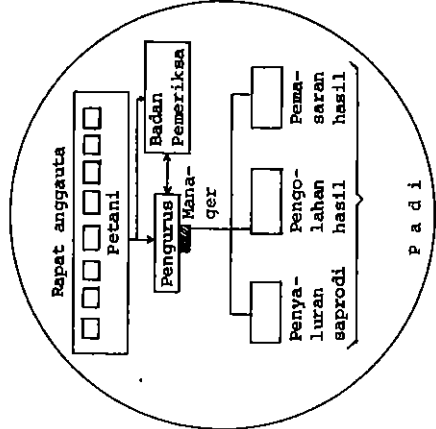


Wilayah Unit Desa

- federasi daripada Koperta
- tidak berbadan Hukum
- anggautanya : Koperta

Tahap
Konsolidasi

KUD

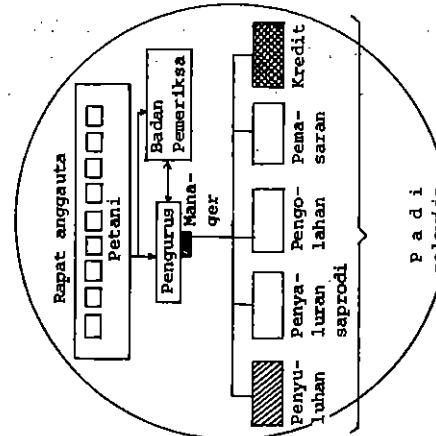


Wilayah Unit Desa

- Koperasi kesatuan (Primer)
- Berbadan Hukum
- anggautanya : Petani

Tahap
Pembangunan

KUD



Wilayah Unit Desa
palawija
tebu
ikan
ternak
kerajinan
dagang kecil