

KOPERASI INDONESIA: PRINSIP DAN KECENDERUNGAN (Studi Kasus 4 KUD Mandiri Di Daerah Istimewa Yogyakarta¹)

Hudiyanto

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Abstrak

Cooperative as an economic institution mandated by pasal 33 UUD 1945 tend to be seen in negative perception. This is related to an uncapability of the cooperative in wheeling business activities because of the strong role of government in developing cooperative. Cooperative often imaged as an agent and apparatuses of government. This article attempt to know cooperative performance especially in case of Koperasi Unit Desa (KUD) Comprises four KUD Mandiri.

KESUKARELAAN MENJADI ANGGOTA

Sesuai dengan proses pembentukannya (Dorner, 1977) koperasi bisa merupakan gerakan moral dan gerakan politik. Koperasi sebagai gerakan moral terjadi apabila ia muncul karena dorongan individu masing-masing yang meyakini adanya nilai nonekonomi yang lebih tinggi dari pada nilai ekonomi. Sedangkan sebagai gerakan politik terjadi ketika

kemunculannya dilatarbelakangi oleh dorongan "politik ekonomi" dimana asing-masing individu yang terlibat menginginkan sesuatu yang lebih banyak. Hal ini karena secara individu mereka berposisi lemah, baik secara ekonomi maupun politik sehingga pembentukannya bisa meningkatkan posisi tawar (*bargaining position*). Koperasi menjadi "politik usaha kecil untuk meningkatkan *collective bargaining* sehingga menjadi lebih besar.

Kiranya cukup menarik mengaitkan prinsip kesukarelaan dalam berkoperasi dengan pengaturan ekonomi sebagaimana dimuat dalam pasal 33 UUD 1945. Dalam kerangka

¹ Tulisan ini merupakan hasil penelitian yang penulis lakukan yang merupakan kerjasama antara PPE UGM bekerjasama dengan Biro Perekonomian Pemda Dati I Daerah Istimewa Yogyakarta.

pembangunan ekonomi, Pasal 33 berisikan pesan moral yang harus dilaksanakan untuk membendung kecenderungan pemusatan kekayaan pada sekelompok orang yang berkuasa. Atau dengan kata lain pengembangan koperasi adalah sebuah kewajiban yang harus dijalankan oleh penyelenggara negara.

"Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan" (Pasal 33 ayat 1 UUD 1945).

Pasal ini dijelaskan dengan :

Dalam pasal 33 tercantum dasar demokrasi, "Ekonomi, produksi dikerjakan oleh semua, untuk semua dibawah pimpinan atau penilikan anggota-anggota masyarakat", Kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan bukan kemakmuran orang seorang. Sebab perekonomian disusun sebagai usaha bersama atas dasar kekeluargaan. Bangun usaha yang sesuai dengan itu ialah koperasi. Perekonomian berdasar atas asas demokrasi, kemakmuran bagi semua orang ! sebab itu cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak harus dikuasai oleh negara. Kalau tidak tampuk produksi jatuh ke tangan orang seorang dan banyak banyak ditindasnya. Hanya perusahaan yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak boleh ada di tangan orang seorang.

Namun pada tingkat institusi koperasi sendiri, koperasi

"dipersilakan" menjadi wadah politik ekonomi anggota untuk meningkatkan kesejahteraan ekonominya. Atau dengan kata lain dalam institusi koperasi justru harus dikembangkan asas kesukarelaan untuk memasuki koperasi. Apabila seseorang merasa lebih beruntung masuk dalam koperasi maka ia bisa masuk, namun apabila keuntungan ekonomi tidak bisa diharapkan maka ia tidak harus memasukinya.

Tetapi tidak segala usaha harus dilakukan secara koperasi. Usaha-usaha yang dapat dikerjakan oleh orang seorang dengan tiada menguasai hajat hidup orang banyak bolehlah dikerjakan oleh orang seorang itu. Kecuali, kalau kepentingannya sendiri menghendaki perikatan dalam suatu badan dengan orang lain yang serupa perusahaannya. Perusahaan kecil seperti kelontong yang masuk kampung keluar kampung memikul barang dagangannya, warung atau toko yang dikemudikan sendiri dengan bantuan keluarga saja, pada dasarnya boleh berdiri sebagai usaha sendiri. Paksaan berkoperasi kepada perusahaan-perusahaan kecil yang tersebar letaknya tidak pada tepatnya, malahan melanggar dasar koperasi (Hatta, 1954).

Uraian tersebut dengan jelas menunjukkan adanya kebebasan untuk berkoperasi sesuai dengan tingkat

kepentingan ekonominya. Selama usaha kecil tidak merasa mencapai kepentingan ekonomi, maka memasuki koperasi bukan suatu kewajiban. Namun kewajiban itu akan muncul justeru ketika usaha telah menjadi besar sehingga menguasai hajat hidup orang banyak.

Namun demikian dalam pelaksanaannya seringkali terbalik. Usaha-usaha individual yang relatif kecil seringkali berkewajiban menjadi anggota koperasi meskipun tanpa ada harapan bagi meningkatnya tingkat kehidupan ekonomi secara individual. Motivasi kewajiban sering muncul justru dengan alasan untuk *membesarkan koperasi sebagai lembaga ekonomi* yang diamanatkan oleh pasal 33 UU 45. Hal ini nampak misalnya dengan ketentuan jumlah minimal keanggotaan koperasi dalam UUD yang ingin disebut mandiri. Dalam persyaratan itu disebutkan bahwa 25 persen penduduk desa harus menjadi anggota KUD.

KETERBUKAAN DALAM KEANGGOTAAN

Koperasi berprinsip terbuka dimana keanggotaan didasarkan atas kepentingan ekonominya dengan menerobos batasan sosial, geografi dan administratif. Setiap individu atau badan usaha yang mempunyai keterkaitan langsung dengan usaha yang dikembangkan oleh koperasi mempunyai hak untuk menjadi anggota. Prinsip ini sebenarnya melandaskan diri pada prinsip keberhasilan bisnis secara umum yang tidak pernah melakukan pembatasan apapun dalam aktifitasnya

selain batasan-batasan efisiensi. Dunia bisnis tidak pernah membatasi para langganan berdasarkan domisili, kekerabatan, suku, agama dan ras karena hanya dengan cara demikian usaha itu akan mendapatkan kondisi efisiensi.

Namun kecenderungan yang terjadi adalah bermunculannya koperasi dengan batasan-batasan keanggotaan baik atas dasar profesi, gender, kelompok maupun lokasi. Pembatasan semacam ini nampak dengan dikeluarkannya Inpres No 4/1984 tentang Pembinaan dan Pengembangan Koperasi Unit Desa yang kemudian membatasi wilayah kerja Koperasi Unit Desa hanya pada satu wilayah kecamatan. Dalam pengaturan semacam ini maka hanya penduduk kecamatan yang bersangkutan yang bisa menjadi anggota KUD dan melakukan transaksi bisnis dengan KUD. Pembatasan keanggotaan tersebut sebenarnya juga merupakan terjemahan atas prinsip koperasi yang digunakan dalam koperasi pertanian dari Raiffessen yang berkembang di Jerman pada abad 19. Dalam prinsip itu dikemukakan :

"Daerah kerja terbatas, artinya daerah operasi koperasi yaitu daerah dimana di dalamnya tiap tiap anggota saling mengenal dengan baik."

Hanya saja sesuai dengan perkembangan bidang usaha dan lingkungan bisnis prinsip koperasi telah mengalami perubahan-perubahan sehingga prinsip semacam itu tidak lagi digunakan. Bahkan sejak awal prinsip

koperasi yang digunakan oleh Rochdale dan menjadi acuan utama tidak memberikan pembatasan. Lagi pula pembatasan yang dijadikan prinsip itu bukan menekankan kepada pembatasan melainkan kepada aktifitas dan efisiensi.

Pembatasan wilayah usaha lewat Inpres no 4 tahun 1984 akhirnya kemudian dicabut dengan Inpres no 18 tahun 1998 yang pada dasarnya dimaksudkan untuk mendorong semangat berswadaya dan berswakarsa dalam berkoperasi di kalangan masyarakat. Hal ini dilakukan dengan memberikan "kemudahan dalam mendirikan koperasi sesuai dengan kelayakan usaha dan kepentingan ekonominya". Dengan dicabutnya Inpres No 4 tahun 1984 maka dimungkinkan didirikannya berbagai koperasi yang berasal dari aspirasi yang berkembang di daerah pedesaan.

Sementara itu keterbukaan koperasi berkaitan dengan usaha, sesuai dengan prinsip efisiensi bahkan harus lintas keanggotaan. Transaksi bisnis tidak dibatasi atas dasar keanggotaan melainkan atas dasar pertimbangan kepentingan umum. Bahwa pendirian koperasi adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota merupakan hal yang jelas. Namun hal ini bukan berarti menutup kemungkinan bagi masyarakat umum non anggota untuk berpartisipasi mendapatkan pelayanan usaha koperasi. Bahkan sebaliknya koperasi harus membuka diri dan memberikan pelayanan semaksimal mungkin kepada masyarakat yang mempunyai kepentingan. Hal ini justru seiring dengan upaya koperasi untuk

mendapatkan sisa hasil usaha yang lebih besar sehingga bisa memperbesar koperasi.

Namun terdapat kecenderungan terutama pengembangan koperasi diarahkan untuk berbisnis hanya dengan anggotanya saja, sedangkan bisnis dengan non anggota ditutup atau diminimalisasi. Kecenderungan ini nampaknya merupakan pencerjemahan dari prinsip koperasi yang dikembangkan oleh Raeffissen yang menyatakan "usaha hanya kepada anggota", artinya koperasi tidak melayani anggota orang yang bukan anggota. Ia merupakan prinsip yang tidak tercantum dalam prinsip terakhir yang diajukan oleh ICA. Dalam realitas bisa dilihat bahwa kelompok bisnis yang sukses adalah bisnis yang terbuka dalam melakukan transaksi (atau "melayani") baik kepada masyarakat (komunitas)nya maupun diluar komunitasnya. Hanya saja tetap dimungkinkan transaksi dengan anggota dengan memberikan pelayanan yang khusus.

OTONOMI DAN KEMANDIRIAN

Prinsip koperasi lain yang perlu digaris bawahi adalah bahwa koperasi harus otonomi, menolong diri sendiri serta diawasi oleh anggota. Prinsip ini mempunyai implikasi penting terutama dalam kaitannya dengan bantuan atau "campur tangan" pemerintah dalam gerakan koperasi.

Koperasi pada dasarnya merupakan lembaga ekonomi yang muncul sebagai akibat dari adanya kebutuhan dari anggotanya untuk bersatu. Sebagai lembaga pemersatu

ekonomi rakyat ia berperan untuk mempersatukan dan memperkuat posisi tawar menawar (*collective bargaining*) terutama dalam menghadapi kekuatan dari luar sebagai "lawan"nya. Di dalamnya terkandung dua hal penting yaitu. Pertama, para anggota koperasi sadar bahwa kekuatan masing-masing amat lemah dan kecil untuk menghadapi kekuatan lain. Namun, kedua, masing-masing anggota itu menyadari bahwa di dalam dirinya yang "lemah" itu sebenarnya terkandung potensi kekuatan yang apabila dikembangkan akan menumbuhkan kemandirian (*self reliance*). Kedua hal inilah yang pada akhirnya mendorong kelompok miskin dan lemah itu bersepakat untuk berkoperasi.

Dalam koperasi, kedua hal itu di kenal sebagai asas "individualitas dan solidaritas." Asas individualitas (sadar diri) dimaksudkan sebagai "*sifat pada seseorang yang menandakan kehalusan budi beserta dengan keteguhan wataknya, yang memaksa orang lain untuk menghargai dan memandang akan dia*". Individualitas berbeda dengan individualistik yang menuntut adanya kemerdekaan orang seorang untuk mencapai keperluan hidupnya. Sedangkan solidaritas dimaksudkan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan dengan cara saling tenggang antar sesama. Dengan demikian diharapkan kemandirian masyarakat itu akan bisa tercapai.

Perkembangan koperasi Indonesia diwarnai dengan campur tangan pemerintah yang relatif jauh. Sejak Repelita I pemerintah menunjukkan

tekad yang kuat untuk memprioritaskan pembangunan koperasi. Dalam penjelasan pasal 37 UU No 12 tahun 1967 sebenarnya telah ditegaskan bahwa bantuan yang diberikan pemerintah kepada koperasi harus benar-benar sesuai dengan yang diperlukan dan dengan persyaratan tertentu, misalnya untuk sekali saja dan sementara untuk kemudian secara berangsur-angsur dikurangi sesuai dengan pertumbuhan kemampuannya sendiri. Disadari bahwa peranan pemerintah yang terlalu jauh dalam mengatur masalah perkoperasian akan menghambat langkah, membatasi sifat keswadayaan, keswakarsaan dan keswakertaan yang sesungguhnya merupakan unsur pokok asas percaya pada diri sendiri yang dianut oleh koperasi.

Namun dalam praktek keterlibatan pemerintah dalam koperasi sangat jauh sejak tahun pertamanya yang dikenal dengan tahap ofisialisasi (*Nasution, 1990*). Dalam tahap pertama peranan pemerintah sangat besar sebagai konseptor, promotor, pengambil prakarsa berdirinya KUD dan terlibat secara langsung dalam pengendalian organisasi dan kegiatan usaha. Pemerintah menyediakan berbagai fasilitas seperti pergudangan dan peralatan serta menyediakan seluruh pembayaran dalam bentuk kredit kepada KUD sebagai modal KUD dalam menjalankan usahanya. Untuk menunjang program pemerintah, berbagai peraturan dikeluarkan oleh pemerintah, sekaligus dimaksudkan untuk memberikan peluang berusaha bagi koperasi.

Tabel 1
Peluang Usaha/Pengaitan dengan Kegiatan Program

No	Program	Penerusan Terakhir	Tujuan	Pelaksanaan (Mula) tahun	Batas KUD AKIF (D/10)	Pertumbuhan (%)	Batas Volume Usaha tahun (Rp. 2010)	Pertumbuhan (%)
1	Pengadaan gubuk dan palang	Supres 28/1989	Swasembada beras dan palang serta stabilitas harga pangan	1974	2.077	1,31	151.402	0,87
2	Penyediaan Pupuk	SK Menteri Pertanian	Swasembada pangan dan stabilitas	1979	3.605	2,15	13.425	3,41
3	Program TRJ	Supres 9/1975	Swasembada gula dan peningkatan pendapatan petani tebu	1981	545	-0,24	381.921	1,40
4	Pengadaan ongkang	Kepres 8/1981	Swasembada Cengkeh dan Gula, harga	1981	118	-6,29	129.481	13,96
5	KCK	Kepres 24/1977	Diversifikasi Usaha Pengaitan	1979	4.131	-0,45	2.771	2,48
6	KUT	Kepres 49/1984	Swasembada Pangan dan Peningkatan Pendapatan Petani	1985	1.161	0,41	32.139	0,41
7	Sepi-Pisah	Supres 2/1985	Peningkatan Peningkat Perencanaan Nasional	1981	218	1,24	7.618	0,93
8	Terasak Unggas Pedesaan	Supres 10/1981 Menteri pertambangan (Perdag. No 01/01/1978)	Peningkatan Produk-epan Dan income Peternak Kecil Peningkatan pedesaan dan Peningkatan taraf hidup warga desa					
10	Sarana Lepas Paman	Supres No 11/82	Peningkatan Pengaitan dan penganda Lepas paman Bagi KUD	1981	1.048	0,68	28.597	16,14

Sumber : Statistik Departemen Koperasi, 1989 dalam Nasution, 1990

Pemberian berbagai fasilitas secara bisnis seharusnya tentu sangat menguntungkan. Namun demikian dalam kenyataannya pemberian fasilitas oleh pemerintah itu ternyata tidak memberikan dampak positif yang dirasakan oleh koperasi sebagai

lembaga bisnis. Hal ini bisa dilihat dari besarnya omset KUD sebagai akibat dari pemberian fasilitas pemerintah dengan nilai Sisa Hasil Usaha KUD sebagaimana nampak dalam tabel berikut :

Tabel 2.
Nilai Aset dan Nilai Usaha BUMN, Swasta dan Koperasi

	Nilai Aset		Nilai Usaha	
	Triliun Rp.	%	Triliun Rp.	%
BUMN	269,0	53,8	80,0	34,3
Swasta	227,0	45,4	144,0	61,7
Koperasi	4	0,8	9,5	4,0
Jumlah	500	100	233,5	100

Sumber: (Baswir, 1996)

Tabel 3.
Volume, Aset dan SHU KUD Indonesia, 1990-1995
 (dalam miliar rupiah)

Uraian	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Jumlah KUD (Unit)	5.559	5.596	8.596	8.989	9.021	9.200
Volume Usaha	2.487	3.461	4.033	4.237	4.837	5.669
Aset	6.893	864	1.199	1.449	1.742	2.150
SHU	23	35	34	60	54	62
Prosentase SHU dari Volume Usaha	0,3 %	0,5 %	3 %	0,4 %	3 %	3 %

Dari tabel 3. nampak volume usaha KUD di Indonesia mencapai Rp. 2,48 triliun pada tahun 1990 meningkat menjadi Rp. 5,69 triliun pada tahun 1995. Namun demikian angka itu tidak mempunyai makna yang cukup berarti bagi koperasi mengingat pada akhirnya KUD sebagai lembaga bisnis hanya mendapatkan SHU yang relatif kecil. Pada tahun 1990 SHU KUD sebesar Rp. 23 miliar atau persen dari total nilai usaha KUD. Sedangkan tahun 1995 secara total KUD mendapatkan keuntungan sebesar Rp. 62 miliar dari Rp. 5,69 triliun nilai volume usaha atau sebesar 3 persen dari nilai omset.

Pada akhirnya rakyat yang diklaim sebagai pemiliknya tidak mendapatkan apa-apa. Pertanyaannya kemudian adalah, mungkinkah lembaga ekonomi rakyat merugi? Meskipun akuntansi yang sudah diaudit menunjukkan kerugian namun logika ekonomi mengatakan mustahil. Ada proses kebocoran rente ekonomi sehingga rente yang seharusnya diterima oleh lembaga menjadi hilang. Berbagai kasus yang sempat mencuat mengindikasikan hal itu.

BIROKRATISASI DAN KONGLOMERASI: KASUS KUD MANDIRI DI DIY

Era globalisasi dan liberalisasi perdagangan dunia telah diantisipasi dan direspon oleh pemerintah dengan melakukan deregulasi dan debirokratisasi dalam perekonomian, yang rentetannya dimulai dengan deregulasi perbankan pada tahun 1983. Melalui deregulasi tersebut, pemerintah bertujuan meminimisasi campur tangannya dalam mengatur perekonomian sehingga para akhirnya pemerintah membebaskan para pelaku ekonomi untuk mengatur dirinya sendiri. Dalam bab ini akan diambil kasus kinerja Koperasi Unit Desa di DIY, terutama dilihat dari peranan pemerintah dalam mengembangkan dan kinerja keuangannya.

Keanggotaan dan Pemenuhan Kemandirian

Dalam sejumlah kasus kriteria kemandirian telah mendorong pengurus KUD mempermainkan jumlah anggota. Di satu sisi KU berupaya untuk memaksimalkan jumlah anggota pada penduduk desa yang harus direkrut untuk memenuhi kriteria "25 persen dari

total penduduk menjadi anggota KUD". Hal ini dilakukan melalui pengaitan pelaksanaan program pemerintah dengan keanggotaan koperasi seperti pada pelanggan dan pengguna Saprotan serta penerima fasilitas dari pemerintah yang lain. Namun setelah sejumlah besar anggota didapatkan, terdapat kecenderungan untuk mengoreksi kembali terutama berkaitan dengan persyaratan menjadi KUD Mandiri yang lain yaitu "omset per anggota per tahun minimal Rp.250.000. Terdapat KUD yang harus mengurangi jumlah anggota yang terdapat 6.079 anggota menjadi 2.650 anggota. Dengan menyusutkan jumlah anggota maka ketentuan minimal omset per anggota sebesar Rp.250.000 bisa dipenuhi.

Tingkat Penerimaan Margin

Sebagai lembaga "ekonomi rakyat" yang didukung penuh oleh pemerintah secara finansial dan politis, banyak pihak yang iri, betapa pemerintah terlalu memperhatikan ekonomi rakyat yang

direpresentasikan dalam KUD. Sebagaimana telah dikemukakan pada bab sebelumnya berbagai pengaturan tata niaga telah dilakukan oleh pemerintah "demi koperasi". Keirian yang wajar, mengingat usaha lain tidak secara eksplisit mendapatkan perlakuan serupa. Perlakuan semacam itu tentu saja akan menghasilkan bisnis yang besar dan tangguh. Perlindungan yang tidak menyolok atas konglomerat saja telah menghasilkan kinerja perusahaan tersebut menjadi melambung. Bukan saja omsetnya yang melambung namun juga keuntungan yang diraup dari bisnis lisensi dan proteksi yang cukup besar.

Oleh karena itu "seharusnya" atau "pasti" lembaga ekonomi rakyat mengalami nasib baik serupa. Namun semua itu ternyata sekedar persepsi yang jauh dari realitas yang sebenarnya. Dari KUD yang disurvei menunjukkan bahwa meskipun omset usahanya relatif besar namun ternyata KUD hanya mendapatkan margin yang relatif amat rendah. Hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1
Omset dan Keuntungan Kotor KUD Mandiri di DIY, 1997
(dalam ribuan rupiah)

	Sleman	Harapan	S. Mulyo	Tani Bin	Turi
Omset	2.796.371	1.253.514	1.789.119	802.788	721.751
Laba Kotor	82.564	51.459	55.986	93.222	32.887
% laba kotor dari omset	(2,95%)	(4,10%)	(3,12%)	(11,61%)	(4,55%)

Sumber : Data Primer

Dari lima KUD yang diteliti, persentase SHU tertinggi dicapai oleh KUD Tani Binangun. Di KUD ini omset penjualan mencapai Rp. 802 juta per tahun. Namun keuntungan kotor dari usaha ini hanya Rp. 93 juta atau 11,61% dari total omset. Sedangkan untuk KUD lain laba kotornya jauh lebih rendah lagi. Untuk KUD Sleman keuntungan kotor yang didapatkan sebesar Rp. 82,56 juta dari omset senilai Rp. 2.796,37 juta atau 2,95%. Di KUD Harapan dari total omset dari total omset Rp. 1.253,51 juta didapatkan keuntungan kotor sebesar Rp. 51,45 juta hanya 4,10%, sedang di KUD Sumber Mulyo keuntungan kotor sebesar Rp. 55,98 juta atau 3,12 persen dari total omset Rp. 1.789 juta. Dari angka tersebut nampak amat rendahnya margin yang didapatkan dari aktifitas usaha pada semua KUD (laba kotor).

Sisa hasil Usaha (SHU)

Hal lain bisa dicermati dalam Sisa Hasil Usaha. Angka Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dapat diraih oleh KUD sangat rendah. Di samping berkaitan dengan nilai margin yang secara bisnis sudah rendah, maka sebagian besar margin itu terserap ke beban usaha dan beban organisasi sehingga nilai SHU menjadi jauh lebih.

Keberhasilan koperasi memang tidak semata-mata diukur dari keberhasilan mendapatkan SHU atau "keuntungan" yang tinggi. Hal ini karena ada aspek lain yang menjadi kepentingan KUD yaitu pelayanan anggota. SHU bisa rendah selama anggota telah mendapatkan pelayanan yang lebih baik sehingga rendahnya

SHU terjadi karena telah dinikmati anggota selama transaksi berlangsung. Namun karena bisnis dengan anggota tidak dibedakan dengan non anggota maka seharusnya SHU menjadi tujuan yang pencapaiannya harus dimaksimalkan.

Setelah dikurangi dengan beban usaha dan beban organisasi, keuntungan bersih dari KUD menjadi sangat kecil. Untuk KUD Tani Binangun keuntungan bersihnya sebesar Rp. 5,9 juta atau hanya 0,7 persen dari omset. Sementara itu persentase keuntungan bersih dari KUD yang lain bahkan jauh lebih rendah bahkan ada KUD yang rugi meskipun sebenarnya mereka mempunyai omset yang relatif sama bahkan lebih tinggi. Untuk KUD Sleman, dengan omset Rp. 2,79 milyar keuntungan bersih hanya Rp. 336 ribu atau 0,01 persen dan KUD Harapan dengan omset 1,25 milyar memperoleh keuntungan bersih sebesar Rp. 402 ribu atau 0,03 persen sedangkan untuk KUD Tani Binangun keuntungan bersih Rp. 1.7 juta dari omset Rp. 1,789 milyar atau 0,09 persen, bahkan KUD Turi dengan omset sebesar Rp. 712,7 juta mengalami rugi sebesar Rp. 964 ribu.

Rendahnya Rentabilitas

Rendahnya kemampuan KUD dalam menciptakan SHU juga bisa dilihat dari tingkat rentabilitas yaitu rasio SHU dari total kekayaan bersihnya. Angka ini bisa digunakan untuk mengukur apakah kekayaan yang dimiliki oleh suatu badan usaha akan lebih menguntungkan untuk disimpan dalam bentuk lain (tabungan) atau dalam bentuk usaha yang memberikan

Tabel 2
Omset, Laba Usaha, dan SHU KUD Mandiri di DIY, 1997
 (dalam ribuan rupiah)

	Sleman	Harapan	S. Mulyo	Tani Bin	Turi
Omset	2.796.371	1.253.514	1.789.119	802.788	712.726
Laba Usaha	366	402	1.747	5.970	(964)
% laba usaha dari omset	(0,01%)	(0,03%)	(0,09%)	(0,7%)	-

Sumber : Data Primer

hasil berupa keuntungan. Gambaran besarnya rentabilitas dari kelima KUD bisa diberikan dalam tabel berikut.

Dari tabel bisa dilihat bahwa kemampuan KUD dalam menciptakan keuntungan cukup rendah. KUD Sleman menunjukkan kemampuan yang paling tinggi meskipun masih relatif rendah dibandingkan tingkat bunga perbankan. Sedangkan untuk KUD lainnya amat rendah masing-masing 2,5 persen, 0,6 persen, 4,5 persen dan 6,2% untuk KUD Harapan, KUD Sumbermulyo, KUD Tani Binangun dan KUD Turi.

Dengan rendahnya kemampuan koperasi sebagai lembaga bisnis dalam menciptakan SHU, pertanyannya

kemudian adalah untuk apa KUD bersusah-susah berusaha kalau sekedar menutup biaya operasi? Tidak bisa tidak masalah ini harus dilihat pada unit-unit usaha dari KUD dan mengapa unit-unit usaha itu dibentuk.

Perkembangan Kinerja

Bersama dengan tingkat keuntungan yang rendah yang umumnya ditunjukkan oleh KUD, menarik juga untuk dilihat perkembangan kinerja keuangan KUD dari tahun 1990 ke tahun 1997. Secara umum bisa dikemukakan seiring dengan meningkatnya total aktiva dan kekayaan bersih maka pada saat yang sama SHU yang bisa didapatkan oleh KUD justru mengalami penurunan.

Tabel 3
Nilai Kekayaan Bersih, SHU dan Tingkat Rentabilitas
Usaha KUD Mandiri di Yogyakarta, 1997
 (dalam ribuan rupiah)

	Sleman	Harapan	S. Mulyo	Tani Bin	Turi
Kekayaan bersih	95.696	155.547	186.190	247.620	38.354
SHU	7.222	4.001	1.096	11.211	2.393
Tingkat Rentabilitas	7,5%	2,5%	0,6%	4,5%	6,2%

Sumber : Data Primer

Tabel 4.
Perkembangan Kinerja KUD Mandiri di DIY 1990-1997
(dalam ribuan rupiah)

	Sleman	Harapan	S. Mulyo	Tani Bin	Turi
Total Aktiva					
- 1990	418.942	288.130	230.505	(92)888.167	(93)461.226
- 1997	741.538	345.843	397.459	855.027	55.857
Kekayaan Bersih :					
- 1990	136.468	53.954	59.280	(92)269.194	(93)29.132
- 1997	95.696	155.547	186.190	247.620	38.354
SHU					
- 1990	23.954	5.870	3.625	(92)60.788	(93)2.014
- 1997	7.222	4.001	1.096	11.211	2.393

Sumber: Data Primer

Penurunan sangat tajam terjadi pada KUD Tani Binangun. Tahun 1992 KUD ini mampu membukukan SHU sebesar Rp. 60.788.049,28 menurun menjadi hanya Rp. 11.211.743,00 pada tahun 1997. Hal yang sama juga dialami oleh KUD Sleman dari Rp. 23.954.254,00 menjadi Rp. 7.222.092,00, KUD Harapan dari Rp. 5.870.000,00 menjadi Rp. 0.001.414,00, KUD Sumber Mulyo dari Rp. 3.625.743,00 menjadi Rp. 1.096.378,00 dan KUD Turi dari Rp. 2.014.641,00 menjadi Rp. 2.393.520. penurunan SHU secara nominal dalam tujuh tahun terakhir tentu saja akan menunjukkan penurunan riil yang jauh lebih tajam apabila dipertimbangkan dengan faktor inflasi.

Penurunan SHU ini terjadi seiring dengan peningkatan total aktiva dan kekayaan bersih. Kecuali untuk KUD Tani Binangun dan KUD Turi yang mengalami penurunan aktiva serta KUD Sleman dan KUD Tani Binangun yang kekayaan bersihnya menurun, pada KUD yang lain terdapat

peningkatan kekayaan bersih yaitu dari Rp. 53 juta menjadi Rp. 155 juta untuk KUD Harapan, dari Rp. 59 juta menjadi Rp. 186 juta untuk KUD Sumbermulyo dan Rp. 29 juta menjadi Rp. 38 juta untuk KUD Turi.

Penurunan pembukuan SHU seiring dengan meningkatnya nilai kekayaan bersih dan total aktiva ini tentu menarik karena terjadi justru sejak diperkenalkan dan diadikannya KUD sampel menjadi KUD Mandiri. Seperti diketahui predikat Mandiri dalam KUD membawa konsekuensi yang menarik berupa hak-hak yang diberikan oleh pemerintah kepada KUD tersebut. Tetapi mengapa ketika hak-hak itu diterima justru kinerja keuangan dari KUD itu memburuk?

Tentu saja hal ini membawa kepada kecurigaan bahwa kemandirian, dalam prosesnya, ternyata menjadi kehilangan makna. Para pengurus KUD berupaya untuk mendapatkan predikat KUD Mandiri dalam rangka mendapatkan berbagai kemudahan dari pemerintah. Tetapi ironisnya, berbagai

kemudahan itu ternyata tidak memberikan kontribusi bagi kemajuan KUD. Besarnya omset usaha yang berkaitan dengan fasilitas pemerintah memberikan margin yang sangat rendah, yang pada akhirnya memberikan SHU yang jauh lebih rendah lagi.

Konglomerasi Koperasi

Ada beberapa strategi perusahaan dalam mendapatkan keuntungan yang maksimum. Pertama, adalah dengan memilih melakukan fokus usaha pada bidang tertentu yang paling dikuasai dan dianggap paling menjanjikan. Kedua, dengan melakukan diversifikasi usaha baik secara vertikal maupun secara horisontal. Diversifikasi vertikal dimaksudkan sebagai upaya satu perusahaan untuk menguasai beberapa sektor yang saling memerlukan yaitu "industri hulu" (*backward linkage*) yang menyediakan bahan baku dan "industri hilir" yang menggunakan produk dari industri hulu. Strategi ini diharapkan (*forward linkage*) menghasilkan efisiensi usaha dengan meminimalkan "beaya transaksi" (*transaction cost*), dan biasanya strategi ini cukup efektif. Sedangkan diversifikasi horisontal dijalankan oleh perusahaan yang mempunyai berbagai macam bidang usaha yang tidak saling berhubungan. Strategi ini yang kemudian dikenal sebagai konglomerasi dalam dunia usaha.

Strategi meragamkan usaha secara horisontal pada umumnya cenderung ditinggalkan karena memerlukan biaya yang cukup besar dan pengawasan yang meluas, sementara diantara bidang usaha itu

tidak saling menunjang. Strategi kedua, meragamkan secara vertikal, biasanya cukup menguntungkan secara bisnis, namun di sejumlah negara bertabrakan dengan perundang-undangan yang mengatur masalah monopoli usaha. Penguasaan industri dari hulu ke hilir dianggap menutup peluang usaha lain untuk berusaha di bidang itu. Oleh karena itu meski strategi ini cukup jitu namun terpaksa tidak secara terbuka dilakukan. Maka strategi pertama, fokus usaha, adalah strategi yang dianggap paling baik dan legal yang menjadi kecenderungan di berbagai kawasan.

Di Indonesia, ironinya, fenomena konglomerasi yang banyak di tinggalkan di kawasan lain ternyata justru berkembang pesat, menunjukkan strategi ini cukup efektif dalam menanggung keuntungan. Hal ini terjadi karena konglomerasi itu ditopang atau dimungkinkan oleh adanya pemberian hak-hak tertentu pada dunia usaha. Karena pemberian proteksi dan hak monopoli pada dasarnya menjanjikan keuntungan yang besar, kondisi ini menyebabkan terjadinya "perburuan rejeki nomplok" (dikenal dengan perburuan rente ekonomi). Muncul sekelompok orang atau pengusaha yang mempunyai spesialisasi memburu rejeki nomplok pada berbagai bidang usaha, yang umumnya mereka adalah kelompok yang dekat dengan kekuasaan. Kelompok inilah yang mendapatkan keuntungan yang relatif besar dalam proses konglomerasi.

Termasuk dalam kelompok yang mendapatkan proteksi dan hak-hak khusus ini adalah koperasi. Namun

Tabel 5
Jenis Usaha Yang Ditangani Oleh KUD Mandiri, tahun 1997

No	Usaha	Sleman	Harapan	Tani Bin	S. Mulyo	Turi
1.	Pupuk	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Obat	✓	✓	✓	✓	✓
3.	Beras	✓	✓	✓	✓	-
4.	Gula Pasir	✓	✓	✓	✓	-
5.	Jagung	✓	✓	✓	✓	-
6.	Kedelai	✓	-	-	✓	-
7.	Gaplek	-	-	-	✓	-
8.	Bibit	✓	✓	✓	✓	✓
9.	Klatak	-	-	✓	-	-
10.	Gabah	✓	-	-	-	-
11.	Waserda	✓	✓	✓	✓	✓
12.	Makanan ternak	✓	-	-	-	-
13.	KUT	✓	✓	-	✓	-
14.	TRI	✓	✓	✓	-	✓
15.	PKP&Pembinaan	✓	-	-	-	-
16.	PPKKP	-	✓	✓	-	-
17.	TNC	-	✓	-	-	-
18.	Bunga Pinjaman	✓	-	✓	✓	✓
19.	Jasa Giling/RMU	✓	✓	✓	✓	✓
20.	KCK	-	-	✓	✓	✓
21.	Jasa Listrik	✓	✓	✓	✓	✓
22.	Unit kredit	-	-	✓	✓	✓
23.	Kredit harian	-	-	✓	✓	-
24.	Jasa JPKM	-	-	-	✓	-
25.	Unit petani	-	-	-	✓	-
26.	Wartel	✓	-	-	✓	-
27.	Kartu Telepon	✓	-	-	-	-
28.	Benda Pos	✓	-	-	-	-
29.	Sepeda	-	✓	-	-	-
30.	Foto copy	-	✓	✓	-	-
31.	Sabit	✓	-	-	✓	-
32.	Handsprayer	-	-	-	✓	-
33.	Angkutan	✓	✓	-	✓	-
34.	Lain-lain	✓	-	-	✓	✓

Sumber: Data Primer

ironinya konglomerasi yang berlangsung pada koperasi tidak memberikan rejeki nomplok sebagaimana yang dinikmati oleh konglomerasi oleh para konglomerat yang lain. Pada umumnya usaha KUD tidak terfokus melainkan menangani sangat banyak aktifitas. Disatu sisi usaha yang sangat beragam ini akan cenderung memperbesar biaya operasi sehingga menurunkan keuntungan bersih. Disisi yang lain beragamnya jenis usaha yang dipunyai oleh KUD tanpa didukung bukti bahwa jenis usaha itu cukup menguntungkan. Hal ini ditunjukkan dengan rendahnya margin yang diterima oleh KUD dalam mengelola usahanya.

Dari tabel nampak bahwa setiap KUD menangani cukup banyak aktifitas, yaitu 22 macam untuk KUD Sleman, 14 macam untuk KUD Harapan, 17 macam di KUD Tani Binangun, 23 macam di KUD Sumbermulyo dan 10 macam di KUD Turi. Banyaknya aktifitas yang dikelola ini pada akhirnya tentu saja berakibat terhadap biaya operasional yang tinggi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap SHU.

Peran Program pemerintah

Berbagai usaha yang dikelola oleh KUD pada umumnya adalah program dari pemerintah. Dari tabel nampak bahwa secara rata-rata penyumbang omset KUD adalah usaha beras, pupuk, gula pasir, dan listrik. Namun, sebagaimana telah diungkapkan, peran program pemerintah lewat pemberian "captive market" ternyata tidak memberikan keuntungan yang berarti bagi KUD.

Masalah Permodalan

Tingkat kemandirian dari KUD amat rendah. Total modal sendiri yang berasal dari simpanan pokok dan simpanan wajib relatif rendah. Hal ini menunjukkan KUD mampu memperbesar total aktiva dan bisnisnya lewat modal dari luar. Sementara itu total aktiva KUD relatif besar, menunjukkan adanya kemampuan mengembangkan usaha dari KUD. Namun mengingat tingkat SHU (sebagai sumber akumulasi kapital) amat rendah maka dipastikan bahwa membesarnya aktiva bukan berasal dari proses pembesaran usaha yang pada akhirnya meningkatkan akumulasi kapital. Sebaliknya bisa disimpulkan bahwa pembesaran KUD terutama berasal dari faktor eksternal lewat berbagai hibah dari pemerintah.

Kemampuan memobilisasi modal sendiri dari KUD relatif rendah. Simpanan pokok per anggota sekitar Rp. 1.000,00 dan simpanan wajib per anggota pada saat sekarang berkisar dari Rp. 4.210,00 hingga Rp. 26.326,00. Simpanan wajib ditarik pada umumnya berkaitan dengan transaksi bisnis yang terjadi dengan anggota, misalnya berkaitan dengan penarikan iuran listrik. Total simpanan wajib dan simpanan anggota dibandingkan dengan total aktivitas yang dimiliki oleh KUD tampak relatif rendah.

Nilai aktiva tentu saja muncul dari modal sendiri dan proses akumulasi kapital lewat SHU yang dijadikan modal. Dengan mempertimbangkan reinvestasi dari sebagian SHU yang SHU-nya sendiri

Tabel 6
Jenis dan Nilai Usaha yang Ditangani KUD, Tahun 1997

No	Usaha	KUD Sleman	KUD Harapan	KUD Tani Bin	KUD S. Mulyo	KUD Turi
1	Pupuk	590.202.525	346.997.840	552.726.740	406.641.900	271.393.818
2	Obat	4.713.550	-	20.392.350	3.582.700	447.100
3	Beras	1.923.107.650	761.300.212	43.302.350	1.271.237.140	-
4	Gula pasir	18.272.050	48.265.006	43.328.248	2.520.000	-
5	Jagung	-	-	-	770.000	-
6	Kedelai	-	-	-	4.085.000	-
7	Gaplek	-	-	-	-	-
8	Bibit	6.839.600	5.261.000	-	5.847.525	-
9	Klatak	-	-	-	-	-
10	Gabah	15.420.450	-	-	-	-
11	Waserda	148.722.830	48.049.057	7.406.550	56.345.750	229.650
12	Pakan Ternak	19.691.400	-	-	-	-
13	KUT	-	1.117.259	236.600	3.000.000	-
14	TRI	-	6.164.105	10.194.500	-	-
15	PKP & Pembinaan	2.942.861	-	-	-	-
16	PPKKP	-	-	-	-	-
17	TNC	-	4.455.000	-	-	-
18	Bunga Pinjaman	13.819.100	-	-	4.750.556	1.019.860
19	Jasa Giling/RMU	246.975	3.043.854	13.800.410	6.957.180	-
20	KCK	-	-	10.405.900	1.791.730	502.429
21	Jasa Listirk	17.210.985	14.472.675	25.593.720	9.873.505	7.502.510
22	Unit Perkreditan	-	-	-	1.235.016	-
23	Kredit Harian	-	-	-	-	-
24	Jasa JPKM	-	-	-	900.000	-
25	Unit Pertanian	-	-	-	-	-
26	SP	-	-	20.361.625	-	-
27	KSP	-	-	52.470.664	-	-
28	Wartel	19.705.195	-	-	2.112.700	-
29	Kartu telepon	1.401.000	-	-	-	-
30	Benda Pos	1.481.325	-	-	-	-
31	Sepeda	-	1.540.000	-	-	-
32	Foto copy	-	8.973.205	3.981.350	-	-
33	Sabit	-	-	-	-	-
34	Handsprayer	-	-	-	-	-
35	Angkutan	12.417.150	3.744.850	-	-	-
36	Lain-lain	-	-	-	7.333.060	375.000
	Jumlah	2.796.371.646	1.253.514.138	802.788.007	1.789.119.328	281.470.367

Sumber : Data Primer

amat rendah, maka bisa dipastikan bahwa proses terciptanya nilai aktiva yang relatif besar "tidak wajar" alias karena bantuan dari pemerintah. Hal ini mengingat penambahan modal sendiri juga relatif rendah.

Investasi KUD Pada Perusahaan

Sebagaimana telah diungkapkan permodalan sering menjadi masalah pokok bagi pengembangan koperasi. Koperasi dan usaha kecil kurang berkembang sering dianggap karena kurangnya kemampuan permodalan. Namun dari studi ini didapatkan hal

yang ironis, dimana ternyata terdapat bagian cukup besar dari dana KUD yang ternyata ditanamkan dalam bentuk simpanan khusus di berbagai perusahaan yang lain.

Penyertaan dalam usaha lain yang mempunyai kaitan usaha seperti Puskud, Inkud, KJA dan sejenisnya masih wajar. Namun ironisnya penyertaan tersebut menempati porsi yang kecil dibandingkan dengan penyertaan ke usaha swasta besar yang tidak mempunyai kaitan. Penyertaan dana ke perusahaan yang

relatif besar nampak di KUD Harapan (Rp. 50 juta), KUD Sumbermulyo (Rp. 60 juta) dan KUD Tani Binangun (Rp. 85 juta).

MEREVITALISASI KOPERASI PERDESAAN

Sejak awal KUD dijadikan sebagai alat kebijakan pemerintah terutama dalam penyediaan pangan dan berbagai program yang berkaitan dengan pertanian. Berbagai pihak menyakini bahwa hal ini merupakan berkah yang

Tabel 7
Total Aktiva, Simpanan Wajib dan Simpanan Pokok Anggota
Tahun 1997

	Sleman	Harapan	S. Mulyo	Tani Bin	Turi
Total Aktiva	741.538	345.843	397.459	855.027	55.857
Simpanan Pokok (000)	2.197	4.798	1.312	8.622	1.603
Simpanan wajib (000)	47.603	36.462	96.093	32.597	22.841
Total Modal Anggota	49.800	41.260	97.405	41.219	24.444
Jumlah Anggota	4.373	4.798	3.650	7.741	3.086
Simp. Pokok/anggota	502	1.000	360	1.113	519
Sim. Wajib/anggota	10.885	7.600	26.326	4.210	7.400

Sumber: Data Primer

cukup besar bagi koperasi karena telah mendapatkan pasar yang jelas ("captive market"). Namun dari data yang terkumpul nampak bahwa meskipun hampir semua bidang usaha KUD merupakan captive market, namun keuntungan yang didapatkan dari captive market ini ternyata amat kecil. Hal ini nampak pada margin usaha dan SHU yang rendah serta perkembangan kinerja yang semakin menurun. Artinya adalah selama ini KUD harus bekerja keras membantu program pemerintah tanpa ada keuntungan finansial yang bisa diraih sebagai lembaga bisnis. Pengembangan KUD dengan

dorongan penuh pemerintah bukan saja tidak memberikan keuntungan ekonomis bagi KUD melainkan lebih dari itu telah menyebabkan KUD semakin menjauh dari prinsip-prinsip dasar koperasi. Untuk itu upaya revitalisasi KUD pada intinya diwujudkan dalam bentuk menerapkan kembali prinsip-prinsip koperasi KUD. Pada intinya revitalisasi koperasi perdesaan adalah upaya untuk menempatkan koperasi sebagai sebuah lembaga bisnis profesional dengan pengelolaan yang demokratis. Beberapa hal bisa dikemukakan.

Pertama, dari sisi keanggotaan

Tabel 8
Penyertaan Modal Oleh KUD Pada usaha yang Lain pada
KUD-KUD Mandiri di DIY, 1997

	Sleman	Harapan	S. Mulyo	Tani.Bin	Turi
Total Aktiva	741.538	345.843	397.459	885.027	55.857
Penyertaan dana	-	-	-	-	-
- Puskud	1.664	856	860	3.092	2.619
- Inkud	2.884	-	1.316	373	-
- KJA	7.000	25	-	189	67
- GKSI	-	-	-	778	-
- Bukopin	-	10.047	-	10.000	-
- Barito Timber	-	40.000	-	75.000	-
- IKI Indah Kabel	-	60.800	-	-	-
- Lain-lain	6.332	-	-	-	-

Sumber : Data Primer.

KUD harus kembali kepada prinsip dasar yaitu keterbukaan dan kesukarelaan. Sesuai dengan prinsip ini maka, sudah seharusnya KUD menjadi pelopor bagi tergabungnya sebuah koperasi yang tidak lagi terkait dengan batasan-batasan administrasi pemerintah berupa batasan wilayah kecamatan. Pada masa mendatang KUD harus membuka diri terhadap siapapun yang merasa berkepentingan dan mendapatkan manfaat dari koperasi. Hal ini sesuai dengan sifat bisnis secara universal. Tidak ada satu bisnis pun yang bisa berkembang selama ia membatasi partner bisnisnya atas dasar wilayah administratif, suku, agama, dan pandangan politik. **Kedua**, berkaitan dengan bidang usahanya, kecenderungan usaha yang amat beragam tidak menguntungkan. Untuk itu KUD harus segera memilih

bidang-bidang yang secara bisnis memang feasible. **Ketiga**, harus ada debirokratisasi berkaitan dengan pemilihan bidang usaha, keanggotaan dan dalam pengelolaan. Untuk itu maka berbagai titipan program dari pemerintah sudah seharusnya dihentikan.

(Footnotes)

¹ Tulisan ini merupakan hasil penelitian yang penulis lakukan yang merupakan kerjasama antara PPE UGM bekerjasama dengan Biro Perekonomian Pemda Dati I Daerah Istimewa Yogyakarta.

² Peter Dorner, *Cooperative and Commune, Group Farming in the Economic Development of Agriculture*, University of Wisconsin, Madison, 1977

³ Mohammad Hatta, *Beberapa Fasal Menuju Ke Ekonomi Koperasi*, Perpustakaan Perguruan Kementerian PP dan K Republik Indonesia, Jakarta, 1954

Daftar Pustaka

- Dorner, Peter, *Cooperative and Farming; Group Farming an Economic Development of Agriculture.*, University of Wisconsin, 1977.
- Hatta, Mohammad, *Beberapa Fasal Ekonomi Menuju ke Ekonomi Koperasi, Departemen Penerangan RI, Jakarta, 1954.*
- Nasution, Muslimin, *Keragaman Fisik Koperasi Unit Desa, Disertasi, 1990.*
- Baswir, Revrisond, Hudiyanto, M Yana Aditya, Denny, Agam Fathur Rahman, *Pembangunan Tanpa Perasaan, IDEA - ELSAM, Yogyakarta, 1998.*
- Hatta, Mohamad, *Membangun Koperasi-koperasi Membangun, Yayasan Idayu, Jakarta 1984.*
- Hudiyanto, *Koperasi, Sistem, Ideologi, dan Pengelolaan, UII Pres, Yogyakarta 2002*