

# KAPASITAS LEMBAGA USAHA EKONOMI DESA

**Ridwan Hamidi dan Zulkarnaini**

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

**Abstract: Capacity Building Rural Economic Enterprises.** This study aims to identify and analyze the capacity and the factors that affect the capacity of agencies Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam Savings and Loans (UED-SP) Village Muara Musu Subdistrict Hilir Rambah Rokan Hulu Regency. This study used qualitative methods with a view to find out how the meaning of existence UED-SP program in the eyes of citizens who become targets of the program. Through this approach is intended to provide a systematic overview clearly about the phenomena that occur in the related field capacity of UED-SP. The results showed that the capacity of UED-SP in poverty alleviation dipersyaratkan the principles of the PPD program for the poor is still inadequate. This condition occurs because the distribution of the Dana Usaha Desa (DUD) has not fixed the target, where the overall number of members that get funding are those who are able (have collateral and businesses) meets all the requirements stipulated in the AD/ART UED-SP. The factors that affect the capacity of agencies UED-SP is still low ability and understanding of the program manager UED-SP, both administrative and technical implementation. The condition was not influenced by the coaching is done by the maximum element of the program, both from the district to the village.

**Abstrak: Kapasitas Lembaga Usaha Ekonomi Desa.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kapasitas dan faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas lembaga Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP) Desa Muara Musu, Kecamatan Rambah Hilir, Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan maksud untuk mengetahui bagaimana makna keberadaan program UED-SP dalam pandangan warga masyarakat yang menjadi sasaran program. Melalui pendekatan tersebut dimaksudkan dapat memberikan gambaran sistematis dengan jelas tentang fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan terkait kapasitas lembaga UED-SP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas lembaga UED-SP dalam upaya penanggulangan kemiskinan yang dipersyaratkan dalam prinsip-prinsip program PPD bagi masyarakat miskin masih belum memadai. Kondisi ini terjadi karena penyaluran Dana Usaha Desa (DUD) belum tetap sasaran, dimana secara keseluruhan jumlah anggota yang mendapatkan bantuan modal adalah orang yang mampu (memiliki agunan dan usaha) memenuhi segala persyaratan sebagaimana diatur dalam AD/ART UED-SP. Faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas lembaga UED-SP adalah masih rendahnya kemampuan dan pemahaman pengelola terhadap program UED-SP, baik secara implementasi maupun secara teknis administrasi. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh belum maksimalnya pembinaan yang dilakukan oleh unsur penyelenggara program.

**Kata Kunci:** bantuan modal, kapasitas lembaga, kemiskinan, Program UED-SP

## PENDAHULUAN

Penduduk miskin di wilayah pedesaan Provinsi Riau masih tergolong tinggi dengan jumlah hampir 500.260 jiwa atau sekitar 8,65% dari jumlah penduduk keseluruhan. Masih tingginya angka kemiskinan ini disebabkan masalah yang kompleks dan multidimensional, sehingga dipandang perlu membentuk suatu program yang mampu menjawab permasalahan tersebut. Berdasarkan hal itulah, Pemerintah Provinsi Riau mengeluarkan kebijakan dalam upaya percepatan pembangunan, pemberdayaan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di seluruh

kabupaten/kota melalui kegiatan Program Pemberdayaan Desa (PPD). Kebijakan itu tertuang dalam Surat Keputusan Gubernur Riau Nomor Kpts/ 132/III/2005 tanggal 31 Maret 2005 tentang Pedoman dan Petunjuk Teknis Program Pemberdayaan Desa (PPD) Provinsi Riau.

Program PPD ini merupakan salah satu bentuk program penanggulangan kemiskinan berupa kegiatan pemberian bantuan modal dalam bentuk dana kepada masyarakat desa/kelurahan guna merangsang masyarakat untuk aktif melaksanakan proses pembangunan. Jenis kegiatan yang terangkum dalam program tersebut dikem-

bangkan untuk membantu pelaku ekonomi di desa/kelurahan melalui pengelolaan Usaha Ekonomi Desa/Kelurahan Simpan Pinjam (UED/K-SP). Desa Muara Musu merupakan salah satu desa di Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu menerima bantuan modal Program UED-SP dari APBD Provinsi Riau sebesar Rp 500.000.000,- pada akhir tahun 2009. Dalam merealisasikan program tersebut, maka dibentuk kelembagaan bernama UED-SP Tuah Negeri berdasarkan Surat Keputusan Kepala Desa Muara Musu Nomor: 46/kpts/MM/VII/2009 tanggal 7 Agustus 2009 melalui mekanisme Musyawarah Desa. Di samping itu, pada kesempatan yang sama dipilih pengelola UED-SP secara demokratis meliputi ketua, kasir, tata usaha dan staf analisis kredit dari masyarakat desa setempat.

Jumlah keseluruhan anggota pemanfaat dana usaha desa UED-SP yang terakumulasi hingga bulan Agustus tahun 2012 berjumlah 168 anggota dari berbagai jenis bidang usah meliputi perkebunan, perdagangan, pertanian, jasa dan peternakan. Perguliran dana yang sudah terserap secara keseluruhan kepada anggota pemanfaat hingga Desember tahun 2012 sebesar Rp1.481.500.000,- dengan tingkat pengembalian pinjaman mencapai 96%. Adapun sisa tunggakan sebesar Rp70.605.629,- dari sebanyak 33 anggota pemanfaat Dana Usaha Desa (DUD).

Keberadaan program UED-SP dalam men-sejahterakan masyarakat dan pengatasan kemiskinan dilakukan melalui pemberian bantuan modal usaha bagi masyarakat desa. Pemberian bantuan modal tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip yang terkandung dalam PPD, yaitu berpihak kepada masyarakat miskin, partisipasi, transparansi, akuntabilitas, desentralisasi serta kompetisi sehat. Oleh karena itu, untuk mencapai prinsip tersebut, maka syarat mutlak yang harus dipenuhi adalah memiliki kualitas pengelola yang profesional dan bertanggung jawab, sehingga dapat membawa apa yang menjadi tujuan dalam cita-cita program.

Hasil identifikasi di lapangan ditemukan berbagai permasalahan diantaranya bantuan modal program UED-SP dirasakan masyarakat belum tepat sasaran. Hal ini terjadi karena secara

keseluruhan 168 anggota pengguna DUD adalah orang yang mampu (memiliki agunan dan usaha) memenuhi segala persyaratan sebagaimana diatur dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri. Kegiatan usaha yang dijalankan seperti perkebunan, warung (ruko), kedai, cucian kendaraan (motor & mobil), pengrajin properti, air isi ulang serta bengkel motor yang sudah terbilang maju. Di samping itu, belum optimalnya pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai pengelola UED-SP, seperti belum berjalannya pembinaan dalam pengembangan usaha yang dilakukan pengelola UED-SP terhadap anggota pemanfaat DUD dan masih rendahnya pemahaman pengelola secara teknis administrasi pembukuan dan keuangan. Dengan demikian, dikhawatirkan secara tidak langsung dapat menjadi hambatan tersendiri bagi keberlangsungan kegiatan Program UED-SP.

Berangkat dari pemahaman di atas, maka suatu keharusan dan kesadaran dari segenap komponen penyelenggara program UED-SP, baik dari pendamping desa maupun pemerintah desa untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki. Tujuan program UED-SP dalam pengentasan kemiskinan dan kesejahteraan masyarakat tidak akan tercapai jika tidak didukung dengan unsur penyelenggara program UED-SP yang profesional. Dikhawatirkan jika hal ini tidak dilakukan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan dan perkembangan usaha ekonomi serta tujuan yang akan dicapai dalam PPD hanya sebatas angan-angan belaka. Perlu mendapat perhatian yang lebih serius dalam kapasitas kelembagaan secara mandiri terhadap potensi sumber daya manusia di lembaga UED-PS. Kapasitas lembaga yang dilakukan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan pengelola dan peran UED-SP dalam memberikan pelayanan optimal bagi masyarakat sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat desa serta mampu mendorong perkembangan ekonomi masyarakat lokal.

Menurut Brown (2001), kapasitas kelembagaan (*capacity building*) adalah suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang dicita-citakan.

Walaupun konsep dasar *capacity building* merupakan bagian dari pembelajaran, namun pada penerapannya dapat diukur sesuai dengan tingkatan pencapaian yang diinginkan dalam jangka waktu yang pendek maupun panjang. Pendapat lain seperti Sumpeno yang dikutip oleh Gunardi, dkk (2007), mengartikan pengembangan kapasitas kelembagaan sebagai peningkatan atau perubahan perilaku individu, organisasi, dan sistem masyarakat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Secara sederhana dapat dimaknai bahwa proses belajar dalam pengembangan kapasitas lembaga yang berlangsung secara terus menerus akan memberikan dampak terhadap upaya peningkatan kinerja. Sejalan dengan perkembangan konsep pengembangan kapasitas yang masih baru ini dan dipengaruhi oleh konsep sebelumnya seperti pengembangan kelembagaan dan penguatan kelembagaan. Makna yang terangkum dalam pengembangan kapasitas ini menjadi sangat luas, yaitu mencakup seluruh *level* dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan konsep kapasitas ini menjadi suatu konsep yang berkaitan dengan kemampuan (*ability*) dari suatu organisasi atau kelembagaan dalam mencapai tujuannya secara efektif, efisien, dan secara keberlanjutan (Grindle, 1997).

Kelembagaan dalam hal ini dapat dirangkum sebagai tata abstraksi yang lebih tinggi dari sebuah group, organisasi, dan sistem sosial lainnya. Menurut Syahyuti (2003), setiap kelembagaan terdapat dua bagian dalam membangun kelembagaan diantaranya, yaitu aspek-aspek kelembagaan dan aspek-aspek organisasi. Perbedaan dalam melihat kelembagaan melalui aspek kelembagaan dan aspek organisasi bertujuan agar dapat menganalisa kelembagaan tersebut secara mendalam. Aspek kelembagaan merupakan sisi dinamis yang lebih bersifat kultural dari suatu kelembagaan, sedangkan aspek keorganisasian merupakan sisi statisnya yang lebih bersifat struktural.

Secara khusus, Soeprpto (2006), menyebutkan terdapat lima faktor yang mempengaruhi pengembangan kapasitas, yaitu komitmen bersama, kepemimpinan, reformasi peraturan, re-

formasi kelembagaan serta pengakuan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Sementara itu persyaratan yang perlu diketahui sebelum sebuah program pembangunan kapasitas dalam organisasi atau lembaga dapat dilakukan antara lain partisipasi, inovasi, akses informasi, akuntabilitas dan kepemimpinan (Yuwono, 2003). Untuk melakukan penguatan kapasitas suatu lembaga yang baik dengan meminimalisir kesalahan minimal ada beberapa ahli yang mengembangkan langkah-langkah dalam penguatan kelembagaan tersebut. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Israel (1992) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan kelembagaan adalah kepemimpinan yang kuat, manajemen yang baik serta komitmen.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis kapasitas dan faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas lembaga Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP) Desa Muara Musu Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan maksud untuk mengetahui bagaimana makna keberadaan program UED-SP dalam pandangan warga masyarakat yang menjadi sasaran program berdasarkan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan. Melalui pendekatan tersebut dimaksudkan dapat memberikan gambaran sistematis dengan jelas tentang fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan terkait kapasitas lembaga UED-SP di Desa Muara Musu Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu. Pendekatan kajian ini lebih menekankan pada pola perilaku, tindakan/reaksi terhadap kebijakan dan interaksi sosial serta mempelajari tentang persepsi. Disamping itu, pendekatan ini mengharuskan interaksi langsung antara peneliti dan yang diteliti untuk mendapatkan suatu pemahaman yang mendalam.

Proses pengumpulan data mengandalkan metode observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Wawancara yang dilakukan melalui daftar pertanyaan secara mendalam dan bebas berdasarkan permasalahan yang ditemui di

lapangan terhadap kegiatan UED-SP yang ditujukan kepada informan meliputi informan kunci (*key informan*) seperti unsur penyelenggara, pengelola, dan informan lain yang dianggap mengetahui program UED-SP. Informan utama seperti unsur pengguna dana dan informan tambahan seperti masyarakat yang tidak ikut terlibat dalam penggunaan program. Observasi dilakukan pada seputar lokasi di lingkungan masyarakat untuk mengamati, mendengarkan, merasakan dan pencatatan secara langsung dari dekat gejala-gejala di lokasi program. Teknik analisis data dilakukan dengan cara kualitatif deskriptif yaitu berusaha memberikan gambaran secara jelas dari temuan-temuan di lapangan secara terperinci berdasarkan hasil wawancara, observasi serta studi dokumentasi yang ditemui di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Masyarakat Desa

Desa Muara Musu merupakan desa salah satu desa yang berada di Kecamatan Rambah Hilir, Kabupaten Rokan Hulu memiliki luas wilayahnya 12,20 Km<sup>2</sup>. Letak Desa Muara Musu secara geografis dan administratif sangat strategis karena terletak tidak jauh dengan pusat pemerintahan kecamatan dan perdagangan. Hal tersebut merupakan peluang dalam pengembangan ekonomi pedesaan. Di samping itu, masih terjangkaunya akses terhadap lembaga-lembaga pemerintahan dan non pemerintahan (organisasi kemasyarakatan, lembaga swadaya masyarakat, swasta, dll) di tingkat kecamatan maupun desa tetangga yang dapat dijadikan mitra dalam pengembangan ekonomi masyarakat. Tersedianya sarana transportasi dan akses informasi yang mudah dan cepat merupakan nilai positif bagi desa untuk mempermudah kegiatan perekonomian masyarakat. Desa Muara Musu memiliki potensi alam yang sangat besar seperti lahan perkebunan seluas 80 hektar, sungai (untuk kerambakan) dan pertanian dengan luas 48 hektar serta tanah milik desa seluas 1,5 hektar dikelola ke sektor perkebunan karet. Hasil yang diperoleh pemerintah desa selama sebulan rata-rata berkisar Rp800.000,- untuk dimasukkan dalam

Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Muara Musu.

Letak Desa Muara Musu secara geografis dan administratif sangatlah strategis. Hal tersebut terletak tidak jauh dengan pusat pemerintahan kecamatan dan perdagangan, sehingga sangat menguntungkan bagi program pengembangan ekonomi lokal. Khususnya program UED-SP, karena terjangkaunya lembaga-lembaga pemerintahan di tingkat kecamatan maupun desa tetangga yang dapat dijadikan mitra dalam pengembangan ekonomi masyarakat. Tersedianya sarana transportasi membuat akses terhadap pasar semakin dekat memungkinkan pemasaran suatu produk semakin cepat dan terjangkau.

Secara umum jumlah penduduk Desa Muara Musu tahun 2012 berjumlah 2339 jiwa, terdiri dari penduduk laki-laki 1176 (50,2 %) dan penduduk perempuan 1163 (49,7 %) dengan jumlah Kepala Keluarga (KK) berjumlah 575 KK. Apabila dibandingkan dengan jumlah penduduk, rata-rata bahwa setiap dusun rata-rata setiap rumah tangga memiliki 4 jiwa per rumah. Masyarakat Desa Muara Musu termasuk ke dalam kategori tingkat pertumbuhan penduduk dan usia kerja (usia produktif). Hal ini dapat disebabkan besarnya jumlah penduduk usia kerja berusia antara 30-60 tahun yaitu sebesar 1094 jiwa (46,7%) serta angka pertumbuhan penduduk berjumlah 232 jiwa (10%) antara usia 0-4 tahun. Besarnya jumlah penduduk yang berada pada usia produktif merupakan modal yang potensial bagi desa dalam pembangunan desa.

Jumlah penduduk sangat berpengaruh terhadap tekanan penduduk bagi sumber daya yang ada di suatu wilayah. Kondisi ini dimana pertambahan jumlah penduduk yang semakin meningkat, sedangkan penyediaan sumber daya alam yang tersedia, akan mendukung bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi lokal. Adapun jumlah dusun yang dimiliki terdiri dari 6 (enam) dusun yaitu Dusun I (Muara Musu), Dusun II (Musu Timur), Dusun III (Pasir Pinang), Dusun IV (Gunung Indah), Dusun V (Sosial 70) dan Dusun VI (Sei Mojai). Dari segi mata pencaharian penduduk Desa Muara Musu sangat beragam, mulai dari sektor pertanian, perdagangan sampai pada

sektor jasa. Akan tetapi pada sektor pertanian masih merupakan mata pencaharian yang pokok dengan jumlah sebesar 992 jiwa dengan persentase 82,05%. Keberadaan program UED-SP menjadi peluang bagi pengelola UED-SP dalam meningkatkan produktifitas pengembangan usaha yang produktif. Pemberian bantuan modal tersebut dapat dikatakan sebagai pendekatan terbaik dalam meningkatkan ekonomi produktif masyarakat terkhusus yang ingin dan akan mengembangkan usahanya.

### **Kapasitas Lembaga UED-SP**

Pelaksanaan program UED-SP merupakan salah satu pendekatan dalam menanggulangi kemiskinan dan mempercepat penanggulangan kemiskinan berfungsi sebagai lembaga yang menyediakan berbagai jasa keuangan untuk kegiatan produktif bagi keluarga miskin. Pelaksanaan program UED-SP di Desa Muara Musu telah berjalan selama lebih kurang tiga tahun (2010-2012) dengan total perguliran dana yang sudah terserap secara keseluruhan kepada 168 anggota pemanfaat hingga Desember tahun 2012 sebesar Rp1.481.500.000,-. Selama tahun 2012, pengelola UED-SP Tuah Negeri telah memberikan pelayanan kepada masyarakat secara baik. Dimana kegiatan yang dijalankan secara keseluruhan berorientasi pada pelaksanaan pemberian pinjaman bantuan modal, pengembalian pinjaman modal serta proses penataan pelaksanaan administrasi dan manajemen.

Keberhasilan program UED-SP tidak hanya terletak dari perkembangan jumlah dana yang telah disalurkan kepada masyarakat, tetapi juga harus diimbangi dengan kemampuan pengelola UED-SP dalam melakukan tugas dan fungsinya. Salah satu tugas penting bagi pengelola UED-SP adalah memberikan pelayanan bantuan modal kepada masyarakat melakukan pembinaan pada anggota pemanfaat DUD serta memiliki kemampuan terhadap tata kelola manajemen kelembagaan. Selama pelaksanaan program UED-SP diketahui bahwa anggota pemanfaat bantuan modal UED-SP penggunaan dananya mayoritas bersifat individu, hal itu disebabkan adanya kebutuhan dari masing-masing masyarakat. Ada-

pun total pinjaman anggota pemanfaat DUD pada bulan Januari 2012 sampai bulan Agustus 2012 mencapai Rp471.500.000,-. Keberadaan Program UED-SP di Desa Muara Musu menurut sejumlah responden dinilai sangat membantu dalam pengembangan usaha produktif masyarakat desa meningkatkan usaha yang dijalankan berjalan lancar tapi tidak diiringi dengan proses pemberdayaan dalam bentuk bimbingan dalam mengembangkan usaha atau melalui bentuk kerjasama dengan pihak-pihak yang dapat mendorong kemajuan usaha peminjam. Akhirnya anggota pemanfaat DUD mengelola usaha tersebut berdasarkan pengalaman dan kemampuan yang dimiliki tanpa ada keahlian khusus.

Berdasarkan data olahan laporan perkembangan jumlah peminjaman DUD di Desa Muara Musu dari tahun 2010-2012 terjadi penurunan setiap tahun secara signifikan, walaupun kegiatan usaha yang dijalankan anggota pemanfaat DUD masih berjalan aktif. Hal tersebut menurut responden disebabkan karena kondisi pendapatan masyarakat cenderung fluktuatif (naik-turun) serta ada keyakinan sebagian masyarakat lebih memilih untuk tidak bergantung pada program tersebut dengan alasan teknis seperti persoalan persyaratan cenderung sulit untuk dipenuhi. Hal ini memberikan persoalan tersendiri bagi sebagian masyarakat desa dalam melakukan pengembangan dan membangun usaha serta menjadi hambatan dalam menanggulangi tingkat kemiskinan masyarakat.

Penyaluran dana usaha desa dirasa belum tepat sasaran kepada masyarakat khususnya kepada masyarakat miskin sebagaimana yang dijelaskan dalam prinsip-prinsip PPD. Hal itu disebabkan adanya peraturan dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri bagi masyarakat yang akan melakukan peminjaman DUD dengan harus menyertakan agunan dan memiliki usaha. Hal ini membuka peluang kepada sebagian masyarakat yang dinilai mampu memenuhi persyaratan tersebut. Secara umum, jenis usaha masyarakat yang meminjam DUD meliputi bidang perkebunan, peternakan, pertanian, warung (ruko), kedai, cucian kendaraan (motor, mobil dan karpet, dll), bengkel motor, air isi ulang, kerajinan kayu

(pembuat properti) yang sudah terbilang maju. Berdasarkan ketentuan tersebut, menjadikan problema tersendiri bagi masyarakat lainnya khususnya bagi masyarakat miskin yang belum bisa memenuhi ketentuan tersebut. Berdasarkan tanggapan sebagian masyarakat yang dijumpai menginginkan persoalan agunan tidak dijadikan sesuatu yang mutlak untuk dipenuhi, dan segera dilakukan perubahan terhadap aturan dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri yang dinilai belum menjawab dari kebutuhan masyarakat. Seperti pada BAB IV tentang Prosedur Pinjaman pasal 6 poin K menjelaskan. “memiliki agunan untuk pinjaman Rp 1.000.000 dan atau lebih” Serta poin L menjelaskan “pinjaman kurang dari Rp1.000.000 diharuskan berkelompok”.

Melihat kondisi seperti ini, masyarakat menyadari bahwa secara tidak langsung menimbulkan kecemburuan sosial khususnya kepada masyarakat yang tidak memiliki agunan dan akan membuka usaha sehingga diindikasikan program tersebut belum tepat sasaran. Pemberlakuan tentang agunan dan mengharuskan memiliki usaha sesuai persyaratan prosedur pinjaman yang diatur dalam BAB IV, pasal 6, ayat 1 (poin g) menerangkan harus memiliki usaha. Dimana setiap orang yang akan melakukan pinjaman harus disertai tempat usaha yang dinilai representatif dan cepat menghasilkan. Besaran pinjaman modal yang disalurkan kepada peminjam akan disesuaikan berdasarkan nilai agunan yang dimiliki dengan maksimal 50% dari nilai agunan dengan tingkat suku bunga sebesar 1,5% perbulan. Dari data terakhir bulan Januari 2013 masih terdapat 21 anggota pemanfaat DUD yang melakukan tunggakan dengan tingkat jatuh tempornya antara 1-3 bulan, bahkan ada di antara mereka (anggota pemanfaat dana) didatangi langsung oleh pengelola UED-SP untuk meminta keterangan. Terkadang anggota pemanfaat DUD tidak berada di tempat dan terkesan menghindar.

Di samping itu, pihak pengelola UED-SP memiliki pertimbangan tersendiri dalam memberlakukan kebijakan tersebut, bahwa dikhawatirkan masyarakat desa tidak mampu untuk melakukan pengembalian modal pinjaman serta ada

itikad/niat dari masyarakat yang tidak mau membayar pengembalian modal pinjaman tersebut. Kondisi masyarakat Desa Muara Musu mayoritas hidup bidang pertanian/perekebunan, sehingga menyadari kondisi tersebut bahwa kepemilikan terhadap barang berharga belum secara sepenuhnya dimiliki oleh masyarakat, seperti sertifikat tanah, bangunan dan lainnya. Dari aspek kepemilikan kendaraan bermotor bisa dikatakan tersedia hampir di setiap rumah tetapi hanya mencukupi dalam pembayaran cicilan kredit perbulan. Kendati demikian tujuan organisasi tidak akan berjalan optimal apabila terdapat disharmonisasi antara peraturan dengan implementasi. Sudah merupakan suatu kewajiban dari pengelola UED-SP Tuah Negeri bekerja berdasarkan aturan yang telah ditetapkan berdasarkan *Standard Operating Procedure (SOP)* petunjuk teknis Program PPD Provinsi Riau dan AD/ART UED-SP Tuah Negeri.

Belum sinerginya program UED-SP terhadap kebutuhan masyarakat miskin karena terbentur pola kebijakan dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri yang belum berpihak kepada masyarakat miskin khususnya pada persoalan agunan dan tempat usaha bagi yang belum ada. Kendati total perguliran dana yang sudah terserap secara keseluruhan hingga Desember tahun 2012 sebesar Rp1.481.500.000,- dengan tingkat pengembalian pinjaman mencapai 96%, tetapi menurut sebagian masyarakat dan responden program tersebut belum berperan secara penuh dalam proses pemberdayaan masyarakat dan pencapaian tujuan program UED-SP. Hal tersebut karena pelaksanaan program UED-SP hanya terfokus pada pelaksanaan pemberian bantuan dana usaha desa. Semakin berkembangnya suatu zaman, maka semakin tinggi kebutuhan dan tuntutan. Itu artinya ada peluang bagi UED-SP Tuah Negeri untuk mempercepat proses pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Namun demikian, masyarakat menyadari bahwa keberadaan program UED-SP sangat membantu dalam keberlangsungan pengembangan usaha yang dijalankan.

Pada tataran kemampuan pengelola UED-SP Tuah Negeri dalam memahami secara pro-

sedur pelaksanaan proses administrasi pembukuan dan keuangan masih belum maksimal. Diakui bahwa pelaksanaan di lapangan dijumpai kekeliruan dalam melakukan proses pencatatan membuat administrasi bidang keuangan pada bagian sistem akuntansi keuangan, membuat data statistik, laporan perkembangan simpanan dan laporan perkembangan hutang dan lainnya. Kendati setiap laporan tersebut dapat diselesaikan tetapi berdampak terhadap keterlambatan penyampaian laporan bulanan maupun laporan Musyawarah Desa Petanggungjawaban Tahunan (MDPT) penyelenggaraan kegiatan program UED-SP di Desa Muara Musu untuk dilaporkan kepada tingkat kabupaten (Sekretariat UED-SP Kabupaten Rokan Hulu). Dari hasil observasi pelaksanaan teknis administrasi UED-SP yang merujuk pada laporan MDPT tahun 2012 menunjukkan bahwa sebagian besar secara teknis administrasi memiliki muatan-muatan perhitungan statistik keuangan dan akuntansi.

Melihat hal tersebut, pengelola UED-SP Tuah Negeri mengalami hambatan dalam pelaksanaan teknis administrasi pembukuan dan pencatatan keuangan mengingat tidak diimbangi oleh belum maksimalnya pembinaan dilakukan oleh pendamping desa dan unsur penyelenggara UED-SP, pengalaman keorganisasian/pekerjaan, belum memenuhi kualifikasi persyaratan menjadi pengelola yang telah ditetapkan AD/ART UED-SP Tuah Negeri. Melihat hal itu, berarti ada indikasi bahwa pola rekrutmen yang dilakukan dalam pemilihan pengelola UED-SP pada forum Musyawarah Desa II (dua) belum memenuhi persyaratan dan kebutuhan program untuk menjadi anggota pengelola UED-SP berdasarkan ketentuan dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri. Salah satu indikator keberhasilan suatu program dapat dilihat dari pelaksanaan sistem administrasi. Dengan kata lain, suatu kegiatan UED-SP akan berkembang dengan baik jika didukung dengan kelancaran pelaksanaan proses administrasi pembukuan yang lengkap, transparan, terisi serta tertata rapi dengan baik. Dalam penilaian keberhasilan kinerja hendaknya diimbangi dengan kemampuan pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan bidang pekerjaannya serta

dituntut untuk memiliki pengetahuan lebih dalam pencapaian tujuan organisasinya.

Di samping itu, menurut pengelola UED-SP, bahwa tantangan yang dihadapi dalam proses pemberdayaan kepada masyarakat setempat adalah sangat sulit merubah kebiasaan pola pikir masyarakat akan hal-hal baru sebelum ada bukti-bukti yang konkrit dari hal-hal baru tersebut. Keyakinan yang tertanam dalam masyarakat menurut pengelola merupakan pola yang sudah secara turun-temurun sehingga untuk merubah hal tersebut dibutuhkan upaya lebih. Oleh karena itu, melalui proses pembinaan kepada anggota pemanfaat DUD diharapkan menambah wawasan masyarakat sehingga mempunyai kemampuan untuk memikirkan alternatif dalam usaha mencukupi kebutuhan hidup serta dapat membantu pemecahan permasalahan dunia usaha yang terdapat dalam masyarakat. Melalui pola pembinaan secara tidak langsung dapat dijadikan sebagai upaya dalam mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi secara mendalam. Akibatnya penanganan terhadap masalah yang dihadapi anggota pemanfaat DUD dapat dilakukan secara tepat sasaran dan lebih tuntas. Hal ini berarti pengelola UED-SP belum mengerti secara utuh arti dari pemberdayaan itu sendiri, sehingga proses pemberdayaan dalam program UED-SP secara tidak langsung belum berjalan optimal. Berdasarkan ketentuan AD/ART UED-SP Tuah Negeri, bahwa pengelola UED-SP memiliki kewajiban melakukan pembinaan rutin terhadap kelompok-kelompok atau anggota pemanfaat dana usaha desa. Paling tidak dengan adanya posel pembinaan atau pembekalan tersebut menjadi titik awal dalam proses pemberdayaan kepada masyarakat sesuai dengan apa yang menjadi tujuan program UED-SP serta sebagai modal dalam proses sensitifitas terhadap konsep pembangunan.

Pada tahapan pelaksanaan pembinaan yang dilakukan pengelola UED-SP Tuah Negeri terhadap anggota pemanfaat DUD lebih cenderung dilakukan bersifat langsung ketika calon anggota pemanfaat DUD menyerahkan berkas permohonan pinjaman kepada pengelola UED-SP. Dalam pembinaan tersebut setiap calon anggota

pemanfaat DUD diminta keterangan oleh pihak pengelola UED-SP terkait usaha yang akan dikembangkan, besaran modal serta manfaat dari usaha yang dijalankan. Menurut pengelola UED-SP, bahwa bentuk pelatihan atau penyuluhan yang dilakukan secara formil dinilai kurang efektif dan efisien. Hal tersebut disebabkan beberapa hal, yaitu *pertama*, permasalahan masing-masing anggota pemanfaat DUD sangat beragam, mulai dari bidang perkebunan, perdagangan, jasa, pertanian dan peternakan, *kedua*, keterbatasan pengetahuan dan pemahaman pengelola UED-SP Tuah Negeri terhadap bidang usaha yang dijalankan anggota pemanfaat DUD. Sehingga menurut pengelola menganggap anggota pemanfaat DUD lebih memahami dan mampu untuk mengembangkan usahanya dan dikhawatirkan masyarakat lebih mengetahui dari pada pengelola UED-SP Tuah Negeri.

Lebih lanjut, bahwa tugas pengelola UED-SP tidak hanya fokus pada pelaksanaan pemberian bantuan modal dan pelaksanaan simpan pinjam semata, tetapi lebih dari itu berkewajiban melakukan proses pemberdayaan kepada masyarakat. Proses pelaksanaan pemberdayaan dapat diwujudkan melalui pembinaan secara langsung dari pengelola UED-SP terhadap jenis usaha yang dijalankan oleh anggota pemanfaat DUD atau pembinaan dalam bentuk membangun hubungan kerjasama dengan pihak-pihak yang berkompeten (swasta/dunia usaha/institusi pemerintah). Oleh karena itu, peran sentral Ketua UED-SP Tuah Negeri dalam melaksanakan proses pemberdayaan masyarakat sangat penting.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kapasitas Lembaga UED-SP**

Lembaga UED-SP sebenarnya menjadi pilihan yang cukup kredibel sebagai agen pembangunan. Hanya saja ada persoalan umum di mana keberadaannya selama ini masih memerlukan pembenahan, terutama dari segi kapasitas sumber daya, organisasional maupun kapasitas manajerialnya. Arah baru yang diharapkan adalah, bagaimana lembaga UED-SP berperan efektif dan optimal dalam pengelolaan pembangunan desa dengan visi pemberdayaan. Urgensi

keberadaan program UED-SP di Desa Muara Musu diharapkan akan menjadi wadah sekaligus agen penggerak dalam memfasilitasi, mengembangkan partisipasi, kesejahteraan dan kemandirian masyarakat desa. Optimalisasi kapasitas lembaga UED-SP dalam rangka peningkatan kesejahteraan dan menaggulangi percepatan kemiskinan akan mudah dicapai apabila program UED-SP lebih memfokuskan kepada kebutuhan dan tuntutan masyarakat miskin sebagai agensi proses pembangunan masyarakat. Lembaga UED-SP yang bergerak di bidang ekonomi, memiliki kontribusi strategi sebagai wahana dalam menggerakkan potensi ekonomi lokal.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kapasitas lembaga UED-SP di Desa Muara Musu, yaitu: *Pertama*, bahwa penyaluran dana usaha desa dirasa belum tepat sasaran kepada masyarakat khususnya kepada masyarakat miskin sebagaimana yang dijelaskan dalam prinsip-prinsip PPD. Kondisi itu dilatarbelakangi oleh adanya kebijakan yang diatur dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri yang belum memiliki korelasi terhadap kebutuhan masyarakat miskin. *Kedua*, rendahnya kemampuan dan pemahaman pengelola UED-SP terhadap program UED-SP baik secara implementasi maupun secara teknis administrasi. *Ketiga*, belum maksimalnya pembinaan/bimbingan dari pengelola UED-SP Tuah Negeri terhadap anggota pemanfaat DUD.

Faktor-faktor yang mempengaruhi belum optimalnya kapasitas lembaga UED-SP Tuah Negeri adalah adanya ketidaksesuaian antara kebijakan dalam AD/ART UED-SP dengan pedoman umum dan petunjuk teknis Program PPD Provinsi Riau terhadap sasaran program serta belum berjalannya proses pemberdayaan dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia. Acuan yang digunakan pengelola UED-SP Tuah Negeri hanya berdasarkan pola kesisiteman yang telah diatur berdasarkan pedoman umum dan petunjuk teknis Program PPD serta ketentuan khusus dalam AD/ART UED-SP Tuah Negeri tanpa melakukan pengembangan di luar sistem seperti orientasi kerja berdasarkan kebutuhan masyarakat, kompetitif, responsif, serta kreatif dan inovatif. Kegiatan pelaksanaan Prog-

ram UED-SP ada motivasi dari pengelola UED-SP dalam mengejar percepatan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), sehingga secara tidak langsung mengabaikan apa yang menjadi tujuan dalam mensejahterakan masyarakat dan menanggulangi kemiskinan.

## SIMPULAN

Kapasitas lembaga UED-SP di Desa Muara Musu dalam upaya penanggulangan kemiskinan yang dipersyaratkan dalam prinsip-prinsip Program PPD bagi masyarakat miskin masih belum memadai. Kondisi ini terjadi karena penyaluran DUD belum tetap sasaran, di mana secara keseluruhan jumlah anggota yang mendapatkan bantuan modal adalah orang yang mampu (memiliki agunan dan usaha) memenuhi segala persyaratan sebagaimana diatur dalam AD/ART UED-SP. Kendati perguliran DUD yang sudah tersalurkan kepada masyarakat jumlahnya terbilang besar dan dapat dikategorikan berjalan dengan baik. Di sisi lain, persyaratan dalam AD/ART UED-SP dinilai tidak saling mendukung dengan apa yang telah dijelaskan pada prinsip yang terkandung dalam program PPD, yaitu masyarakat miskin. Faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas lembaga UED-SP Desa Muara Musu adalah masih rendahnya kemampuan dan pemahaman pengelola terhadap Program UED-SP, baik secara implementasi maupun se-

cara teknis administrasi. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh belum maksimalnya pembinaan yang dilakukan oleh unsur penyelenggara program, baik dari kabupaten hingga ke desa, serta kemampuan secara personal dari pengelolaan yang belum memenuhi kualifikasi persyaratan dalam AD/ART UED-SP.

## DAFTAR RUJUKAN

- Brown, Lisanne, Lafound Anne, and Macintyre Kate. 2001. *Measuring Capacity Building*. Carolina: Populatin Center/University of North Carolina, Chapel Hill
- Grindle, M.S. (Editor). 1997. *Getting Good Government: Capacity Building In The Public Sectors of Developing Countries*. Boston, MA: Harvard Institute For International Development
- Israel, Arturo. 1990. *Pengembangan Kelembagaan: Pengalaman Proyek-Proyek Bank Dunia*. Jakarta: LP3ES
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset
- Syahyuti. 2003. *Bedah Konsep Kelembagaan: Strategi Pengembangan dan Penerapannya dalam Penelitian Pertanian*. Jakarta: CV. Cipruy