

**EFEKTIFITAS PENGELOLAAN
HIBAH DANA BERGULIR
EKS. PNPM MANDIRI PERDESAAN
OLEH UNIT PENGELOLA KEGIATAN (UPK)
KECAMATAN PANEKAN KABUPATEN MAGETAN**

TESIS



Oleh:

**SURATNO
NIM 212117004**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PONOROGO
PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER PRODI EKONOMI SYARIAH
MARET 2021**

ABSTRACT

Suratno. 2021. The Effectiveness of Management the Revolving Fund for the National Program for Independent Rural Community Empowerment by the Activity Management Unit of the Panekan District, Magetan Regency. Thesis, Sharia Economics Study Program, Postgraduate, Islamic Institute, Ponorogo. Advisor: Iza Hanifuddin, Ph.D

Keywords: Grants, Revolving Fund, PNPM, Activity Management Unit, Magetan.

The highlights Rural Community Empowerment National Program is a revolving fund grant managed. Central's program and local government becomes a reference for the implementation based on community empowerment. The revolving fund grant has become an icon for the National Program. With proper management referring to the Operational Technical Guidelines, grant funds namely good planning, proper organization, implementation following planning at the beginning of the year, then supervision as implementation control, success will be obtained. For this reason, this thesis tries to examine the fundamental problems, namely: a) the management of revolving fund grants as a poverty alleviation program in the community, b) ownership status of revolving fund grants after the program is terminated by the government, and c) the effectiveness of the revolving fund management system after the program is terminated. This type of qualitative research uses a case study approach. By tracing the flow of activities carried out by program actors as various documents and archives, it can be found that there is the compliance of actors in holding the rules in managing the revolving fund, which is a social assistance grant from the central and regional governments. The community revolving fund grant will then become the perpetual capital of the community in all sub-districts. The management system implemented is still effective, it is proven that the funds continue to grow and are sustainable. With regard to the management system being run and revolving community funds and community asset managers, government intervention is needed a legally.

ABSTRAK

Suratno. 2021. *Efektifitas Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan*. Tesis, Program Studi Ekonomi Syariah, Pascasarjana, Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: Iza Hanifuddin, Ph.D

Kata kunci: Hibah, Dana Bergulir, PNPM, Unit Pengelola Kegiatan, Magetan.

Salah satu unggulan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan adalah hibah dana bergulir yang dikelola oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK). Suatu program pemerintah pusat dan daerah yang menjadi rujukan pelaksanaan berbagai program penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat. Hibah dana bergulir menjadi ikon PNPM Mandiri Perdesaan yang terdapat di setiap kecamatan di Indonesia. Dengan pengelolaan yang benar mengacu pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO), dana hibah dapat berkembang dengan baik, yaitu adanya perencanaan yang baik, pengorganisasian sesuai dengan benar, pelaksanaan mengikuti perencanaan di awal tahun, kemudian adanya pengawasan sebagai kontrol pelaksanaan, maka keberhasilan akan dapat diperoleh. Untuk itu tesis ini mencoba untuk meneliti permasalahan mendasar yaitu: a) pengelolaan hibah dana bergulir sebagai program pengentasan kemiskinan di masyarakat, b) status kepemilikan hibah dana bergulir setelah program diberhentikan oleh pemerintah, serta c) keefektifan sistem pengelolaan dana bergulir setelah program diberhentikan. Jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus di Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Magetan. Dengan menelusuri alur kegiatan yang dilakukan pelaku program serta berbagai dokumen dan arsip, dapat diperoleh bahwa adanya ketaatan pelaku memegang aturan dalam mengelola dana bergulir yang merupakan hibah bantuan sosial pemerintah pusat dan daerah untuk menanggulangi kemiskinan pada masyarakat. Hibah dana bergulir masyarakat selanjutnya menjadi modal abadi masyarakat se wilayah kecamatan. Sistem pengelolaan yang dilaksanakan masih tetap efektif terbukti dana terus berkembang dan lestari. Terhadap sistem pengelolaan yang dijalankan dan dana bergulir masyarakat serta pengelola aset masyarakat ini perlu adanya campur tangan pemerintah untuk melindungi dengan sebuah payung hukum agar ketiganya mendapatkan legalitas secara hukum.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website : www.iainponorogo.ac.id E-mail : pascasarjana@iainponorogo.ac.id

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
Program Magister Prodi Ekonomi Syariah
Institut Agama Islam Negeri
Ponorogo
Di
Ponorogo

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, membimbing, dan melakukan perbaikan seperlunya, maka tesis saudara:

Nama : **Suratno**
NIM : 212 117 004
Judul : Efektifitas Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan

Telah kami setujui dan dapat diajukan untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh Pascasarjana (S2) pada Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Ponorogo.

Dengan ini kami ajukan tesis tersebut pada sidang tesis yang diselenggarakan oleh tim penguji yang ditetapkan oleh Direktur Pascasarjana.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Ponorogo, 25 Maret 2021

Pembimbing,

Iza Hanifuddin, Ph.D.
NIP 196906241998031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016

Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893

Website : www.iainponorogo.ac.id E-mail : pascasarjana@iainponorogo.ac.id

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul “Efektifitas Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Eks. PNPB Mandiri Perdesaan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan” yang ditulis oleh: **Suratno** NIM 212 117 004, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis dan telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran Tim Penguji pada ujian Tesis, Selasa, 20 April 2021.

TIM PENGUJI:

1. Ketua Sidang:

Dr. Miftahul Huda, M.Ag.

NIP 197605172002121002

()

Tanggal: 27 April 2021

2. Penguji I:

Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.

NIP 197801122006041002

()

Tanggal: 28 April 2021

3. Penguji II:

Iza Hanifuddin, Ph.D.

NIP 196906241998031002

()

Tanggal: 29 April 2021

Ponorogo, 29 April 2021

Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana IAIN Ponorogo



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **SURATNO**

NIM : 212117004

Fakultas : Pascasarjana

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Tesis : Efektifitas Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Eks. PNPM
Mandiri Perdesaan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK)
Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 3 Juni 2021

Penulis,


Suratno

IAIN
PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Suratno**
NIM : 212 117 004
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Efektifitas Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan”, adalah benar-benar hasil karya sendiri. Di dalamnya tidak terdapat bagian yang berupa plagiat dari karya orang lain, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan di dalam karya tulis ini, saya bersedia menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Ponorogo, 1 April 2021



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.

Kemiskinan merupakan persoalan yang pasti ditemui keberadaannya di negara manapun. Pemerintah Indonesia banyak menciptakan program pengentasan kemiskinan, diantara upaya yang dilakukan adalah Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPd)¹. PNPM Mandiri Perdesaan merupakan program nasional dalam bidang pemberdayaan masyarakat perdesaan dengan salah satu kegiatan adalah memberikan bantuan modal berupa dana bergulir dengan harapan dari kegiatan ini mampu mempercepat penanggulangan kemiskinan yang berkelanjutan di Indonesia. Dana bergulir masyarakat adalah dana program yang berasal dari Bantuan Langsung Masyarakat pada Program Pengembangan Kecamatan (BLM-PPK), dan Bantuan Langsung Masyarakat pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (BLM-PNPM) Mandiri Perdesaan disalurkan kepada masyarakat melalui Unit Pengelola Kegiatan (UPK), mendanai kegiatan ekonomi rumah tangga miskin melalui kelompok-kelompok masyarakat.²

Salah satu tujuan dari PNPM Mandiri Perdesaan adalah pemberdayaan ekonomi perempuan,³ keterlibatan perempuan di pedesaan dalam kegiatan ekonomi produktif antara lain dipengaruhi oleh faktor ekonomi, yaitu tidak

¹ Budi Yuwono P, *Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Pinjaman Bergulir* (Jakarta: Direktorat Cipta Karya, 2008), 9.

² Penjelasan Petunjuk Teknis Operasional Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (Jakarta: Tim Koordinasi PNPM MPd, 2008), 1.

³ Tim Pengendali PNPM Mandiri, *Pedoman Umum* (Jakarta: 2008), 20.

tercukupinya kebutuhan rumah tangga mereka. Sebagai ibu rumah tangga, perempuan bertanggung jawab mengatur rumah tangga, baik menyangkut kesehatan, pendidikan, dan pengaturan pengeluaran biaya hidup keluarga. Ketika kebutuhan tidak tercukupi, maka perempuan yang pertama merasakan dampaknya. Sehingga dengan keterlibatan perempuan dalam kegiatan ekonomi produktif, setidaknya sebagian kebutuhan keluarga mereka terpenuhi. Maka dari itu tujuan hibah dana bergulir masyarakat ini digunakan untuk membiayai kegiatan perempuan tersebut.

Berdasar pada Surat Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor : 4I4.2/10769/PMD tanggal 29 Desember 2014, perihal Kontrak Kerja Fasilitator PNPM MPd berakhir per tanggal 31 Desember 2014. Dengan selesainya kontrak kerja, maka tidak ada lagi pendampingan fasilitator terhadap kegiatan program PNPM Mandiri Perdesaan, dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi bahkan sampai dengan pusat. Pendampingan selanjutnya diserahkan kepada Penanggung Jawab Operasional (PJO) Provinsi, Kabupaten dan Kecamatan untuk menyelesaikan kegiatan pencairan dan penyaluran dana Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) dan Dana Operasional Kegiatan (DOK), penyelesaian kegiatan infrastruktur yang belum sampai dengan proses serah terima pada akhir bulan Desember 2014. Dan dilakukan penataan kelembagaan dan pelestarian aset PNPM Mandiri Perdesaan. Semua menjadi tanggung jawab bersama antara UPK, PJOK, serta pelaku dan kelembagaan lainnya baik di tingkat kecamatan atau tingkat desa sebagai pelaksana kegiatan untuk menuntaskan sisa kegiatan yang masih dalam proses pelaksanaan.

Sebagaimana dijelaskan di website resmi Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia yang diunggah pada tanggal 7 Maret 2016, bahwa Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan, yang semula di bawah tanggung jawab dari Kementerian Dalam Negeri dialih tugaskan kepada Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT).⁴ Yang mencengangkan dari serah terima tersebut adalah aset yang dikelola UPK PNPM MPd mencapai 12.7 triliun. Hibah dana bergulir sebagai dana abadi masyarakat telah berkembang dan dapat dimanfaatkan oleh masyarakat kurang mampu. Mengingat dana tersebut merupakan hibah pemerintah kepada masyarakat se-tingkat wilayah kecamatan, maka pemanfaatannya adalah masyarakat antar desa dan kelurahan se-wilayah kecamatan. Artinya para pemanfaat hibah dana bergulir hanya masyarakat yang berada di wilayah satu kecamatan saja.

Menurut penjelasan Ketua Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan, membenarkan bahwa sejak program berakhir akhir Desember 2014, pengelola secara mandiri tanpa didampingi oleh fasilitator/pendamping yang setiap saat membina dan mengarahkan seluruh kegiatan pengelolaan hibah dana bergulir masyarakat. Karena dengan berakhirnya program, berarti keberadaan kontrak pendamping tidak diperpanjang lagi. Dengan demikian pengelolaan hibah dana bergulir masyarakat ini diserahkan sepenuhnya kepada Pengurus Unit Pengelola Kegiatan (UPK) di masing-masing kecamatan. Dengan cara dan sistem

⁴ <https://www.kemendagri.go.id/> [15 September 2019) diakses pada pukul 22.15 WIB.

bagaimana pengelolaannya diserahkan kepada muatan lokal. Sehingga berbagai inovasi dilakukan guna melestarikan dan mengembangkan dana yang merupakan dana pemberdayaan bagi masyarakat miskin di level kecamatan.⁵

Pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan terus berjalan dan berkembang. Terbukti setiap tahun aset terus meningkat dengan hasil usaha yang cukup besar. Pengelolaan yang dilakukan dengan tahapan perencanaan di awal tahun, pengorganisasian setiap saat bersama tim yang ada di Kecamatan Panekan yang disebut dengan Lembaga PNPM Mandiri Perdesaan serta pengendalian setiap bulan dilakukan oleh sebuah tim pengawas yang mengaudit setiap bulan baik administrasi Unit Pengelola Kegiatan (UPK) maupun administrasi yang berada di kelompok pemanfaat yang ada di desa.

Karena program telah berhenti dan hibah dana bergulir terus berkembang, dalam pengamatan sementara bahwa pengelolaan yang dilaksanakan oleh UPK Kecamatan Panekan sangat efektif. Merujuk pada konsep efektifitas yang ditulis oleh James L. Gibson, dkk. Efektifitas adalah pencapaian sasaran dari upaya bersama. Derajat pencapaian sasaran menunjukkan derajat efektifitas. dapat disimpulkan bahwa efektifitas adalah pencapaian tujuan. Menurutnya memandang konsep keefektifan organisasi dari tiga prepektif, yaitu keefektifan individu, keefektifan kelompok dan keefektifan organisasi yang saling terkait satu dengan yang lainnya.⁶

⁵ Sukar, "Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Masyarakat", *Wawancara*, Di Kantor UPK, Panekan, 10 Desember 2019, Pukul 10.30 WIB.

⁶ James L. Gibson, dkk. *Organizations : behavior, structure, processes / James L. Gibson-14th ed* (The McGraw-Hill Companies: New York, 2012), 15.

Sebagaimana penjelasan pengurus UPK Kecamatan Panekan bahwa kegiatan yang dilakukan selama ini tetap mengacu dan berpedoman pada petunjuk teknis operasional. Suatu langkah-langkah kegiatan yang sudah menjadi kebiasaan setiap saat. Setiap kegiatan harus berpedoman dengan menerapkan perencanaan yang tertata rapi dengan diketahui oleh seluruh wakil masyarakat yang ditetapkan di awal tahun anggaran. Pengelolaan dana dan kegiatan dilaksanakan dengan kesungguhan, bertumpu pada perencanaan yang telah ditetapkan. Kemudian dilakukan monitoring dan evaluasi setiap bulan sebagai bentuk pengawasan terhadap kelestariannya agar tidak menyimpang dari perencanaan yang telah ditetapkan di awal tahun anggaran. Dengan demikian keberhasilan dapat terwujud dengan perkembangan yang signifikan.

Mencermati keberhasilan dalam pengelolaan hibah dana bergulir sebagaimana di atas, maka perlu mengetahui sistem pengelolaan yang dilakukan sehingga dana program dimaksud tidak habis ketika program berakhir, bahkan sebaliknya dapat berkembang. Hal ini tentu mempergunakan sistem pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu mencermati teori tentang pengelolaan yang telah ditulis dan disusun oleh para pakar manajemen. Diperkuat pendapat seorang pakar manajemen yaitu Henry Fayol dalam buku yang ditulis oleh Sukmadi di dalamnya fungsi-fungsi manajemen pada hakekatnya adalah sama walaupun penyebutan fungsi-fungsinya berbeda. Dari sekian pendapat disimpulkan menjadi empat yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*.⁷

⁷ Sukmadi, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Humaniora, 2017), 51-96.

Unit Pengelola Kegiatan (UPK) PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan menjadi tujuan penelitian, karena merupakan UPK terbaik di Kabupaten Magetan, Jawa Timur. Disamping UPK yang mengelola aset tertinggi di Kabupaten Magetan, juga UPK yang belum pernah mengadakan inovasi dalam segala hal. Sehingga karakter yang terdapat di dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) masih tetap dilaksanakan dengan baik sampai dengan saat ini. Karena ketaatannya dalam menjalankan amanah hibah dana bergulir oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan inilah, perlunya diteliti dan digali sistem pengelolaannya, dengan harapan terungkap bagaimana pengelolaan hibah dana bergulir untuk pemberdayaan masyarakat ini. Bagaimana penerapan teori manajemen terhadap kegiatan yang dilakukan dengan kearifan lokal yang disepakati di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

B. Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi obyek penelitian ini dapat dirumuskan dalam tiga hal sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan pengelolaan hibah dana bergulir Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan?
2. Mengapa pengelola tidak mendudukan status kepemilikan hibah dana bergulir Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) yang ada di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan?

3. Bagaimana hasil pengelolaan hibah dana bergulir Eks. Program Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) terhadap capaian hasil setelah program dihentikan?

C. Tujuan Penelitian.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengungkap proses pelaksanaan pengelolaan hibah dana bergulir Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.
2. Mengetahui status kepemilikan hibah dana bergulir Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) sulit untuk didudukkan status kepemilikannya.
3. Mengetahui hasil sistem pengelolaan yang dilaksanakan setelah program pemberdayaan masyarakat ini dihentikan pemerintah pada akhir bulan Desember 2014.

D. Kegunaan Penelitian.

Dari hasil penelitian yang dilaksanakan di Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan yang Peneliti peroleh ini, hasilnya secara keseluruhan dapat dipergunakan bagi:

1. Pemerintah daerah Kabupaten Magetan khususnya, dapat dipergunakan sebagai acuan dalam pengelolaan lembaga keuangan mikro, sehingga dapat bermanfaat bagi masyarakat Magetan, serta memberikan payung hukum untuk pelestarian hibah dana bergulir tersebut.

2. Kelembagaan serupa, dengan diketahui sistem pengelolaan yang dilakukan serta permasalahan dan kendala yang dihadapi, dapat diterapkan di kecamatan lain pengelola dana sejenis dan turut mencarikan solusi untuk mendapatkan payung hukum dalam pengelolaannya.
3. Masyarakat luas, sebagai pemilik dan sekaligus pemanfaat dana hibah Eks. PNPM Mandiri Perdesaan, akan dapat memanfaatkan sebagai permodalan usaha yang dirintis dan dikembangkan.

E. Batasan Penelitian.

Dalam penelitian yang akan dilaksanakan, agar supaya mendapatkan hasil sesuai dengan yang diinginkan, maka penelitian dibatasi pada beberapa hal sebagai berikut:

1. Lokasi Penelitian.

Penelitian yang dilakukan hanya di Kantor Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Walaupun kegiatan pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan ini dilaksanakan hampir di seluruh kecamatan, karena merupakan program yang dilaksanakan pemerintah secara nasional.

2. Tahun Anggaran.

Sebagaimana telah dilakukan pengamatan awal, bahwa pelaksanaan pengelolaan hibah dana bergulir oleh Unit Pengelola Kegiatan telah dilaksanakan sejak tahun 2003. Maka dari itu untuk mendapatkan hasil yang maksimal tentang efektifitas pengelolaan hibah dana bergulir oleh Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan, penelitian

hanya dilakukan pada perkembangan dana selama empat tahun sebelum program berakhir dan empat tahun setelahnya. Data yang perlu didapatkan adalah melihat modal awal tahun dan akhir tahun serta proses pelaksanaan pengelolaan hibah tersebut.

3. Proses Kegiatan.

Proses kegiatan adalah proses yang dilakukan Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan dalam hal perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian serta hasil dari pengelolaan hibah dana bergulir. Dari kegiatan selama itu diharapkan dapat diketahui tentang efektifitas pengelolaan yang dilakukan ketika masih dalam program atau setelah tidak dalam program, karena dari kegiatan yang dilakukan Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan ini dapat mewakili kegiatan sejenis yang dilakukan di tempat lainnya di Kabupaten Magetan khususnya.

F. Kajian Terdahulu.

UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan adalah salah satu dari enam kecamatan di Kabupaten Magetan yang mendapatkan program PNPM tahap pertama. Kelima kecamatan lainnya yang termasuk tahap pertama adalah Poncol, Ngariboyo, Sukomoro, Karas dan Kawedanan. Namun Kecamatan Panekan jauh lebih unggul dibanding kelima kecamatan lainnya. Walaupun demikian sampai dengan peneliti datang di Kecamatan Panekan, belum ada penelitian tentang keberadaannya atau pengelolaan dana yang dilakukan. Penelitian ini merupakan pertama kali dilaksanakan di UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan.

Secara umum, penelitian tentang Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM), telah banyak dilakukan dalam berbagai perspektif, baik dari kalangan ahli maupun dari Peneliti. Namun, khusus mengenai efektifitas pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan masih belum pernah ditemukan oleh Peneliti. Sebuah tesis yang Peneliti temukan tentang “*Analisis Partisipasi Masyarakat dan Kepemimpinan Terhadap Tingkat Keberhasilan Proyek Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan di Kecamatan Gerokgak, Buleleng*” (2013) yang ditulis oleh Putu Riska Wulandari. penelitian tersebut memfokuskan diri tentang pengaruh kepemimpinan terhadap tingkat keberhasilan proyek PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Gerokgak, Buleleng, Bali.⁸ Dengan hasil bahwa kepemimpinan yang baik akan berdampak pada masyarakat ikut berperan serta dalam program PNPM Mandiri Perdesaan.

Demikian juga penelitian yang ditulis oleh Selfia Bintariningtyas (2010), berjudul: *Peran Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan Terhadap Pendapatan Perempuan (Di Kecamatan Geger Kabupaten Madiun Jawa Timur)*.⁹ Hasil dari penelitian ini adalah bahwa dengan bantuan SPP dari program PNPM Mandiri perdesaan dengan memberikan pinjaman untuk modal usaha produktif sangat efektif. Jenis usaha Home Industry dilihat dari rata-rata kenaikan pendapatannya mampu lebih

⁸ Putu Riska Wulandari, “*Analisis Partisipasi Masyarakat dan Kepemimpinan Terhadap Tingkat Keberhasilan Proyek Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan di Kecamatan Gerokgak, Buleleng*”, (Tesis, Universitas Udayana, Denpasar, 2013), 96.

⁹ Selfia Bintariningtyas, “*Peran Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan Terhadap Pendapatan Perempuan*”, (Tesis, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, 2010), 74.

responsive. Dengan demikian hasil yang didapatkan adalah ditemukan perbedaan yang signifikan antara pendapatan rata-rata sebelum mendapatkan bantuan pinjaman dan sesudah menerima bantuan SPP pada program PNPM Mandiri Pedesaan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Ana Zahrotun Nihayah, (2014) yang berjudul: *Pengaruh Program Simpan Pinjam Kelompok Perempuan Terhadap Pendapatan Usaha Mikro Kecil Dan Poverty Reduction dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus PNPM Mandiri Pedesaan Kecamatan Bangilan, Tuban)*.¹⁰ Hasil dari penelitian ditemukan, bahwa (1) program Simpan Pinjam Kelompok Perempuan (SPP) yang berasal dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) mandiri Pedesaan memberikan peningkatan pendapatan terhadap usaha mikro kecil, (2) akibat adanya program Simpan Pinjam Kelompok Perempuan, dapat menurunkan angka kemiskinan sebesar 20 persen, dan (3) terdapat nilai-nilai Ekonomi Islam karena di dalam Program Simpan Pinjam Kelompok Perempuan (SPP) diantaranya terdapat perpanjangan waktu ketika belum sanggup untuk menyelesaikan angsuran, tidak dikenakan denda, terdapat aktivitas sosial berupa bantuan sosial dari SHU, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Penelitian yang lebih mendekati adalah yang dilakukan oleh Welly, 2016 yaitu tentang “*Efektifitas Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perkotaan Di Kecamatan Ilir Timur II Palembang*”.¹¹ Hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Pendekatan sumber yang terdiri dari indikator staf, informasi keuangan, tugas dan wewenang, fasilitas dan *channeling*, hanya tugas dan wewenang yang baik sedangkan untuk staf, informasi keuangan, fasilitas masih kurang. Pendekatan proses yang terdiri dari indikator proses

¹⁰ Ana Zahrotun Nihayah, “Pengaruh Program Simpan Pinjam Kelompok Perempuan Terhadap Pendapatan Usaha Mikro Kecil Dan Poverty Reduction dalam Perspektif Ekonomi Islam”, *Economic: Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam*, 5 (2015), 20-21.

¹¹ Welly, “Efektifitas Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perkotaan Di Kecamatan Ilir Timur II Palembang”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 6, (Desember, 2016), 21.

pelaksanaan dan waktu pelaksanaan masih terdapat kendala di pelaksanaan dikarenakan proses pencairan dana mengalami terlambatan. Pendekatan sasaran dengan indikator lingkungan dan sosial, lingkungan dan masyarakat kurang mendukung, kurang partisipasi dan pengawasan terhadap dana PNPM-MP. 2) Berdasarkan analisis pengelolaan dana PNPM-MP dengan indikator akuntabilitas bahwa pertemuan rutin, pembukuan, penyaluran dana, dan penarikan dana telah sesuai dengan buku pedoman teknis. Tetapi untuk indikator transparansi masih mengalami kendala dimana penggunaan dana, laporan kegiatan sering kali tidak diumumkan di papan informasi yang telah ditetapkan oleh buku pedoman.

Berdasarkan kajian terdahulu di atas, masih belum ditemukan adanya penelitian tentang efektifitas pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan di salah satu lokasi kecamatan, karena sebagaimana dijelaskan pada latar belakang bahwa banyak program penanggulangan kemiskinan yang dibuat oleh pemerintah, setelah selesai program itu, habis pula dana yang telah diluncurkan. penelitian yang dilakukan terdahulu rata-rata meneliti tentang pengaruh PNPM Mandiri Perdesaan terhadap Simpan Pinjam kelompok Perempuan (SPP) serta tunggakan pengembalian. Sedangkan penelitian yang membahas tentang hibah dana bergulir adalah tentang ketidaksesuaian hibah dengan *Loan Agreement* (perjanjian pinjaman luar negeri). Sedangkan yang membahas secara detail tentang efektifitas pengelolaan hibah dana bergulir ini belum ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini dinilai sangat penting untuk dilakukan, agar dijadikan acuan dalam pengelolaan dana sejenis di kecamatan lainnya, baik dipergunakan oleh yang mempunyai wewenang di pemerintahan maupun kelembagaan terkait dengan Eks. PNPM Mandiri Perdesaan di Kabupaten Magetan.

Penelitian fokus pada hibah dana bergulir masyarakat hasil kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan yang dikelola oleh Unit Pengelola Kegiatan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Program diluncurkan pada tahun 2003 dengan nama Program Pengembangan Kecamatan (PPK) selama tiga tahun dan tahun berikutnya berganti nama menjadi PNPM Mandiri Perdesaan hingga diberhentikan pada tahun 2014. Sejak tanggal 1 Januari 2015, pengelolaan dilaksanakan secara mandiri oleh kelembagaan yang telah dibentuk tanpa pendampingan. Karena pendampingan sejak 30 Desember 2014 telah diberhentikan pula.

G. Metode Penelitian.

Metode penelitian merupakan sebuah cara untuk mengetahui hasil dari sebuah permasalahan yang spesifik, dimana permasalahan tersebut disebut juga dengan permasalahan penelitian. Metodologi dapat diartikan sebagai, memberikan sebuah ide yang jelas tentang metode apa atau Peneliti akan memproses dengan cara bagaimana di dalam penelitiannya agar dapat mencapai tujuan penelitian. Dengan menggunakan metodologi penelitian, Peneliti akan dapat mengambil kesimpulan-kesimpulan sehingga dapat menemukan solusi dari permasalahan. Serta kesimpulan-kesimpulan tersebut dapat dipercaya, sebab menggunakan pengukuran-pengukuran secara *scientific*.

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif atau disebut deskriptif kualitatif. Informan dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, teknik

wawancara dengan beberapa sumber yang telah ditentukan oleh Peneliti yaitu informan dari pihak Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Jenis data yang digunakan adalah berupa kata-kata atau tindakan diperoleh dari wawancara yang dilakukan kepada para informan dan pengamatan langsung. Sumber data didapatkan, data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara maupun observasi, data sekunder yang diperoleh dari perpustakaan yaitu buku-buku, literature, karya ilmiah dari berbagai media, penelitian terdahulu, peraturan perundang-undangan, serta arsip-arsip resmi PNPM Mandiri Perdesaan.

Sistem pengelolaan yang dilakukan Unit Pengelola Kegiatan ini berbeda dengan program yang telah ada. Dikarenakan hibah dana pemerintah yang diprediksi habis ketika program berakhir, tetap lestari dan berkembang dengan signifikan. Padahal telah banyak program serupa yang tak berbekas ketika beberapa saat program penanggulangan kemiskinan telah dihentikan oleh pemerintah. Maka diperlukan penelitian secara mendalam sistem pengelolaannya agar dapat diketahui sejauh mana perencanaan yang disusun, pelaksanaan atas program, proses pengawasan terhadap pelaksanaan sehingga dapat diketahui akan ketercapaian dalam pengelolaan hibah dana bergulir yang berkembang di masyarakat ini.

2. Kehadiran Peneliti.

Kehadiran Peneliti di lokasi penelitian sangat penting dan utama, karena dalam penelitian kualitatif kehadiran Peneliti merupakan alat pengumpul data utama. Kehadiran Peneliti diperlukan secara optimal,

karena sebagai instrumen kunci utama dalam mengungkap makna dan sekaligus sebagai pengumpul data. Peneliti harus terlibat dalam kehidupan orang-orang yang diteliti sampai pada tingkat keterbukaan antara kedua belah pihak. Peneliti merupakan perencana, pengumpul dan penganalisa data, sekaligus menjadi pelapor hasil penelitiannya. Peneliti harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi lapangan. Hubungan baik antara Peneliti dan subjek penelitian sebelum, selama maupun sesudah memasuki lapangan menjadi kunci keberhasilan pengumpulan data.

Kehadiran Peneliti di lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan, harus melakukan penelitian di Kantor Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah tentang proses penyusunan perencanaan pada tahun anggaran, proses pelaksanaan perguliran dana kepada masyarakat, proses pengawasan yang dilakukan serta tingkat keberhasilan dari perencanaan serta berbagai data yang dapat diperoleh di lokasi penelitian.

3. Lokasi Penelitian.

Penetapan lokasi dalam sebuah penelitian memerlukan beberapa pertimbangan agar data yang diperoleh sesuai dengan harapan. Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti obyek dan tujuan penelitian sudah ditentukan sehingga mempermudah Peneliti untuk melakukan penelitian.

Sedangkan pada penelitian ini Peneliti memilih lokasi penelitian di Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Lokasi ini berada di dataran tinggi, tepatnya berada sebelah timur laut kaki Gunung Lawu. Memilih lokasi ini karena merupakan pengelola hibah dana bergulir terbaik di Kabupaten Magetan dan masih taat pada aturan program walaupun telah dihentikan oleh pemerintah.

4. Sumber Data.

Sumber data penelitian yaitu sumber subjek dari tempat dimana data bisa didapatkan. Sumber data penelitian di peroleh diantaranya adalah:

a. Narasumber atau Informan.

Dalam hal ini yang akan diteliti atau dimintai informasi terkait dengan pengelolaan hibah dana bergulir adalah para pelaku yang ada di Kantor Unit Pengelola Kegiatan, diantaranya adalah Pengurus UPK Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan serta Pengurus Kelembagaan Eks. PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan lainnya sebagai mitra kerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK).

b. Berkas dan Arsip.

Yang dimaksud dengan berkas dan arsip adalah semua dokumen tentang peluncuran, serta proses pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan beserta foto kegiatan yang telah dilakukan. Dari sumber data di atas diharapkan dapat menjawab permasalahan tentang efektifitas pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri

Perdesaan dan akhirnya dapat dipergunakan sesuai dengan yang semestinya. Karena hibah dana bergulir di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan ini telah berkembang lebih dari tiga ratus persen, sehingga Peneliti tertarik untuk mengetahui lebih mendalam tentang proses pengelolaannya. Selain itu juga bermanfaat bagi pengelola hibah dana bergulir serupa di tempat lain sebagai tolok ukur dalam pengelolaannya.

H. Tahapan Penelitian.

Kegiatan penelitian merupakan suatu proses untuk memperoleh atau mendapatkan suatu pengetahuan atau memecahkan permasalahan yang dihadapi, yang dilakukan secara ilmiah, sistematis dan logis. Demikian juga tahapan-tahapan penelitian yang akan Peneliti lakukan. Secara garis besar, tahapan-tahapan yang ditempuh Peneliti dalam melaksanakan penelitian ada tiga tahapapan yang perlu dilakukan, yaitu: perencanaan penelitian, pelaksanaan penelitian dan penyusunan laporan. Dari ketiga tahapan penelitian di atas agar dapat lebih jelas tahapan-tahapan penelitian yang ditempuh adalah sebagai berikut:

1. Tahapan Perencanaan penelitian.

Kegiatan yang dilakukan dalam tahap perencanaan pada penelitian diantaranya ialah:

- a. Mengidentifikasi masalah/Mencari permasalahan: tahap ini, Peneliti terlebih dahulu mencari apa masalah yang hendak diteliti.

- b. Merumuskan masalah: tahapan ini merupakan kelanjutan dari penemuan masalah untuk membuat rumusan masalah berdasarkan masalah-masalah yang akan diteliti. Buatlah secara operasional dan membuat batasan-batasan masalahnya terutama dalam menentukan ruang lingkup masalah yang diteliti.
- c. Mengadakan studi pendahuluan: Bab ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi-informasi berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Sehingga dapat dapat diketahui keadaan atau kedudukan masalah tersebut baik secara teoritis maupun praktis. Pengetahuan yang diperoleh dari studi pendahuluan sangat berguna untuk menyusun kerangka teoritis tentang pemecahan masalah dalam bentuk hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui pelaksanaan penelitian lapangan. Studi pendahuluan dapat dilakukan dengan studi dokumenter dan studi lapangan.
- d. Merumuskan hipotesis: Hipotesis merupakan dugaan sementara yang akan dibuktikan kebenarannya melalui penelitian di lapangan.
- e. Menentukan sampel penelitian: tahapan ini, menentukan obyek yang akan diteliti, dalam hal ini menggunakan sampel.
- f. Menyusun rencana penelitian: pada tahap ini merupakan pedoman selama melaksanakan penelitian. Sebagai suatu pola perencanaan yang dapat mengungkapkan hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan pelaksanaan penelitian, yang memuat hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Masalah yang diteliti dan alasan dilakukannya penelitian;

- 2) Bentuk atau jenis data yang dibutuhkan;
- 3) Tujuan dilakukannya penelitian;
- 4) Manfaat atau kegunaan penelitian;
- 5) Dimana dilakukannya penelitian;
- 6) Jangka waktu pelaksanaan penelitian;
- 7) Organisasi kegiatan dan pembiayaan;
- 8) Hipotesis yang diajukan;
- 9) Teknik pengumpulan data dan pengolahan data;
- 10) Sistematik laporan yang direncanakan;

2. Tahapan Pelaksanaan Penelitian.

Pada tahap ini, ada beberapa kegiatan yang akan dilaksanakan di lokasi penelitian, yang dilakukan dalam proses pelaksanaan diantaranya:

a. Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data merupakan prioritas utama yang memiliki nilai strategis, karena tujuan penelitian adalah untuk mendapatkan data-data, baik primer, ataupun data skunder. Peneliti dalam mendapatkannya dengan beberapa teknik, yaitu; observasi, wawancara, dan menggali dokumentasi di lokasi untuk selengkapya:

1) Observasi (pengamatan)

Observasi atau pengamatan digunakan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian, merupakan hasil perbuatan secara aktif dan penuh perhatian untuk mengetahui sesuatu yang diinginkan, atau suatu studi yang disengaja dan sistematis

tentang keadaan/fenomena sosial dengan jalan mengamati dan mencatat sesuatu yang didapatkan.¹² Dalam hal ini yang dilakukan Peneliti mengamati langsung terhadap obyek penelitian, yaitu:¹³

- a) Mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan di tempat lokasi pengamatan;
- b) Mengumpulkan catatan lapangan dengan menghabiskan lebih banyak waktu sebagai seorang partisipan dan sebagai seorang pengamat;
- c) Mengumpulkan catatan dengan mengamati sebagai *outsider* dan kemudian masuk ke dalam lingkungan dan mengamati sebagai seorang *insider*.

2) Interview (wawancara)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan Peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap atau percakapan secara langsung dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada si Peneliti. Namun dengan perkembangan teknologi, wawancara bisa dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi karena pada hakekatnya, wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik

¹² Mardalis, Metode Penelitian (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 63.

¹³ John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset memilih di antara Lima Pendekatan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 222.

yang lain sebelumnya. Wawancara ini berguna untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi.¹⁴ Dalam proses wawancara dengan narasumber atau informan yang dilakukan untuk memperoleh keterangan dan informasi, kegiatan yang dilakukan sebagai berikut:

- a) Melakukan wawancara tentang proses perencanaan kegiatan, pelaksanaan dan pengawasan serta keberhasilan pengelolaan yang dilakukan oleh pelaksana kegiatan secara mendalam dengan diikuti perekaman dalam sebuah catatan-catatan sebagai hasil dari wawancara;
- b) Melaksanakan wawancara tentang berbagai hal yang berhubungan dengan pengelolaan hibah dana bergulir di lokasi penelitian, untuk menggali berbagai kemungkinan yang dilakukan oleh pelaksana kegiatan, kemudian direkam dengan catatan-catatan hasil wawancara yang dilakukan.

3) Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah salah satu metode yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda kegiatan dan sebagainya. Dalam hal ini data-data tersebut merupakan data yang bersifat tulisan.¹⁵ Untuk mendapatkan dokumentasi ini, yang dilakukan adalah:

- a) Menulis catatan lapangan selama studi riset;

¹⁴ Mardalis, "Metode Penelitian," 64.

¹⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 274.

- b) Mencermati arsip dan dokumen kegiatan yang dilaksanakan di lokasi penelitian, baik tulisan ataupun foto kegiatan.
- c) Menganalisis dokumen (memo, notulen dan arsip resmi);

Secara umum bahwa kegiatan pengumpulan data berdasarkan pada pedoman yang sudah dipersiapkan dalam rancangan penelitian. Yang paling utama pada tahapan ini Peneliti wajib datang di lokasi untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Sedangkan data yang dikumpulkan dijadikan dasar untuk menjawab permasalahan yang diajukan.

b. Teknis Analisis Data.

Pengolahan data dilakukan setelah data terkumpul semua yang kemudian dianalisis. Pengolahan data dilakukan dengan cara menarik kesimpulan dengan sistem deduktif atau induktif. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus. Aktivitas melakukan kegiatan untuk meruntutkan hasil yang telah diperolehnya. Yaitu merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting untuk dicari tema dan polanya (*data reduction*), kemudian data disajikan dalam sebuah pola yang sesuai dengan kajian (*data display*), dan setelah itu ditarik sebuah kesimpulan yang menghasilkan sebuah hipotesis dan deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas menjadi jelas (*conclusion drawing*) atau (*verification*).¹⁶

1) Reduksi Data (Data Reduction)

¹⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabet, 2008), 91-99.

Menurut S. Nasution dalam bukunya yang berjudul Metode penelitian Naturalistik bahwa reduksi adalah merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema polanya, sehingga data lebih mudah untuk dikendalikan. Sedangkan menurut Sugiyono reduksi adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Setelah semua data yang telah terkumpul melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka perlu difokuskan sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini.

2) Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.¹⁷ Dari penjelasan tersebut, langkah selanjutnya setelah direduksi adalah mendisplaykan data, yaitu membuat uraian yang bersifat naratif, sehingga dapat diketahui rencana kerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami dari data tersebut. Rencana kerja tersebut dapat dilaksanakan berupa mencari pola-pola data yang dapat mendukung penelitian untuk mempermudah dalam penyusunan laporan penelitian.

¹⁷ Ibid, 341.

3) Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan (*trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).¹⁸ Namun yang utama adalah uji kredibilitas data. Uji kredibilitas data dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check*.

4) Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian yang diharapkan adalah sebuah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada atau berupa gambaran suatu obyek yang sebelumnya belum ada kejelasan sehingga setelah diteliti menjadi lebih jelas. Kesimpulan ini masih sebagai hipotesis, dan dapat menjadi teori jika didukung oleh data-data yang lain.¹⁹ Dari penjelasan di atas, maka langkah penarikan kesimpulan ini dimulai dengan mencari pola, tema, hubungan, yang mengarah pada keberhasilan dalam pengelolaan hibah dana bergulir masyarakat Eks. PNPM Mandiri Perdesaan yang dikelola oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

¹⁸ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 324.

¹⁹ *Ibid*, 345.

Dalam melakukan penarikan kesimpulan Peneliti memakai pedoman instrumen penelitian yang bersumber dari referensi terkait. Selanjutnya mensinkronisasikannya dengan data hasil interview dan hasil observasi serta dokumen dan arsip yang diperoleh di lokasi penelitian. Dari hasil observasi nantinya akan diketahui apakah pelaksanaan proses yang dilakukan sudah sesuai dengan skema/penjelasan yang diatur dalam pedoman instrumen dan hasil interview sebelumnya. Dengan demikian dalam menarik kesimpulan ini Peneliti memadukan teori yang dipaparkan dari referensi dengan temuan di lokasi penelitian kemudian menganalisis, baru setelah itu menyimpulkan.

3. Tahapan Penyusunan Laporan.

Untuk kepentingan publikasi dan informasi, maka hasil penelitian dilaporkan kepada yang berkepentingan. Secara umum, laporan kegiatan adalah suatu bentuk penyampaian keterangan mengenai pelaksanaan kegiatan yang telah dikerjakan secara tersusun. Tahapan penyusunan laporan adalah tugas terakhir dari seluruh rangkaian kegiatan dari penelitian. Laporan ini berisi hasil seluruh kegiatan penelitian secara rinci yang tersusun dalam bentuk karya ilmiah. Laporan kegiatan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi dari pihak yang diberi tugas dengan pihak yang memberi tugas. Bentuk dan sistematika laporan penelitian ini dalam bentuk tesis. Dan tahapan penyusunan laporan penelitian ini merupakan tahap akhir dalam sebuah proses penelitian ini.

I. Sistematika Pembahasan.

Bab I: Pendahuluan

Bab pertama berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu, metode penelitian, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan. Dalam bab ini secara umum pembahasan berisi tentang harapan supaya pembaca bisa menemukan latar belakang atau alasan secara teoritis dari sumber bacaan terpercaya dan keadaan realistis di lokasi penelitian. Selain itu dalam bab ini juga dipaparkan tentang posisi tesis dalam ranah ilmu pengetahuan yang orisinal dengan tetap dijaga hubungan kesinambungan dengan ilmu pengetahuan masa lalu. Dengan demikian disimpulkan bahwa bab ini menjadi dasar atau titik acuan metodologi dari bab-bab selanjutnya. Artinya bab-bab selanjutnya tersebut isinya adalah pengembangan teori, yang lebih banyak pada pendukung atau pengokohan sebuah teori yang didasarkan atau diacu pada bab I ini sebagai patokan untuk pengembangannya.

Bab II: Landasan Teori

Bab kedua memuat kajian teori yang meliputi pengertian tentang maksud dan penjelasan tentang efektifitas, manajerial serta faktor terkait, termasuk di dalam bab ini menjelaskan tentang efektifitas dalam perencanaan, efektifitas dalam pengorganisasian, efektifitas dalam pelaksanaan dan efektifitas dalam pengendalian menurut L. Gibson dan kawan-kawan, serta berbagai rujukan dari berbagai sumber terkait yang telah digunakan dalam dunia manajemen pengelolaan.

Bab III: Paparan Data dan Hasil Temuan penelitian

Bab ketiga merupakan paparan data dan temuan penelitian yang didapatkan di lokasi penelitian. Bab ini menguraikan tentang hasil *penelitian* berupa hasil obserbasi lapangan, hasil wawancara dengan para pelaku dan pelaksanaan kegiatan, baik dari pengelola ataupun kelembagaan yang ada dan bersama mengelola dana hibah tersebut. Dan deskripsi dari dokumentasi dan arsip yang telah diperolehnya. Semua hasil tersebut disusun sesuai dengan urutan daripada rumusan masalah yang telah ditetapkan. Sehingga akan mudah dalam penyusunan pelaporan hasil penelitian. Kemudian dari hasil penyusunan tersebut disajikan dalam bentuk tema, klasifikasi permasalahan, ataupun tipologi dari data hasil penelitian lapangan di lokasi penelitian yaitu di Kantor Unit Pengelola Kegiatan Eks. PNPM Mandiri Perdesaan Panekan Magetan.

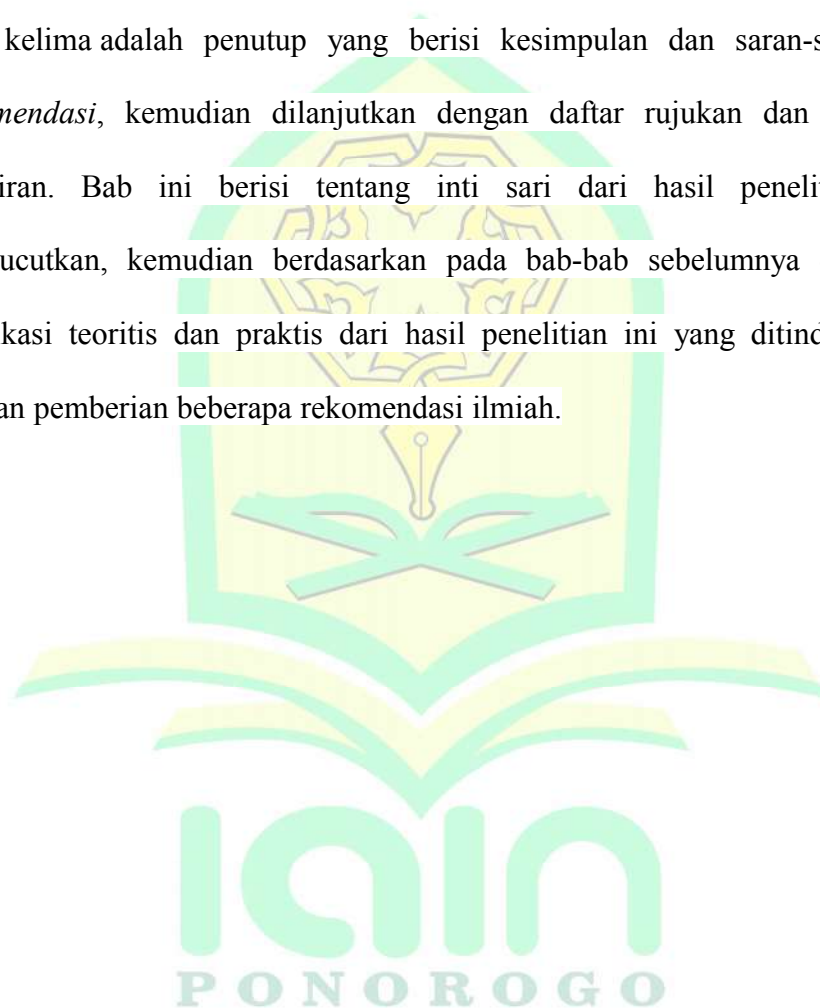
Bab IV: Pembahasan Hibah Dana Bergulir

Bab keempat berisi tentang pembahasan data-data dari hasil penelitian *yang* berupa hasil observasi, hasil wawancara dan dokumentasi dikaitkan dengan teori. Hal ini dibahas untuk mendapatkan jawaban dari proses perencanaan kegiatan di awal tahun anggaran, pelaksanaan kegiatan yang bertumpu pada data perencanaan, serta proses pelaksanaan kegiatan serta pengawasan dalam menjalankannya dan keberhasilan dalam pengelolaan hibah dana bergulir Eks. Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) yang dikelola oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Kemudian dilakukan analisis dari berbagai data yang didapatkan dan disusun sebuah paparan yang menjadi temuan dan

kesimpulan dari penelitian. Jadi di bab 4 ini berisi tentang teori dan kenyataan yang ditemukan di lapangan terkait dengan keberpengaruh dalam pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan terhadap keberhasilannya.

Bab V: Penutup

Bab kelima adalah penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran atau *rekomendasi*, kemudian dilanjutkan dengan daftar rujukan dan lampiran-lampiran. Bab ini berisi tentang inti sari dari hasil penelitian yang dikerucutkan, kemudian berdasarkan pada bab-bab sebelumnya dijabarkan implikasi teoritis dan praktis dari hasil penelitian ini yang ditindak lanjuti dengan pemberian beberapa rekomendasi ilmiah.



BAB II

EFEKTIFITAS PENGELOLAAN

A. Pengertian Efektifitas

Efektifitas merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensi, maka makna yang diungkapkan sering berbeda walaupun pada akhir tujuan dari efektifitas itu adalah pencapaian tujuan. Secara etimologi kata efektifitas berasal dari kata efektif, dalam bahasa Inggris "*effective*" dan telah bertransformasi ke dalam bahasa Indonesia menjadi efektif serta memiliki makna "berhasil". Efektifitas dapat dipakai untuk menjelaskan keberhasilan dalam melaksanakan sesuatu atau melakukan sesuatu. Efektifitas juga dapat digunakan untuk memberi batasan dari segi hasil dan dampak yang dicapai. Artinya bahwa efektifitas dapat digunakan sebagai ukuran untuk melihat tercapai atau tidaknya suatu kegiatan atau program yang telah ditetapkan dapat melalui tujuan dan hasil yang dicapainya.

Suatu pendekatan dalam arti bagaimana pendekatan atau teori terhadap pencapaian suatu tujuan. Persepektif efektifitas menekankan tentang peran sentral dari pencapaian tujuan organisasi, di mana dalam menilai organisasi dapat bertahan hidup, dilakukan evaluasi yang relevan bagi suatu tujuan tertentu. Diperlukan adanya kegiatan monitoring yang terus menerus agar kekeliruan yang terjadi dapat ditekan semaksimal mungkin. Keterkaitan satu unsur organisasi dengan unsur yang lainnya harus tetap terjaga dengan baik serta menjalankan proses sesuai dengan level dan tingkatan masing-masing

bagian. Konsep efektifitas menurut James L. Gibson, dibedakan menjadi tiga yaitu efektifitas individu, efektifitas kelompok dan Efektifitas organisasi.¹²

1. Efektifitas Individu.

Efektifitas individu menempati posisi dasar dalam konteks efektifitas organisasi dan menekankan pada penampilan tugas setiap anggota. Faktor yang menentukan efektifitas dari perspektif individu antara lain: keterampilan, pengetahuan, kecakapan, sikap, motivasi, dan stress. Efektifitas individu menekankan pada pelaksanaan tugas-tugas dan tanggung jawab individu sebagai pekerja dari suatu organisasi. Keberhasilan prestasi individu terkait dengan kerja kelompok karena individu bekerja dalam suatu organisasi pasti berhubungan langsung dengan kelompok.

Dalam kenyataan yang terjadi individu-individu tersebut tidak bekerja sendiri-sendiri melainkan mereka berada dalam kelompok. Efektifitas ini tidak dengan sendirinya terwujud dari efektifitas individu. Pada jenis kelompok yang efektifitasnya memang sekedar merupakan gabungan dari individu-individu yang efektif, tetapi ada pula kelompok lain yang efektifitasnya ditentukan oleh situasi kerja sama setelah individu bergabung dengan kelompok. Artinya dalam sebuah organisasi tidak dapat berdiri sendiri secara individu melainkan tetap bekerja secara kelompok kerja tertentu dalam sebuah situasi dan kondisi tertentu. Diharapkan menjadi satu kesatuan kerjasama yang mengikat dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai.

¹² James L. Gibson, dkk. *Organizations : behavior*.....15.

2. Efektifitas Kelompok.

Kelompok merupakan sekumpulan orang yang saling berinteraksi sesuai dengan pola tertentu, di dalamnya terdapat rasa solidaritas karena adanya nilai bersama dan adanya tanggung jawab bersama. Dalam konteks ini, individu masuk dalam wadah kelompok tertentu dalam sebuah organisasi. Dimana ada suatu tugas yang harus dilakukan secara kelompok-kelompok dan bukan perorangan. Artinya seberapa kontribusi yang diberikan oleh masing-masing individu kepada kelompoknya, sehingga mendapatkan tujuan yang diinginkan. Efektifitas kelompok ditentukan oleh tingkat kekompakan anggota, kepemimpinan, struktur kelompok, status, dan peran masing-masing anggota serta norma yang berlaku dalam kelompok.

3. Efektifitas Organisasi.

Sedangkan efektifitas organisasi terdiri dari individu-individu dan kelompok-kelompok yang bekerja bersama dalam satu tujuan. Oleh karena itu organisasi terbentuk pula dari efektifitas individu dalam sebuah kelompok. Sebuah organisasi dapat dikatakan efektif apabila tujuan yang direncanakan dapat tercapai dengan keefektifan dari seluruh kelompok-kelompok yang efektif, yang didalamnya terisi individu-individu yang efektif. Organisasi merupakan sistem kerjasama yang kompleks. Efektifitas organisasi ditentukan oleh fakta lapangan, posisi lingkungan, teknologi, strategi yang dijalankan, struktur organisasi, proses pelaksanaan, dan iklim kerjasama secara teratur dan runtut. Kesesuaian satu unsur dengan unsur lainnya merupakan syarat utama keberhasilan sebuah organisasi.

B. Hibah dan Kepemilikan

Status kepemilikan hibah dana bergulir masyarakat Eks. PNPM Mandiri Perdesaan menjadi permasalahan ketika ditundukkan dalam satu badan hukum. Bagi pengelola juga mendapatkan ketidaknyamanan dalam mengelola dana yang semakin besar dengan tidak ada badan hukum ataupun payung hukum yang menaungi dalam mengelola keuangan tersebut. Maka untuk mendapatkan keamanan perlu adanya dasar hukum untuk mengetahui lebih mendalam tentang hibah dana bergulir masyarakat yang dikelola oleh UPK Panekan.

1. Definisi Hibah.

Hibah adalah pemberian (dari seseorang) dengan pengalihan hak milik atas hartanya yang jelas, yang ada semasa hidupnya, kepada orang lain. Hibah merupakan bentuk *maṣḍar* dari kata *wahaba-yahabu-hibbatun* yang artinya memberikan sesuatu dengan maksud untuk dapat dimanfaatkan oleh orang yang diberi.¹³ Hibah dalam hukum adat dikenal dengan “berimemberi” atau berkarya hati, yang memiliki makna memberi orang lain barang-barang untuk menunjukkan belas kasih, harga menghargai, tanda ingat, tanda hormat, tanda terima kasih, tanda akrab, tanda prihatin dan sebagainya. Beri memberi ini dapat dilakukan dengan obyek pemberian dalam berbagai bentuk barang. Barang ringan adalah barang-barang yang nilai harganya rendah, sedang barang berat adalah yang bernilai tinggi.¹⁴

¹³ Syaikh Muhammad bin Shalih al-‘Utsaimin, *Panduan Wakaf, Hibah dan Wasiat Menurut al-Qur-an dan as-Sunnah* (Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi’i, 2008), 101.

¹⁴ Abdul Ghofur Anshori, *Filsafat Hukum Hibah dan Wasiat di Indonesia* (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2011), 60.

Pemberian hibah ini tidak memerlukan persetujuan ahli waris, namun tidak boleh merugikan ahli waris. Juga berlaku bila terdapat anak angkat. Anak-anaknya sendiri selayaknya harus mendapat bagian dari harta warisan yang sekurang-kurangnya sepadan dengan barang-barang yang diberikan kepada anak angkat tadi. Ada kalanya suatu penghibahan pada waktu seorang pemilik barang masih segar bugar, dianggap selaku permulaan dari pembagian warisan pemberi hibah itu kelak pada waktu ia meninggal dunia. Hal ini berpengaruh pada kebolehan penarikan kembali hibah, karena jika hibah dianggap sebagai wasiat maka hibah tersebut dapat ditarik kembali, Apabila hibah tersebut merupakan hibah biasa, dapat ditarik kembali oleh pemberi hibah atau ahli warisnya.

Dalam KUH Perdata, hibah disebut *schenking* yang berarti suatu persetujuan dengan si pemberi hibah di waktu hidupnya dengan cuma-cuma dan dengan tidak ditarik kembali, menyerahkan sesuatu benda guna keperluan si penerima hibah untuk digunakan sebagai layaknya milik pribadi. Hibah hanya mengenal benda-benda yang sudah ada, jika benda itu meliputi benda yang akan ada di kemudian hari, maka sekedar mengenai hal ini hibahnya adalah batal.¹⁵ Setiap orang boleh memberi dan menerima sesuatu sebagai hibah, kecuali oleh aturan perundang-undangan yang dinyatakan tidak dibenarkan untuk itu. Suatu hibah tidak dapat ditarik kembali atau dipalsukan, kecuali tidak terpenuhi syarat-syarat hibah ketika proses waktu hibah dilakukan antara pemberi hibah dan penerima hibah.

¹⁵ Abdul Manan, *Aneka Hukum Perdata Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2006), 132.

2. Dasar Hukum Hibah.

Allah telah memerintahkan kepada manusia untuk saling mengasihi, salah satu caranya dengan memberikan hibah secara suka rela. Dasar hukum disyariatkannya hibah adalah firman Allah:

لَيْسَ الْبِرُّ أَنْ تُولُّوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَآتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ
وَالْمَسَاكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَى الزَّكَاةَ وَالْمُوفُونَ
بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاءِ وَالضَّرَّاءِ وَحِينَ الْبَأْسِ أُولَئِكَ الَّذِينَ
صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya:

Bukanlah menghadapkan wajahmu ke arah Timur dan Barat itu suatu kebaktian, akan tetapi sesungguhnya kebaktian itu ialah beriman kepada Allah, Hari Kemudian, malaikat-malaikat, kitab-kitab, nabi-nabi dan memberikan harta yang dicintainya kepada kerabatnya, anak-anak yatim, orang-orang miskin, musafir (yang memerlukan pertolongan) dan orang-orang yang meminta-minta; dan (memerdekakan) hamba sahaya, mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan orang-orang yang menepati janjinya apabila ia berjanji, dan orang-orang yang sabar dalam kesempitan, penderitaan dan dalam peperangan. Mereka itulah orang-orang yang benar (imannya); dan mereka itulah orang-orang yang bertaqwa.¹⁶

Firman Allah Swt. dalam Al-Qur'an:

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ

Artinya:

Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang sempurna), sebelum kamu menafkahkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa saja yang kamu nafkahkan, maka sesungguhnya Allah mengetahuinya.¹⁷

¹⁶ Al-Qur'an, 2: 177.

¹⁷ Ibid. 3: 92

Selain itu, terdapat hadits yang menjelaskan tentang hibah:

Artinya:

Dari Khalid bin Adi, bahwa Nabi Muhammad Saw bersabda: Barang siapa yang diberi saudaranya kebaikan dengan tidak berlebih-lebihan dan tidak dia minta, hendaklah diterimanya (jangan ditolak); Sesungguhnya yang demikian itu adalah rezeki yang diberikan oleh Allah kepadanya. (HR. Ahmad)

3. Macam Macam Hibah.

Hibah dilihat dari bentuknya dapat dibedakan menjadi 4 (empat) macam, yaitu hibah (1) *'umra*, (2) *ruqba*, (3) *bi al-iwad*, dan (4) *bi al-shart al-iwad*. Hibah manfaat yaitu hibah yang berjangka waktu (*'umra*).¹⁸ Hal ini disamakan dengan ariyah (pinjaman). Menurut bahasa *ariyah* mempunyai arti memberi manfaat tanpa imbalan. Sedangkan *ariyah* (meminjami) menurut syara' adalah memberi manfaat dari sesuatu yang halal untuk dapat dimanfaatkan kepada orang lain, dengan tidak merusak zatnya, agar zat barang itu nantinya bisa dikembalikan lagi kepada yang empunya.

Perbedaan dari hibah biasa dan hibah wasiat adalah bila hibah biasa tidak dapat ditarik kembali, sedangkan hibah wasiat dapat ditarik kembali oleh si pewasiat dengan cara tegas atau diam-diam. Untuk sah dan tidaknya suatu hibah wasiat harus diputuskan oleh hakim hukum adat materiil. Hibah merupakan pembagian keseluruhan ataupun sebagian dari harta kekayaan

¹⁸Miftah Noor Rosyid, *Analisis Terhadap Pendapat Imam Malik Tentang Kebolehan Hibah 'Umra* (t.tp: t.p, 2010)

semasa pemiliknya masih hidup. Dasar pokok penghibahan ini tidak berbeda dari motif yang tidak memperbolehkan membagi-bagi harta peninggalan kepada ahli waris yang berhak, yaitu harta kekayaan somah merupakan dasar kehidupan materiil yang disediakan bagi warga somah yang bersangkutan serta keturunannya.¹⁹

4. Definisi Kepemilikan.

Kata kepemilikan dalam bahasa Indonesia terambil dari kata “milik”. Ia merupakan kata serapan dari kata “*al-milk*” dalam bahasa Arab. Apabila dicermati secara etimologi kata “*al-milk*” terambil dari akar kata “ملك- يملك- ملكا- ملكا” yang artinya memiliki. Dalam bahasa Arab kata “الملكية” berarti memelihara dan menguasai sesuatu secara bebas. Maksudnya kekuasaan seseorang terhadap sesuatu harta (barang atau jasa) yang membolehkannya untuk mengambil manfaat dengan segala cara yang dibolehkan oleh syara’, sehingga orang lain tidak diperkenankan mengambil manfaat kecuali dengan izinnya, dan sesuai dengan bentuk-bentuk muamalah yang diperbolehkan.²⁰

Kepemilikan ialah pemberian yang bersifat sosial dan diakui suatu hak kepada seseorang, atau suatu kelompok, atau masyarakat. Pemberian ini mencerminkan hak potensial untuk memanfaatkan barang tertentu, dan pada saat yang sama mengesampingkan pihak lain dari pemberian hak ini.²¹ Kepemilikan mempunyai validitas yang berkenaan dengan pemilik dan barangnya saja, ia memberikan hak atas barang miliknya. Ketika kita

¹⁹ Munadi, *Wasiat Wajibah Untuk Anak Angkat* (Lhokseumawe: Unimal Press, 2017), 188.

²⁰ Ali Akbar, Konsep Kepemilikan dalam Islam, *Jurnal Ushuluddin*, 2012, 125.

²¹ Behesti, *Kepemilikan Dalam Islam* (Jakarta: Pustaka Hidayah, 1998), 9.

mengatakan “ini pena saya”, “saya” hanya mempunyai kaitan dengan barang itu saja (pena). Kepemilikan adalah hubungan antara pemilik dengan barangnya, dengan konsekuensi hak pemanfaatannya, dan ini merupakan hubungan sosial, bukan hubungan fisiologis. Dalam hubungan sosial, kesadaran merupakan prasarat, sedangkan hubungan fisiologis tak punya kaitan dengan kesadaran atau ketidaksadaran. Di sisi lain, kepemilikan menunjukkan hubungan sosial dan diakui antara individu atau kelompok dengan barang, atas norma-norma yang berlaku dalam masyarakat, dan mencerminkan hak milik sah pemilik atas barang, dan pada saat yang sama menghalangi pihak lain dari hak seperti itu.

5. Konsep Kepemilikan Dalam Islam.

Islam mengakui adanya hak milik pribadi maupun milik umum, selain itu juga menghormati hak milik sekaligus memberikan aturan-aturannya, seperti jika hak milik seseorang telah mencapai jumlah tertentu harus didistribusikan kepada orang lain. Penghormatan Islam terhadap adanya hak milik tercermin secara nyata dalam konsep *haq al-adami*, di samping itu perlindungan keselamatan hak milik pribadi pun diberikan Islam dengan ditentukannya sanksi pidana terhadap orang yang merampasnya, baik melalui cara pencurian ataupun perampokan.

Penjelasan di dalam agama Islam lebih detail lagi, seluruh aturan yang terkait dengan kepemilikan harus jelas. Bahwa hakikatnya kepemilikan atas alam beserta isinya secara mutlak berada di tangan Allah, sedangkan kepemilikan yang diakui oleh manusia bersifat nisbi dan temporal sebagai

pemberian Allah agar manusia berkemampuan mengatasi kebutuhannya serta dapat menunaikan fungsinya sebagai pemakmur dunia sekaligus hamba Allah yang senantiasa mengabdikan kepada-Nya secara vertikal maupun horisontal.²²

6. Pembagian Kepemilikan Dalam Islam

Dalam masalah kepemilikan, individu, masyarakat dan negara sebagai subyek ekonomi mempunyai hak-hak kepemilikan tersendiri yang ditetapkan berdasarkan ketentuan syariah. Islam membagi konsep kepemilikan menjadi: kepemilikan individu (*private property*); kepemilikan publik (*collective property*); dan kepemilikan negara (*state property*).²³

a. Kepemilikan Individu (*private property*)

Kepemilikan individu adalah hak individu yang diakui syariah dimana dengan hak tersebut seseorang dapat memiliki kekayaan yang bergerak maupun tidak bergerak. Hak ini dilindungi dan dibatasi oleh hukum syariah dan ada kontrol. Selain itu seseorang akhirnya dapat memiliki otoritas untuk mengelola kekayaan yang dimilikinya, dengan tetap berpegang pada batas-batas yang telah ditentukan oleh syari'. Ketetapan barang atau jasa yang dibolehkan dimiliki dan yang tidak. Allah telah memberikan kriteria sesuatu dengan halal dan haram. Di sisi lain tentang tatacara perolehan harta yang dibolehkan dan yang tidak, bisa melalui: sebab-sebab kepemilikan harta dan sebab-sebab pengembangan harta.

²² Sularso, Konsep Kepemilikan Dalam Islam, *Al-Mawarid*, 2003, 81.

²³ Muhammad Nizar, Sumberdana Dalam Pendidikan Islam (Kepemilikan Harta Dalam Perspektif Islam), *al-Murabbi*, 2016, 385.

Dalam upaya memperoleh kekayaan atau mengembangkan kekayaan tersebut, hukum syara telah menetapkan rambu-rambu yang tegas terhadap proses terjadinya kepemilikan individu, hal itu untuk menghindari adanya kesewenang-wenangan dan adanya monopoli kepemilikan pada individu tertentu. Adapaun cara-cara atau sebab-sebab terjadinya kepemilikan pada seseorang, yaitu dengan: bekerja, pewarisan, kebutuhan akan harta untuk menyambung hidup, harta pemberian Negara yang diberikan kepada rakyat, dan perolehan seseorang atas harta tanpa mengeluarkan harta atau tenaga.

Sebab kepemilikan yang terakhir meliputi: harta yang diperoleh karena hubungan pribadi seperti hibah dan hadiah atau wasiat; harta yang diperoleh sebagai ganti rugi dari kemudharatan yang menimpa seseorang seperti diyat; mahar berikut harta yang diperoleh melalui akad nikah; luqathah (barang temuan di jalan). Selain itu Islam juga membatasi pemanfaatan harta dalam hal: menghambur-hamburkan harta di jalan yang terlarang seperti melakukan aktifitas suap, memberikan riba/bunga, membeli barang dan jasa yang diharamkan seperti miras/pelacuran. Melarang transaksi dengan cara penipuan, pemalsuan, mencuri timbangan/ukuran. Dan juga melarang menimbun barang untuk spekulasi.

b. Kepemilikan Publik (collective property).

Kepemilikan publik adalah seluruh kekayaan yang telah ditetapkan kepemilikannya oleh Allah bagi kaum muslim sehingga

kekayaan tersebut menjadi milik bersama kaum muslim. Individu-individu hanya diperbolehkan mengambil manfaat dari kekayaan tersebut, namun terlarang memilikinya secara pribadi. Terdapat tiga kategori kepemilikan publik secara umum yaitu sarana umum yang diperlukan oleh seluruh warga negara untuk keperluan sehari-hari seperti air, hutan dll. Kedua kekayaan yang aslinya terlarang bagi individu untuk memilikinya seperti jalan umum, laut, sungai, dll. Ketiga barang tambang (sumber daya alam) yang jumlahnya melimpah, baik berbentuk padat, cair, ataupun gas.

Hak pengelolaan kepemilikan publik (*collective property*) ada pada masyarakat secara umum yang dalam pelaksanaannya dilakukan oleh negara karena negara adalah wakil rakyat. Negara harus mengelola harta milik umum itu secara profesional dan efisien, meskipun negara memiliki hak untuk mengelola milik umum, ia tidak boleh memberikan hak tersebut kepada individu tertentu. Milik umum harus memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada masyarakat.

c. Kepemilikan Negara (*state property*)

Kepemilikan negara adalah harta yang ditetapkan menjadi hak seluruh warga negara. Wewenang pengelolaannya diserahkan kepada negara sesuai dengan aturan yang telah disepakati. Islam telah memberikan kepada negara kewenangan untuk mengatur urusan kaum warganya, untuk memperoleh kemaslahatan mereka, memenuhi kebutuhan mereka, sesuai dengan ijtihadnya dalam memperoleh kebaikan

dan kemaslahatan. Maka pemerintah harus mengelola harta milik negara semaksimal mungkin agar pendapatan bertambah, dan dapat dimanfaatkan warganya, tidak sia-sia, atau hilang manfaatnya.

C. Manajemen Pengelolaan

Manajemen merupakan seperangkat aturan yang harus ada bilamana ingin mengetahui perkembangan atau penurunan sebuah usaha yang dilakukan. Dengannya dapat diketahui tujuan yang diharapkan dapat tercapai atau malah sebaliknya kemerosotan dan kemunduran. Sedangkan yang diukur adalah usaha yang dilakukan atau pengelolaan terhadap suatu usaha yang menjadi tujuan yang diinginkan. Secara garis besar manajemen adalah teori yang dipergunakan untuk mengukur sebuah keberhasilan dalam mengelola sebuah keinginan yang menjadi tujuan.

1. Definisi Manajemen Pengelolaan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Manajemen adalah proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan; penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.²⁴ Manajemen adalah seperangkat alat yang dapat dipergunakan untuk mengukur tujuan organisasi dan untuk mengantisipasi jika terjadi perubahan, serta digunakan untuk mengukur kemajuan usaha. Dengan manajemen, segera diketahui sampai berapa besar prosentase proses pekerjaan yang berhasil dikerjakan. Organisasi mempergunakan manajemen

²⁴ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 979.

untuk mencapai tujuan, serta menjaga keseimbangan antara berbagai tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.²⁵

Keberhasilan organisasi dan sampai mana sejauh mana efisiensi dan efektifitas organisasi mempraktekan manajemen terhadap kinerja organisasi atau prestasi kerja (*performance*). Kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar disebut Efisiensi. Masukan (*input*) berwujud biaya, tenaga kerja, waktu, material dan lain-lain. Hasil kerja (*output*) yang didapatkan berupa nilai tambah (*value added*) diukur dengan rupiah, nilai uang, kualitas barang atau jasa. Dampak kinerja (*outcome performance*) berdasarkan kemanfaatan (*benefits*) yang diperoleh. Wujud produktivitas kerja, semangat karyawan, loyalitas, komitmen dan lain-lain.²⁶

Konsep efisiensi berkaitan dengan penghematan dalam penggunaan biaya dan hasil yang diperoleh mengalami peningkatan dibandingkan hasil kerja masa lalu. Sedangkan Konsep efektifitas adalah penggunaan peralatan secara tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Efektifitas penggunaan metode, cara, teknik yang tepat sehingga diperoleh hasil maksimal, dengan demikian sasaran-sasaran yang ditetapkan dapat dipenuhi. Efektifitas berhubungan dengan perencanaan, penjadualan dan pengekskusion keputusan tepat guna. Suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif jika tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya berhasil dicapai. Konsep efektifitas berkaitan dengan penggunaan dan pemanfaatan biaya, hasilnya seperti yang diharapkan atau diinginkan, dan diupayakan hasilnya maksimal.

²⁵ Prihatin Triyanto, *Manajemen Unggul* (Palu: Edukasi Mitra Grafika, 2009), 1.

²⁶ *Ibid.*, 2.

2. Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan seperangkat penataan aktivitas yang diarahkan pada sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Beberapa fungsi manajemen diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan maupun pengendalian, atau sering disebut dengan *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengawasan).²⁷ Lebih detail tentang manajemen sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning (Perencanaan) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Untuk menetapkan tujuan yang diinginkan dan kemudian ditindaklanjuti dengan menyusun rencana strategi bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut. Seorang manajer dalam fungsi perencanaan harus mengkaji dan mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum memutuskan karena ini adalah langkah awal yang bisa berpengaruh secara total dalam organisasi kedepannya. Dalam hal ini ada beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu:

²⁷ Ibid., 9-12.

- 1) Menetapkan arah tujuan dan target pengelolaan,
- 2) Menyusun strategi untuk mencapai tujuan tersebut,
- 3) Menentukan sumber daya yang dibutuhkan,
- 4) Menetapkan standar kesuksesan dalam upaya mencapai tujuan.

Perencanaan berarti memikirkan kegiatan sebelum kegiatan dilaksanakan. Diawali dari elemen atau unsur manajemen (6 M) *man, money, material, methods, market, mechine* yang akan digunakan, bukan hanya sekedar dugaan atau firasat. Perencanaan berarti semua kegiatan yang akan dilaksanakan diprogramkan terlebih dahulu berdasarkan skedul atau jadwal. Perencanaan adalah proses yang berkelanjutan mengembangkan misi bisnis dan sasaran hasil dan menentukan bagaimana mereka dapat dipenuhi. Perencanaan meliputi kedua-duanya pandangan secara luas dari organisasi, misalnya, misinya, dan pandangan secara sempit, misalnya, mensiasati untuk memenuhi tujuan khusus. Setelah direncanakan kapan dilaksanakan, kapan diselesaikan, dan berapa pembiayaannya semua dihitung atau dikalkulasi diprediksi dan dibuat perencanaannya secara tertulis, bahkan hasil akhir dari kegiatannya pun bisa diperhitungkan sebelumnya. Setelah semua kegiatan yang akan dilaksanakan direncanakan, selanjutnya diorganisir. Apabila organisasi di dalam melakukan aktivitas berdasarkan rencana yang matang maka organisasi sudah meraih setengah keberhasilan. Fungsi fungsi manajemen yang lain tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya perencanaan yang matang.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing (Pengorganisasian) dilakukan dengan tujuan membagi-bagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian berarti mengorganisir sumberdaya organisasi. Pengaturan (*organizing*) menetapkan struktur organisasi internal dari organisasi. Fokusnya adalah pada divisi, koordinasi, kendali tugas dan aliran informasi di dalam organisasi. Organisasi adalah kelompok orang yang bekerja bersama di dalam sebuah struktur dan cara yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan.

Sedangkan fungsi pengaturan adalah fungsi bahwa para manajer mendistribusikan otoritasnya ke pemegang jabatan/pekerjaan. Banyak sedikitnya sumberdaya organisasi yang digunakan menggambarkan besar atau kecilnya organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Misal menyusun berbagai sumberdaya manusia dalam struktur organisasi berdasarkan *the right man in the right place*, walaupun prakteknya sangat sulit dilakukan. Melakukan koordinasi diantara berbagai bidang yang berbeda kepentingan seperti bidang sumber daya manusia (SDM), bidang operasi, bidang pemasaran maupun bidang keuangan, juga di lapangan yang terjadi adalah *arogansi* antar bidang kegiatan. Mengintegrasikan semua kegiatan yang berbeda agar telaksana secara efektif dan

menggunakan waktu dan biaya yang efisien di dalam mencapai tujuan organisasi, namun kenyataannya sulit dipraktekkan, namun bisa dieliminir tingkat penyimpangannya.

Pengorganisasian merupakan kemampuan mengatur untuk menggerakkan organisasi agar kegiatan yang sudah direncanakan sebelumnya lebih tertata dan sistimatis berdasarkan skedul yang dibuat. Organisasi yang kecil biasanya fleksibel dan dinamis, sedangkan organisasi yang besar biasanya ketat (*rigid*) dan lamban. Dengan demikian besar kecilnya organisasi mempengaruhi struktur organisasi yang dibuat. Struktur organisasi harus dibuat sesuai dengan kondisi organisasi, agar roda organisasi berjalan lancar. Siapa yang menjalankan kegiatan tersebut dan peran yang dimiliki dan dilakukan.

Setiap individu bekerja berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh mereka, yang demikian agar sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi dapat dimaksimalkan. Hasil yang direncanakan sebelumnya dapat dicapai, target waktu terpenuhi sesuai jadwal. Pengorganisasian menunjukkan segenap komponen organisasi saling melengkapi dan bekerja maksimal dan hasil akhir seperti yang diperkirakan dan direncanakan sebelumnya.

Penyusunan pegawai (*staffing*) adalah mengisi dan memelihara tempat yang harus diisi (posisi jabatan) dengan orang berkualitas di semua posisi di dalam bisnis. Perekrutan, menyewa, pelatihan, mengevaluasi dan memberikan kompensasi adalah aktifitas khusus yang

tercakup di dalam fungsi ini. Di dalam bisnis keluarga, susunan kepegawaian meliputi semua posisi baik yang tak dibayar dan dibayar dipegang oleh anggota keluarga, mencakup pemilik (*owner*) maupun pelaksana (*operators*).

c. *Actuating* (Penggerakan)

Actuating (Penggerakan) adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini dapat dikatakan pula proses pengarahan. Pengarahan (*directing*) menunjukkan kegiatan yang akan dituju dan dijalankan oleh sumberdaya organisasi sesuai arah dan sasaran yang dijalankan (*route map*) organisasi. Pengarahan mempengaruhi perilaku masyarakat melalui motivasi, komunikasi, ilmu dinamika kelompok, kepemimpinan dan disiplin. Tujuan pengarahan untuk membangun saluran perilaku semua personil untuk memenuhi misi organisasi dan sasaran hasil, ketika secara serempak membantu memenuhi sasaran hasil karier mereka.

Mengarahkan berarti melakukan upaya upaya menggerakkan ke arah mana yang akan ditempuh organisasi. Kegiatan mengarahkan dilakukan melalui mekanisme kepemimpinan, koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi, komunikasi maupun motivasi. Pengarahan ditujukan untuk mempengaruhi karyawan, agar bekerja seperti yang diinginkan organisasi. Kegiatan yang ada dalam organisasi tidak dapat dilaksanakan sendiri hampir semua kegiatan dilakukan secara bersama-

sama, disertai upaya agar bisa menciptakan iklim yang baik dan kondusif agar dapat bekerja secara maksimal. Pengarahan pada hakekatnya adalah upaya memperlancar jalannya semua kegiatan yang ada dalam organisasi, seperti uraian di dalam *job description* masing-masing bagian.

Lebih spesifik pengarahan menunjukkan semua sumberdaya manusia melakukan aktivitas dan fungsinya seperti yang terdapat pada struktur organisasi. Maksudnya agar setiap orang atau unit yang diserahi tugas dapat bekerja dengan maksimal dan penuh tanggung jawab. Sangat diharapkan semua pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu, target yang ditetapkan dapat terpenuhi seperti yang ditetapkan. Dengan demikian pengarahan berarti memberi arah dan pedoman berdasarkan acuan baku bagi setiap orang atau karyawan pada bidang tugasnya masing masing sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. Setiap orang akan paham tugas dan tanggung jawabnya seperti yang tertera pada pengarahan bila di dalam organisasi terdapat SOP (Standard Operating Prosedure).

d. Controlling (Pengawasan)

Controlling (Pengawasan) proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seorang manajer dituntut untuk menemukan masalah yang ada dalam operasional pemahaman. Kemudian memecahkannya sebelum masalah itu menjadi semakin besar. Pengawasan merupakan upaya untuk menjamin agar organisasi bergerak kearah tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya. Pengendalian

adalah proses empat-tahap untuk memantapkan standar prestasi berdasarkan pada sasaran hasil, mengukur dan melaporkan capaian nyata, membandingkan keduanya, dan mengambil tindakan pencegahan atau koreksi kegiatan bilamana diperlukan. Masing-Masing fungsi melibatkan pemecahan persoalan secara kreatif. Pemecahan persoalan secara kreatif lebih luas dibandingkan dengan menemukan persoalan, membuat pilihan atau pengambilan keputusan.

Pengendalian secara lebih luas berarti menganalisis lingkungan di dalam bisnis, di mana bisnis untuk di evaluasi dari hasil alternatif yang diterapkan. Antara perencanaan dan pengawasan atau pengendalian ibarat seperti satu keping mata uang dalam dua sisi, artinya setiap tahapan perencanaan juga ada tahapan yang sama dengan pengawasan. Semua yang direncanakan, diorganisasikan, diarahkan dapat berjalan dengan baik seperti yang diperkirakan, apabila setiap tahapan proses kegiatan semuanya mendapatkan pengawasan. Dengan demikian pengawasan adalah fungsi yang sangat penting untuk memperlancar dan menyelesaikan semua tugas menjadi lebih baik, tepat dan dengan kualitas yang terjamin (*quality assurance*) sehingga kecil kemungkinan terjadi penyimpangan. Pengawasan berfungsi sebagai pengendali organisasi yang efektif, karena semua proses kegiatan organisasi diarahkan menuju satu tujuan yang sama dan bila terjadi penyimpangan dapat segera dievaluasi dan diperbaiki. Selain fungsi manajemen di atas sebenarnya

masih banyak fungsi manajemen yang lain, seperti *coordinating*, *subordinate*, *coaching*, *staffing*, *supporting* dan seterusnya.

3. Elemen Atau Unsur Manajemen

Manajer dalam melaksanakan tugas tidak bisa dilepaskan dari fungsi manajemen *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*. Selain memiliki fungsi atau unsur manajemen, dapat memanfaatkan elemen (10 Ms) seperti *man*, *money*, *materials*, *machines*, *methods*, *market*, *morale*, *managerial skills*, MOT, MIS untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (*stated goals*).²⁸

Man adalah unsur utama organisasi, karena manusia memiliki kemampuan menjalankan aktivitas atau melakukan kegiatan operasi organisasi. Organisasi tanpa manusia organisasi tidak berarti; tidak bisa menjalankan aktivitasnya sehingga tujuannya tidak dapat tercapai. Manusia adalah aktiva atau asset organisasi, di dalamnya memiliki modal intelektual yang mampu menentukan maju mundurnya organisasi. Modal intelektual meliputi modal manusia, modal struktural, dan modal sosial. Manusia yang benar, di tempat yang benar menyebabkan organisasi bergerak kearah yang dituju organisasi menjadi maju, sebaliknya manusia yang benar di tempat yang tidak benar, yang terjadi justru terdapat dua alternatif yaitu organisasi maju atau malah mundur atau bangkrut. Di sini merefleksikan bahwa bahwa manusia sebagai aset istimewa (*as 'people are our most important asset'*) atau manusia yang mampu membuat perbedaan (*or 'people make the difference'*).

²⁸ Ibid., 14-17.

Money adalah elemen manajemen lain yang relatif penting, karena uang adalah modal finansial dalam menjalankan operasi minimal, tanpa modal finansial organisasi tidak akan mampu bekerja dengan baik. Prinsip ekonomi menyatakan bahwa dengan modal finansial tertentu dapat diperoleh hasil sebesar-besarnya, sedang dengan modal finansial minimal akan diperoleh hasil tertentu. Dengan demikian modal finansial terkait erat agar organisasi yang mampu beroperasi secara cukup serta mendapatkan ruang gerak agar diperoleh hasil maksimal. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin besar modal, makin besar pula hasil yang didapatkan.

Materials adalah bahan-bahan yang akan digunakan untuk proses operasi kegiatan. *Materials* adalah bahan baku utama agar kegiatan dapat berjalan dengan baik. Bahan baku harus dipastikan tersedia secara cukup. Keterbatasan atau kelangkaan bahan tentu hasil yang diperoleh tidak maksimal. Bahan atau material harus sesuai dengan spesifikasi atau standard yang ditentukan, bahan yang tidak memenuhi persyaratan atau tidak memenuhi standard menyebabkan hasil yang diperoleh kualitasnya jauh dari memuaskan dan tidak seperti yang ditargetkan sebelumnya.

Machines adalah peralatan utama yang akan digunakan untuk menjalankan kegiatan proses operasi. Mesin yang baik sesuai standard serta spesifikasi hasil produk diharapkan sempurna lebih lanjut dampaknya biaya operasi menjadi lebih efisien dan harga pokok barang yang dihasilkan menjadi lebih murah. Bila mesin yang dipergunakan kuno atau tidak sesuai spesifikasi dapat diprediksi barang atau produk yang dihasilkan kurang

layak akibat lebih lanjut harga pokok menjadi mahal dan inefisien, sehingga daya saing produk menjadi rendah.

Methods adalah tata cara di dalam menjalankan kegiatan operasi usaha, tata cara berkaitan dengan system yang berjalan dengan sempurna sehingga diperoleh hasil maksimal. Tata cara yang masih *trial and error* hasilnya tidak akan maksimal. Metode pada dasarnya adalah mencari format kegiatan yang paling efisien dan efektif sehingga terbentuk sebuah aktivitas sistem yang sistematis. Metoda harus selalu diperbaiki dan diperbaharui, mengingat kemajuan teknologi informasi (TI). Kemajuan teknologi informasi dapat dipadukan dengan kegiatan organisasi, agar metoda yang dipakai tidak ketinggalan jaman. Metoda dievaluasi secara periodik bahkan dilakukan penelitian dan dilakukan *up dating* memungkinkan cara cara yang lebih efisien-efektif dan diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Markets adalah pasar yang akan dibidik dijadikan target atau pasar bagi sasaran barang dan jasa yang diproduksi. Pasar adalah tempat bertemunya penjual dan pembeli yang dapat menampung hasil operasi organisasi berupa barang dan jasa yang diproduksi. Pasar dan pembeli berarti dapat memperkirakan siapa yang akan membeli barang atau jasa, dengan demikian sasarannya jelas apakah untuk kalangan atas, menengah atau bawah, dan dapat pula dirinci untuk kelompok umur dan jenis kelamin tertentu, bisa pula pasar dikelompokkan pada lokasi geografi, atau berdasarkan spesifikasi barang tertentu. Adanya pasar yang jelas memudahkan organisasi memasarkan barang hasil produksinya.

Managerial skills adalah keterampilan yang harus dimiliki setiap pemimpin bisnis. Pemimpin harus memiliki keterampilan *konseptual*, *human relationship*, *administrative* dan *teknis skills*. Keterampilan adalah syarat membawa organisasi ke arah yang benar. Keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk merumuskan kemana organisasi diarahkan berdasarkan visi, misi, tujuan, sasaran dan target yang ditetapkan, sehingga organisasi bergerak ke arah jalan yang benar. Keterampilan *human relationship* adalah keterampilan berhubungan menjalin relasi dengan para *stakeholders*, *suppliers*, *customers*, relasi dalam upaya melakukan pendekatan, negosiasi sehingga tercipta jejaring (*networking*) yang akan memperkuat dan mem-*backup* organisasi mencapai tujuan. Keterampilan *administrative* adalah keterampilan dimana pimpinan organisasi dalam menjalankan roda organisasi dapat mempertanggung jawabkan kegiatannya (*accountable*), karena semua aktivitasnya terdokumentasi secara tertulis. Keterampilan teknis adalah keterampilan minimal yang harus dimiliki seorang pemimpin karena pimpinan setidaknya harus memiliki pengetahuan dasar tentang teknis pemasaran, produksi, keuangan, sumberdaya manusia selain menguasai hal-hal teknis operasi suatu usaha, seperti pengetahuan teknis *salesmanship*, pengetahuan teknis penciptaan *value added*, inovasi, pengetahuan teknis pembukuan, *maintenance* dan psikologi sumberdaya manusia. Pemimpin yang memiliki kemampuan teknis menjadi acuan dasar bagi organisasi sehingga hasilnya maksimal lebih lagi bila menerapkan prinsip efisiensi dan efektifitas organisasi.

MOT, *manage of time* artinya seorang pimpinan atau manajer mampu me-*manage* waktu. Keberhasilan individu atau organisasi dengan sumberdaya yang ada serta mampu mengelola waktu secara ketat berarti sumberdaya manusia bekerja dengan disiplin. Kemampuan melakukan aktivitas dengan disiplin dan sumberdaya lain dikelola secara tepat dan ketat niscaya keberhasilan ada di depan mata.

MIS, *management information system* artinya manajemen memerlukan informasi sebagai suatu system maksudnya semua informasi dikelola sedemikian rupa sehingga menjadi *data base* yang setiap saat dapat dimanfaatkan bagi pengambilan keputusan *manajerial*. Informasi yang *up to date*, akurat dan valid merupakan indikasi bagi kemajuan suatu organisasi, dan dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan organisasi.

Morale adalah kejujuran setiap pemilik kegiatan bisnis, dengan *morale* yang baik dan benar, hasil dari barang dan jasa yang diproduksi akan memperoleh kepercayaan masyarakat. Masyarakat atau *stakeholders* percaya bahwa barang dan jasa yang dihasilkan memenuhi syarat yang diinginkan. Dalam menjalankan usaha diharapkan memiliki kepedulian ikut bertanggung jawab terhadap lingkungan sosialnya- *corporate social responsibility (CSR)* sehingga perusahaan dapat membagikan sebagian profit yang diperolehnya kepada masyarakat. Perusahaan yang menjalankan CSR mendapatkan penilaian positif baik dari *stakeholders internal* dan *eksternal* termasuk lembaga lembaga donor internasional.

BAB III

PENGELOLAAN HIBAH DANA BERGULIR

A. Gambaran Umum UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan Magetan

Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) dalam mengemban amanah hibah Dana Bergulir Masyarakat (DBM), berdasar pada Standart Operasional dan Prosedur (SOP) pengelolaan. Pengurus UPK merupakan wakil masyarakat yang mendapat kepercayaan mengelola dan melestarikan dana bergulir agar dapat bermanfaat bagi masyarakat satu kecamatan tempat hibah dana bergulir berada. Pengelola adalah wakil masyarakat yang mendapat amanah dan kepercayaan dari masyarakat di kecamatan tersebut. Dalam arti bahwa hibah dana bergulir adalah milik masyarakat satu kecamatan, dikelola oleh masyarakat dan kemanfaatannya untuk masyarakat satu kecamatan pula.¹²

Demikian halnya Pengurus UPK Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur, mereka adalah anggota masyarakat Panekan, dipilih dan diberi mandat untuk masyarakat Panekan. Tugas utama mereka adalah melestarikan hibah dana bergulir hasil Program PNPM Mandiri Perdesaan untuk memberdayakan masyarakat dan kemanfaatannya kembali kepada masyarakat di Kecamatan Panekan Magetan. Dengan harapan dapat mengurangi kemiskinan dengan cara membiayai usaha mikro dan kecil masyarakat serta membina usaha mereka. Baik usaha yang dikhususkan untuk kaum perempuan ataupun usaha yang dilakukan untuk ekonomi produktif.

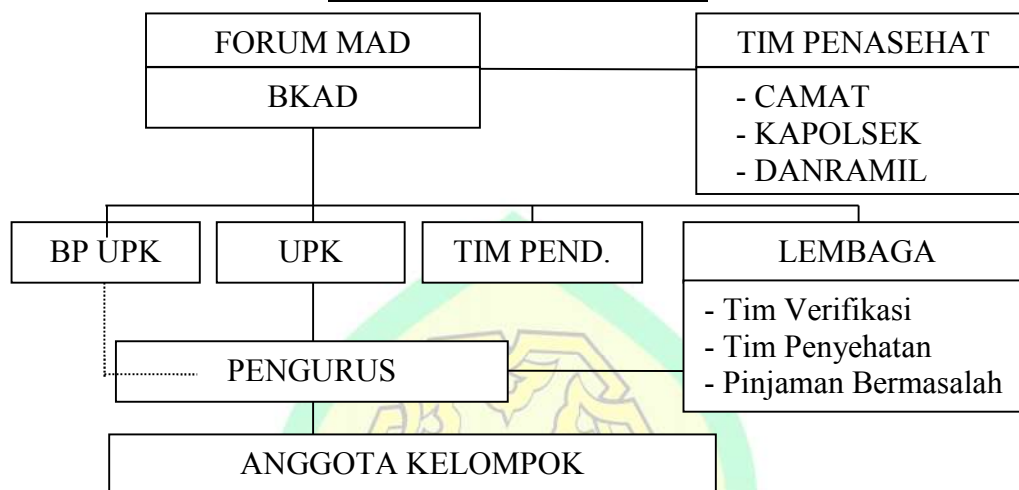
¹² Sukar, "Bagaimana Organisasi UPK Panekan", *Wawancara*, Di Kantor UPK, Panekan, 10 Desember 2019, Pukul 11.15 WIB.

Sebagaimana disebutkan di atas bahwa pengelolaan yang dilakukan oleh pengurus, merujuk pada SOP yang telah disepakati bersama masyarakat. Sebagaimana yang dilakukan di UPK Panekan dan hal tersebut merupakan karakteristik Program PNPM Mandiri Perdesaan adalah memusyawarahkan bersama apapun yang akan dilakukan. Demikian pula dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pengelolaan hibah dana bergulir, juga berdasar pada hasil musyawarah bersama dengan masyarakat pemilik dana. Walaupun pada kenyataannya tidak menghadirkan seluruh masyarakat satu kecamatan, melainkan menghadirkan wakil-wakil mereka setiap desa enam orang. Mereka yang menjadi wakil adalah para tokoh masyarakat serta keterwakilan gender setengah dari mereka yang hadir.

Perangkat kepengurusan Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan dalam proses pelestarian hibah dana bergulir masyarakat peninggalan PNPM Mandiri Perdesaan tidak sendiri. Selain pengurus inti UPK sebanyak empat orang, terdapat pula Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) sebagai penerima mandat dari masyarakat Kecamatan Panekan. Kemudian Badan Pengawas Unit Pengelola Kegiatan (BPUPK) bertugas mengawasi keuangan dan kegiatan yang dilakukan oleh kelembagaan. Tim Verifikasi Perguliran (TV Perguliran) sebagai ujung tombak yang berhadapan pertama dengan masyarakat ketika mereka mengajukan pinjaman kepada UPK. Kemudian Tim Pendanaan Perguliran (TP Perguliran) sebagai pertimbangan atas proposal pengajuan dan Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMD). Untuk memperjelas keberadaannya adalah sebagai berikut:

Struktur Pengelola Dana

**STRUKTUR BADAN KERJASAMA ANTAR DESA (BKAD)
KECAMATAN PANEKAN**



Tabel 3.1 Struktur Organisasi

NAMA PENGURUS KELEMBAGAAN BKAD KECAMATAN PANEKAN		
TIM PENASEHAT		- CAMAT - KAPOLSEK - DANRAMIL
BKAD	KETUA SEKRETARIS BENDAHARA	: PARNI. A.Ma : ROHMAD : SURYATI, S.Pd
UPK	KETUA SEKRETARIS BENDAHARA STAFF	SUKAR SURATMI SUBIYANTI, SE KARTINAH
BP UPK	KETUA ANGGOTA ANGGOTA	PARNI, BA Drs. SUWONO RUSMIYATI
TIM PENDANAAN	KETUA ANGGOTA ANGGOTA ANGGOTA ANGGOTA	SUWARDI, BA SUMINAH SIRWANTO WARIS ZAKARIA SRI SUMIYATI, S.Pd
TIM VERIFIKASI		: SULISTYOWATI : MURSINI

Tabel 3.2 Nama-nama Pengurus

1. Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD)

Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) adalah sebuah lembaga yang dibentuk atas dasar kesepakatan antar Badan Kerjasama Desa (BKD) di dalam satu kecamatan dan atau antar kecamatan yang dibentuk melalui Forum Musyawarah Antar Desa (MAD).¹³ BKAD dibentuk dengan maksud untuk mempercepat penanggulangan kemiskinan berdasarkan kemandirian masyarakat melalui peningkatan kapasitas dan penguatan kelembagaan masyarakat, pemerintahan lokal serta pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat. Secara umum yang merupakan ranah keberadaan Badan Kerjasama Antar Desa adalah dalam pengelolaan kegiatan kerjasama antara desa satu dengan desa lainnya.

Tugas utama Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) adalah melindungi dan melestarikan hasil-hasil kegiatan PPK dan PNPM Mandiri Perdesaan yang terdiri dari kelembagaan, sarana prasarana, hasil kegiatan bidang pendidikan, hasil kegiatan bidang kesehatan dan perguliran dana. Sedangkan kegiatan Pengurus Badan Kerjasama Antar Desa adalah merencanakan dan mengembangkan penyediaan fasilitas dan sarana/prasarana terkait dengan penanggulangan kemiskinan terutama adalah penyediaan modal usaha, pelayanan pendidikan, kesehatan dan pendanaan kebutuhan sosial dasar untuk masyarakat miskin dalam lingkup desa-desa dalam satu kecamatan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

¹³ Anggaran Dasar Badan Kerjasama Antar Desa Kecamatan Panekan. Hal. 2.

a. Secara khusus dibentuknya BKAD adalah sebagai berikut:

- 1) Mewakili masyarakat selaku pemilik aset PPK dan PNPM-MPd dengan sistem perwakilan dalam hal membuat keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan aset-aset tersebut.
- 2) Menjamin pelestarian dan pengembangan dana perguliran yang dihasilkan oleh PPK dan dan PNPM-MPd untuk penyediaan pendanaan kebutuhan usaha dan sosial dasar masyarakat.
- 3) Memperkuat kelembagaan ekonomi yang mendukung kegiatan ekonomi masyarakat miskin.
- 4) Melembagakan pengelolaan keuangan mikro dalam penyediaan dana pendukung usaha masyarakat miskin yang tidak dapat dilayani oleh lembaga keuangan formal.
- 5) Menjamin pelestarian dan pengembangan aset-aset produktif dari kegiatan infrastruktur yang dihasilkan oleh PPK dan PNPM Mandiri Perdesaan dengan memperhatikan pelestarian lingkungan hidup dalam ruang lingkup kecamatan.
- 6) Mendorong peningkatan pelayanan pendidikan dan kesehatan bagi masyarakat miskin.
- 7) Membangun kerja sama dengan pihak lain berdasarkan prinsip Badan Kerjasama Antar Desa.
- 8) Terwujudnya sinkronisasi perencanaan program, perencanaan penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan pembangunan daerah setingkat kecamatan.

9) Terwujudnya sistim penganggaran pemerintah daerah yang memungkinkan tersedianya alokasi dana bantuan langsung masyarakat dan atau bantuan pihak ketiga yang tidak mengikat.

b. Ruang lingkup kerja BKAD adalah sebagai berikut:

- 1) Melestarikan dan mengembangkan hasil-hasil PPK dan atau PNPM Mandiri Perdesaan serta program sejenis lainnya. Hasil-hasil yang dimaksud antara lain berupa aset-aset ekonomi, mekanisme dan sistem perencanaan partisipatif serta sarana prasarana.
- 2) Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD) Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan memberikan mandat kepada Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan dan Unit kerja lainnya sebagai pelaksana teknis.
- 3) Ruang lingkup kerjasama meliputi bidang sosial, ekonomi, budaya, pendidikan, kesehatan, sarana prasarana dan pembangunan partisipatif.
- 4) Dalam bidang ekonomi dapat bergerak pada kegiatan *profit oriented* maupun *nonprofit oriented*.

Dalam mengemban tugas ini, di Kecamatan Panekan Pengurus BKAD terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara. Ketiganya merupakan perwakilan dari Badan Kerjasama Desa (BKD) di wilayah Kecamatan Panekan yang dipilih oleh masyarakat dalam forum Musyawarah Antar Desa, dipilih untuk menjabat selama tiga tahun dan dapat dipilih kembali apabila masyarakat menghendaki.

2. Unit Pengelola Kegiatan (UPK)

Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan yang selanjutnya disebut UPK Panekan adalah lembaga kemasyarakatan di tingkat kecamatan yang dibentuk untuk mengelola kegiatan dana bergulir dan dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM MPd) dan Program lainnya yang dimandatkan kepada UPK. UPK Kecamatan Panekan berkedudukan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan yang diaktualisasikan dengan wujud kantor sebagai pusat pelayanan masyarakat yang lokasinya berada di tempat strategis di wilayah Kecamatan Panekan Provinsi Jawa Timur. UPK sebagai lembaga operasional kegiatan mendapatkan mandat dari BKAD melalui keputusan MAD, dalam menjalankan kegiatannya harus tunduk dan taat pada aturan program dan aturan yang telah ditetapkan oleh MAD.

a. Ruang lingkup kegiatan yang dilaksanakan oleh UPK meliputi :

- 1) Melaksanakan penyaluran dana bantuan PNPM Mandiri Perdesaan dan atau program lain sesuai dengan alokasi yang telah ditetapkan dalam MAD kepada masyarakat di desa.
- 2) Mengelola dana PNPM Mandiri Perdesaan sesuai prosedur atau aturan yang telah ditetapkan dalam PTO yang berlaku.
- 3) Melestarikan dan mengembangkan dana bantuan yang bersifat Pinjaman untuk kegiatan SPP (Simpan Pinjam khusus Perempuan) dan UEP (Usaha Ekonomi Produktif) sesuai Aturan yang ditetapkan MAD dan PTO yang berlaku.

- 4) Memberikan bantuan teknis kepada masyarakat dalam upaya pemeliharaan sarana dan prasarana yang dibangun atas bantuan PNPM Mandiri Perdesaan serta swadaya masyarakat.
- 5) Memberikan bantuan teknis kepada kelompok dan masyarakat miskin guna mencapai kesejahteraannya.

b. Tugas umum pengurus UPK Panekan adalah:

- 1) Bertanggung jawab terhadap seluruh pengelolaan dana PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan,
- 2) Bertanggung jawab terhadap pengelolaan administrasi dan pelaporan seluruh transaksi kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan,
- 3) Bertanggung jawab terhadap pengelolaan dokumen PNPM Mandiri Perdesaan baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan,
- 4) Bertanggung jawab terhadap pengelolaan dana bergulir,
- 5) Melakukan pembinaan terhadap kelompok peminjam,
- 6) Melakukan sosialisasi dan penegakan prinsip-prinsip PNPM Mandiri Perdesaan dalam perencanaan, pelaksanaan dan pelestarian PNPM Mandiri Perdesaan bersama dengan pelaku lainnya,
- 7) Melakukan administrasi dan pelaporan setiap transaksi baik keuangan ataupun non keuangan yang sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan program,
- 8) Membuat perencanaan keuangan (anggaran) dan rencana kerja sesuai dengan kepentingan program yang disampaikan pada BKAD,

- 9) Membuat pertanggung jawaban keuangan dan realisasi rencana kerja pada BKAD sesuai dengan kebutuhan. Bahan laporan pertanggung jawaban disampaikan kepada seluruh pelaku desa yang terkait langsung satu minggu sebelum pelaksanaan,
- 10) Membuat draft aturan perguliran yang sesuai dengan prinsip dan mekanisme PNPM Mandiri Perdesaan untuk disahkan oleh BKAD pada MAD dan menegakkan dalam pelaksanaan dengan tujuan pelestarian dana bergulir,
- 11) Menyiapkan dukungan teknis bagi terbentuknya kerja sama dengan pihak lain terkait dengan pengembangan potensi wilayah,
- 12) Melakukan penguatan kelompok peminjam dalam kelembagaan, pengelolaan keuangan, pengelolaan pinjaman, dan memfasilitasi pengembangan usaha kelompok atau pemanfaat,
- 13) Membantu pengembangan kapasitas pelaku program melalui pelatihan, bimbingan lapangan, dan pendampingan dalam setiap kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan,
- 14) Mendorong transparansi dalam pengelolaan keuangan, pengelolaan pinjaman, perkembangan program dan informasi lainnya melalui papan informasi dan menyampaikan secara langsung kepada pihak yang membutuhkan.
- 15) Melakukan fasilitasi (bersama pelaku lain) penyelesaian permasalahan-permasalahan yang menyangkut perencanaan, pelaksanaan, dan pelestarian PNPM Mandiri Perdesaan.

c. Hak-hak Pengurus UPK Panekan adalah:

- 1) Menerima penghasilan tetap berupa honor/gaji pokok dan tunjangan tetap sesuai dengan jabatan, masa kerja dan lainnya setiap bulan berdasar pada :
 - a) Undang-undang NO. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan,
 - b) UMK Magetan yang ditetapkan oleh Pergub Jawa Timur,
 - c) PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan)
 - d) Penyelarasan Perhitungan Honor/Gaji UPK Jawa Timur, yang besarnya ditetapkan dalam Forum MAD pada saat dilaksanakan LPJ (Laporan Pertanggung Jawaban) tahunan.
- 2) Membuat aturan teknis dalam pengelolaan pinjaman sepanjang tidak bertentangan Anggaran Dasar dan atau Standar Operasional Dan Prosedur serta peraturan lainnya,
- 3) Apabila pengelolaan keuangan UPK dalam satu periode mencapai target dan mendapatkan surplus tertentu, pengurus berhak memperoleh Tunjangan Kinerja Tahunan dengan batasan tidak lebih dari 5% dan pengurus hanya mendapatkan 2 (dua) kali honor/gaji tetap selebihnya untuk pelaku lainnya.

d. Hari Kerja Pengurus UPK Panekan adalah:

- 1) Hari kerja Pengurus UPK Panekan dimulai hari Senin sampai dengan Jum'at dalam setiap minggu. Sedangkan waktu buka kantor UPK dimulai dari jam 08.00 sampai dengan jam 16.00. dengan waktu istirahat jam 12.00 – 13.00, dan hari Sabtu bila diperlukan.

- 2) Pengurus UPK Panekan wajib masuk kerja tepat pada waktunya dan mengisi daftar hadir dengan sebenarnya dan divalidasi oleh Pengurus BKAD.
 - 3) Pelanggaran terhadap waktu kerja sebagaimana ketentuan ayat (1) dan Ayat (2) dianggap merupakan tindakan indisipliner yang mengakibatkan penerapan sanksi.
 - 4) Pengawasan terhadap kehadiran Pengurus UPK Panekan dilakukan oleh Badan Pengawas Unit Pengelola Kegiatan (BP-UPK) dan dievaluasi paling sedikit tiga bulan sekali.
 - 5) Hari Libur Pengurus UPK Panekan adalah hari Minggu serta hari yang diliburkan oleh pemerintah.
 - 6) Khusus pada hari libur apabila keadaan mengharuskan kehadiran pengurus maka tenaga dan waktu yang digunakan tidak berlaku sebagai lembur.
- e. Administrasi dan Keuangan UPK Panekan:
- 1) Proses pencatatan dalam Pengelolaan keuangan di UPK Panekan menggunakan Aplikasi Online yaitu Sistem Informasi UPK Online.
 - 2) Posisi saldo Kas Operasional UPK maksimal Rp. 300.000,- (tiga ratus ribu rupiah) setiap hari kerja kecuali pada hari libur atau bank telah tutup.
 - 3) Tutup buku laporan bulanan UPK dilakukan pada akhir bulan.
 - 4) Tahun buku UPK Panekan diatur berdasarkan Tahun Fiskal yaitu dimulai 1 Januari sampai dengan 31 Desember pada tahun berjalan.

f. Alokasi Laba atau Surplus UPK Panekan:

- 1) Laba operasional UPK Panekan adalah sisa seluruh pendapatan dikurangi biaya operasional dan non operasional yang dicatat dalam satu tahun buku.
- 2) Penggunaan laba/surplus hanya dapat dilakukan jika telah dihitung dengan pengurangan biaya resiko pinjaman atau sesuai laporan kolektibilitas tahun berjalan serta dengan mempertimbangkan keberlanjutan dan pertumbuhan modal untuk kegiatan pinjaman pada tahun berikutnya.
- 3) Alokasi penggunaan Surplus operasional mengacu pada ketentuan yang berlaku, yaitu 50% untuk tambah modal, 35% untuk kegiatan kelembagaan UPK, dan 15% dikembalikan kepada masyarakat dalam bentuk dana sosial RTM (Rumah Tangga Miskin).

3. Badan Pengawas Unit Pengelola Kegiatan (BP UPK)

Dalam rangka untuk melestarikan kelembagaan-kelembagaan yang telah dibangun oleh PNPM Mandiri Perdesaan dan juga hasil-hasil program, terutama hibah dana bergulir yang dikelola oleh Unit Pengelolaan Kegiatan (UPK), maka diperlukan ketentuan-ketentuan yang mengatur tentang tata laksana pelestarian dan perlindungan hasil PNPM MPd agar tetap dapat berkelanjutan (*sustainable*). Badan Pengawas UPK (BP-UPK) berfungsi untuk melakukan pemantauan terhadap tugas dan tanggung jawab UPK Panekan dalam pencapaian target yang telah direncanakan.

- a. Susunan Kepengurusan Badan Pengawas UPK Panekan terdiri atas 3 orang, dengan susunan ketua merangkap anggota, dan 2 (dua) anggota.
- b. Masa Bhakti Badan Pengawas UPK Panekan diatur sebagai berikut:
 - 1) Badan Pengawas UPK Panekan dipilih untuk masa jabatan 3 (tiga) tahun. Jika masa jabatannya habis dapat dipilih kembali.
 - 2) Badan Pengawas UPK Panekan setiap waktu dapat diberhentikan dalam MAD apabila terbukti bahwa:
 - a) Melakukan kecurangan dan merugikan Kelembagaan UPK Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.
 - b) Tidak mentaati Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BKAD Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.
 - c) Sikap maupun tindakannya menimbulkan perpecahan dalam keanggotaan BKAD Kecamatan Panekan kabupaten Magetan.
 - d) Melakukan tindakan kejahatan Perdata maupun Pidana.
 - 3) Bilamana seorang anggota BPUPK berhenti sebelum masa jabatannya berakhir, maka rapat Badan Pengawas UPK Panekan dapat menunjuk PLTS (Pelaksana Tugas Sementara) oleh Badan Pengawas yang ada dan dilakukan pemilihan dan penetapan pada MAD berikutnya.
- c. Fungsi Pengurus Badan Pengawas UPK Panekan adalah:
 - 1) Sebagai Auditor, untuk menguji dan memastikan kelayakan transaksi, administrasi dan pelaporan bulanan sehingga dapat dipakai sebagai alat mengambil keputusan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

- 2) Sebagai Advisor, untuk memberikan saran dan masukan serta pertimbangan dalam peningkatan kualitas pengelolaan kegiatan yang dilakukan oleh UPK Panekan.
- 3) Sebagai Investigator, untuk menemukan kecurangan, menguji kelayakan usaha.

d. Tugas Pengurus Badan Pengawas UPK Panekan adalah:

- 1) Melaksanakan pemeriksaan (audit keuangan), yaitu melakukan pemeriksaan keuangan UPK dan Unit Kerja lainnya secara menyeluruh, mulai dari memeriksa laporan keuangan, transaksi keuangan, bukti-bukti keuangan sampai dengan cek silang kepada desa dan kelompok, dan bila perlu sampai kepada anggota kelompok.
- 2) Melaksanakan pemeriksaan (audit operasional), yaitu melakukan pemeriksaan terhadap manajemen UPK maupun unit kerja lainnya mengenai mekanisme pengelolaan kegiatan, keputusan-keputusan MAD, membandingkan perencanaan dengan realisasi setiap unit kerja.
- 3) Memberikan rekomendasi tindak lanjut atas hasil pemeriksaan, yaitu menyusun rekomendasi atas temuan-temuan berupa teguran, peringatan, saran baik secara periodik sehabis menjalankan pemeriksaan maupun pada setiap MAD.

e. Ruang Lingkup Pemeriksaan Badan Pengawas UPK Panekan adalah:

- 1) Pengelolaan Pinjaman.

Melakukan penilaian sistem/aturan perguliran, kondisi permodalan dan hasil (*performance*) pengelolaan pinjaman. Hasil

penilaian aspek ini memberikan indikasi tentang kesiapan UPK dalam mengelola kegiatan pinjaman baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sehingga dapat diketahui prospek pinjaman yang dikelola pada masa mendatang.

2) Pengelolaan Keuangan.

Melakukan penilaian terhadap sistem/aturan pengelolaan keuangan yang mencakup proses perencanaan, pelaporan dan hasil (*performance*) dalam pengelolaan keuangan program apapun atau proyek apapun dikemudian hari, didasarkan pada pengelolaan transaksi keuangan yang normatif dengan standar minimal.

3) Kelembagaan.

Melakukan penilaian apakah kelembagaan UPK dan lembaga pendukung lainnya mempunyai sistem/aturan yang memadai untuk pengelolaan program dan pelestarian, mempunyai kapasitas SDM yang mendukung, proses yang transparan, dan hasil akuntabel.

f. Jenis Pemeriksaan Badan Pengawas UPK Panekan adalah:

1) Audit Keuangan

Dilakukan untuk mengukur tingkat kewajaran laporan keuangan menggunakan instrumen dan ketentuan yang berlaku.

2) Audit Manajemen

Adalah audit yang dilakukan untuk mengukur tingkat kinerja / performa manajerial dalam hal pencapaian target yang telah direncanakan, meliputi aspek penganggaran keuangan (*budgeting*),

perencanaan kegiatan, efisiensi anggaran, pengambilan kebijakan yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan.

3) Audit Kepatuhan.

Adalah audit yang dilakukan untuk mengukur tingkat kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (due diligence), baik yang umum (hukum negara yang berlaku di Indonesia) maupun khusus (PTO, Memorandum, Keputusan MAD).

4) Audit Kecurangan/Praud Audit.

Adalah audit khusus yang dilakukan untuk menemukan adanya indikasi kecurangan. Auditor bertugas untuk mencari bukti-bukti atas terjadinya kecurangan. Keberadaan Badan Pengawas UPK sebagai garda depan dalam Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang ada di Kelembagaan UPK Panekan merupakan bagian dari sistem perlindungan terhadap kecurangan, agar penyimpangan-penyimpangan dapat terdeteksi sejak dini.

g. Kewenangan Badan Pengawas UPK Panekan adalah:

- 1) Melakukan pengecekan bukti transaksi seperti : bon, nota, kuitansi dan bukti-bukti transaksi lainnya yang dilakukan oleh Pengelola UPK, pengelola unit lainnya.
- 2) Melakukan pengecekan administrasi, penggunaan Dana Operasional (Operasional UPK), Dana Usaha Ekonomi Produktif (UEP), Dana Simpan Pinjam kelompok Perempuan (SPP) dan penggunaan dana lainnya yang dikelola oleh UPK Panekan dalam kurun waktu tertentu.

- 3) Melakukan pengecekan atau monitoring kelompok, pemanfaat dan penerapan kesepakatan aturan serta sanksi setingkat kelompok, desa, kecamatan dan sanksi dalam kelembagaan BKAD.
 - 4) Memberikan masukan, peringatan dan mengusulkan diadakannya Musyawarah Antar Desa Khusus (MAD Khusus) apabila terjadi adanya pelanggaran pada pelaku.
 - 5) Menyebarluaskan informasi-informasi penting terhadap hasil keputusan Forum MAD.
 - 6) Penampung pengaduan dari masyarakat, BKAD, kelembagaan UPK dan unsur lainnya.
 - 7) Memberikan rekomendasi hasil kinerja pengurus UPK dan pengelola unit kerja lainnya kepada BKAD yang selanjutnya disampaikan dalam Forum MAD.
- h. Kewajiban Badan Pengawas UPK Panekan adalah:
- 1) Membuat laporan pekerjaan secara berkala yang berkaitan dengan fungsi-fungsi pengawasan;
 - 2) Melakukan rapat koordinasi dengan anggota sedikitnya 1 kali dalam tiga bulan.
 - 3) Mengikuti rapat koordinasi dengan Pengurus UPK, Pengelola Unit lainnya, Tim Verifikasi, Tim Pendanaan dan Pengurus BKAD paling sedikit satu bulan sekali.
 - 4) Melaporkan hasil pekerjaan di Forum MAD, Forum MAD Khusus dan Forum MAD lain melalui Pengurus BKAD.

- 5) Menyampaikan keluhan, laporan pengaduan dan keberatan untuk ditindak lanjuti tingkat berjenjang oleh Pengelola UPK, dan Pengelola Unit lainnya.

4. Tim Verifikasi Perguliran (TV Perguliran)

Salah satu resiko yang akan timbul dalam pengelolaan keuangan mikro yaitu kredit macet. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka, perlu diperhatikan hal-hal yang mungkin menjadi pemicu terjadinya kemacetan tersebut. Beberapa faktor penyebab kemacetan tersebut antara lain: kelompok fiktif, peminjam fiktif, peminjam ganda, usaha anggota kelompok mengalami kemunduran, organisasi kelompok kurang solid, dan lain-lain. Untuk mengantisipasi kemacetan tersebut maka di Kelembagaan UPK Panekan dibentuk tim yang bernama Tim Verifikasi Perguliran (TV Perguliran). Merupakan unit kerja BKAD Kecamatan Panekan yang bertugas melaksanakan study kelayakan/analisa terhadap proposal/permohonan kredit yang masuk. Kegiatan study kelayakan/analisa kredit menjadi proses awal yang sangat penting terhadap kelancaran angsuran. Oleh karenanya harus dilakukan secara cermat, obyektif, dan netral, serta menggunakan alat yang tepat pula.

- a. Tugas Pokok Tim Verifikasi Perguliran Kecamatan Panekan adalah:
 - 1) Melakukan study dokumentasi kredit calon peminjam (kelompok).
 - 2) Melakukan validasi atas kebenaran/keaslian proposal beserta lampiran-lampirannya.

- 3) Melakukan kunjungan lapangan (kelompok dan anggota kelompok) dalam rangka mencari informasi calon peminjam.
- 4) Mencari informasi tentang karakter calon peminjam dari berbagai sumber.
- 5) Menghitung/menganalisa:
 - a) Kemampuan membayar angsuran bagi calon peminjam/ kelompok.
 - b) Apakah jenis usaha yang diajukan memiliki prospek yang baik sehingga layak untuk mendapat pinjaman.
 - c) Menghitung jumlah kredit yang akan diberikan apakah tepat (sesuai kebutuhan) atau tidak.
 - d) Dan lain-lain.
- 6) Memberikan rekomendasi atas hasil study kelayakan yang terdiri paling tidak layak/tidak layak serta besarnya kredit yang sesuai kebutuhan peminjam/kelompok pada Aplikasi SI UPK Online.
- 7) Melakukan pembahasan akhir hasil verifikasi bersama Pengurus UPK Panekan, Tim Pendanaan Perguliran dan Pengurus BKAD Panekan untuk menetapkan besaran pinjaman masing-masing anggota.
- 8) Membuat Berita Acara hasil verifikasi, serta menandatangani Berita Acara hasil verifikasi.

b. Kunjungan lapang Tim Verifikasi Perguliran Panekan dilakukan:

- 1) Memastikan calon peminjam berdomisili di wilayah desa/kelurahan setempat dibuktikan dengan identitas yang dilampirkan,
- 2) Mencari informasi tentang karakter/sifat/watak calon peminjam.

- 3) Mencari informasi tentang kapasitas yaitu sejauh mana kemampuan calon peminjam untuk mengelola usahanya, sehingga calon peminjam dapat memenuhi kewajiban yaitu mengembalikan pinjaman sesuai dengan akad kredit yang telah disetujui kedua belah pihak.
- 4) Mencari informasi apakah peminjam memiliki kewajiban-kewajiban dengan pihak luar.
- 5) Mencari informasi tentang keberadaan kelompok dan atau kemantapan organisasi kelompok.
- 6) Mencari informasi yang berkaitan dengan volume usaha, tingkat laba/keuntungan, tingkat persaingan pasar dari produk yang dihasilkan calon peminjam, bahan baku, dan lain sebagainya.
- 7) Mencari informasi yang berkaitan dengan biaya kebutuhan rumah tangga calon pemanfaat dan informasi lain yang bisa mendukung layak dan tidaknya sebuah ajuan kredit..
- 8) Mencari informasi tentang usaha sejenis yang menjadi pesaing dari usaha kelompok tersebut.
- 9) Melakukan analisa/olah data hasil kunjungan lapang, untuk memberikan rekomendasi pada rapat pendanaan.

5. Tim Pendanaan Perguliran (TP Perguliran)

Tim Pendanaan Perguliran dibentuk dan ditetapkan sebagai pelaksana mandat Badan Kerjasama Antar Desa yang diputuskan melalui Forum MAD. Tim ini merupakan warga masyarakat desa ataupun kelurahan di Kecamatan Panekan. Bertugas memutuskan pendanaan

terhadap usulan pinjaman kelompok SPP/UEP yang telah diverifikasi dan dinyatakan layak oleh Tim Verifikasi Perguliran. Tim pendanaan Perguliran bersama Badan Pengawas UPK dapat melakukan validasi lapangan jika diperlukan. Yaitu bilamana dirasa ada kecurigaan identitas fiktif tetapi lolos dari survey Tim Verifikasi Perguliran. Atau jika didapati keraguan akan besaran pengajuan pinjaman. Ataupun untuk validasi kecocokan data antara hasil verifikasi dengan proposal.

Tim Pendanaan melaksanakan Musyawarah Pendanaan Perguliran (MPP) SPP/UEP dipimpin oleh Pengurus BKAD. Sedangkan peserta rapat pendanaan perguliran terdiri dari unsur Pengurus BKAD, Pengurus UPK, TV Perguliran dan Tim Pendanaan Perguliran. Berdasarkan Surat Penetapan Rapat Pendanaan Perguliran dari BKAD atau Berita Acara maka UPK Panekan melakukan pencairan kepada kelompok SPP/UEP yang terdanai. Namun bila dana perguliran di UPK Panekan tidak mencukupi, maka kelompok yang telah ditetapkan, masuk daftar tunggu. Musyawarah Pendanaan Perguliran diselenggarakan atas dasar prinsip-prinsip kemandirian, keterbukaan, partisipasi, demokratis, kompetitif, bertanggung jawab serta efisien dan efektif.

Dalam struktur Kelembagaan BKAD Kecamatan Panekan, Tim Pendanaan terdiri dari seorang ketua merangkap anggota dan empat orang anggota tim. Kelima orang ini sebagai penentu besaran pengajuan yang layak untuk didanai berdasarkan pertimbangan hasil survey lapangan oleh tim verifikasi. Disamping itu mempertimbangkan pula

masuk dari pengurus UPK yang mengetahui secara langsung karakter masing-masing kelompok yang telah mendapatkan pinjaman sebelumnya. Sangat penting masukan dari kepala desa yang mengetahui secara langsung warganya. Kepala desa yang menjabat pada saat itu, secara otomatis merupakan salah satu tim verifikasi dari desa terkait.

6. Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMD)

Salah satu pelaku yang tidak kalah pentingnya dalam pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan adalah kader desa yang disebut KPMD. KPMD merupakan individu-individu yang dipersiapkan sebagai kader desa yang akan melanjutkan kerja pemberdayaan di kemudian hari. Oleh karenanya, kaderisasi masyarakat Desa menjadi sangat penting untuk keberlanjutan kerja pemberdayaan sebagai penyiapan warga desa untuk menggerakkan seluruh kekuatan Desa. Dalam konteks pendampingan Desa, KPMD sebagai kader skala lokal desa tidak menjadi bawahan dari “suprastruktur” pelaku pendampingan berjenjang baik pelaku pendampingan yang berkedudukan di pusat dan provinsi, Kabupaten/kota hingga Kecamatan. Mereka menjadi motor penggerak kegiatan di tingkat desa.

KPMD merupakan warga tiap desa/kelurahan yang telah dipilih dan dipercaya mampu sebagai perpanjangan tangan dari UPK Kecamatan Panekan. Karena turut serta bertanggung jawab atas perkembangan dana bergulir di desa atau kelurahan mereka. Selain itu pula KPMD turut membantu mengorganisasi masyarakat untuk membentuk kelompok serta

membinaanya dalam usaha yang ditekuni oleh para pemanfaat hibah dana bergulir. Turut memberikan masukan kepada Tim Verifikasi Perguliran ketika turun ke kelompok pemanfaat, membantu Pengurus UPK dalam menyampaikan informasi perkembangan dana dan aturan perguliran hasil musyawarah di tingkat kecamatan.

B. Pelaksanaan Pengelolaan Dana Bergulir Masyarakat.

Dalam menjalankan amanah, UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan membagi tiga hal yang harus dilakukan dan dimusyawarahkan bersama. Tiga hal dimaksud adalah perencanaan kegiatan dan keuangan yang telah disepakati di awal tahun, pelaksanaan dan pengorganisasian dari program kerja yang telah ditetapkan, serta pengendalian dan pengawasan terhadap ketercapaian program kerja dalam realisasinya. Hal itu dilakukan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari pengelolaan yang dilakukan. Selain itu bila diperlukan juga melakukan beberapa hal yang diluar perencanaan yang telah ditetapkan. Namun semuanya tetap mengedepankan musyawarah bersama dengan wakil masyarakat sebagai pemilik hibah dana bergulir. Untuk lebih jelasnya yang dilakukan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Panekan Magetan sebagaimana berikut.

1. Ketentuan Pokok Pengelolaan Dana.

Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan hibah dana bergulir, menurut pengurus UPK Panekan, dikupas dengan jelas pada tiga bab yaitu pada PTO Penjelasan IX, Penjelasan X dan Penjelasan XI. PTO Penjelasan IX, berisi tentang Pendanaan Dan Administrasi Kegiatan PNPM Mandiri

Perdesaan. PTO Penjelasan X berisi tentang Pelestarian Kegiatan Dana Bergulir dan PTO Penjelasan XI berisi tentang Penataan Kelembagaan PNPM Mandiri Perdesaan. Dari ketiga penjelasan ini dapat diketahui sumber dana, pengelolaan yang benar serta tim yang mengelola dana program PNPM Mandiri Perdesaan. Dari hasil penelusuran dari aturan yang ada di PNPM ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Pendanaan dan Administrasi Kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan.

Pada penjelasan IX PTO PNPM Mandiri Perdesaan dijelaskan tentang proses penyaluran dana dari pemerintah pusat sampai di tangan pemanfaat secara detail. Artinya aturan secara lengkap tentang tahapan kegiatan penyaluran dana tertulis lengkap beserta form-form yang dibutuhkan. Pengadministrasian dengan berbagai bukti penerimaan dan lampiran-lampiran sebagai pendukung dari proses penyaluran dana baik pada tingkat kecamatan, desa dan pemanfaat. Diperkuat pula dengan pengesahan demi pengesahan mulai dari fasilitator tingkat kabupaten, kecamatan dan desa. Kesemuanya bertanggung jawab penuh akan tersampainya dana hibah kepada yang berhak menerima sesuai dengan pengajuan yang telah diverifikasi pada setiap tingkat dan level.

Sumber pendanaan PNPM Mandiri Perdesaan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan sumber-sumber pendanaan yang lain. Pendanaan tersebut dilakukan melalui proses pencairan dan penyaluran dana. Pada prinsipnya, semua proses terkait dengan

penyaluran dan pencairan dana PNPM Mandiri Perdesaan di kecamatan dikelola dan diadministrasikan oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK), sedangkan kegiatan pengelolaan dan pengadministrasian di desa dilaksanakan oleh Tim Pengelola Kegiatan (TPK). Administrasi yang dimaksud adalah administrasi kegiatan yang dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, pemeliharaan, dan pengendalian kegiatan serta administrasi keuangan dan pelaporan dari semua yang dilaksanakan.

Administrasi dan pelaporan keuangan UPK adalah kegiatan mencatat/merekam semua kejadian/transaksi terkait dengan pengelolaan keuangan di UPK mulai tahap penyusunan rencana anggaran dan biaya (RAPB), pembukuan sampai penyusunan laporan keuangan. Pengadministrasian dan pelaporan keuangan di tingkat kecamatan merupakan salah satu tugas utama UPK. Kegiatan ini dilakukan jelas, cermat, dan akurat serta didukung oleh bukti-bukti yang bisa dipertanggungjawabkan. Pencatatan semua transaksi keuangan sampai dengan penyusunan laporan keuangan dilakukan dengan menggunakan formulir standar keuangan. Untuk jenis laporan, buku kas harian, buku bank, buku inventaris, laporan arus dana, neraca, laporan operasional.

Laporan dana bergulir berupa neraca *microfinance*, laporan laba rugi *microfinance*, kartu credit kelompok, laporan perkembangan pinjaman, laporan kolektibilitas, laporan perkembangan kelompok, laporan jenis kegiatan kelompok, laporan pinjaman bermasalah sesuai formulir PTO. Sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan UPK, dapat

dikembangkan sistem pencatatan *double entry* (jurnal, buku besar, lembar kerja neraca, hingga menjadi neraca saldo dan sebagainya). Kesemuanya menjadi tanggung jawab pengurus UPK Panekan sebagai kelengkapan administrasi keuangan yang harus diselesaikan.

b. Pelestarian Kegiatan Dana Bergulir.

Sebagai dasar pelaksanaan kegiatan pelestarian, mengacu pada aturan yang tertera pada PTO Penjelasan X. Kegiatan yang dilakukan adalah dalam upaya pelestarian penyediaan dana permodalan bagi usaha ekonomi mikro rumah tangga adalah upaya yang mengarah pada pengembangan dana bergulir untuk permodalan usaha ekonomi mikro rumah tangga di wilayah Kecamatan Panekan. Bantuan langsung Masyarakat (BLM) telah dialokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan masyarakat Kecamatan Panekan saja. Penyediaan dana merupakan hak masyarakat yang berdomisili di wilayah Kecamatan Panekan saja, dalam upaya pelestarian, tidak diperkenankan memindahkan hak pelayanan kepada masyarakat di luar lokasi wilayah Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Dengan demikian aturan yang disepakati dalam musyarah antar desa, disesuaikan dengan kondisi masyarakat Kecamatan Panekan.

Bentuk kegiatan dana bergulir di Kecamatan Panekan sampai sekarang masih tetap sebagaimana ketika program masih berjalan, yaitu hanya menyediakan dana permodalan bagi pelaku usaha ekonomi skala mikro rumah tangga. Selain itu untuk memenuhi kebutuhan ibu-ibu rumah tangga di tengah-tengah masyarakat. Dana bergulir yang dikelola

tidak dipergunakan untuk menjalankan usaha pada sektor riil di tingkat pengelola kecamatan. Dalam upaya pelestariannya tetap mengacu aturan awal program, tidak untuk mendanai kegiatan sektor riil yang dijalankan oleh UPK. Artinya UPK Kecamatan Panekan tidak diperkenankan untuk membuka usaha baru sebagai pengembangan keuangan melainkan hanya dua bentuk yaitu Simpan Pinjam Khusus Perempuan yang disebut SPP dan Usaha Ekonomi Produktif yang disebut UEP.

Penyediaan permodalan usaha mikro dimaksud diperuntukkan bagi masyarakat kurang mampu yang menghendaki untuk membuka rintisan usaha dalam rangka menambah pendapatan keluarga dapat dibiayai dari dana bergulir ini. Karena untuk memanfaatkan dana bergulir ini tidak memerlukan agunan, yang dibutuhkan hanya foto copy KTP dan kelompok sebagai wadah untuk saling mengingatkan yang disebut dengan tanggung renteng. Dalam ketentuan berikutnya adalah bila usaha yang dirintis sudah dapat berjalan dan berkembang, maka permodalan yang lebih besar dipersilahkan berhubungan dengan bank umum yang ada di sekitarnya. Dikarenakan dana yang dibutuhkan tentu lebih besar dengan jaminan/agunan yang sepadan dengan dana yang diperlukan.

c. Penataan Kelembagaan PNPM Mandiri Perdesaan.

Salah satu hasil kegiatan Program PNPM Mandiri Perdesaan yang harus dilestarikan adalah kelembagaan. Di Kecamatan Panekan, melahirkan lembaga pengelola yang banyak, baik tingkat kecamatan maupun desa. Menggunakan pendekatan kelembagaan dimaksudkan

untuk efisiensi pembiayaan, adanya partisipasi masyarakat untuk menyeimbangkan kebutuhan dengan keterbatasan anggaran serta keberpihakan pada kaum miskin agar mereka terlibat dalam proses kegiatan. Dengan ketiga hal ini diharapkan dapat mengurangi ketidakpastian dalam menjalankan program, mengurangi penyimpangan pelaksanaan serta mendapatkan kualitas baik sesuai dengan perencanaan.

Keberadaan lembaga pengelola ini pada umumnya bersifat *adhoc*/sementara yang terkait dengan kebutuhan program, akan tetapi seiring dengan pendampingan yang baik, maka beberapa lembaga pengelola telah menjadi lembaga permanen, berkaitan dengan statutenya dengan dukungan kebijakan nasional. Lembaga yang ada pada tingkat kecamatan dan akhirnya dirasakan tentang manfaatnya adalah UPK dan BP-UPK yang akhirnya menjadi lembaga permanen sebagai pengelola dana bergulir. Sedangkan yang ada di tingkat desa adalah kelompok SPP (Simpan Pinjam Kelompok Perempuan) dan kelompok UEP (Usaha Ekonomi Produktif) diperuntukkan untuk mereka yang mempunyai usaha mikro dan kecil di tingkat desa baik mereka laki-laki maupun perempuan yang telah merintis usaha ekonomi.

Kebijakan penataan kelembagaan dilakukan untuk menjalankan dan mengelola tindakan mekanis dan tindakan kritis. Kebijakan penataan kelembagaan yang dibentuk menyesuaikan perkembangan yang terjadi di lapangan dan kebijakan serta peraturan perundang-undangan yang ada. Kelembagaan yang kuat diharapkan mampu mengelola kegiatan secara

lebih efisien, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan program-program terkait. Selain itu yang lebih penting lagi dengan kelembagaan yang kuat dapat berfungsi sebagai pengambilan keputusan kolektif, kerjasama antar desa serta lembaga kemasyarakatan, kader pemberdayaan masyarakat desa serta badan usaha-badan usaha milik desa. Inilah yang dimaksud dengan memadukan aspek kelembagaan lokal terkait peraturan perundangan.

2. Perencanaan.

Perencanaan di UPK Panekan Magetan, merupakan awal dan penentu dari keberhasilan sebuah kegiatan yang akan dilakukan. Dari perencanaan yang telah ditetapkan di awal kegiatan, dengan makna bahwa setengah dari pengelolaan telah dilaksanakan. Pada perencanaan ditetapkan dan menjadi acuan dan pijakan yang harus dilalui selama masa tertentu. Perencanaan program kerja artinya tindakan yang dilakukan selama masa tertentu harus mengikuti acuan dimaksud. Perencanaan keuangan berisi keluar masuknya uang dalam masa tertentu sebagaimana yang telah ditetapkan. Beda perencanaan dengan realita yang terjadi, dikarenakan beberapa hal yang terjadi di luar perencanaan.

Perencanaan program kerja merupakan rancangan yang akan dilakukan oleh pengurus UPK Panekan beserta kelembagaan secara menyeluruh pada tahun berjalan. Semua yang dilakukan pada tahun itu bertumpu dan berpijak dari perencanaan yang telah ditetapkan dan disetujui oleh seluruh wakil desa pada musyawarah bersama. Sehingga perencanaan

yang disusun telah dibahas dan disepakati bersama. Semua perencanaan yang telah dibahas dan disepakati, disusun dan dituangkan pada hasil keputusan MAD dan ditanda tangani oleh pengurus serta mengetahui camat atas nama bupati. Demikian pula, seluruh pengurus UPK dan pengurus kelembagaan Pengelola hibah dana bergulir mendapat Surat Keputusan (SK) pengangkatan dari camat atas nama bupati untuk menjalankan tugas pengelolaan hibah dana bergulir.

UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan memilah perencanaan kedalam tiga kategori waktu yaitu perencanaan tahunan, perencanaan bulanan dan perencanaan harian. Perencanaan tahunan dilakukan di awal tahun sekaligus menyampaikan pertanggungjawaban pelaksanaan pada tahun sebelumnya. Kedua perencanaan bulanan, merupakan penjabaran dari perencanaan yang dilakukan pada setiap bulannya dalam satu tahun dan kemudian perencanaan harian yang berisi tentang kegiatan yang dirinci per tanggal pelaksanaan. Perencanaan kegiatan yang dilakukan diikuti pula dengan perencanaan keuangan yang melekat padanya. Pada setiap program kerja tersusun anggaran biaya yang dipergunakan.

Pengelola menentukan besaran biaya yang diperlukan telah dilakukan perhitungan secara rinci setiap kebutuhan. Dengan diawali dari kegiatan harian, kemudian dikumulatikan dalam satu bulan dan dikalikan dua belas bulan, sehingga diketahui kebutuhan biaya yang diperlukan dalam satu tahun. Selain itu juga pada awal tahun telah dilakukan perhitungan

pendapatan yang diperoleh selama satu tahun berjalan. Pendapatan yang dimaksud adalah segala pemasukan yang didapatkan oleh UPK Panekan dalam pengelolaan dana bergulir selama satu tahun berjalan. Dari pendapatan yang diperoleh tersebut sebagian kecil dipergunakan untuk membiayai seluruh kegiatan operasional Pengurus UPK Panekan selama satu tahun, selebihnya untuk operasional kelembagaan yang ada.

a. Perencanaan Tahunan.

Kelembagaan UPK Kecamatan Panekan menyusun program kerja dengan menyusun perencanaan kegiatan selama satu tahun, dengan harapan seluruh pelaksanaan kegiatan selama satu tahun mengacu pada perencanaan yang telah disusun dan disepakati bersama oleh seluruh pengurus kelembagaan dengan pengesahan oleh seluruh peserta rapat tingkat kecamatan. Rapat dimaksud dihadiri oleh perwakilan desa dan kelurahan se Kecamatan Panekan dengan enam orang perwakilan setiap desa dan kelurahan. Rapat inilah yang dikenal dengan Musyawarah Antar Desa (MAD) atau juga disebut Musyawarah Kecamatan (MK). Dalam musyawarah ini selain membahas dan menyepakati perencanaan dan pelaksana program.

Sedangkan perwakilan dari masing-masing desa dan kelurahan yang hadir pada Musyawarah Antar Desa adalah berasal dari anggota Badan Kerjasama Desa (BKD). Anggota BKD berasal dari unsur satu orang Badan Permusyawaratan Desa (BPD), satu orang Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), satu orang Tokoh Masyarakat

(Tomas) atau Tokoh Agama (Toga), dan tiga orang perwakilan perempuan. Sehingga dari masing-masing desa dan kelurahan terdapat perwakilan sebanyak 6 orang. Bila di Kecamatan Panekan Magetan terdapat 17 desa/kelurahan, maka setiap Musyawarah Antar Desa harus menghadirkan peserta sebanyak 102 orang ditambah forkompimca Kecamatan Panekan.

Perencanaan yang dibahas dan disepakati bersama dalam Musyawarah Antar Desa adalah tiga hal penting dalam pelaksanaan pengelolaan dana bergulir yaitu:

1) Pembahasan dan penyepakatan program kerja

Rancangan program kerja selama satu tahun anggaran dibahas bersama oleh peserta musyawarah untuk mendapatkan kesepakatan dengan mempertimbangkan kemampuan pelaksana dalam melaksanakan kegiatan yang disusun dan ditetapkan bersama semaksimal yang dapat dilaksanakan.

2) Pembahasan dan penyepakatan penggunaan keuangan

Rancangan program kerja selama satu tahun anggaran yang telah disusun diikuti dengan pembiayaan keuangan. Besaran keuangan yang akan dipergunakan untuk membiayai kegiatan inilah yang dibahas bersama oleh peserta rapat untuk mendapatkan pengesahan.

3) Pembahasan dan penyepakatan pelaksana program

Setelah kedua rancangan dibahas dan disepakati oleh peserta rapat, maka pembahasan terakhir yang harus mendapatkan kesepakatan

adalah pelaksana program, yaitu Pengurus BKAD, Badan Pengawas UPK, Pengurus UPK, Tim Verifikasi Perguliran dan Tim Pendanaan Perguliran. Para pelaksana inilah yang kemudian disebut dengan kelembagaan UPK PNPM. Untuk memperkuat kesepakatan tersebut ditetapkan dengan Surat Penetapan Camat (SPC) oleh Camat Panekan atas nama Bupati Magetan. Contoh Perencanaan Tahunan yang telah disepakati dalam MAD adalah:

PERENCANAAN KEGIATAN DAN KEUANGAN TAHUN 2018			
A. RENCANA KEGIATAN			
Secara rinci kegiatan UPK yang akan dilakukan selama tahun 2018 dapat digambarkan sebagai berikut :			
A.1. KEGIATAN KEPROGRAMAN			
- Mengingat semua program sudah berakhir maka kita hanya melakukan Pemantauan pelestarian hasil-hasil Program tahun sebelumnya.			
A.2. KEGIATAN MICROFINANCE			
1. Penerimaan Proposal, Pendampingan verifikasi, Forum Pendanaan dan Pencairan Perguliran SPP dan UEP.			
2. Pengelolaan dana SPP dan UEP dari kelompok-kelompok, mulai dari penerimaan angsuran, setor ke bank, pembukuan transaksi dan pelaporan.			
3. Pembinaan kelompok dan penjangkaran kelompok baru..			
4. Penanganan masalah keterlambatan angsuran dan tunggakan dana SPP maupun UEP.			
5. Pengelolaan Biaya Operasional UPK.			
B. RENCANA KEUANGAN TAHUN 2018			
Rencana Anggaran Biaya Operasional UPK tahun 2018 sebesar Rp. 352.441.610,- atau sebesar 31,43% dari total prediksi pendapatan UPK selama tahun tersebut sebesar Rp. 1.121.269.400,- .			
Berikut rincian Rencana Penggunaan Biaya Operasional UPK:			
No	Uraian	Jumlah	Prosentase terhadap Akumulatif BOP
1	Honorarium Pengurus UPK dan tenaga kebersihan	111.000.000	31,5%
2	Administrasi & Umum	9.302.000	2,7%
3	Transportasi	17.400.000	4,9%
4	Komunikasi dan Asuransi	6.075.000	1,7%
5	Sewa Kantor dan biaya Domain	4.000.000	1,1%
6	Inventaris dan penyusutan	42.149.670	12,0%
7	Dana Partisipasi Masyarakat	500.000	0,1%
8	Verifikasi Perguliran	30.506.700	8,6%
9	Operasional BP UPK	14.400.000	4,1%
10	IPTW SPP dan UEP	106.290.240	30,2%
11	Pajak Administrasi Bank	10.818.000	3,1%
Total		352.441.610	100%

C. PROYEKSI ASSET UPK PERIODE 31 DESEMBER 2018

Asset Produktif UPK per 31 Desember 2017 sebesar **Rp. 6.579.579.321** pada 31 Desember 2018 diproyeksikan akan menjadi sebesar **Rp. 6.781.010.611,-** . hal ini akan bisa tercapai kalau ada koordinasi yang baik dengan semua pihak, baik pelaku di tingkat Kecamatan maupun Desa. Secara rinci Proyeksi Asset Produktif per 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut :

No	Uraian		(Rp)	(Rp.)
1	Asset Produktif per 31 Desember 2017		6.579.579.321	
2	Alokasi Pembagian Surplus tahun 2017	-	370.873.000	
3	Biaya Pembangunan Gedung	-	196.523.500	6.012.182.821
4	Prediksi pendapatan 2018	+	1.121.269.400	
5	Total Operasional UPK Th 2018	-	352.441.610	768.827.790
6	Asset Produktif per 31 Desember 2018		Rp. 6.781.010.611	

b. Perencanaan Bulanan.

Perencanaan bulanan merupakan turunan atau penjabaran dari perencanaan tahunan. Setelah disusun rencana kegiatan selama satu tahun secara global, kemudian dirinci atau dijabarkan kegiatan pada tiap bulannya. Dalam hal ini seluruh lembaga UPK PNPM Panekan menyusun penjabaran yang lebih detail sehingga mudah untuk dilaksanakan sebagai acuan. Rencana yang disusun setiap bulannya paling tidak ada 6 (enam) kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama. Sebagaimana yang telah disusun setiap bulan dibagi menjadi 4 (empat) minggu yaitu:

- a) Minggu pertama direncanakan dua kegiatan yaitu penyusunan dan pembuatan laporan keuangan oleh Pengurus Unit Pengelola Kegiatan

(UPK) serta Musyawarah Penetapan Pendanaan (MPP) perguliran oleh seluruh kelembagaan UPK PNPM Kecamatan Panekan.

- b) Minggu kedua juga direncanakan dua kegiatan yaitu Pencairan Dana Bergulir hasil dari Musyawarah Penetapan Pendanaan oleh Pengurus Unit Pengelola Kegiatan serta Audit Internal oleh Badan Pengawas Unit Pengelola Kegiatan.
- c) Minggu ketiga direncanakan kegiatan verifikasi lapangan oleh Tim Verifikasi Perguliran atas proposal pengajuan pinjaman dana dari kelompok.
- d) Sedangkan Minggu keempat merencanakan identifikasi kelompok yang belum mengangsur karena mendekati akhir bulan.

c. Perencanaan Mingguan.

Perencanaan mingguan merupakan penjabaran dari perencanaan bulanan. Karena dalam perencanaan bulanan setiap minggu berbeda kegiatan, sehingga setiap akhir minggu, Ketua UPK harus merencanakan kegiatan untuk minggu berikutnya. Perencanaan ini disusun bersama dengan pengurus UPK yang lain dengan mengadakan rapat kecil. Rapat ini dilaksanakan agar tidak berbenturan kegiatan satu dengan kegiatan yang lainnya. Ditentukan pula pelaksana dan jadwal lengkap dari kegiatan yang direncanakan tersebut pada minggu berikutnya. Pada saat rapat kecil itu selain merencanakan kegiatan juga mengevaluasi kegiatan yang telah berlalu.

Hasil rapat kecil ini merupakan perencanaan jangka pendek yang menjadi acuan untuk dilaksanakan seluruh pelaksana kegiatan. Sehingga pada minggu berikutnya seluruh pelaku atau pelaksana tidak lagi mencari atau memikirkan lagi yang harus dikerjakan, karena sudah masuk dalam jadwal kegiatan yang terpampang pada papan kegiatan. Dalam jadwal ini dipaparkan dengan detail mulai dari hari, tanggal, waktu bahkan pendanaan yang harus dipersiapkan untuk kegiatan tersebut. Pengelola kegiatan terutama ketua UPK PNPM Panekan setiap hari menyusun dan mencermati kegiatan baik yang sudah ataupun yang belum dilaksanakan sebagai bahan atau materi rapat pada setiap akhir minggu yang dipergunakan untuk menentukan perencanaan minggu berikutnya.

3. Pelaksanaan

Sebagai realisasi dari perencanaan yang telah disepakati dan ditetapkan, kelembagaan UPK PNPM Kecamatan Panekan melaksanakan program kegiatan yang telah direncanakan berpegang pada rincian dan jadwal yang telah disusun bersama oleh seluruh anggota kelembagaan. Kegiatan dimaksud dibagi menjadi tiga level kegiatan waktu pelaksanaan yaitu kegiatan tahunan, kegiatan bulanan dan kegiatan mingguan. Pertama kegiatan tahunan yang dilaksanakan hanya setahun sekali, yang kedua kegiatan bulanan yang dilaksanakan setiap bulan hanya sekali, dan kegiatan mingguan yang merupakan kegiatan rutin harian selama satu minggu dalam program kerja UPK PNPM Kecamatan Panekan. Hal ini dilaksanakan secara kontinyu untuk pencapaian target yang diinginkan bersama.

a. Kegiatan Tahunan.

Pelaksanaan kegiatan tahunan sebagaimana dimaksud pada perencanaan adalah beberapa kegiatan yang dilaksanakan hanya setahun satu kali, kecuali bila sangat diperlukan akan diprogram ulang yang disebut revisi kegiatan atau bisa juga dinamakan kegiatan luar biasa. Kegiatan dimaksud adalah Musyawarah Antar Desa Laporan Pertanggungjawaban (MAD LPJ), Pelaksanaan Realisasi Dana Sosial Rumah Tangga Miskin dan Penyegaran atau Peningkatan Kapasitas serta Pertemuan Paguyuban Kelompok SPP dan UEP. Kegiatan ini hanya dilaksanakan satu kali dalam satu tahun dengan diikuti perencanaan keuangan secara detail seluruh kebutuhan dalam pelaksanaannya.

1) MAD Laporan Pertanggung Jawaban.

Dilaksanakan di awal tahun, sebagai bentuk pertanggungjawaban Unit Pengelola Kegiatan beserta kelembagaan lainnya kepada masyarakat Kecamatan Panekan. Tanggung jawab menerima amanah dalam mengelola kegiatan dan keuangan di Kecamatan Panekan. Masing-masing lembaga melaporkan ketercapaian kegiatan dan keuangan yang telah direncanakan pada tahun sebelumnya. Dengan melihat ketercapaian perencanaan dapat diukur keberhasilan pelaku selama satu tahun berjalan. Ini menjadi pertimbangan, bahwa pelaku dapat diteruskan atau tidak pada tahun berikutnya. Kegiatan ini hanya dilakukan satu kali satu tahun setelah tutup buku. Contoh Pelaksanaan yang dilaksanakan adalah:

MATRIK RENCANA KEGIATAN UPK KECAMATAN PANEKAN TAHUN 2018

A. Pengelolaan dana Bergulir

No.	Rencana Kegiatan (Program Kerja)	Sasaran	Waktu Pelaksanaan	Target yang ingin di capai
1	Verifikasi proposal pengajuan pinjaman	Kelompok pemanfaat	Tiap tanggal 01-10	Setiap pengajuan dapat dipertimbangkan tingkat kelayakanya untuk mendapat pinjaman.
2	Musyawahah Forum Pendanaan	Forum Pendanaan	Tiap bulan	Forum / masyarakat mengetahui kelompok-kelompok yang berhak mendapatkan perguliran.
3	Pencairan dana perguliran SPP /UEP	Kelompok Pemanfaat	Sekitar tanggal 5 s.d 20	Proposal yang sudah di Verifikasi layak bisa segera di realisasikan
4	Penjaringan Kelompok Baru	Kelompok Masyarakat	Minggu pertama	Pengembangan Kelompok Baru Untuk menunjang penyerapan dana perguliran di UPK
5	Pembinaan dan penanganan masalah tunggakan	Kelompok pemanfaat	Minggu pertama dan keempat	Tunggakan pinjaman dapat segera diselesaikan dan mengantisipasi agar tidak muncul tunggakan baru

B. Peningkatan Kapasitas

No.	Rencana Kegiatan (Program Kerja)	Sasaran	Waktu Pelaksanaan	Target yang ingin di capai
1	Rapat koordinasi dengan Kelompok SPP dan UEP	Ketua kelompok SPP maupun UEP	Bulan Juli	Bertambah pengetahuan dan pengalaman dalam pengelolaan kegiatan dan keuangan serta mempererat hubungan pengurus UPK dan Kelompok.
2	Pelatihan Pengurus UPK	Pengurus UPK	Bulan Mei, September dan Nopember	Bertambahnya pengetahuan dalam pengelolaan kegiatan maupun keuangan
3	Mengikuti pameran / workshop UPK maupun Kelompok	Kelompok Pemanfaat	Bulan Agustus & Oktober	Memperkenalkan Produk-produk Kelompok yang ada di kecamatan Panekan dan memperluas jaringan pemasaran
4	Paguyupan pengurus kelompok SPP maupun UEP tingkat desa	Pengurus kelompok SPP dan UEP masing masing desa	Tiap bulan	Kelompok semakin paham tentang keprograman kususnya KeUPKAn.
5	Rapat koordinasi dengan Kader Ekonomi Desa dan lembaga	Pelaku program tingkat kecamatan	Tiap bulan	Lembaga yang ada semakin mandiri

2) Realisasi Dansos RTM

Dana Sosial Rumah Tangga Miskin (Dansos RTM) merupakan bentuk perhatian dan kepedulian Kelembagaan UPK Panekan terhadap masyarakat kurang mampu. Sebagai *Coporate Social Responsibility* (CSR) dalam sebuah perusahaan terhadap masyarakat. Di UPK Kecamatan Panekan besaran dana sosial ini tidak kurang dari 15% dari sisa hasil usaha tahun sebelumnya. Keperuntukan dana ini yang terbanyak di Panekan untuk kegiatan bedah rumah bagi masyarakat kurang mampu. Sedangkan penetapan bagi siapa dan dari sesam yang berhak menerimanya harus sudah dibahas dan disetujui oleh perwakilan masyarakat pada kegiatan MAD MPJ. Kegiatan ini juga hanya sekali pelaksanaannya pada satu tahun anggaran.

3) Peningkatan Kapasitas

Peningkatan Kapasitas dalam program PNPM merupakan kata lain dari pelatihan ataupun pembelajaran. Di kelembagaan UPK PNPM Kecamatan Panekan terdapat dua peningkatan kapasitas yang dilaksanakan satu tahun sekali yaitu untuk pengurus kelembagaan dan anggota kelompok SPP UEP. Pengurus kelembagaan yang perlu ditingkatkan adalah bagaimana mengelola kegiatan dan keuangan secara benar, disesuaikan dengan perkembangan yang terjadi. Peningkatan kapasitas kelompok SPP UEP penekanannya pada pembinaan usaha yang banyak dijalankan di tengah-tengah masyarakat yang dijalankan oleh anggota kelompok SPP UEP.

4) Pertemuan Paguyuban Kelompok

Salah satu agenda tahunan UPK PNPM Kecamatan Panekan yang ditunggu-tunggu oleh kelompok Pemanfaat SPP dan UEP adalah Pertemuan Paguyuban Kelompok. Kegiatan ini merupakan ajang pertemuan antara kelompok pemanfaat di salah satu desa dengan kelompok di desa lainnya. Isi pertemuan hanya menjalin persaudaraan yang lebih erat sesama pemanfaat dan penjelasan perkembangan aturan serta menyampaikan besaran dana bergulir yang telah berkembang sampai dengan saat itu. Mengapa demikian, karena pada hakekatnya dana tersebut adalah milik mereka, yang dikelola oleh kelembagaan UPK PNPM Kecamatan Panekan.

b. Kegiatan Bulanan.

Kegiatan bulanan dimaksud merupakan kegiatan rutin selama satu bulan. Dilaksanakan oleh pengelola UPK PNPM Kecamatan Panekan berdasarkan kesepakatan pada bulan sebelumnya merujuk jadwal yang telah disepakati pada MAD MPJ. Dilakukan secara terus-menerus tanpa perencanaan yang detail lagi karena sudah menjadi kebiasaan yang dijalankan secara terus menerus. Maka, guna menyinkronkan lembaga satu dengan yang lainnya, selalu mengadakan Rapat Kelembagaan setiap bulan. Dalam hal ini terdapat enam kegiatan yang dilaksanakan, yaitu:

1) Penyusunan dan Pembuatan Laporan Keuangan

Merupakan hal wajib dilaksanakan setiap awal bulan untuk menyusun dan membuat laporan tertulis sebagai bentuk pertanggungjawaban pengelola kegiatan serta keuangan. Berisi

seluruh kegiatan yang dilaksanakan selama satu bulan sebelumnya. Sedangkan untuk keuangan berisi tentang; neraca keuangan, buku bank dan kas, laba rugi, perubahan modal serta perkembangan kelompok.

2) Musyawarah Penetapan Pendanaan

Kegiatan rapat bersama untuk membahas dan menetapkan kelayakan kelompok menerima dana pinjaman. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari hasil turun ke kelompok tim verifikasi pada bulan sebelumnya untuk memastikan keberadaan peminjam yang mengajukan besaran pinjaman pada proposal. Selanjutnya hasil keputusan rapat diserahkan pada UPK untuk dicairkan.

3) Pencairan Dana ke Kelompok Masyarakat

Hasil keputusan rapat pendanaan, koordinator tim pendanaan membuat surat perintah kepada Pengurus UPK PNPM Panekan untuk mencairkan dana ke kelompok. Karena sistem peminjaman di PNPM tidak diperkenankan perorangan, maka setelah dana diserahkan dan diantarkan ke kelompok, pengurus UPK Panekan juga menunggu pembagian kepada anggota sesuai hasil penetapan.

4) Audit Internal Badan Pengawas UPK

Sebagai bentuk pengawasan dan kehati-hatian dalam pengelolaan, maka setiap bulan dilaksanakan audit internal oleh BP UPK. Tujuan audit internal bukan untuk mencari-cari kesalahan pengelola, melainkan mencermati kekurangan atau kekeliruan dalam

pelaksanaan selama satu bulan berjalan. Bila ditemukan kekurangan atau kesalahan, maka pelaksana segera melengkapi dan membenarkan.

Hal ini dilakukan untuk menghindari kesalahan yang lebih besar.

5) Verifikasi Pengajuan Dana

Sebagaimana dijelaskan pada rapat pendanaan, bahwasannya sebelum dilaksanakan rapat tersebut dilakukan verifikasi dan konfirmasi kepada kelompok pemanfaat. Yaitu tim verifikasi turun ke kelompok untuk memastikan kebenaran pengajuan berasal dari anggota kelompok, bukan dari pengurus kelompok. Selain itu juga untuk mengetahui kemampuan usaha anggota kelompok ketika harus mengangsur pinjaman yang diberikan.

6) Identifikasi Tunggakan

Kegiatan di akhir bulan adalah menyisir daftar kelompok pemanfaat yang belum mengangsur sampai akhir bulan setelah jatuh tempo pada bulan berjalan. Hal ini dilakukan untuk menghindari tunggakan yang melangkahi sampai bulan berikutnya. Karena dapat mengakibatkan penilaian pengurus UPK PNPM Panekan kurang maksimal dalam mengelola. Selain itu guna memberikan penilaian kelompok pemanfaat masuk dalam kategori yang bagaimana untuk memberikan masukan pada tim pendanaan pada rapat pendanaan tahun berikutnya. Penilaian ini sangat penting manfaatnya untuk pengelolaan keuangan di UPK PNPM Panekan.

Langkah yang dilakukan adalah dengan mencermati laporan perkembangan kelompok pemanfaat. Dari situ nampak kelompok mana yang belum mengangsur pinjaman dan berapa angsuran yang harus dibayarkan. Kemudian menyusun daftar penunggak beserta besaran tunggakan diurutkan dengan desa ataupun kelurahan setempat. Kemudian memberitahukan daftar tersebut kepada desa ataupun kelurahan agar mengetahui bahwa masyarakatnya ada yang menunggak. Pekerjaan ini ditindaklanjuti dengan turunnya pengurus UPK PNPM Panekan kepada kelompok yang menunggak untuk mengidentifikasi dimana letak tunggakan tersebut. Tunggakan ada di pengurus kelompok atau pada anggota, serta penyebab tunggakan tersebut terjadi, kemudian dicarikan solusi terbaik bagi keduanya.

c. Kegiatan Mingguan.

Kegiatan mingguan merupakan kegiatan harian selama satu minggu hari kerja. Sebagaimana tercantum dalam Standar Operasional dan Prosedur (SOP) UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan bahwa hari kerja dalam satu minggu selama enam hari. Kegiatan mingguan yang dilaksanakan disesuaikan dengan jadwal bulanan yang telah disusun. Sehingga kegiatan setiap hari dalam satu minggu juga mengikuti jadwal kegiatan yang telah disusun pada minggu sebelumnya. Pada prinsipnya setiap hari telah disusun langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan yaitu dalam upaya pelayanan pada masyarakat se-Kecamatan Panekan.

Demi untuk kelancaran seluruh kegiatan yang dilakukan, maka pengelola kegiatan setiap akhir minggu bertemu untuk mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan. Dalam hal ini yang sering menjadi temuan adalah kendala anggota kelompok SPP UEP yang menemui kesulitan dalam pengangsuran pinjaman. Maka pada saat pertemuan ini dicarikan solusi setelah didapatkan penyebab dari kesulitan tersebut. Dikarenakan dana yang dikelola ini adalah merupakan dana pemberdayaan, maka salah satu solusi yang dilaksanakan adalah pembinaan pada kelompok yang terus menerus oleh pengelola UPK Panekan, agar dapat meminimalisir terjadinya tunggakan angsuran kelompok atau anggota kelompok yang disebabkan karena kesalahan dalam manajemen anggota kelompok.

4. Pengendalian.

Pengendalian yang dilakukan dalam pengelolaan Dana Bergulir Masyarakat (DBM) PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Magetan adalah suatu upaya yang dilakukan untuk memperkecil kesalahan yang terjadi. Kesalahan secara procedural ataupun kesalahan pencatatan yang mengakibatkan kekeliruan yang fatal. Dikarenakan yang diurus lebih banyak pada pencatatan angka, maka ketelitian dan ketekunan lebih diutamakan. Pengendalian yang dilaksanakan sering disebut dengan pengawasan, audit, money, pembinaan dan lain sebagainya. Walau makna dari kata di atas berbeda, namun tujuan dan sasaran yang dilakukan adalah sama yaitu dalam kerangka pengawasan terhadap pengelolaan dana.

UPK Panekan terdapat dua jenis pengendalian utama yaitu secara internal dan eksternal. Secara internal dilakukan oleh tim pengawas yang selalu memantau perkembangan dana baik pengelolaan dalam UPK ataupun yang berada di kelompok pemanfaat. Di dalam UPK selalu dilakukan penelitian segala jenis keluar dan masuk uang dengan bukti transaksi yang melekat dengannya. Demikian juga dengan urutan waktu pelaksanaan transaksi yang dilakukan. Sedangkan pelaksanaan di kelompok pemanfaat merupakan pembinaan oleh tim pengawas beserta pengurus UPK sekaligus pengecekan dan konfirmasi antara kelompok pemanfaat dengan pengurus UPK PMPM Mandiri Perdesaan Panekan. Segala aktivitas dilaksanakan dengan transparan dan akuntabilitas sesuai dengan aturan yang berlaku.

a. Pengendalian Tahunan.

Pengendalian internal dilakukan oleh pengawas pada periode tahunan sebanyak dua kali dalam satu tahun. Pengawasan pertama pada akhir semester, pada awal bulan Juli untuk mengevaluasi total dari bulan Januari sampai dengan bulan Juni. Kemudian pada periode kedua dilaksanakan pada awal bulan Januari untuk mengevaluasi bulan Juli sampai dengan bulan Desember. Pengendalian tahunan dilakukan secara menyeluruh terhadap kegiatan dan keuangan yang dikelola oleh Unit Pengelola Kegiatan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Selain sebagai evaluasi kegiatan pengendalian, di awal bulan Januari ini digunakan untuk Laporan Pertanggungjawaban Badan Pengawas kepada Forum MAD yang pesertanya adalah enam wakil dari desa.

Contoh Pengawasan yang dilakukan oleh BP-UPK adalah:



BAB I KEGIATAN BADAN PENGAWAS UPK

Agar dapat memotivasi dan mengoptimalkan kinerja pengurus UPK perlu dilakukan pengawasan secara berkala sepanjang tahun dan dibuat program kegiatan pengawasan yang merata / menyeluruh meliputi semua aspek kegiatan.

1.1. Rencana Kegiatan Pengawasan

Pengawasan dilakukan satu kali setiap bulan dengan memilih hari yang tidak padat pekerjaan UPK yaitu hari yang tidak padat pekerjaan di UPK, yaitu hari Rabu minggu terakhir. Obyek pengawasan bergantian setiap bulan, agar dapat merata kepada pos-pos kegiatan yang dijalankan pengurus UPK.

1.2 Realisasi Kegiatan Pengawasan

Secara umum kegiatan pengawasan dapat kami laksanakan sesuai rencana. Apabila pada hari yang ditentukan ada yang berhalangan, maka pengawasan ditunda pada hari berikutnya.

Dalam tahun 2017 kegiatan BP-UPK yang telah dilakukan 6 hal penting yaitu:

1. Ceklist pengawasan kegiatan UPK
2. Melakukan Cash Opname
3. Melakukan perhitungan pengembalian dana SPP
4. Melakukan perhitungan pengembalian dana UEP
5. Melakukan perhitungan dana Operasional UPK
6. Melakukan rekonsiliasi rekening Bank

1.3 Hasil Pengawasan

Dari hasil pengawasan yang kami lakukan setiap bulan dapat kami simpulkan bahwa kinerja UPK cukup bagus, hal ini dibuktikan dengan semangat kerja yang baik, kehadiran yang penuh, kekompakan kerja yang nyata, tupoksi yang berjalan lancar dan rasa tanggungjawab yang bagus pula.

BAB II. PERKEMBANGAN KEGIATAN UPK

Secara ringkas perkembangan asset UPK Kecamatan Panekan sampai tanggal 31 desember 2017 dapat kami laporkan sebagai berikut:

2.1 Asset Produktif

Keadaan asset produktif sampai akhir tahun 2017 adalah:

1. Kas dana Usaha Ekonomi Produktif (UEP)	Rp.	0
Kas dana Simpan Pinjam Perempuan (SPP)	Rp.	0
2. Rekening Bank dana UEP sejumlah	Rp.	2.035.632.855
Rekening Bank dana SPP sejumlah	Rp.	2.269.987.327
3. Saldo pinjaman UEP di masyarakat	Rp.	753.360.500
Saldo pinjaman SPP di masyarakat	Rp.	1.798.622.500
4. Tunggakan kolektibilitas V (lima):		
Dana UEP sebesar	Rp.	18.269.500
Dana SPP sebesar	Rp.	62.367.500
Jumlah asset produktif (1+2+3)-4 sebesar	Rp.	6.776.966.182

2.2. Perhitungan Laba Rugi UPK Panekan

1. Jumlah Pendapatan UPK Tahun 2017	Rp.	1.150.166.269
2. Jumlah Biaya operasional tahun 2017	Rp.	282.934.297
Lab/surplus tahun 2017	Rp.	867.231.972

2.3 Perkembangan Kelompok dan Pemanfaat

Pada awal tahun 2017 kelompok masyarakat yang mendapat layanan dari UPK sebanyak 214 kelompok, terdiri dari 160 kelompok SPP dan 62 Kelompok UEP. Sedangkan sampai 31 Desember 2017 jumlah kelompok masyarakat yang telah mendapat layanan dari UPK menjadi 232 kelompok, terdiri dari 151 Kelompok SPP dan 63 kelompok UEP.

Kemudian pengendalian dari luar kelembagaan berasal dari pemerintah Kabupaten Magetan. Pengendalian eksternal terdapat dua jenis yaitu berasal dari Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (Dinas PMD) dan dari Kantor Inspektorat Kabupaten Magetan. Dinas PMD ketika datang di UPK Panekan hanya melakukan monitor dan evaluasi (monev) sedangkan kedatangan tim dari kantor inspektorat melakukan pemeriksaan dan audit secara mendalam. Monev yang dilakukan tim dari Dinas PMD bersifat pembinaan dalam pengelolaan, tim audit inspektorat untuk melihat ketidaksesuaian dengan aturan.

b. Pengendalian Bulanan.

Badan Pengawas UPK Panekan dalam hal pengawasan dan pengendalian bulanan sangat berperan di dalamnya. Karena baik dan tidaknya pelaksanaan kegiatan maupun administrasi di UPK Panekan sangat tergantung dari ketelitian Badan Pengawas UPK. Sesuai atau tidaknya perencanaan yang telah disepakati dengan realisasi pelaksanaan juga tergantung dengan pengawasan yang dilakukan, demikian pula kelengkapan dan kerapian transaksi yang dilakukan oleh UPK Panekan. Namun sifat dari pengawasan yang dilakukan adalah sebagai pembinaan terhadap pekerjaan Pengurus UPK Panekan dalam melaksanakan tugas mengemban amanah mengelola dana bergulir. Menunjukkan kekurangan bukti transaksi untuk dilengkapi, menunjukkan kekurangan tanda tangan untuk dilengkapi, merupakan kegiatan pengendalian yang dilakukan oleh Badan Pengawas UPK Panekan dalam tugasnya.

Pengawasan dan penelitian sangat ketat dilakukan oleh Badan Pengawas UPK pada setiap bulan disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsinya, dengan harapan minimnya temuan kesalahan Pengurus UPK Panekan dalam pengelolaan hibah dana bergulir masyarakat, baik secara prosedur maupun administrasi. Kesalahan prosedur bermakna penyimpangan terhadap aturan yang telah ditetapkan sebagai acuan dalam bekerja dan berbuat mengelola dana bergulir. Sedangkan kesalahan administrasi diasumsikan dengan kelalaian pencatatan transaksi atau keteledoran dalam menyimpan bukti transaksi, yang sering terjadi karena tertumpuk dengan kegiatan lainnya. Dan inilah yang selalu dikoreksi dan diteliti oleh badan pengawas tiap bulan.

c. Pengendalian Mingguan.

Salah satu kegiatan Ketua UPK Panekan adalah mencermati administrasi laporan yang dibuat oleh pengurus lainnya. Dilakukan dalam rangka pengendalian pengelolaan dana bergulir milik masyarakat se-Kecamatan Panekan. Selain itu dipergunakan untuk memberikan informasi yang benar dan mudah difahami oleh masyarakat atau siapa saja yang ingin mengetahuinya. Pekerjaan ini dilakukan untuk memberikan kepastian kebenaran semua administrasi yang telah dibuat setiap hari selama satu minggu. Namun kegiatan pengendalian yang dilakukan ini bukan berarti mengaudit pekerjaan yang telah dilakukan oleh pengelola lainnya, dan merupakan bentuk kerjasama pengurus dalam satu tim pengelola.

Bentuk transaksi keuangan yang hampir setiap hari dilakukan oleh pengelola, terdiri atas transaksi keuangan masuk, yang berupa penarikan dari rekening atau angsuran pinjaman dari anggota pemanfaat. Masing-masing kegiatan mempunyai rekening yang berbeda. Di masa program PNPM masih berjalan UPK Panekan mengelola lebih dari 20 buku rekening. Setelah program dihentikan per 31 Desember 2014, menyisakan 4 rekening utama dalam pengelolaan dana bergulir. Transaksi keluar terdiri dari uang setoran ke rekening bank, pencairan uang ke anggota pemanfaat dan transaksi pembelian atau pembayaran. Pengendalian terhadap semua transaksi tersebut yang terus menerus dilakukan agar tidak terjadi temuan kesalahan.

C. Status Kepemilikan Dana Bergulir Masyarakat.

Sebagaimana penjelasan pengurus UPK Panekan bahwa dulu Pelaksanaan PNPM Mandiri Perdesaan berada di bawah binaan Direktorat Jenderal Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD), Kementerian Dalam Negeri. Program ini didukung dengan pembiayaan yang berasal dari alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dana pinjaman/hibah luar negeri dari sejumlah lembaga pemberi bantuan dibawah koordinasi Bank Dunia. Program ini menyediakan fasilitasi pemberdayaan masyarakat/ kelembagaan lokal, pendampingan, pelatihan, serta dana Bantuan Langsung untuk Masyarakat (BLM) kepada masyarakat secara langsung. Dalam peluncuran dana ini dilakukan beberapa tahapan yaitu:

1. Sosialisasi Kegiatan.

Program PNPM Mandiri Perdesaan diawali dengan sosialisasi dan penyebaran informasi program secara langsung melalui forum musyawarah tingkat kecamatan. Kemudian dilanjutkan dengan proses partisipatif pemetaan Rumah Tangga Miskin (RTM) dan pemetaan sosial masyarakat. Masyarakat diajak untuk bersama-sama menentukan kriteria kurang mampu dan bersama-sama pula menentukan rumah tangga yang termasuk kategori miskin. Masyarakat juga difasilitasi untuk membuat peta sosial desa dengan tujuan agar lebih mengenal kondisi sesungguhnya desa mereka, berguna untuk mengagas masa depan desa, penggalian gagasan untuk menentukan kegiatan yang paling dibutuhkan.

Perencanaan Partisipatif dimulai dari tingkat dusun, desa dan kecamatan. Masyarakat memilih dua orang Fasilitator Desa (FD) atau Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMD) laki-laki dan perempuan. KPMD ini sebagai pendamping pada proses sosialisasi dan perencanaan. Keduanya mendapatkan pelatihan untuk menjalankan tugas dan fungsinya dalam mengatur pertemuan kelompok, termasuk pertemuan khusus perempuan, melakukan penggalian gagasan berdasar pada potensi sumberdaya alam dan manusia di desa masing-masing. Masyarakat kemudian bersama-sama membahas kebutuhan dan prioritas pembangunan di desa untuk menentukan pilihan jenis kegiatan untuk didanai. Hal ini diputuskan pada Musyawarah Desa (Musdes) untuk memilih secara prioritas kegiatan yang akan diusulkan ke tingkat kecamatan dalam bentuk proposal pengajuan usulan.

2. Pembuatan Proposal Pengajuan.

Proposal pengajuan usulan kegiatan merupakan tindak lanjut dari sosialisasi dana yang akan dibantukan dari pemerintah pusat. Dengan bantuan tenaga konsultan pemberdayaan dan teknis di tingkat kecamatan dan kabupaten, para pelaku tingkat desa mendapatkan fasilitasi/bantuan dalam upaya sosialisasi, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan. Diantaranya adalah usulan dan gagasan dari masyarakat yang telah disepakati, disusun dalam bentuk proposal pengajuan yang ditujukan kepada Unit Pengelola Kegiatan (UPK). Usulan yang dimuat di dalamnya terdapat tiga jenis yaitu pengajuan sarana prasarana (bangunan), peningkatan kapasitas (pelatihan), dan simpan pinjam kelompok perempuan (SPP).

Proses awal keberadaan hibah dana bergulir masyarakat PNPM Mandiri Perdesaan salah satu usulan kegiatan yang diberikan pada masyarakat se Kecamatan. Dikarenakan hasil identifikasi bahwa penyebab kemiskinan ada tiga sebab yaitu karena kurangnya sarana prasarana penunjang, yang kedua dari tingkat sumber daya manusia yang kurang dan faktor modal untuk usaha yang sering menjadi alasan utama ketika mereka mau membuka usaha. Maka kemudian solusi yang dilakukan adalah membangun sarana prasarana untuk menunjang pembangunan secara fisik, kedua memberikan pelatihan masyarakat, hal ini dilakukan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dan modal usaha dalam bentuk simpan pinjam kelompok perempuan guna mendorong terciptanya pengusaha-pengusaha mikro dan kecil di setiap desa.

Mengingat setiap desa dan kelurahan mengajukan 3 (tiga) proposal, tentu perlu prioritas untuk menentukan proposal mana saja yang layak untuk di danai. Apalagi besaran alokasi diberikan pemerintah jauh dari cukup untuk memenuhi seluruh proposal pengajuan. Sedangkan prosentase untuk ketiganya adalah maksimal 75% untuk infrastruktur dan peningkatan kapasitas dan maksimal 25% untuk bantuan masyarakat miskin berupa permodalan. Mengingat proses PNPM Mandiri Perdesaan bukan hanya membantu dalam hal sarana prasarana, melainkan juga menanamkan sebuah sistem keikutsertaan masyarakat dalam pembangunan desanya. Maka proses-proses bagaimana melibatkan masyarakat dalam forum-forum pertemuan sangat ditekankan demi terbentuknya sebuah sistem partisipatif.

3. Verifikasi Proposal Pengajuan.

Setelah masyarakat melakukan musyawarah di tingkat desa dan memutuskan usulan kegiatan prioritas, serta disusun proposal pengajuan ke UPK, maka langkah berikutnya adalah dilaksanakan seleksi/prioritas kegiatan di tingkat kecamatan yaitu dengan dilaksanakannya penelitian dan verifikasi proposal yang dilakukan oleh tim yang telah dibentuk. Tim ini berasal dari dinas setempat berdasarkan keperluan disesuaikan dengan proposal yang masuk. Sebagaimana contoh bila proposal untuk jalan dan bangunan diverifikasi oleh dinas pekerjaan umum, proposal yang terkait dengan talud dan irigasi diverifikasi oleh dinas pengairan, sedangkan untuk pengajuan dana permodalan diverifikasi oleh bagian kesra kantor kecamatan.

Tim Verifikasi turun ke desa dan kelurahan untuk konfirmasi pengajuan untuk mendapatkan penilaian seberapa penting yang diusulkan oleh masyarakat desa atau hanya menginginkan sebuah proyek di desanya tanpa memandang kemendesakan kebutuhan untuk masyarakat miskin yang ada di desa atau kelurahan. Setelah selesai keseluruhan penilaian dilakukan perekapan untuk dipersiapkan pada perankingan. Artinya tidak hanya cukup dengan nilai yang dikumpulkan melainkan masih satu proses lagi untuk mendapatkan dana hibah yang diberikan oleh pemerintah pusat dan daerah. Proses yang dilakukan berikutnya adalah Musyawarah Antar Desa (MAD) dari seluruh desa dan kelurahan yang ada di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

4. Musyawarah Antar Desa Prioritas Usulan.

Tahapan selanjutnya adalah dilaksanakan Musyawarah Antar Desa (MAD) untuk memutuskan jenis kegiatan prioritas/mendesak berdasarkan hasil verifikasi lapangan. Forum MAD di tingkat kecamatan ini dihadiri oleh wakil-wakil dari setiap desa/kelurahan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Wakil dari desa/kelurahan adalah kepala desa/kepala kelurahan, anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) dan 3 orang perempuan. Pilihan kegiatan adalah untuk semua kegiatan yang diusulkan, kecuali yang tercantum dalam daftar larangan (*negative list*). Usulan masyarakat yang belum terdanai, atau terlalu besar untuk didanai, maka usulan tersebut akan menjadi bahan kajian dalam Forum Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Dalam tahapan ini ditetapkan seberapa banyak usulan yang dapat terdani dengan komposisi 75% untuk fisik dan peningkatan kapasitas, dan 25% adalah untuk permodalan masyarakat miskin. Akan tetapi perlakuan keduanya berbeda, untuk fisik dan peningkatan kapasitas setelah selesai dilaksanakan diserahkan kepada desa dan atau kelurahan, sedangkan untuk permodalan wajib dikembalikan secara berangsur sebanyak 12 kali kepada Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Panekan selama 12 (dua belas) bulan beserta jasanya. Dana dari pemanfaat yang dikembalikan kepada pengelola kegiatan inilah yang kemudian digulirkan lagi untuk kelompok-kelompok pemanfaat yang lainnya dalam bentuk sebagai dana bergulir masyarakat di Kecamatan Panekan.

5. Musyawarah Desa (Musdes) Informasi.

Tak salah sepenuhnya bila dikatakan bahwa program PNPM adalah program rapat dan rapat. Karena setiap saat dilakukan musyawarah untuk mufakat terhadap segala hal yang menghasilkan sebuah keputusan. Demikian juga dengan hasil Musyawarah Antar Desa (MAD) Prioritas, untuk menyampaikan kepada masyarakat desa/kelurahan perlu dilaksanakan Musyawarah Desa (Musdes) informasi. Artinya memberikan informasi secara terbuka kepada masyarakat tentang hasil dari proposal yang telah diajukan oleh masyarakat. Bila desa atau kelurahan tersebut masuk kategori yang mendapatkan kucuran dana, maka pada saat musdes itu juga diteruskan dengan pembentukan tim pelaksana kegiatan yang disebut dengan Tim Pelaksana Kegiatan (TPK).

Karena masyarakat melaksanakan kegiatan mereka, maka dalam forum musyawarah, masyarakat memilih anggotanya sendiri untuk menjadi Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) di setiap desa untuk mengelola kegiatan yang diusulkan desa yang bersangkutan dan mendapat prioritas pendanaan program. Fasilitator Teknis PNPM Mandiri Perdesaan akan mendampingi TPK dalam mendesain sarana/prasarana (bila usulan yang dis berupa pembangunan infrastruktur perdesaan), penganggaran kegiatan, verifikasi mutu dan supervisi. Para pekerja yang terlibat dalam pembangunan sarana/prasarana tersebut berasal dari warga desa mereka sendiri sebagai penerima manfaat.

6. Pencairan Dana Hibah.

Tahapan berikutnya adalah pencairan dana untuk kegiatan dari UPK kepada tim yang ada di desa/kelurahan. Diawali dari pengajuan 40% pertama dari Rencana Anggaran Biaya (RAB) kegiatan fisik dan peningkatan kapasitas. Sedangkan untuk non fisik yaitu Simpan Pinjam Khusus Perempuan (SPP), dicairkan hanya sekali 100% . Pengajuan dari TPK desa/kelurahan direkap oleh UPK untuk diajukan ke pemerintah pusat dan daerah. Karena pembiayaan yang dilakukan adalah *sharing* antara pemerintah pusat dan daerah. Kemudian UPK menyiapkan rekening untuk menerima transfer dari bank pemerintah sesuai dengan pengajuan UPK. Unit Pengelola Kegiatan (UPK) mencairkan kepada Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) yang ada di desa/kelurahan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Proses pencairan hibah PNPM Mandiri Perdesaan sejak awal hingga berakhir per 31 Desember 2014 tetap sama. Artinya aturan yang diberikan sejak awal program tidak ada perubahan yang sangat mendasar. Pencairan dibagi 3 (tiga) tahap yaitu 40% tahap pertama, 40% tahap kedua dan yang terakhir sebesar 20%. Diatur pula bahwa pengajuan 40% kedua dapat cair apabila penyerapan tahap pertama telah mencapai 90%. Dan untuk mencairkan dana tahap ke III atau terakhir, mensyaratkan 40% dana kedua, terserap 90% dari rencana anggaran kegiatan yang didanai, terkecuali untuk kegiatan non fisik dan peningkatan kapasitas, harus 100% dicairkan di awal kegiatan.

7. Musyawarah Desa Serah Terima (MDST).

MDST merupakan bentuk pertanggung jawaban seluruh pengelolaan dana dan kegiatan oleh TPK kepada masyarakat setelah pekerjaan/kegiatan selesai dilaksanakan. Peserta musyawarah adalah Wakil dari dusun-dusun, wakil-wakil dari berbagai kelompok di desa, tokoh-tokoh masyarakat, pelaku-pelaku yang pernah dan/atau masih terlibat di dalam PNPM Mandiri Perdesaan, Tim Pemantau dari Masyarakat serta masyarakat umum lainnya yang berminat untuk hadir. Tujuan dilaksanakannya adalah untuk melaporkan realisasi dari rencana kegiatan yang didanai PNPM Mandiri Perdesaan serta mempertanggung jawabkan semua pengeluaran keuangan yang digunakan untuk biaya-biaya bahan, upah/ongkos, honor, pinjaman kepada kelompok, biaya operasional dan lain-lain. Serta untuk mengevaluasi hasil pekerjaannya setelah 100% selesai dilaksanakan.

Menyerahkan hasil pekerjaan serta segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan baik yang berupa sarana prasaran atau hasil peningkatan kapasitas kepada masyarakat desa. Dalam musyawarah itu apabila ditemukan masalah atau beberapa hal yang belum jelas, disepakati rencana tindak lanjut penyelesaiannya. Bila forum menerima pertanggungjawaban tersebut, maka dilakukan penyerahan semua hasil pekerjaan dari Tim Pelaksana Kegiatan kepada masyarakat yang diwakili tokoh masyarakat dan kepala desa. Dalam musyawarah itu juga membahas rencana pemeliharaan dan membentuk tim pemelihara yang akan mengkoordinasikan pemeliharaan kegiatan selanjutnya. Karena untuk keberlanjutan pemanfaatan sarana prasara perlu adanya pemeliharaan secara kontinyu.

D. Hasil Pengelolaan Dana Bergulir Masyarakat PNPM Mandiri Perdesaan

PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan merupakan program pemerintah pusat dalam rangka pengentasan kemiskinan. Sasaran utama dari program ini adalah kemiskinan masyarakat yang masih banyak ditemui di tingkat perdesaan. Proses dimulai dengan identifikasi masyarakat perdesaan yang masih berada di bawah garis kemiskinan, dan mencari penyebab kemiskinan. Tugas ini dilakukan oleh kader masyarakat desa itu sendiri dengan dukungan pemerintahan desa dengan bimbingan fasilitator yang di kontrak pemerintah untuk mendampingi mereka di tingkat kecamatan. Terdapat tiga fasilitator yang mendampingi dalam pengentasan kemiskinan yaitu fasilitator pemberdayaan, fasilitator teknik dan fasilitator keuangan. Hasil identifikasi disusun dalam bentuk proposal pengajuan dana.

Sebagaimana penjelasan di atas bahwa penyebab terjadinya kemiskinan masyarakat pada umumnya dibagi menjadi tiga kategori yaitu, dikarenakan kurang pendidikan, sarana pertanian kurang menunjang dan kurang modal dalam berusaha. Sehingga proposal yang muncul adalah sarana prasarana, peningkatan kapasitas atau pelatihan dan pinjaman modal lunak yang dipergunakan untuk modal usaha. Prosentase pemanfaatan dana hibah pemerintah untuk program PNPM Mandiri Perdesaan setingkat kecamatan ini adalah 75% dipergunakan untuk sarana prasarana dan peningkatan kapasitas, selebihnya 25 % untuk permodalan abadi masyarakat se kecamatan. Dari dana 25% inilah akhirnya menjadi dana abadi masyarakat sebagai modal usaha milik bersama yang dikelola UPK.

1. Perbedaan Pengelolaan Dalam Program dan Pengelolaan Mandiri

Sebagaimana yang telah dijelaskan, bahwa UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan, telah menerima kucuran dana hibah pemerintah sejak tahun 2003. Dan setelah berjalan selama 11 tahun, tepatnya per 31 Desember 2014, program yang telah memberikan kemudahan bagi masyarakat kurang mampu ini dihentikan oleh pemberi bantuan. Pada proses pengakhiran, seluruh bantuan sarana prasarana yang telah dibangun diserahkan kepada desa dan kelurahan dimana posisi bangunan berada. Sedangkan aset yang berwujud dana bergulir, kelembagaan pengelola dan sistem pengelolaan harus tetap dilestarikan artinya ketiga aset tersebut tidak bisa dibagikan karena menjadi milik bersama satu wilayah Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

Dari hasil pengamatan yang mendalam, tampak jelas perbedaan pengelolaan dana bergulir ketika masih dalam program dan setelah program berakhir. Yang dimaksud masih dalam program adalah seluruh kegiatan pengelolaan dana bergulir sebelum tahun 2015, dan pengelolaan setelah tahun 2014 ketika program dinyatakan berhenti. Perbedaan yang ditemukan di UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan didapatkan tiga hal yang berbeda yaitu cara pengelolaan dan pelaporan serta pengendalian kegiatan yang dijalankan oleh UPK. Seluruh proses pengelolaan yang dilakukan tercatat dan diarsipkan dengan rapi. Semua kegiatan dilengkapi dengan berita acara serta proses jalannya pelaksanaan yang tercatat dalam notulen disertai dengan daftar hadir.

a. Pengelolaan Dana Dalam Program

1) Pengelolaan

Selama dalam program, seluruh kegiatan yang dijalankan harus mengikuti tahapannya yang telah dijadualkan. Bila menyelisihi aturan yang diberikan, maka pelaksanaan dalam kategori menyalahi prosedur. Proses yang seperti ini menjadi doktrin yang tidak boleh dilanggar sedikitpun, sehingga mampu membentuk karakter yang menancap dan mendarah daging di setiap pelaku program. Tidak ada keberanian untuk bergeser sedikitpun dari ketentuan yang telah ditetapkan pemegang program. Apapun yang dilakukan mendapatkan pengawasan yang sangat ketat oleh pendamping (fasilitator) yang dikontrak khusus dengan pembiayaan terpisah dari dana program.

Pengelolaan dana bergulir masyarakat yang dikelola oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan didampingi oleh fasilitator sesuai dengan kapasitasnya. Terdapat tiga fasilitator program yang selalu membimbing dan mengarahkan seluruh pelaksanaan kegiatan. Dalam hal peningkatan kapasitas dan pembentukan karakter didampingi oleh seorang fasilitator pemberdayaan. Untuk kebutuhan sarana prasarana pembangunan, didampingi oleh ahli teknik sipil atau fasilitator teknik dan Fasilitator keuangan khusus mendampingi administrasi keuangan. Seluruh tahapan pelaksanaan merujuk pada ketiganya.

2) Pelaporan

Sebagai kewajiban pelaksana program di setiap kegiatan wajib menyusun sebuah laporan tertulis dengan lengkap. Pelaporan berisi tentang proses perencanaan program, pelaksanaan program dan realisasi program. Salah satu syarat yang harus ada adalah seluruh proses rapat atau musyawarah wajib ditulis dalam bentuk notulen rapat dan ditanda tangani oleh wakil peserta rapat dan disertai dengan foto kegiatan. Kesemuanya dijilid rapi paling sedikit rangkap empat yang disampaikan kepada Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang sekarang menjadi Dinas PMD, Fasilitator tingkat kabupaten, camat dan dijadikan arsip di UPK Panekan. Itulah wujud dari transparansi pengelolaan kegiatan pengurus UPK PNPM Mandiri Perdesaan dalam mengelola dana.

3) Pengendalian

Salah satu tugas fasilitator dalam pendampingan adalah bertindak sebagai pengendali program. Selain ketua UPK sebagai pelaksana dan pengendalian kegiatan, seorang pendamping turut serta bersama dengan Badan Pengawas UPK yang setiap saat mengevaluasi seluruh kegiatan yang dilaksanakan. Disamping itu, disetiap akhir kegiatan selesai dilaksanakan, mendapatkan pengawasan tim audit eksternal, yaitu berasal dari inspektorat Kabupaten Magetan ataupun BPKP dari Provinsi Jawa Timur. Dengan demikian karakter dan sistem kerja menjadi sangat melekat pada pelaku program, terutama Pengurus UPK dengan lembaga pendukungnya, serta pelaku desa.

b. Pengelolaan Dana Pasca Program

1) Pengelolaan Mandiri

Per tanggal 31 Desember 2014, menteri dalam negeri menurunkan surat edaran bahwa bantuan langsung masyarakat lewat Program Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan dinyatakan berhenti. Pelaku program dengan terpaksa harus berjalan tanpa pendampingan fasilitator. Segala kegiatan harus dikerjakan dengan kemandiriannya. Semua harus berusaha bahu membahu mulai kegiatan dengan perencanaan, dilanjutkan dengan pelaksanaan dan pengawasan secara mandiri dengan dipandu oleh BKAD sebagai lembaga tertinggi di kelembagaan PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan.

Langkah demi langkah dijalani agar pengelolaan kegiatan peninggalan program tetap berjalan sesuai aturan yang berlaku. Dinas PMD yang sebelumnya menjadi jalur penyaluran dana dan tempat untuk mendapatkan informasi, belum mengetahui langkah yang akan dilakukan tentang keberlanjutan pengelolaan dana bergulir masyarakat peninggalan program. UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan selain menunggu kebijakan pemerintah, tetap menjalankan pengelolaan kegiatan perguliran untuk membantu kebutuhan masyarakat pemanfaat dana bergulir. Perguliran tidak dapat diberhentikan, karena sebagian aset yang dikelola oleh Pengurus UPK berada di tangan masyarakat dalam bentuk pinjaman (hutang).

2) Pelaporan

Pengurus UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan, tetap melestarikan aset peninggalan program. Baik berupa kelembagaan, sistem pengelolaan dana dan dana bergulir itu sendiri. Dalam perjalanannya karakter program tidak ada yang ditinggalkan atau dihilangkan. Sebagaimana ketika masih dalam program, dalam hal pelaporan dan aturan penyusunan pelaporan merupakan sebuah kewajiban yang sudah mendarah daging. Seluruh proses dalam kegiatan yang dilakukan, terangkum dalam sebuah catatan yang lengkap untuk selanjutnya dihimpun dalam sebuah bendel laporan yang mudah untuk ditemukan dan difahami oleh siapa saja yang membutuhkan.

3) Pengendalian

Demikian juga dalam proses pengendalian kegiatan, walaupun sudah tidak didampingi oleh fasilitator, para pelaku telah dengan sadar akan tugasnya mengelola dana bergulir milik masyarakat ini. Kegiatan pengelolaan dana bergulir tetap dilakukan monitoring dan evaluasi oleh Badan Pengawas UPK secara internal dan Dinas PMD yang merupakan pengawasan eksternal dengan menyewa para mantan fasilitator untuk memberikan pengawasan dalam bentuk audit keuangan. Sehingga walaupun mengelola dana bergulir secara mandiri, para pelaku tetap dapat berbuat dengan baik sesuai aturan. Karena seluruh tahapan yang dilakukan menjadi sebuah kebiasaan baik yang layak untuk diteruskan.

2. Perkembangan Dana Bergulir Masyarakat di UPK Panekan

Keberadaan dana bergulir masyarakat yang dikelola UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan, dikelola mandiri oleh kelembagaan yang telah terbentuk. Dalam laporan neraca tersebut terdapat laporan singkat keberadaan dana, baik yang ada di rekening ataupun yang beredar di masyarakat. Sedangkan untuk mengetahui boros atau tidaknya UPK Panekan dalam pengelolaannya, dapat dicermati pada biaya operasional yang dipergunakan. Maka dalam penelitian ini akan peneliti tampilkan beberapa laporan neraca dan laporan biaya operasional sebelum dan setelah program berakhir. Dari neraca dan biaya operasional dapat dicermati prosentase perkembangannya.

Laporan neraca keuangan dan laporan operasional kegiatan yang dilakukan oleh Pengurus UPK PNPM Mandiri Panekan yang akan ditampilkan empat tahun sebelum program berakhir yaitu dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2014. Dan empat tahun setelah program berakhir, yaitu dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018. Dalam hal ini peneliti ambil pada laporan akhir tahun, artinya pada saat tutup buku di bulan Desember pada tiap tahunnya. Dari jumlah dana yang terdapat di neraca masing-masing selama empat tahun dapat disandingkan untuk mengetahui perkembangan yang terjadi selama itu. Penggunaan operasional selama masing-masing empat tahun, dapat diketahui keberadaan UPK Panekan boros tidaknya dalam menggunakan dana.

a. Laporan Neraca Microfinance

Laporan Neraca atau posisi keuangan adalah bagian dari laporan keuangan suatu entitas yang dihasilkan pada suatu periode akuntansi yang menunjukkan posisi keuangan (kekayaan, kewajiban, dan modal) dari suatu entitas tersebut pada akhir periode tersebut. Laporan Posisi Keuangan menjadi dasar dalam menghasilkan keputusan pengelolaan Dana Bergulir Masyarakat Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan. Dari laporan neraca tersebut, seberapa kekayaan yang dimiliki, kewajiban tanggungan yang harus dibayar serta berapa modal dasar yang ada sebelum dana digulirkan pada masyarakat. Secara umum dengan melihat posisi keuangan yang ada pada laporan neraca, dapat diketahui keberadaan dana yang dikelola.

Mencermati laporan neraca UPK Panekan dapat diketahui dengan cepat keberadaan keuangan yang dikelola dari awal peluncuran hibah hingga posisi tanggal terakhir dicetak laporan tersebut. Dalam laporan neraca memuat beberapa hal yaitu aktiva lancar dan aktiva tetap. Aktiva lancar yang berisi dengan kas, bank dan piutang, sedangkan aktiva tetap berisi inventaris dan tanah serta bangunan. Kemudian pada lajur kanan berisi hutang UPK terhadap lembaga, bonus atau reward untuk pengurus UPK Panekan, hutang alokasi dana sosial RTM. Sedangkan di bawahnya terdapat besar modal awal yang berasal dari program PPK dan PNPM Mandiri Perdesaan, surplus ditahan yaitu penyisihan 50% dari SHU sejak awal program untuk penambahan modal, serta surplus berjalan atau keuntungan pada masa tahun berjalan. Agar tidak terlalu banyak di bab tiga ini data secara lengkap tentang neraca keuangan UPK PNPM Mandiri Perdesaan dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2018 penulis letakkan pada halaman lampiran.

b. Laporan Laba Rugi Microfinance

Laporan Laba Rugi Microfinance di UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan merupakan bentuk laporan yang berisi tentang pendapatan operasional dan biaya operasional. Pendapatan dibagi menjadi dua yaitu pendapatan operasional dan pendapatan non operasional. Sedangkan dalam pembiayaan juga dipilah menjadi dua yaitu biaya operasional dan biaya non operasional. Pembiayaan harus diketahui secara dini agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar.

Dengan kata lain pendapatan dan biaya operasional yang dikeluarkan tidak melebihi pendapatan. Biaya operasional sangat penting keberadaannya dalam sebuah kegiatan tak terkecuali kegiatan operasional yang dijalankan dalam bentuk pemberdayaan yang dilakukan oleh Pengurus UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan.

Sebagai kelengkapan penelitian untuk mengetahui seberapa irit Pengurus Unit Pengelola Kegiatan adalah mengetahui seberapa besar dana operasional yang dipergunakan, terdapat rincian dana yang dikeluarkan selama satu periode tahun anggaran. Biaya operasional merupakan pengeluaran uang untuk melaksanakan kegiatan pokok, yaitu berupa biaya jasa dan administrasi untuk memperoleh pendapatan. Pencatatan biaya operasional harus dilakukan secara rutin oleh perusahaan, juga biaya-biaya yang tidak berkaitan secara langsung dengan kegiatan operasional, atau biasa juga disebut biaya non-operasional. Dengan mencatatkan kedua jenis pengeluaran tersebut, dapat ditentukan bagaimana biaya tersebut berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan. Fungsi lain dari pencatatan biaya operasional adalah untuk melihat masa depan.

Biaya operasional di UPK PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan berpedoman pada aturan tidak melebihi 40% dari pendapatan. Bahkan dalam menjalankan amanah ditekan semaksimal mungkin agar keuntungan semakin besar. Dari penelitian yang dilakukan pembiayaan operasional di UPK Panekan dipilah menjadi dua kategori

yaitu biaya operasional dan biaya non operasional atau sering disebut dengan biaya tetap dan biaya tidak tetap. Biaya tetap yang dikeluarkan adalah honor serta tunjangan pengurus, sedangkan biaya tidak tetap meliputi pajak, administrasi dan bunga bank serta IPTW. Secara lengkap tentang data biaya operasional kegiatan menjadi lampiran tesis.

3. Perkembangan Keuangan UPK Panekan

Dana Bergulir Masyarakat (DBM) yang dikelola oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan terus berkembang dari tahun ke tahun. Untuk mengetahui sejauh mana perkembangan ketika masih dalam pengendalian program pemerintah atau setelah diberhentikan dari pengendalian program perlu pembuktian. Mengambil sebuah sample pengelolaan selama delapan tahun yaitu empat tahun sebelum diberhentikan dan empat tahun berikutnya. Dari data yang ada perlu adanya perekapan agar perkembangan mudah untuk dibaca. Data yang tersusun dapat diketahui akan kesehatan dalam pengelolaan yang dilakukan oleh seluruh pengurus beserta lembaga pendukung yang ada di UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan.

Berikut adalah rekapitulasi perkembangan keuangan yang dikelola dari tahun anggaran 2011 sampai dengan tahun anggaran 2014, sebagai sample dari pengelolaan ketika masih dalam pengendalian program. kemudian dilanjutkan dengan rekapitulasi perkembangan keuangan yang dikelola dari tahun anggaran 2015 sampai dengan tahun anggaran 2018,

sebagai sample dari pengelolaan yang dilakukan secara mandiri oleh masyarakat yaitu pengurus UPK beserta lembaga pendukung yang telah disepakati oleh masyarakat dalam forum MAD. Artinya secara sah para pengurus dan lembaga pendukung untuk mengembangkan dana bergulir masyarakat di Kecamatan Panekan. Perkembangan dana dari tahun ke tahun semakin meningkat menunjukkan kesehatan dalam pengelolaan.

a. Rekapitulasi Perkembangan dari Tahun 2011 sampai dengan 2014

NO	URAIAN	TAHUN			
		2011	2012	2013	2014
1	Dana di Kas	2,577,102	5,617,112	43,932	153,700
2	Dana di Bank	391,402,086	966,125,658	1,804,640,234	2,444,005,908
3	Dana di Masyarakat	3,012,327,500	2,958,977,500	3,010,357,500	2,972,495,000
4	Total Aset	3,416,311,957	4,138,996,270	5,018,262,633	5,627,013,319
5	Modal Awal	1,419,530,200	1,516,030,200	1,623,530,200	1,623,530,200
6	Surplus Berjalan	699,102,069	816,325,313	974,463,863	871,516,055
7	Perkembangan	241%	273%	309%	347%

Tabel 3.3 Rekapitulasi Neraca Tahun 2011 s.d. Tahun 2014

b. Rekapitulasi Perkembangan dari Tahun 2015 sampai dengan 2018

NO	URAIAN	TAHUN			
		2015	2016	2017	2018
1	Dana di Kas	8.800	126.000	60,100	271.050
2	Dana di Bank	3.136.301.235	4.179.383.735	4,395,433,899	3.546.563.771
3	Dana di Masyarakat	2.717.213.000	2.248.191.000	2,551,983,000	3.032.744.500
4	Total Aset	6.052.880.813	6.640.910.504	7,156,980,126	7.624.703.545
5	Modal Awal	1.623.530.200	1.623.530.200	1.623.530.200	1.623.530.200
6	Surplus Berjalan	858.604.494	893.649.641	867,231,972	851.512.569
7	Perkembangan	373%	409%	441%	469%

Tabel 3.4 Rekapitulasi Neraca Tahun 2015 s.d. Tahun 2018

4. Efisiensi Penggunaan Dana Operasional

Sebagaimana penjelasan di atas bahwa sebuah organisasi atau perusahaan dapat berjalan dengan baik bilamana tercukupi dana operasional. Ibarat roda kendaraan dapat berjalan dengan lancar bilamana terdapat bahan bakarnya. Agar mendapatkan kelebihan hasil usaha yang dijalankan, sebuah perusahaan harus merencanakan segala kebutuhan yang disesuaikan dengan kemampuan pendapatan. Pengurus UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan dalam mempergunakan dana operasional dihitung sedetail mungkin agar tidak terjadi pengeluaran yang tak semestinya. Dengan perhitungan yang benar akan kebutuhan pengeluaran, maka akan dapat menekan pengeluaran yang berakibat pada keuntungan yang lebih banyak.

Langkah yang dilakukan adalah dengan menyusun seluruh program kerja selama satu tahun penuh secara rinci. Kemudian menghitung seluruh biaya yang harus dikeluarkan untuk mendampingi program kerja yang telah disusun. Dari program kerja yang telah disusun dicermati lagi pada setiap bulan untuk mendapatkan ketepatan dalam pelaksanaannya. Kemudian dilakukan evaluasi agar dapat diperbaiki yang masih kurang dan membutuhkan perbaikan. Selain evaluasi dari pengurus sendiri juga pengawasan yang rutin dilakukan oleh Badan Pengawas UPK untuk melengkapi yang masih kurang pada setiap bulannya. Di bawah ini rekapitulasi penggunaan dana operasional UPK PNPM Panekan selama delapan tahun dari tahun anggaran 2011 sampai dengan tahun anggaran 2018 untuk mengetahui operasional sebelum dan setelah program.

a. Rekapitulasi Laba Rugi dari Tahun 2011 sampai dengan 2014

NO	URAIAN	TAHUN			
		2011	2012	2013	2014
1	Pendapatan Operasional	848.828.000	989.294.500	1.150.974.500	1.071.074.500
2	Pendapatan Non Operasional	9.681.943	10.653.753	20.605.932	31.141.783
3	Total Pendapatan	858.509.943	999.948.253	1.171.580.432	1.102.216.402
4	Biaya Operasional	89.792.819	82.956.459	103.266.913	120.250.456
5	Biaya Non Operasional	69.615.055	100.666.481	93.849.656	110.449.891
6	Total Biaya	159.407.874	183.622.940	197.116.569	230.700.347
7	Surplus	699.102.069	816.325.313	974.463.863	871.516.055
8	Oprs %	18.6%	18.4%	16.8%	20.9%

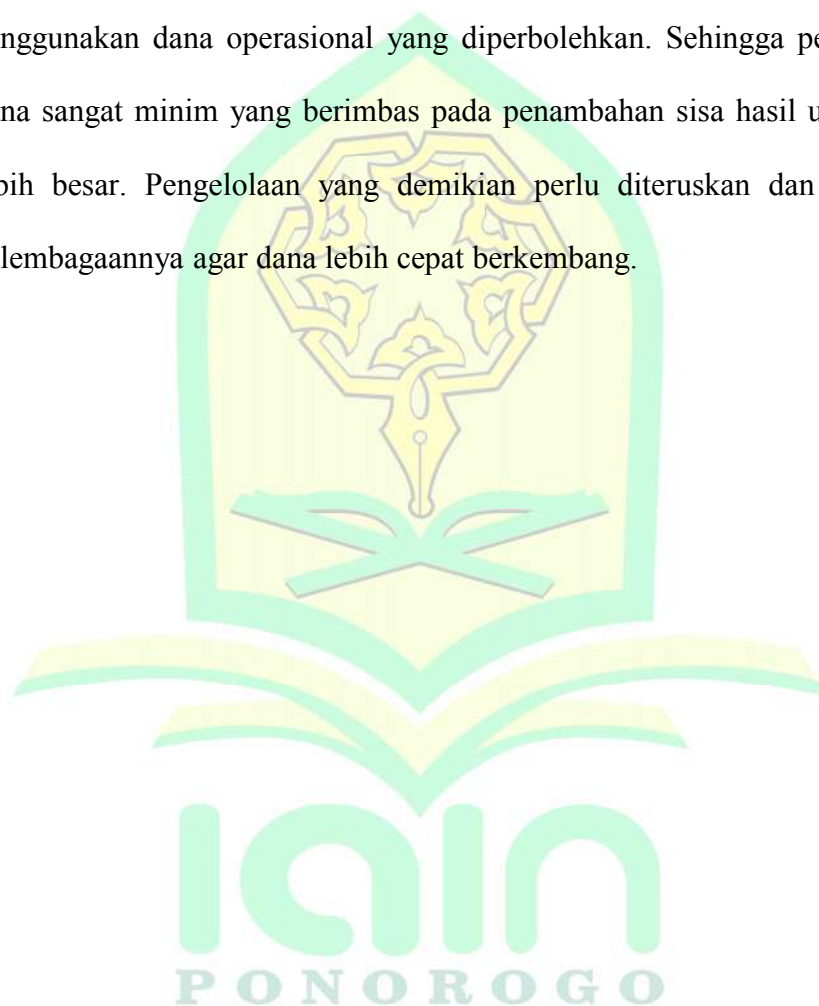
Tabel 3.5 Rekapitulasi Laba/Rugi Tahun 2011 s.d Tahun 2014

b. Rekapitulasi Laba Rugi dari Tahun 2015 sampai dengan 2018

NO	URAIAN	TAHUN			
		2015	2016	2017	2018
1	Pendapatan Operasional	1.088.268.500	1.093.032.000	1.097.133.500	1.079.696.500
2	Pendapatan Non Operasional	35.790.161	45.160.063	53.032.769	60.885.141
3	Total Pendapatan	1.124.058.661	1.138.192.063	1.150.166.269	1.140.581.641
4	Biaya Operasional	122.253.033	235.319.909	272.129.742	276.697.503
5	Biaya Non Operasional	143.201.134	9.222.513	10.804.555	12.371.569
6	Total Biaya	265.454.167	244.542.422	282.934.297	289.069.072
7	Surplus	858.604.494	893.649.641	867.231.972	851.512.569
8	Oprs %	23.6%	21.5%	24.6%	25.3%

Tabel 3.6 Rekapitulasi Laba/Rugi Tahun 2015 s.d Tahun 2018

Data rekapitulasi penggunaan biaya operasional di atas menunjukkan bahwa pengelola dana bergulir masyarakat di Kecamatan Panekan, sangat kecil mempergunakan biaya operasional kegiatan. Seluruh kegiatan yang dilaksanakan hanya mempergunakan biaya seminimal mungkin yang dapat diperbuat. Dari data tersebut hanya mempergunakan 50% dari batas penggunaan dana operasional yang diperbolehkan. Sehingga pengeluaran dana sangat minim yang berimbas pada penambahan sisa hasil usaha yang lebih besar. Pengelolaan yang demikian perlu diteruskan dan diperkuat kelembagaannya agar dana lebih cepat berkembang.



BAB IV
ANALISIS EFEKTIFITAS MANAJEMEN
PENGELOLAAN DANA BERGULIR MASYARAKAT

A. Manajemen di UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan.

Sebagaimana ulasan dalam bab II bahwa efektifitas berhubungan dengan fungsi manajemen pengelolaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan maupun pengendalian, yang disebut dengan *planning* (suatu perencanaan di awal), *organizing* (langkah pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan atau pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan). Suatu organisasi dikatakan efektif, paling tidak terdapat keempat itu dan dengannya dapat tercapai dengan baik dan berjalan sesuai arah tujuan yang direncanakan di awal. Secara detail segala sesuatu tentang UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan sebagai berikut.

1. *Planning* (Perencanaan).

Dalam hal manajemen pengelolaan, sebuah organisasi perlu adanya perencanaan di awal sebelum pelaksanaan. Karena dengan disusun sebuah rencana kerja, pelaksanaan kegiatan mengacu pada seluruh perencanaan yang telah ditetapkan. Seluruh anggota organisasi tidak mencari dan memikirkan kegiatan yang akan dilakukan. Jadwal yang telah disepakati bersama menjadi pijakan yang berlaku selama tahun anggaran. Dengan demikian perjalanan kegiatan tidak terpengaruh pada keadaan yang tidak pasti, melainkan sudah diketahui secara transparan. Bahwasannya UPK Panekan dalam pengelolaan Dana Bergulir Masyarakat Panekan, terdapat empat hal yang dilakukan:

a. Menetapkan arah tujuan dan target pengelolaan

Kelembagaan UPK Eks. PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan, di awal tahun melaporkan kepengelolaannya pada tahun anggaran sebelumnya. Pelaporan berisi seluruh kegiatan yang terkait dengan BLM (Bantuan Langsung Masyarakat), baik yang berbentuk pembangunan fisik maupun dana bergulir. Penerima laporan adalah wakil masyarakat sebanyak enam orang masing-masing desa/kelurahan dengan komposisi, kepala desa/lurah, ketua BPD, Ketua LPM dan tiga orang perempuan sebagai bentuk kesetaraan gender. Yang demikian, di Kecamatan Panekan disebut dengan MAD (Musyawarah Antar Desa) merupakan perwujudan dari seluruh masyarakat di Kecamatan Panekan. Dengan demikian keputusan MAD harus diikuti dan dijalankan oleh Pengelola program secara keseluruhan.

Pada saat MAD inilah seluruh kegiatan yang telah direncanakan selama satu tahun dibahas dan ditetapkan. Kegiatan meliputi target pendapatan yang harus dicapai dari usaha pengelolaan dana bergulir dan pengeluaran operasional selama satu tahun. Dalam perencanaan disusun dengan detail pada tiap bulannya bahkan sampai dengan kegiatan setiap pekan. Seluruh bagian kelembagaan di UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan menyusun perencanaan untuk dibahas dan disepakati bersama. Dengan jelas seluruh tahapan waktu untuk masing-masing kegiatan telah disusun dengan baik, beserta kebutuhan biaya operasional dari masing-masing kegiatan yang akan dilaksanakan.

b. Menyusun strategi untuk mencapai tujuan

Perencanaan pengelolaan kegiatan yang akan dilaksanakan di Kelembagaan UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan juga menyusun strategi agar seluruh kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar. Ini merupakan tugas ketua UPK dalam mengelola kegiatan selama satu tahun anggaran. Salah satu kegiatan yang dilakukan adalah dengan selalu memberikan sosialisasi tentang IPTW (Insentif Pembayaran Tepat Waktu) kepada kelompok pemanfaat. Dan ini salah satu strategi yang sangat mujarab yang diterapkan pada pemanfaat dana bergulir. Karena dengan tidak tepatnya membayar pada waktu yang telah ditentukan berarti hilanglah IPTW tersebut. Padahal besaran IPTW adalah 10% dari jasa yang masuk ke UPK yang dapat mengurangi besaran jasa pinjaman selama satu tahun.

Selain itu Kelembagaan UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan juga mengadakan pertemuan seluruh ketua kelompok pemanfaat dana bergulir. Strategi mempertemukan seluruh ketua kelompok pemanfaat dirasakan sangat efektif, dampak yang ditimbulkan adalah rasa saling membutuhkan akan terjalin sehingga perasaan malu bila terlambat dalam mengangsur pinjaman. Untuk memberikan ikatan kepada para ketua kelompok pemanfaat, mereka diberikan pelatihan keterampilan. Juga menjadi salah satu agenda tahunan adalah study banding ke tempat kerajinan tertentu. Strategi ini berdampak sangat baik dalam pengelolaan dana bergulir.

c. Menentukan sumber daya yang dibutuhkan

Sumber daya manusia merupakan modal dasar utama dalam menjalankan sebuah organisasi. Seorang manager harus mengetahui dan memahami sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dikemudikannya. Tanpa mengetahui dengan jelas, sulit akan menentukan dan mengatur organisasinya. UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan merupakan organisasi nirlaba yang besar, maka perlu adanya perencanaan di awal tahun anggaran, maka diperlukan strategi yang tepat untuk mengatur dan merencanakan kegiatan secara detail. Dalam perencanaan dihitung dan dipertimbangkan dengan seksama. Dengan harapan pada akhir tahun anggaran mendapatkan sisa hasil usaha yang melebihi target yang direncanakan.

d. Menetapkan standar kesuksesan dalam upaya mencapai tujuan

Tujuan akhir dalam sebuah organisasi adalah kelancaran dan kesuksesan dari apa yang dilakukan. Sehingga perlu adanya standar atau target dari kegiatan yang diusahakan. Hal ini ditentukan di awal program sebelum kegiatan dilaksanakan. Apa yang dilakukan Pengelola Dana Bergulir Masyarakat di Kecamatan Panekan juga melaksanakan dan menentukan target pencapaian tujuan di awal tahun. Setiap unsur lembaga yang telah dibentuk, masing-masing merencanakan kegiatannya dalam satu tujuan yang satu. Sebagaimana contoh, Pengurus UPK merencanakan proses pengajuan sampai dengan perguliran, TV turun ke desa/masyarakat untuk verifikasi pengajuan dan lain sebagainya.

2. *Organizing* (Pengorganisasian).

Pengorganisasian merupakan kemampuan menggerakkan organisasi agar kegiatan yang sudah direncanakan sebelumnya lebih tertata berdasarkan jadwal yang dibuat. Struktur organisasi harus dibuat sesuai dengan kondisi organisasi, agar roda organisasi berjalan lancar. Siapa yang menjalankan kegiatan tersebut dan peran apa yang dimiliki, Masing-masing bekerja berdasarkan kompetensinya, agar sarana dan prasarana yang dimiliki dapat dimaksimalkan. Sedangkan hasil yang direncanakan sebelumnya dapat dicapai, target waktu terpenuhi sesuai jadwal. Pengorganisasian menunjukkan segenap komponen organisasi saling melengkapi dan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan hasil akhir seperti yang perkiraan.

UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan sebagaimana hasil penelitian setiap akhir bulan mengevaluasi seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan. Kemudian memperbaiki penataan pengelolaan yang masih dirasa kurang tepat dalam pelaksanaannya. Sehingga sering dilaksanakan pergeseran penugasan dalam menjalankan operasional kegiatan. Pergantian petugas bukan berarti mengganti jabatan dan kedudukan melainkan pada saat operasional saja saling berganti untuk memaksimalkan hasil yang diperoleh. Selain itu juga memperbantukan pengurus untuk kepengurusan atau tim tertentu agar dapat lancar dan mendapatkan solusi dalam penanganan masalah yang sering ditemui, karena pengelolaan keuangan sangat riskan dengan berbagai masalah.

3. *Actuating* (Penggerakan).

Menggerakkan personal agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif adalah sesuatu yang wajib. Maka proses pemberian pengarahan pada kegiatan yang akan dituju dan dijalankan perlu secara kontinyu agar dapat mempengaruhi perilaku masyarakat. Pengarahan dilakukan dalam berbagai bentuk diantaranya dengan motivasi, komunikasi, dan lain sebagainya agar dapat terbangun perilaku semua personil untuk memenuhi misi organisasi dalam membantu mewujudkan sasaran yang telah disepakati di awal perencanaan. Seluruh anggota organisasi dapat bekerja seperti yang diinginkan oleh organisasi dengan bekerja bersama dan tercipta iklim yang kondusif sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dari seluruh anggota organisasi.

Unit Pengelola Kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan dalam menggerakkan seluruh komponen kelembagaan pendukung pengelolaan dana bergulir masyarakat selalu berpedoman pada aturan yang tertera dalam SOP (Standard Operating Procedure). Artinya segala tindakan yang dilakukan dimusyawarahkan bersama, kemudian dengan kesepakatan yang dihasilkan menjadi pedoman pelaksanaan. Dan semua itu tercatat dalam aturan pengelolaan yang sering disebut dengan PTO (Petunjuk Teknis Operasional) PNPM Mandiri Perdesaan. Petunjuk teknis ini berisi aturan main secara lengkap dalam pengelolaan seluruh kegiatan termasuk di dalamnya perguliran.

4. *Controlling* (Pengawasan).

Pengawasan dalam sebuah organisasi merupakan upaya agar organisasi bergerak kearah tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya. Seorang yang bertugas sebagai pengawas dalam organisasi melaksanakan kegiatan empat tahap yaitu dalam usaha memantapkan standar prestasi berdasarkan pada sasaran hasil, kemudian mengukur dan melaporkan capaian, membandingkan keduanya, dan mengambil tindakan pencegahan atau koreksi bila diperlukan. Dalam sebuah organisasi antara perencanaan dan pengawasan sangat erat hubungan keduanya. Karena setiap tahapan perencanaan diikuti pula dengan tahapan pengawasan. Dengan demikian fungsi pengawasan sangat penting adanya guna memperlancar dan menyelesaikan dengan tepat dan kualitas yang terjamin dari penyimpangan baik yang disengaja atau kelalaian.

Badan Pengawas UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan, di dalam pengendalian kegiatan yang dilakukan dalam pengelolaan kegiatan dan keuangan berpedoman pula pada aturan main peninggalan program. Selain memberikan pengawasan terhadap administrasi keuangan yang dilakukan oleh Pengurus UPK, juga memberikan pengawasan terhadap kelompok pemanfaat. Terhadap hasil kerja Pengurus UPK, mereka memberikan pengawasan terhadap seluruh transaksi yang dilakukan selama satu bulan. Sedangkan terhadap kelompok pemanfaat, agar dana yang diperoleh dari UPK benar-benar dapat dimanfaatkan sebagai modal usaha yang dilakukan.

B. Status Kepemilikan Dana Bergulir Masyarakat

1. Jenis Hibah

Merujuk kepada asal kata hibah, adalah pemberian atau pengalihan hak seseorang kepada orang lain dengan aturan yang jelas. Dapat juga dijabarkan bahwa hibah merupakan pengalihan hak pihak satu ke pihak lainnya dengan tidak dapat diambil atau ditarik lagi oleh pemberi hibah. Secara hukum status kepemilikan berpindah dari pihak pertama kepada pihak kedua. Demikian juga tentang bagaimana pengelolaan hibah menjadi hak pihak kedua sebagai penerima hibah untuk dikelola dan dikembangkan menjadi urusan penerima hibah. Semua urusan dengan hibah sudah lepas dari pemberi hibah dan pindah kepada penerima hibah. Pihak pemberi tidak bisa lagi mengambil manfaat dari barang atau benda yang telah dihibahkan.

Hibah dana bergulir masyarakat Eks. PNPM Mandiri Perdesaan adalah hibah pemerintah dalam bentuk BLM (Bantuan Langsung Masyarakat) dari alokasi bansos penanggulangan kemiskinan. Sebagaimana yang telah dipaparkan di atas bahwa hibah dana bergulir masyarakat adalah satu dari tiga bentuk bantuan. Ketiga bantuan tersebut berupa sarana prasarana bangunan fisik, berupa biaya peningkatan kapasitas untuk pelatihan keterampilan atau lainnya dan yang ketiga sebesar 25% maksimal dari BLM yang masuk ke Kecamatan Panekan dipergunakan untuk pemberian bantuan pinjaman modal usaha. Dana tersebut tidak dikembalikan dan juga bukan bantuan sekali pakai, melainkan dikelola dan digulirkan oleh UPK Panekan Kabupaten Magetan untuk pemanfaat lainnya.

Bantuan sarana prasarana fisik diserahkan terimakan kepada pemerintah desa dalam pengelolaannya untuk dipergunakan untuk kepentingan masyarakat desa, dan dana peningkatan kapasitas langsung habis dimanfaatkan untuk kegiatan pelatihan masyarakat. Namun untuk dana bergulir sebagai modal abadi masyarakat Kecamatan Panekan terus digulirkan dari kelompok pemanfaat satu kepada kelompok yang lainnya. Dana hibah terus digulirkan dan berkembang melebihi modal awal dari hibah yang dibantukan dari pemerintah. Sebagaimana keberadaan hibah dana bergulir masyarakat yang dikelola oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan Per 31 Desember 2018 perkembangan mencapai 469% dari modal awal dari pemerintah yang diluncurkan sejak tahun 2003 sampai dengan tahun 2019.

2. Jenis Kepemilikan

Hak kepemilikan dibedakan menjadi tiga kepemilikan yaitu individu, kepemilikan publik dan kepemilikan negara. Hibah dana bergulir masyarakat yang dikelola oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan bila dibandingkan dengan kategori di atas tidak masuk pada salah satunya. Dana bukan milik individu walaupun diberikan kepada para pemanfaat kelompok masyarakat miskin, tetapi mereka wajib mengembalikan kepada UPK Kecamatan Panekan, untuk digulirkan. Artinya benar dihibahkan/diberikan kepada masyarakat tetapi dalam waktu satu tahun harus dikembalikan lunas. Namun penerima pertama tetap dapat memanfaatkan lagi untuk tahun berikutnya setelah lunas dibayarkan.

Dipandang dari sudut kepemilikan publik, tidak masuk, karena tidak semua masyarakat dapat memanfaatkan dana bergulir tersebut. Hanya kategori miskin yang diperbolehkan memanfaatkan dana bergulir ini. Artinya bukan menjadi milik umum seperti jalan umum yang semua orang boleh melewati. Demikian juga dengan dana bergulir ini tidak semua masyarakat yang ada di Kecamatan Panekan dapat meminjam. Apalagi karena kepemilikan adalah secara umum kemudian dibagi rata kepada masyarakat, hal ini juga dibatasi oleh aturan-aturan yang sangat mengikat. Secara milik pribadi jelas tidak, demikian pula menjadi milik umum kemudian semua orang dapat mengakses hibah dana bergulir masyarakat ini. Kategori kepemilikan ketiga adalah milik negara, bahwa hibah dana bergulir masyarakat adalah pemberian bantuan langsung masyarakat dari pemerintah dari alokasi bantuan sosial dalam rangka pengentasan kemiskinan, maka sangat tidak mungkin masih menjadi milik negara.

3. Kedudukan Hibah Dana Bergulir

Dengan demikian menjadi tidak jelas bila dicari status kepemilikan yang hakiki dana bergulir masyarakat ini. Maka sampai dengan penelitian ini berakhir kedudukan status kepemilikan dana bergulir masyarakat hasil kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan belum jelas. Pengelola dan Pengurus kelembagaan hanya mengetahui bahwa dana ini adalah milik bersama masyarakat se-Kecamatan Panekan. Tidak dapat dipindahkan kepemilikannya menjadi milik individu ataupun dibagi ke desa dan kelurahan se-Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

C. Hasil Pengelolaan Dana Bergulir

Mencermati tujuan yang diharapkan dari *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, adalah agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang direncanakan. Keempat hal di atas dilaksanakan secara berurutan dan berdampingan, karena dengan perencanaan yang baik, dikelola dengan optimal, dilaksanakan bersama dengan tepat serta pengawasan yang cermat, maka tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Semua tahapan telah dilaksanakan oleh kelembagaan UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan, sehingga hasil yang didapatkan benar-benar dapat memuaskan. Dalam arti pengelolaan kegiatan dan keuangan yang dilakukan oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan sangat efektif dan efisien. Bukti yang dapat dilihat dari data yang diperoleh, perkembangan aset yang dikelola dari tahun ke tahun terus meningkat. Perkembangan aset ketika masih dikendalikan oleh pendamping program, dan setelah dikelola mandiri, tetap meningkat dan berkembang.

Prosentase peningkatan aset yang dikelola UPK PNPM Mandiri Perdesaan Panekan dari modal awal selama delapan tahun dan penggunaan biaya operasional terhadap pendapatan sebagai berikut:

No	Prosentase	Tahun							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Aset	241%	273%	309%	347%	373%	409%	441%	469%
2	Oprs	18.6%	18.4%	16.8%	20.9%	23.6%	21.5%	24.6%	25.3%

Peningkatan aset yang dikelola selama delapan tahun, lebih dari 4 kali lipat modal awal yang berasal dari hibah pemerintah kepada masyarakat Kecamatan Panekan. Total modal awal dana bergulir masyarakat yang berasal dari hibah pemerintah dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2014 sebesar Rp. 1.623.530.200,- (satu milyar enam ratus dua puluh tiga juta lima ratus tiga puluh ribu dua ratus rupiah) untuk kegiatan Simpan Pinjam Kelompok Perempuan (SPP) dan Usaha Ekonomi Produktif (UEP). Dana abadi masyarakat Panekan ini pada akhir tahun 2018 menjadi Rp. 7.624.703.545,- (tujuh milyar enam ratus dua puluh empat juta tujuh ratus tiga ribu lima ratus empat puluh lima rupiah), peningkatan dana sebesar 469% dari modal awal yang berasal dari hibah program PNPM Mandiri Perdesaan.

Penggunaan biaya operasional UPK Panekan, dapat dikatakan sangat irit atau sangat efisien. Dari data selama delapan tahun, penggunaan dana kegiatan operasional pada kisaran 16.8% sampai dengan 25.3% satu tahun dari pendapatan yang diperoleh. Padahal dalam aturan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) yang menjadi rujukan pengelolaan, batas maksimal penggunaan dana operasional kegiatan pengelolaan adalah 40% dari pendapatan. Dengan demikian UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan hanya mempergunakan setengah dari batas maksimal yang diperbolehkan. Maka mengakibatkan surplus yang didapatkan pada akhir tahun anggaran menjadi besar dan perkembangan aset yang dikelola lebih cepat berkembang dikarenakan minimnya biaya operasional yang dipergunakan.

BAB VII PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari temuan data yang didapatkan di lokasi penelitian kantor UPK PNPM Mandiri Perdesaan, serta pembahasan terkait dengan paparan teori, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen pengelolaan dana yang dilakukan oleh Kelembagaan UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan telah memenuhi syarat kepengelolaan kegiatan dalam sebuah organisasi. Berpedoman teori manajemen telah terpenuhi unsurnya yaitu pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan maupun pengendalian, yang disebut dengan *planning* (suatu perencanaan di awal kegiatan), *organizing* (langkah pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan atau pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan). Keempat unsur dapat berfungsi dengan baik, maka tujuan sebuah organisasi dalam mengelola kegiatan dapat tercapai dengan baik. Namun keefektifan kepengelolaan dana di UPK Panekan belum ada tindakan yang berarti dari pihak yang berwenang, terbukti program telah diberhentikan per 31 Desember 2014.
2. Pengurus kelembagaan sebagai pengelola hibah dana bergulir masyarakat di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan mendapatkan kesulitan ketika akan membadanhukumkan keberadaan lembaga pengelolaan dana, hal utama yang menjadi penyebab adalah ketika mendudukkan status kepemilikan dana. Dana bergulir masyarakat hasil kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan adalah dana abadi milik masyarakat se-wilayah Kecamatan Panekan, bukan milik desa atau bukan pula milik kelurahan. Padahal dilihat dari sudut pandang ilmu manajemen, harus berbadan hukum sebagai kekuatan hukum untuk mengelola dana hibah ini. Seyogyanya pemerintah segera dapat mendudukkan status kepemilikannya, sehingga dapat terbentuk badan hukum dalam kepengelolaannya atau mencarikan payung hukum baik untuk seluruh pengelola, aset yang dikelola dan sistem pengelolaan agar

aman dalam mengelola dana hasil kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan.

3. Pengelolaan Hibah Dana Bergulir Masyarakat dapat dikatakan sangat efektif dengan bukti keberhasilan adanya perkembangan dana yang dikelola oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan Kecamatan Panekan. Dari data terlihat perkembangan aset yang dikelola dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2018 lebih dari 200% dari modal awal yang dikucurkan dari pemerintah dengan penggunaan dana operasional yang sangat efisien yaitu hanya mempergunakan setengah dari batas penggunaan. Aset yang dikelola pada tahun anggaran 2011 sebesar Rp. 3.416.311.957,- dan pada tutup buku tahun anggaran 2018 menjadi Rp. 7.624.703.545,-. Sedangkan penggunaan dana operasional rata-rata 20% dari pendapatan dengan batas penggunaan 40% dari pendapatan selama satu tahun anggaran. Dengan keberhasilan perkembangan dana disebabkan efisiensi operasional, nampak jelas pengelolaan dana bergulir masyarakat oleh UPK PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Panekan adalah sangat efektif walaupun tanpa pendamping program yang turut mengawasi selama perjalanan kepengelolaan setelah program diberhentikan.

B. Saran/Rekomendasi

Dengan adanya sistem pengelolaan hibah dana bergulir Eks. PNPM Mandiri Perdesaan yang sangat efektif di UPK Panekan, maka peneliti merekomendasikan kepada:

1. Yang berwenang, bahwa sistem, kelembagaan dan aset hasil kegiatan program PNPM Mandiri Perdesaan ini sangat efektif dan sangat bermanfaat bagi masyarakat di Kecamatan Panekan Kabupaten Magetan, maka perlu dikembangkan dan diberikan payung hukum untuk melindungi kelembagaan dalam mengelola dana amanah pemberdayaan masyarakat ini, karena sampai saat ini masih sulit untuk mendapatkan badan hukum dikarenakan ketidakjelasan status kepemilikan dana bergulir masyarakat ini.

1. Pengurus Unit Pengelola Kegiatan (UPK), menjadi pengurus UPK merupakan anugerah, karena mengemban amanah milik masyarakat satu wilayah kecamatan, kepercayaan yang diberikan masyarakat harus dijunjung tinggi dan diemban dengan penuh ketulusan dan kejujuran agar dana amanah tetap dapat bermanfaat bagi masyarakat banyak. Selain itu perlu adanya inovasi yang baru agar kegiatan tidak hanya mengelola simpan pinjam, melainkan kegiatan lain yang cocok.
2. Pemanfaat dana bergulir masyarakat, penggunaan dan memanfaatkan dana abadi masyarakat se kecamatan yang diterima dengan sebaik mungkin untuk mengembangkan usaha, agar dapat berkembang dengan baik dan dapat membantu meringankan kebutuhan keluarga.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

Al-Qur'an

Abdul Aziz, Dahlan, *Ensiklopedi Hukum Islam*, Jakarta: PT Ichtiar Baru van Hoeve, 1996.

Akbar, Ali, Konsep Kepemilikan dalam Islam, *Jurnal Ushuluddin*, 2012.

Anshori, Abdul Ghofur, *Filsafat Hukum Hibah dan Wasiat di Indonesia*, Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2011.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

Al-'Askari, Murthada, *Syi'ah dan Ahlu Sunnah*, Melayu: Lembaga Internasional Ahlul Bait, 2008.

Aziz, Djedje Abdul, dkk, *Sistem Administrasi Keuangan Negara I*, Jakarta: Pusdiklatwas BPKP, 2007.

Behesti, *Kepemilikan Dalam Islam*, Jakarta: Pustaka Hidayah, 1998.

Creswell, John W., *Penelitian Kualitatif & Desain Riset memilih di antara Lima Pendekatan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.

Departemen Dalam Negeri, *Penjelasan Petunjuk Teknis Operasional Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan*, Jakarta: Tim Koordinasi PNPM MPd, 2008.

Departemen Dalam Negeri, *Penjelasan X Petunjuk Teknis Operasional PNPM Mandiri Perdesaan*, Jakarta: 2008.

Gibson, James L., dkk. *Organizations : behavior, structure, processes / James L. Gibson-14th ed*, New York: The McGraw-Hill Companies, 2012.

Ilmi, Syaiful, Konsep Pengentasan Kemiskinan Perspektif Islam, *Al-Maslahah*, April 2017.

Kiswanto, Eddy, Upaya Penanggulangan Kemiskinan dari Masa ke Masa, Seminar: Media Center PSKK UGM, Yogyakarta, 2018.

- Kuncoro, Anis Tyas, "Peran Lazis Baitul Makmur Dan Penanggulangan Kemiskinan Di Desa Kepakisan Kecamatan Batur Kabupaten Banjarnegara", Tesis, Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2007.
- Mahendra, Putu Bayu Putra, Analisis Pengaruh Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM MP) Terhadap Produktifitas Kerja Dan Kesejahteraan Masyarakat, *International Journal of Social Science and Businnes*: Universitas Udayana, Bali, 2017.
- Manan, Abdul, *Aneka Hukum Perdata Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2006.
- Mardalis, Metode Penelitian, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Menko Kesra, Pedoman Umum Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM Mandiri) (Jakarta, 2007), 18.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Munadi, *Wasiat Wajibah Untuk Anak Angkat*, Lhokseumawe: Unimal Press, 2017.
- Nizar, Muhammad, Sumberdana Dalam Pendidikan Islam, Kepemilikan Harta Dalam Perspektif Islam, *al-Murabbi*, 2016.
- Rosyid, Miftah Noor, *Analisis Terhadap Pendapat Imam Malik Tentang Kebolehan Hibah 'Umra*, t.tp: t.p, 2010.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabet, 2008.
- Sularso, Konsep Kepemilikan Dalam Islam, *Al-Mawarid*, 2003.
- Undang Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945.
- al-'Utsaimin, Syaikh Muhammad bin Shalih, *Panduan Wakaf, Hibah dan Wasiat Menurut al-Qur-an dan as-Sunnah*, Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2008.
- Yuwono, Budi P, *Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Pinjaman Bergulir*, Jakarta: Direktorat Cipta Karya, 2008.