

Article Number :  
223-765-1-SM  
Received :  
2018- 9-09  
Accepted :  
2019-11-22  
Published :  
Volume : 05  
Issue : 02  
Month, Year  
DECEMBER 2019  
pp.962-919

## Kelembagaan Dana Bergulir Upk Pasca Berakhirnya PNPM-MPd di Upk Candipuro Kabupaten Lumajang

**Hadi Sulisty<sup>1\*</sup>, V. Rudy Handoko<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Program Studi Administrasi Publik,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

\*Corresponding author :  
[hsulisty62@gmail.com](mailto:hsulisty62@gmail.com)

### ABSTRACT

*This study aims to describe how the revolving fund institutional activities at UPK PNPM-MPd post program and to find out what are the obstacles and problems that arise in institutional management. This research is a qualitative descriptive study. Researcher data collection uses several methods including: documentation, observation and interviews with actors and beneficiaries of revolving fund activities, including: administrators of BKAD, UPK, BP-UPK, Verification Team and Funding Team. The study was conducted at the Ex-PNPM-MPd UPK in Candipuro District, Lumajang Regency.*

*The results of the study stated that the institutional activities of the revolving fund manager continued to run well and most still referred to PNPM-MPd PTO (standard operational procedure) which was no longer in force due to PNPM-MPd annihilation in 2015. This was because the principles and rules in the PTO were considered to be still good to be used and applied in revolving fund management. The institutional constraint of the UPK Candipuro revolving fund is that it has not been able to collaborate with third parties because it does not yet have a legal entity status. It is therefore recommended that the revolving fund management agency at UPK Candipuro need to immediately determine the selection of a legal entity managing revolving funds. The status of a legal entity functions to legalize management and rolling and its institutions, as well as to open up opportunities to develop other real businesses / businesses, in addition to savings and loans, as well as open cooperation with third parties.*

### KEYWORDS

***revolving fund, institutional,***

### PENGANTAR

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mendorong penurunan angka kemiskinan dan pengangguran. PNPM Mandiri difokuskan pada program penanggulangan kemiskinan yang berbasis partisipasi dan pemberdayaan masyarakat. Dalam pelaksanaannya, program ini memusatkan kegiatan bagi masyarakat Indonesia paling miskin di wilayah perdesaan.

Program ini menyediakan fasilitasi pemberdayaan masyarakat/ kelembagaan lokal, pendampingan, pelatihan, serta dana Bantuan Langsung untuk Masyarakat (BLM) kepada masyarakat secara langsung. Dalam PNPM-MPd, seluruh anggota masyarakat diajak terlibat dalam setiap tahapan kegiatan secara partisipatif, mulai dari proses perencanaan, pengambilan keputusan dalam penggunaan dan pengelolaan dana sesuai kebutuhan paling

prioritas di desanya, sampai pada pelaksanaan kegiatan dan pelestariannya.

Salah satu ruang lingkup kegiatan PNPM-MPd ialah penyediaan sumber daya keuangan melalui dana bergulir dan kredit mikro untuk mengembangkan kegiatan ekonomi masyarakat miskin. Selama masa pelaksanaan PNPM-MPd, dana bergulir yang dikelola oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK) yang tersebar di 5.300 kecamatan, 401 kabupaten, 1 kota, dan 33 provinsi dengan aset dana bergulir secara nasional nilainya mencapai kurang lebih Rp. 10,450 trilyun. Kegiatan tersebut telah mampu menumbuhkan motivasi berwirausaha dan kemudahan permodalan usaha bagi pemanfaat masyarakat miskin produktif maupun pemanfaat usaha mikro. Kegiatan dana bergulir tersebut juga telah mampu melayani kebutuhan dana konsumtif pemanfaat terutama untuk biaya pendidikan dan biaya keluaraga lainnya.

Berakhirnya PNPM pada tahun 2015 memunculkan isu strategis dari peralihan era PNPM yang dilanjutkan lewat program-program pemberdayaan hasil turunan UU Desa adalah pelestarian hasil program PNPM-MPd (Sistem, Kelembagaan, dan Aset), alih kelola, status kepemilikan aset, pengembangan model pengelolannya. Pokok-pokok permasalahan tersebut perlu dicari pemecahannya dan terus dikembangkan dalam rangka penataan kelembagaan di wilayah desa maupun kerjasama antar-desa. Tata kelembagaan yang akan mengelola program pemberdayaan masyarakat perdesaan pasca pengakhiran PNPM-MPd harus berbasis dari desa, menuju kemandirian desa, dan tidak bertentangan dengan UU Desa. Tata kelola lembaga tersebut juga harus menjamin adanya kepastian hukum, mewadahi adanya kerjasama antar-desa, dan mengakomodasi potensi sumber daya manusia yang sebelumnya telah mengelola PNPM-MPd.

Kegiatan dengan judul Pemilihan Bentuk Badan Hukum Sebagai Upaya Penyelamatan Dana Bergulir Program PNPM Mandiri Perkotaan dan Perdesaan yang menggunakan metode kegiatan kuantitatif dan kualitatif [2] menyatakan bahwa ada perbedaan pendapat di

antara pelaku PNPM dalam pemilihan badan hukum yang ingin digunakan pada organisasi pengelola dana pasca selesainya program PNPM, pilihan yang diinginkan antara lain: tetap seperti kelembagaan PNPM namun berbadan hukum, berbentuk Perseroan Terbatas (PT) dan berbentuk Koperasi. Kegiatan lebih lanjut, [2] dengan judul Identifikasi Model-Model Pengelolaan PNPM Mandiri Perdesaan Pasca Selesainya Program yang menggunakan metode kegiatan deskriptif menyatakan bahwa ada 5 model kelembagaan pengelolaan UPK pasca program yang diinginkan para pelaku yang terlibat, di antaranya: menjadi Perseroan Terbatas (PT) LKM, tetap menjadi UPK (tidak menginginkan perubahan), Perkumpulan Berbadan Hukum (PBH), dan Badan Kerjasama Antar Desa dan UPK Kelurahan. Berbeda dengan kegiatan tersebut [2], kita lebih memfokuskan untuk mendalami bagaimana kondisi kelembagaan dana bergulir yang dikelola UPK PNPM-MPd pasca berakhirnya program.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka kegiatan ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana aktivitas kelembagaan dana bergulir pada UPK PNPM-MPd pasca berakhirnya program serta untuk mengetahui apa saja kendala dan permasalahan yang muncul dalam pengelolaan kelembagaan.

## BAHAN DAN METODE

Kelembagaan berisikan dua aspek penting yaitu; “aspek kelembagaan” dan “aspek keorganisasian”. Aspek kelembagaan meliputi perilaku atau perilaku sosial dimana inti kajiannya adalah tentang nilai (value), norma (norm), custom, mores, folkways, usage, kepercayaan, gagasan, doktrin, keinginan, kebutuhan, orientasi dan lain-lain. Bentuk perubahan sosial dalam aspek kelembagaan [1] bersifat kultural dan proses perubahannya membutuhkan waktu yang lama. Sementara dalam aspek keorganisasian meliputi struktur atau struktur sosial dengan inti kajiannya terletak pada aspek peran (role). Lebih jauh aspek struktural mencakup: peran, aktivitas, hubungan antar peran, integrasi sosial, struktur umum,

perbandingan struktur tekstual dengan struktur faktual, struktur kewenangan atau kekuasaan, hubungan antar kegiatan dengan tujuan yang hendak dicapai, aspek solidaritas, klik, profil dan pola kekuasaan. Bentuk perubahan sosial dalam aspek keorganisasian bersifat struktural dan berlangsung relatif cepat [4].

Konsep umum mengenai lembaga meliputi apa yang ada pada tingkat lokal atau masyarakat, unit manajemen proyek, institusi-institusi, departemen-departemen di pemerintah pusat dan sebagainya [5]. Sebuah lembaga dapat merupakan milik negara atau sektor swasta dan juga bisa mengacu pada fungsi-fungsi administrasi pemerintah. Sedangkan istilah kelembagaan dan organisasi sering membingungkan dan bersifat interchangeably. Secara keilmuan, 'social institution' dan 'social organization' berada dalam level yang sama, untuk menyebut apa yang kita kenal dengan kelompok sosial, grup, sosial form, dan lain-lain yang relatif sejenis [6]. Namun, perkembangan akhir-akhir ini, istilah "kelembagaan" lebih sering digunakan untuk makna yang mencakup keduanya sekaligus. Ada beberapa alasan kenapa orang-orang lebih memilih istilah tersebut. Kelembagaan lebih dipilih karena kata "organisasi" menunjuk kepada suatu sosial form yang bersifat formal, dan akhir-akhir ini semakin cenderung mendapat image negatif.

Kelembagaan lokal dapat berbentuk sebuah relasi sosial yang melembaga (non formal institution), atau dapat berupa lembaga dengan struktur dan badan hukum (formal institution). proses kelembagaan lokal memiliki kaitan dengan struktur organisasi dan perilaku sebagai konsep yang sangat berguna untuk meletakkan lokus proses kelembagaan yang paling baik untuk membentuk organisasi [7]. Organisasi merupakan arena sosial dimana tindakan rasional berlangsung. Perilaku dalam organisasi pasti rasional, karena pilihan-pilihan dibatasi dan dipandu oleh aturan-aturan. Adanya organisasi akan mempercepat tercapainya kesetabilan tindakan. Hal ini merupakan jiwa dasar dari pelembagaan (institutionalized).

Berdasarkan gagasan tersebut, maka Scott (2008) merumuskan kelembagaan sebagai "are comprised of regulative, normative and cultural-cognitive elements that, together with associated activities and resources, provide stability and meaning to social life" (terdiri dari elemen aturan, norma dan budaya-pengetahuan yang bersama-sama dengan menghubungkan kegiatan dan sumber daya, memelihara stabilitas dan memaknai kehidupan sosial). Ketiga elemen tersebut merupakan pusat lahirnya struktur kelembagaan, pedoman perilaku meskipun pedoman tersebut dapat berubah secara elastis, mencakup hubungan perilaku serta sumber daya meteri dari aspek kehidupan sosial melalui kegiatan produksi dan reproduksi sumber daya agar dapat berkesinambungan.

Strategi tentang pengembangan kelembagaan lokal memfokuskan pada perubahan dan rekayasa organisasional melalui

- (1) pendekatan proses belajar (Learning process approach);
- (2) pendekatan peningkatan kinerja (Performance improvement approach) dan
- (3) pendekatan peningkatan-kapasitas pembangunan perdesaan (The rural development capacity-building approach).

kelembagaan lokal dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pembangunan wilayah lokal [9].

Kegiatan ini merupakan kegiatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data kita menggunakan beberapa metode diantaranya: dokumentasi, observasi dan wawancara terhadap pelaku dan pemanfaat kegiatan dana bergulir, antara lain: pengurus BKAD, UPK, BP-UPK, Tim Verifikasi dan Tim Pendanaan. Kegiatan dilakukan pada UPK Eks PNPM-MPd di Kecamatan Candipuro, Kabupaten Lumajang.

## HASIL DAN DISKUSI

UPK Candipuro berada di Kecamatan Candipuro Kabupaten Lumajang Dengan wilayah kerja meliputi 10 Desa di Kecamatan

Candipuro. Alasan pemilihan UPK Candipuro sebagai lokasi penelitian adalah karena UPK Candipuro masih dikelola dengan model pengelolaan yang sama dengan saat masa program, UPK Candipuro termasuk UPK berkembang dengan total aset lebih dari 2 Milyar pada saat pengakhiran PNPM-MPD dan UPK Candipuro telah memiliki gedung/kantor tersendiri yang untuk melayani dana bergulir pada masyarakat.

Struktur kelembagaan pengelola dana bergulir di UPK Candipuro mempunyai kepengurusan sebagai berikut:

- a. Pengurus BKAD terdapat 3 orang yang meliputi ketua, sekretaris dan bendahara.
- b. Pengurus UPK terdiri dari 4 orang yang meliputi ketua, sekretaris, bendahara dan kasir.
- c. Pengurus BP-UPK terdiri dari 3 orang yang meliputi ketua, anggota 1 dan anggota 2.
- d. Pengurus tim verifikasi terdiri dari 3 orang yang meliputi koordinator dan anggota
- e. Struktur personil tim pendanaan terdiri dari 2 orang yang meliputi koordinator dan anggota.

### 1. Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD)

BKAD merupakan lembaga tertinggi dalam pengambilan keputusan pengelolaan dana bergulir di tingkat kecamatan melalui MAD. Tugas pokok dan fungsi dari BKAD antara lain: manajemen pembangunan partisipatif, manajemen kegiatan antar desa, manajemen aset produktif dan manajemen kerjasama pihak ketiga. Pasca berakhirnya PNPM-MPd, BKAD Kecamatan Candipuro masih mempunyai kepengurusan yang lengkap, sesuai dengan PTO PNPM-MPd, yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara yang dapat menjalankan fungsinya masing-masing.

Pasca berakhirnya PNPM-MPd, aktivitas pengurus BKAD di UPK Candipuro tetap berjalan dengan baik sesuai dengan SOP BKAD. BKAD telah mempunyai jadwal masuk kantor setiap hari, Senin sampai Kamis jam 08.00-

14.00, Jumat dan Sabtu jam 08.00-12.00. Kompensasinya, pengurus BKAD menerima sistem penggajian setiap bulan sesuai surplus UPK. Kondisi ini menandakan bahwa surplus dana bergulir cukup besar sehingga ada penggajian khusus yang diterima setiap bulan oleh pengurus BKAD. Umumnya pengurus BKAD hanya menerima insentif saja, sedangkan operasional BKAD seperti tunjangan transport, ATK, konsumsi rapat di kelola oleh UPK sesuai dengan aturan yang telah dibuat

Dalam manajemen pembangunan partisipatif, BKAD di UPK Candipuro telah mampu melakukan koordinasi menghadirkan elemen masyarakat dari unsur Desa, Kecamatan dan lembaga-lembaga terkait dalam Musyawarah Antar Desa (MAD). Selain itu, BKAD juga telah mampu menyusun dan melaksanakan pelatihan untuk peningkatan kapasitas pengurus UPK Candipuro dan pengurus lembaga yang lain. Dalam manajemen kegiatan antar desa, BKAD mampu melaksanakan MAD, mengkoordinasikan kegiatan antar Desa, memfasilitasi pembahasan, perumusan, dan penyusunan kesepakatan-kesepakatan kerja sama antar desa serta memfasilitasi pelaksanaan kegiatan kerja sama antar desa. Dalam manajemen aset produktif, BKAD melaksanakan rapat rutin dengan lembaga UPK, BP-UPK, Tim Verifikasi dan Tim Pendanaan setiap 3 bulan sekali dan mengadakan rapat rutin internal pengurus BKAD minimal 1 bulan sekali, melakukan evaluasi kinerja UPK dengan menindaklanjuti hasil temuan BP-UPK yang meliputi hasil audit dan hasil pengawasan. BKAD juga secara rutin menyusun laporan pertanggungjawaban pengurus BKAD dan menyampaikan pada forum MAD. Dalam kaitannya dengan konsep kelembagaan lokal, dapat dianalisis bahwa BKAD di UPK Candipuro mampu meningkatkan partisipasi dan kerjasama masyarakat yang akan meningkatkan efektifitas pembangunan di perdesaan.

Kendala yang dihadapi BKAD di UPK Candipuro adalah belum ada kerjasama dengan lembaga/instansi lain. Hal ini karena BKAD



selaku lembaga tertinggi dalam pengelolaan dana bergulir belum mempunyai status / payung hukum. Status badan hukum mutlak diperlukan dalam melakukan perjanjian kerjasama dengan dengan lembaga/instansi lain. Kendala ini juga banyak dialami oleh UPK-UPK eks PNPM-MPd yang belum berbadan hukum. Pendapat bahwa hampir seluruh unsur-unsur menjalankan sebuah perusahaan dapat dipenuhi oleh Unit Pengelola Kegiatan (UPK), akan tetapi unsur bentuk usaha belum dapat dipenuhi, hal ini disebabkan oleh konsekuensi dari program PNPM-MPd itu sendiri yang tidak mengatur secara eksplisit dan pasti tentang badan usaha yang melekat pada UPK. [3]

Berdasarkan penelitian [2], [3] serta berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, maka alternative pemilihan bentuk badan hukum UPK pasca berakhirnya PNPM-MPd antara lain: Koperasi (UU No 25 Th. 1992), Perseroan Terbatas (UU No. 40 Th. 2007), Lembaga Keuangan Mikro (UU No. 1 Th. 2013), Perkumpulan Berbadan Hukum (Staatsblad 1942 No. 13 dan/atau UU No 17 Th. 2013), BUMDesa Bersama / BUMADes (UU No. 6/2014 dan/atau UU No. 1/2013) dan Yayasan (UU No 28/2004).

## 2. Unit Pengelola Kegiatan (UPK)

Unit Pengelola Kegiatan (UPK) adalah lembaga yang dibentuk oleh BKAD atau MAD untuk mengelola kegiatan dana bergulir. Dalam PTO PNPM-MPd tahun 2014 dijelaskan bahwa struktur kepengurusan organisasi UPK paling tidak terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Bendahara. Struktur UPK Kecamatan Candipuro telah sesuai dengan PTO yaitu terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Bendahara ditambah Kasir untuk membantu Bendahara dalam pelayanan setoran angsuran kelompok.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, aktivitas UPK tetap berjalan dengan baik sesuai tupoksi, hal ini ditandai dengan adanya kedisiplinan dalam memenuhi jadwal masuk kantor. Jadwal masuk kantor setiap hari, Senin sampai Kamis jam 08.00-14.00, Jumat

dan Sabtu jam 08.00-12.00. Sistem penggajian pengurus UPK Candipuro setiap bulan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab serta masa kerja yang telah dijalani serta sesuai dengan perkembangan surplus pendapatan UPK. Rapat rutin pengurus UPK Candipuro dilaksanakan setiap satu minggu sekali. Pengurus UPK aktif hadir dalam rapat kelembagaan 3 bulan sekali. Hal ini membuktikan bahwa hubungan kerja UPK Candipuro dengan kelembagaan dana bergulir berjalan dengan sinergis sesuai tupoksi masing-masing.

Demikian pula dengan kegiatan pembinaan terhadap kelompok-kelompok peminjam, UPK Candipuro telah mempunyai rencana kerja pendampingan kelompok, terdokumentasi dengan baik, dan telah disosialisasikan kepada pengurus kelompok. UPK Candipuro telah melakukan pelatihan dan penguatan berdasarkan minat dan kebutuhan kelompok. Salah satu contohnya adalah mengadakan pelatihan keterampilan beton cor yang diikuti oleh Jamaah Yasinan Sumbermujur. Namun pendampingan yang dilakukan pasca pelatihan masih belum optimal, UPK masih sebatas memberikan pelatihan dan bekal keterampilan bagi kelompok sehingga untuk mengembangkan keterampilan tersebut, kelompok masih harus mempelajari sendiri. Selain itu, UPK Candipuro telah mempunyai data kelompok serta mengikutkan produk kelompok untuk pameran-pameran namun belum memfasilitasi pembuatan katalog produk. Hal-hal ini meskipun bukan merupakan kendala, namun perlu dipertimbangkan keberadaannya mengingat pentingnya pengembangan dan keberhasilan kelompok peminjam juga akan berpengaruh terhadap keberlangsungan dana bergulir. Jika usaha kelompok peminjam berkembang maka angsuran akan lancar dan kolektibilitas/kemacetan akan berkurang.

Dalam hal penanganan permasalahan pinjaman, UPK Candipuro telah menerapkan sanksi lokal yang tertuang dalam SOP Perguliran. SOP Perguliran tersebut telah memuat kearifan lokal dalam menyelesaikan permasalahan kemacetan angsuran kelompok.

Tahap-tahap yang dilakukan ketika menghadapi problem kredit macet yaitu; pertama, melakukan penagihan dengan pendekatan kekeluargaan, kedua, melakukan koordinasi dengan kelembagaan lainnya (BKAD, BP-UPK) untuk terlibat menyelesaikan permasalahan tersebut. Apabila kelompok bersangkutan masih belum memberikan iktikad baik maka ditindaklanjuti dengan sanksi tegas yang berupa yaitu dengan tidak memberikan pinjaman pada tahun yang akan datang, bahkan bisa jadi kelompok tersebut bisa dicabut dari keanggotaan. Adanya muatan kearifan lokal dalam pemberian sanksi pinjaman bermasalah merupakan hal yang tepat dilakukan, hal ini sesuai dengan pendapat [6] bahwa "Institution are complexes of norms and behaviours that persist over time by serving collectively (socially) valued purposed." Dapat dikatakan bahwa kelembagaan yang dikembangkan secara lokal bersifat lebih informal dan tradisional dimana norma dan aturan menjadi pedoman menjalankan kelembagaan untuk tujuan bersama.

### 3. Badan Pengawas – Unit Pengelola Kegiatan (BP-UPK)

BP-UPK adalah lembaga yang dibentuk BKAD melalui MAD untuk melakukan monitoring, supervisi dan pengawasan kepada UPK dan Kegiatan Dana Bergulir. BP-UPK di UPK Candipuro punya struktur kepengurusan BP-UPK yang lengkap sesuai PTO PNPM-MPd terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara.

Pasca berakhirnya PNPM-MPd, aktivitas pengurus BP-UPK di UPK Candipuro tetap berjalan dengan baik sesuai dengan SOP yang ditetapkan. BP-UPK juga telah mempunyai jadwal masuk kantor setiap hari, Senin sampai Kamis jam 08.00-14.00, Jumat dan Sabtu jam 08.00-12.00. Sistem penggajian BP-UPK berasal dari 5% dana operasional UPK dan diberikan setiap bulan sebagai kompensasi dari keaktifan pengurus dalam memonitor kinerja UPK sehari-hari dan audit kegiatan dana bergulir. Operasional BP-UPK seperti tunjangan

transport, ATK, konsumsi rapat dikelola oleh UPK sesuai dengan aturan yang telah dibuat.

Rapat rutin pengurus BP-UPK dilaksanakan setiap satu bulan sekali. Pengurus BP-UPK aktif hadir dalam rapat kelembagaan 3 bulan sekali. Hubungan keorganisasian BP-UPK dengan kelembagaan dana bergulir berjalan dengan sinergis sesuai tupoksi masing-masing.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi, "Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard." [8]. Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran). Pengawasan terhadap kinerja UPK Candipuro dilakukan dengan mengaudit dokumen dan data UPK secara rutin satu minggu sekali dan dilaporkan dalam laporan triwulan pada BKAD. Kegiatan pengawasan ini telah memberikan efek positif bagi peningkatan kinerja UPK. Berdasarkan hasil wawancara, didapatkan bahwa hubungan kelembagaan antara BP-UPK dan UPK di Kecamatan Candipuro berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan pernyataan pengurus BP-UPK yang merasa bebas pada saat melakukan audit dokumen dan data kegiatan UPK. Di sisi lain, pengurus UPK juga mau bekerjasama dengan menyerahkan semua dokumen dan data yang dibutuhkan BP-UPK untuk diaudit.

### 4. Tim Verifikasi

Tim Verifikasi (TV) adalah lembaga yang bertugas untuk melakukan verifikasi proposal usulan kelompok yang akan didanai. Tim ini dibentuk dan ditentukan melalui MAD atau BKAD. Tim Verifikasi terdiri dari seorang

koordinator dan anggota yang jumlahnya disesuaikan dengan kondisi perguliran. Tim Verifikasi bersifat ad hoc dan hanya berfungsi pada saat perguliran. Tim verifikasi perguliran di UPK Candipuro jumlahnya tidak sebanding dengan jumlah besaran kelompok peminjam. Jumlah anggota Tim Verifikasi hanya terdiri tiga orang yakni, satu koordinator dan dua anggota dengan lingkup kerja meliputi 10 Desa. Kurangnya Tim Verifikasi ini karena tidak banyak sumberdaya yang berkompeten dibidang tersebut. Selain itu, dalam memverifikasi, seorang verifikator bukan hanya sekedar harus mempunyai kompetensi saja, namun terlebih penting adalah keberanian untuk memutuskan apakah pengajuan proposal pinjaman disetujui atau ditolak.

Tidak ada jadwal rapat rutin di dalam internal Tim Verifikasi, yang ada hanya koordinasi informal saja yang dilakukan setelah observasi di lapangan selesai. Rapat formal biasanya dilakukan setelah ada proposal pengajuan. Dana operasional Tim Verifikasi berasal dari kas operasional UPK yang meliputi tunjangan transportasi observasi lapangan, konsumsi rapat, dll. Tidak ada sistem penggajian yang diterima Tim Verifikasi, namun ada honor yang diberikan berdasarkan pada anggaran setiap kegiatan verifikasi administrasi proposal pengajuan pinjaman kelompok dan observasi lapangan.

Aktivitas Tim Verifikasi di UPK Candipuro pasca berakhirnya PNPM-MPd berjalan dengan baik. Tahapan aktivitas Tim Verifikasi antara lain: memeriksa administrasi kelengkapan proposal pengajuan kelompok yang diajukan oleh masing-masing desa ke UPK, melakukan koordinasi dengan semua lembaga terkait dengan hasil pemeriksaan administrasi proposal pengajuan, melakukan observasi lapangan untuk memeriksa kesesuaian isi proposal dengan realitas dilapangan, menyampaikan rekomendasi berdasarkan hasil pemeriksaan dilapangan kepada forum MKP (musyawarah khusus pendanaan), menyampaikan rekomendasi akhir kepada forum MAD, serta membuat laporan hasil rekomendasi secara

tertulis kepada UPK, BKAD dan Camat setelah seluruh proses verifikasi administrasi dan observasi lapangan selesai setiap ada proposal pengajuan kelompok yang masuk.

#### 4.5. Tim Pendanaan

Tim Pendanaan adalah lembaga yang dibentuk oleh BKAD atau MAD untuk memberikan persetujuan atas setiap penggunaan/pendanaan dana bergulir sesuai dengan ketentuan pendanaan dana bergulir yang telah ditetapkan BKAD atau MAD. Keputusan atas seluruh pendanaan dilakukan oleh Tim Pendanaan sesuai dengan ketentuan pendanaan yang telah disahkan oleh BKAD melalui MAD. Keputusan tersebut berupa penetapan daftar kelompok yang akan didanai beserta besaran pinjaman yang dibuat oleh Tim Pendanaan, wajib ditanda tangani atau disetujui oleh BKAD dan diketahui Camat.

Tim Pendanaan UPK Candipuro terdiri dari 1 orang koordinator dan 1 orang anggota. Tidak ada jadwal rapat rutin di dalam internal Tim Pendanaan, namun Tim Pendanaan selalu berkoordinasi dengan UPK terkait proposal pengajuan kelompok. Dana operasional Tim Pendanaan berasal dari kas operasional UPK yang meliputi tunjangan transportasi observasi lapangan, konsumsi rapat, dll. Tidak ada sistem penggajian yang diterima Tim Pendanaan, namun ada honor yang diberikan berdasarkan pada anggaran setiap kegiatan penyaluran pinjaman.

#### REFERENSI

- [1] Djogo, dkk. 2003. *Kelembagaan dan Kebijakan dalam Pengembangan Agroforestri*. Bogor: KRAF.
- [2] Haryadi dkk. 2015. *Pemilihan Bentuk Badan Hukum Sebagai Upaya Penyelamatan Dana Bergulir Program PNPM Mandiri Perkotaan dan Perdesaan*. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 2015, Vol.

- XVI, No. 2, 70-79. Universitas Padjajaran. Bandung.
- [3] Harseno, RM. 2017. *Legalitas Usaha Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Eks PNPM-MPd yang belum berbadan hukum di Kabupaten Kendal*. Diponegoro Law Journal.
- [4] Subagio, Amin. 2005. *Pengembangan Kelembagaan Pangan Masyarakat dalam Pemanapan Ketahanan Pangan dan Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus Desa Damparan, Kecamatan Dusun Hilir, Kabupaten Barito Selatan, Provinsi Kalimantan Tengah)*. Tesis. Bogor: Sekolah Pasca Sarjana Institut Pertanian Bogor.
- [5] Israel, Arturo. 1992. *Pegembangan Kelembagaan: Pengalaman Proyek-Proyek Bank Dunia*. LP3ES.
- [6] Uphoff, Norman. 1986. *Local Institution Development: An Analitical Sourcebook with Case*. West Hardford Connecticut: Cumarian Press.
- [7] Scott, Richard. (2008). *Institutions and Organization: Ideas and Interest*. USA: Sage Publication
- [8] Terry, George R. 2006. *GuidetoManagement*, terjemahan J. Smith. D.F.M, Jakarta: Bumi Aksara
- [9] Wibowo, Agung Pramono. 2011. *Pengembangan Kelembagaan Lokal*. Jakarta: Management Studio and Clinic.
- [10] Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Direktorat Jenderal Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa, *Penjelasan XI Penataan Kelembagaan Dan Pengembangan Ekonomi Perdesaan (Petunjuk Teknis Operasional Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan)*.
- [11] Tim Penyusun Pedoman Umum PNPM-Mandiri, 2007, *Pedoman Umum Program Pemberdayaan Masyarakat Mandiri*.