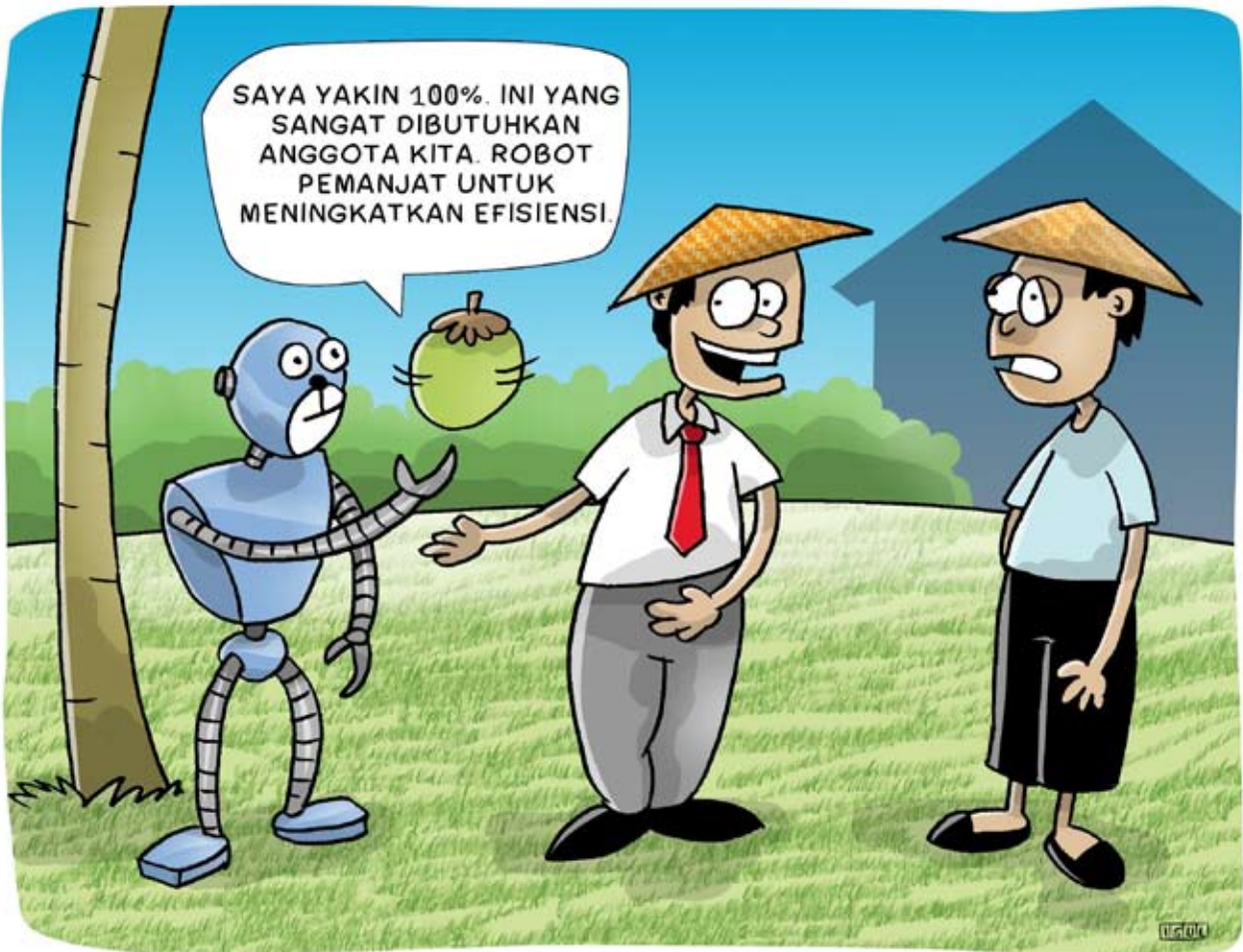




MODUL 3

Pasokan Sarana Produksi Pertanian



Mengelola Koperasi Pertanian Anda

MODUL 3

Pasokan Sarana Produksi Pertanian

©Hak Cipta 2011

Mengelola Koperasi Pertanian Anda, My Coop, di bawah lisensi Creative Commons Atribusi-NonKomersial-Berbagi Serupa 3.0



Undang-Undang Hak Cipta dapat dilihat di:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

Daftar Isi

Ucapan Terima kasih	vi
Daftar Singkatan	xiii
Daftar Istilah	xiv
PENDAHULUAN	1
Tentang Modul 3: Pasokan Sarana Produksi Pertanian	5
TOPIK 1	
Pengadaan Sarana Produksi	
Pendahuluan	10
Apa yang Disiapkan dalam Pengadaan?	10
Berapa Banyak yang Disiapkan Pengadaannya?	12
Pemilihan Pemasok	15
TOPIK 2	
Penyimpanan dan Manajemen Persediaan	
Pendahuluan	22
Mengadakan Persediaan atau Tidak?	22
Cara Mengelola Persediaan	25
TOPIK 3	
Menjual Layanan	
Pendahuluan	40
Prosedur Penjualan	42
Penetapan Harga	45
Laporan Pendapatan	51
Pokok-pokok Pembelajaran	52
Daftar Pustaka	53
LAMPIRAN I	
Contoh faktur Pengiriman dan Penerimaan Barang	55
LAMPIRAN II	
Contoh Formulir dan Lembar Persediaan Barang	57

Modul 3:

Pasokan Sarana Produksi Pertanian

Koordinator

Carlien van Empel

ILO Cooperative Facility for Afrika

Penyunting

Anna Laven

Institut The Royal Tropical

Carlien van Empel

ILO Cooperative Facility for Afrika

Penulis

Jos Bijman

Universitas Wageningen

Francis Mwanika

Uganda Cooperative Alliance

Pendukung Cara Pengajaran

Tom Wambeke

ILO/ITC DELTA programme

Penyunting Bahasa

Tim Penyusun`

Juliet Haydock Translations Ltd

Edisi Bahasa Indonesia

Penerjemah

Ni Made Budi Utami

Ribkah Alvania

Penyunting

Imam Suharto

Luh De Suriyani

Tata Letak

Agung Witara Sagamora

Kartunis

Syamsul “Isul” Arifin

Foto

Anton Muhajir/VECO Indonesia

Ucapan Terima kasih

Kami berterimakasih atas komentar, saran dan masukan yang diberikan oleh Emma Allen, Gulmira Asanbayeva, Yves Chamorel, Maria Elena Chavez, Harm Eiso Clevering, A. A. Firsova, Christian Gouet, Alejandro Guarin, Marek Harsdorff, Hagen Henry, Ann Herbert, Rodrigo Julian, Haroun Kalineza, Emmanuel Kamdem, Audrey Kawuki, Nargiz Kishiyeva, R.V. Kononenko, Heidi Kumpulainen, Anna Laven, Margherita Licata, Albert Mruma, Sam Mshiu, Gerald Mutinda, Hüseyin Polat, Merrilee Robson, Constanze Schimmel, Elisaveta Tarasova, Florence Tartanac, Giel Ton, Alvin Uronu, Nellie van der Pasch, Carlien van Empel, Philippe Vanhuynegem, Cees van Rij, Albert Vingwe, Bertus Wennink, Jim Windell dan L. R. Yakovleva.

Materi pelatihan ini telah dikembangkan oleh organisasi-organisasi yang tertulis pada daftar di bawah ini.



Agriterra adalah sebuah organisasi bertaraf internasional yang didirikan oleh kelompok-kelompok masyarakat pedesaan di Belanda. Agriterra di antaranya menawarkan konseling di antara petani dan bantuan keuangan langsung pada kelompok-kelompok masyarakat pedesaan di negara berkembang sehingga mereka menjadi organisasi yang kuat dan representatif. Kelompok-kelompok ini sangat penting untuk memajukan demokrasi, pendistribusian upah yang lebih baik dan meningkatkan perekonomian negara. Jika para petani mengorganisir kelompoknya dalam mengelola hasil produksi dan memperbaiki posisi mereka dalam pasar, maka mereka memiliki kesempatan yang lebih baik untuk meningkatkan pendapatan dan membuka lapangan kerja. Agriterra bertujuan untuk memajukan kegiatan-kegiatan ekonomi serta memotivasi, mendukung, dan mendanai kerjasama internasional antara kelompok-kelompok masyarakat pedesaan di Belanda dan di negara-negara berkembang.
www.agriterra.org



Centre for International Development Issues Nijmegen yang disingkat CIDIN adalah sebuah institusi akademik interdisiplin yang memiliki fokus terhadap isu-isu ketidakadilan, kemiskinan, pembangunan, dan pemberdayaan. CIDIN memfasilitasi studi-studi pembangunan bagi mahasiswa sarjana dan pascasarjana, serta mengembangkan penelitian dalam berbagai bidang ilmu yang berhubungan dengan studi pembangunan, ekonomi, sosiologi dan antropologi. CIDIN memiliki pengalaman luas dalam penelitian interdisiplin pada pembangunan pedesaan dan rantai nilai, usaha bersama dan integrasi pasar, penilaian dari dampak aturan-aturan dan standar rantai nilai, serta teori, kebijakan, dan pengarusutamaan gender.
www.ru.nl/cidin

Cooperative College of Kenya (CCK), terletak sekitar 17 km dari pusat kota Nairobi dan berada di sebuah lingkungan yang tenang. Akademi ini didirikan pada tahun 1952 untuk melatih pengawas koperasi dari pemerintah untuk mengawasi kegiatan

koperasi-koperasi di Kenya. Akademi ini terus berkembang hingga sekarang dan sedang dalam usahanya untuk mendapatkan izin menjadi sebuah universitas. Tujuan umum dari akademi ini adalah membekali pengurus gerakan koperasi dan asosiasi ekonomi lainnya dengan kemampuan pengelolaan dan pengawasan yang memadai, sehingga bisa berkontribusi secara efektif dalam pengembangan koperasi. Akademi ini memiliki jurusan Manajemen Koperasi dan Perbankan tingkat diploma dan kursus bersertifikat, juga menawarkan kursus singkat bagi pekerja dan pengelola koperasi. Akademi ini bersertifikat ISO 9001:2008. www.cooperative.ac.ke



Cooperative Facility for Africa disingkat COOP^{AFRICA}, adalah sebuah program praktik koperasi tingkat regional dari Organisasi Buruh Internasional (ILO), untuk mendukung kemajuan koperasi. Program ini mempromosikan kebijakan-kebijakan yang sesuai, aturan hukum yang terkait, struktur organisasi yang kuat (seperti serikat koperasi dan federasi) dan peningkatan kelembagaan koperasi, efektivitas serta kinerjanya. Program ini tersebar di sembilan negara di Afrika Timur dan Afrika Selatan (Botswana, Ethiopia, Kenya, Lesotho, Rwanda, Swaziland, Tanzania daratan dan kepulauan, Uganda dan Zambia), terpusat di kantor ILO Tanzania dengan dukungan teknis dari Program Koperasi ILO (EMP/COOP) di Geneva. Program ini dimulai pada bulan Oktober 2007, dan didanai oleh UK Department for International Development (DFID). COOP^{AFRICA} merupakan inisiatif kemitraan yang melibatkan organisasi-organisasi nasional dan internasional. www.ilo.org/coopafrika



Empowering Smallholder Farmers in Markets (ESFIM), kemitraan antara organisasi petani tingkat nasional dari sebelas negara dan AGRINATURA. Tujuan ESFIM secara umum adalah untuk meningkatkan peran serta organisasi petani untuk melakukan penelitian yang mendukung pengambilan kebijakan-kebijakan, guna meningkatkan kapasitas petani kecil di negara-negara berkembang, sehingga menghasilkan keuntungan yang maksimal dari pasar, dengan mengefektifkan organisasi dan institusi ekonomi. www.esfim.org



International Labour Organization (ILO), merupakan tripartit (kesepakatan antara tiga pihak) PBB untuk menyatukan pemerintah, pekerja, dan buruh dari negara anggota ke dalam satu aksi untuk mempromosikan pekerjaan yang layak ke seluruh dunia. ILO melihat pentingnya keberadaan koperasi dalam meningkatkan taraf hidup dan kondisi kerja, baik untuk perempuan dan laki-laki secara global. Program koperasi ILO (EMP/COOP) melayani konstituennya dan organisasi-organisasi kopersinya sesuai dengan Rekomendasi ILO No. 193 tentang promosi rekomendasi koperasi, 2002. EMP/COOP bekerja sama dengan International Cooperative Alliance (ICA), Serikat Koperasi Internasional, dan menjadi bagian dari *Promotion and Advancement of Cooperatives* (COPAC), Promosi dan Pengembangan Koperasi, dengan bentuk kerja sama tertutup. www.ilo.org and www.ilo.org/coop



International Training Centre (ITC), merupakan divisi training dari ILO. Program Distance Learning and Learning Technology Applications (DELTA), memiliki amanat ganda yaitu, memperkuat kapasitas internal Center tersebut dalam menerapkan metodologi pelatihan dan pembelajaran *state-of-the-art* (kegiatan penelitian memerlukan hal-hal yang baru yang tentu tidak akan diperoleh dari duplikasi dan replikasi) dan proses-proses seperti, persiapan pelayanan pelatihan untuk mitra-mitra dari luar dan konsumen. ITC menyediakan layanan tersebut sesuai dengan Rekomendasi ILO No. 195 tentang pengembangan sumber daya manusia. Program Enterprise, Microfinance and Local Development (EMLD), menawarkan pelatihan tentang koperasi dan solidaritas ekonomi dan sosial di antaranya: pendidikan dan pelatihan kewirausahaan; menciptakan lingkungan usaha untuk perkembangan usaha kecil yang berkelanjutan; rantai nilai dan pelayanan pengembangan bisnis serta pengembangan kewirausahaan bagi perempuan. www.itcilo.org



Food and Agriculture Organization (FAO), merupakan salah satu organisasi PBB yang menggalang kegiatan internasional untuk mengatasi kelaparan. Dalam pengabdianya baik kepada negara maju maupun negara berkembang, FAO bertindak sebagai forum

yang netral di mana semua bangsa sejajar dalam menegosiasikan perjanjian dan mendiskusikan kebijakan. FAO juga merupakan sumber pengetahuan dan informasi, membantu negara-negara berkembang dan negara-negara yang sedang dalam transisi menuju modern, serta meningkatkan praktik-praktik pertanian, kehutanan dan perikanan, dan memastikan bahwa semua orang mendapatkan gizi yang layak.

Sejak didirikan pada tahun 1945, FAO mempunyai perhatian khusus pada pembangunan di daerah-daerah pedesaan, dan juga menjadi harapan bagi 70% orang-orang miskin dan kelaparan di seluruh dunia.

www.fao.org



Kenya National Federation of Agricultural Producers (KENFAP), merupakan organisasi nonpolitik, nonkomersil dan federasi keanggotaannya yang bersifat demokratik yang didirikan pada 1946 sebagai Kenya National Farmers' Union (KNFU), Serikat Petani Nasional Kenya. Tujuan federasi ini adalah untuk memberdayakan petani Kenya dalam meningkatkan kemampuan memilih informasi yang tepat sehingga bisa meningkatkan kesejahteraan hidup yang berkelanjutan. Sebagai 'suara' petani Kenya yang sah, tugas utamanya adalah mengeluarkan isu-isu, khususnya yang berdampak pada petani dan sektor pertanian secara umum. KENFAP melayani anggotanya dengan menawarkan perwakilan untuk melakukan lobi dan pendampingan. Memfasilitasi lembaga koperasi dan jaringan antar-anggotanya dengan lembaga-lembaga di tingkat nasional, regional dan internasional. Federasi ini juga memberikan konsultasi dan melakukan penelitian untuk kepentingan kelompok pertanian.

www.kenfap.org



Moshi University College of Cooperative and Business Studies (MUCCoBS), merupakan institusi pelatihan koperasi tertua di Tanzania, telah berpengalaman selama 48 tahun dalam bidang akunting koperasi, manajemen koperasi dan pembangunan pedesaan. Awalnya MUCCoBS adalah sebuah akademi koperasi, yang kemudian 'naik kelas' pada Mei 2004 untuk menjadi warga kampus dari Sokoine University of Agriculture (SUA). MUCCoBS menawarkan pendidikan koperasi dan bisnis baik di jenjang

sarjana maupun pascasarjana. Selain itu, juga menyediakan kesempatan untuk akuisisi, pengembangan, promosi, menyebarkan dan meningkatkan pengetahuan dan keahlian di bidang koperasi, komunitas, bisnis, kelembagaan, kewirausahaan serta bentuk organisasi lainnya, sebagaimana yang telah ditentukan oleh University College, melalui pelatihan, penelitian, dan konsultasi.

www.muccobs.ac.tz



The Nigerian Cooperative Development Centre (NCDC), berada di jalan Abuja-Lokoja, km 61. Menempati area seluas 14 hektar, letaknya jauh dari pusat kota, sebagai tempat kondusif untuk melakukan penelitian dan pembelajaran. NCDC menyediakan teknis pendukung bagi Departemen Pusat Koperasi dan seluruh gerakan koperasi. Mereka melakukannya melalui penelitian dan menerapkan praktik-praktik global terbaik ke dalam kebijakan, perundang-undangan dan pelatihan koperasi. Mereka juga mengumpulkan dan menganalisis data koperasi guna mendukung kebijakan dan program-program pengembangan sektor koperasi, termasuk pelatihan kader bagi manajemen, supervisor, dan tenaga pelatih koperasi yang kompeten.



Royal Tropical Institute

The Royal Tropical Institute (KIT) merupakan pusat pengetahuan dan ahli tentang koperasi internasional dan interkultural di Amsterdam. Institut ini bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, mengatasi masalah kemiskinan, serta kelestarian dan pertukaran budaya. KIT mencari cara untuk menarik perhatian dan mencari pendukung untuk isu-isu tersebut di Belanda. KIT juga melakukan penelitian, mengorganisir pelatihan, serta melayani konsultasi dan memberikan informasi. Yang penting dari pendekatan KIT adalah mengelaborasi ahli-ahli dalam pengembangan kebijakan beserta penerapannya. Institusi ini menjaga warisan kebudayaan, mengorganisir pameran dan kegiatan kebudayaan lainnya, serta menyediakan tempat untuk pertemuan dan diskusi. Tujuan utama yang mendasari kerja dari institusi ini adalah peningkatan dan pertukaran pengetahuan

serta pemahaman akan perbedaan kebudayaan. Misi dari institusi ini: “KIT merupakan organisasi nonprofit yang bekerja baik untuk sektor pemerintah dan swasta, berkolaborasi dengan mitra di Belanda dan luar negeri.”
www.kit.nl



UGANDA COOPERATIVE ALLIANCE LTD

UGANDA COOPERATIVE ALLIANCE Ltd

Uganda Cooperative Alliance Ltd (UCA)

merupakan lembaga payung bagi koperasi-

koperasi di Uganda. Diresmikan tahun 1961, lembaga ini mempromosikan daya tarik sosial dan ekonomi koperasi. UCA dibentuk dengan tujuan mempromosikan, mengadvokasi, dan membangun kapasitas semua jenis koperasi di negara tersebut (mulai di tingkat komunitas, desa, kabupaten, hingga nasional). Dalam aktivitas pembangunannya, UCA berkonsentrasi pada enam area kunci: pengembangan kapasitas di tingkat komunitas dan wilayah usaha koperasi; pengembangan sistem keuangan koperasi yang kuat berbasis pada simpanan anggota, transfer teknologi, pemberdayaan perempuan, kreativitas mandiri generasi muda, serta perbaikan dan pelestarian lingkungan.
www.uca.co.ug



WAGENINGEN UR
For quality of life

WAGENINGEN UNIVERSITY & RESEARCH CENTRE

Wageningen University & Research Centre

(WUR) menggali potensi alam untuk

meningkatkan kualitas kehidupan. Dengan 6.500 staf dan 10.000 mahasiswa dari sekitar lebih dari 100 negara, WUR bekerja dalam lingkup pangan dan lingkungan hidup yang sehat untuk pemerintah dan komunitas bisnis dalam artian luas di berbagai negara. Centre for Development Innovation (Pusat Pengembangan Inovasi-CDI) yang dimiliki WUR bekerja dalam upaya penciptaan kapasitas untuk perubahan yang lebih baik. CDI memfasilitasi inovasi, proses transfer pengetahuan dan pengembangan kapasitas dengan fokus pada sistem pengelolaan pangan, pembangunan desa, agribisnis, dan pengelolaan sumber daya alam. CDI menghubungkan pengetahuan dan keahlian di Pusat Penelitian di Universitas Wageningen dengan proses-proses pembelajaran dan inovasi di masyarakat luas.

www.wur.nl/uk ; www.cdi.wur.nl/uk

Daftar Akronim dan Singkatan

- CFA** : Communauté financière Africaine/African Financial Community (Komunitas Finansial Afrika)
- FUCOPRI** : Federation des Unions des Cooperatives de Producteurs de Riz/Federation of Unions of Cooperatives of rice Producers (Federasi Kesatuan Koperasi Produsen Beras)
- NGO** : Non Government Organization (Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM))

Daftar Istilah

Balance Sheet (Neraca)

Ringkasan kuantitatif kondisi keuangan suatu badan usaha pada suatu waktu tertentu. Neraca mencakup modal, kewajiban/pasiva, dan harta bersih/aktiva lembaga bersangkutan. Bagian pertama neraca menunjukkan aktiva produktif yang dimiliki lembaga. Bagian kedua menunjukkan metode pembiayaan (seperti kewajiban dan ekuitas pemegang saham).

Sumber: www.cdfifund.gov/CIIS/2010/FY%202010%20CIIS%20Glossary.pdf (diakses 17 Oktober 2011)

Collateral (Jaminan)

Aset yang dijaminakan peminjam/debitur untuk mengamankan pinjaman atau kredit. Aset tersebut akan disita bila terjadi kegagalan pembayaran utang. Jaminan juga disebut sebagai sekuritas.

Sumber: www.cdfifund.gov/CIIS/2010/FY%202010%20CIIS%20Glossary.pdf (diakses 17 Oktober 2011)

Competitive Edge (Daya Saing Tinggi)

Kemampuan koperasi untuk memproduksi barang dan jasa dengan lebih efektif dibandingkan pesaing, sehingga mampu mengalahkan pesaingnya.

Financial Statement (Laporan Keuangan)

Sebuah laporan tertulis yang menguraikan secara kuantitatif kondisi keuangan suatu perusahaan. Laporan ini mencakup laporan laba rugi, neraca, dan seringkali termasuk rangkuman arus dana. Laporan keuangan biasanya disusun per tiga bulan dan tahunan.

Sumber: www.investorwords.com/1957/financial_statement.html (diakses 17 Oktober 2011)

Goods Received Note (Catatan Penerimaan Barang)

Sebuah buku tempat mencatat barang-barang masuk. Buku ini sebagai pembenaran atas tanda terima barang dari pemasok.

Market Share (Pangsa Pasar)

Persentase total penjualan suatu jenis produk atau jasa dari suatu perusahaan.

Operational Plan (Rencana Operasional)

Rencana jangka pendek yang dibuat terperinci oleh manajemen untuk pencapaian tujuan taktis.

Sumber: www.businessdictionary.com/definition/operating-plan.html

(diakses 17 Oktober 2011)

Organic Products (Produk Organik)

Suatu produk yang diproduksi menggunakan metode yang tidak melibatkan sarana produksi sintetis modern, seperti pestisida sintetis dan pupuk kimia, tidak mengandung organisme hasil rekayasa genetika, serta tidak diproses menggunakan pelarut industri atau bahan tambahan kimia.

Pricing (Kalkulasi Harga)

Metode yang digunakan suatu perusahaan dalam menentukan harga jual produknya. Hal ini biasanya tergantung biaya rata-rata yang dikeluarkan serta nilai yang diterima konsumen terhadap produk tersebut dibandingkan dengan produk sejenis dari pesaing.

Sumber: www.businessdictionary.com/definition/pricing.html

(diakses 17 Oktober 2011)

Profit Maximation (Memaksimalkan Keuntungan)

Proses suatu perusahaan menentukan hasil terbaik dan tingkatan harga untuk memaksimalkan pemasukan. Perusahaan biasanya menyesuaikannya dengan faktor-faktor berpengaruh, seperti biaya produksi, harga jual, dan tingkatan *output* untuk meraih keuntungan yang ingin dicapai.

Sumber: www.investorwords.com/7690/profit_maximation.html

(diakses 17 Oktober 2011)

Profitability (Profitabilitas)

Keuntungan positif dari suatu investasi atau bisnis setelah dikurangi semua biaya.

Sumber: www.investorwords.com/3880/profit.html (diakses 17

Oktober 2011)

Sales Management (Manajemen Penjualan)

Proses mendorong konsumen membeli produk atau jasa.

Sales Revenue (Pendapatan Penjualan)

Jumlah realisasi hasil penjualan produk atau jasa saat kondisi perusahaan normal dalam suatu periode tertentu.

Sumber: www.businessdictionary.com/definition/sales-revenue.html

(diakses 17 Oktober 2011)

Sales Volume (Volume Penjualan)

Jumlah produk atau jasa yang terjual saat kondisi perusahaan normal dalam suatu periode tertentu.

Sumber: www.businessdictionary.com/definition/sales-volume.html

(diakses 17 Oktober 2011)

Stock Control (Kartu stok)

Sistem pencatatan barang masuk dan keluar suatu toko/gudang.

Kartu stok menyatakan perimbangan aktual persediaan toko/gudang setiap waktunya.

Stock Holding Cost (Biaya Penyimpanan)

Biaya untuk penyimpanan persediaan dalam periode waktu tertentu, termasuk biaya sewa tempat penyimpanan, manajemen dan pengelolaan tempat penyimpanan; peralatan lain yang diperlukan untuk penyimpanan.

Stock Out Cost (Biaya Kekurangan Persediaan)

Situasi tidak terpenuhinya permintaan atau kebutuhan akan suatu jenis produk akibat ketiadaan persediaan.

Sumber: www.businessdictionary.com/definition/stockout.html
(diakses 17 Oktober 2011)

Stock Taking (Pemeriksaan Persediaan)

Penghitungan persediaan fisik dalam periode waktu tertentu guna mengetahui perimbangan aktual persediaan.

Stock Turn (Persediaan Keluar Masuk Barang)

Kecepatan persediaan memasuki dan meninggalkan suatu bisnis.

Stock Turnover (Perputaran Persediaan)

Total nilai persediaan yang terjual dalam setahun dibagi dengan nilai rata-rata jumlah barang persediaan.

Storage (Penyimpanan)

Semua proses yang dilakukan di gudang untuk memastikan produk yang disimpan dalam kondisi baik, demi pemenuhan kebutuhan penggunaanya.

Stores Ledger (Buku Besar Persediaan)

Buku besar yang berisikan catatan penerimaan dan pengeluaran setiap jenis persediaan per hari.

Stores Record Keeping (Buku Catatan Persediaan)

Proses pencatatan semua transaksi perpindahan persediaan, seperti penerimaan dan pengeluaran barang.

Supply Management (Manajemen Pasokan)

Metode dan proses yang digunakan koperasi dalam pembelian pasokan.

Surplus

Istilah dalam koperasi yang menunjukkan hasil ekonomi pada akhir periode keuangan.

Sumber: Münkner, H.H. and J. Txapartegi Zendoia (2011), Annotiertes Genossenschaftsglossar, Annotated co-operative glossary, Glosario cooperativo anotado, International Labour Organization, Geneva.

Trading Account (Nilai Perdagangan)

Nilai perdagangan adalah perbandingan antara pendapatan penjualan dengan variabel biaya perdagangan untuk mengetahui pendapatan kotor atau kerugian kotor.

Pendahuluan

Mengapa paket pelatihan ini tentang pengelolaan koperasi pertanian?

Pertanian merupakan sektor penting dalam pembangunan global, sesuai dengan pernyataan “para petanilah yang memberi makan pada dunia.” Pertanian juga merupakan sumber lapangan kerja terbesar kedua di dunia.¹ Menurut sejarah, pertanian telah menjadi jalur kunci pembangunan untuk banyak negara. Dengan makin beragamnya koperasi di berbagai belahan dunia, seseorang dengan mudah dapat menemukan koperasi di kantor-kantor media massa, sekolah-sekolah hingga penyedia energi ramah lingkungan. Pertanian tetaplah sebagai sektor di mana koperasi memainkan peranan penting sebagai badan usaha. Modul ini terinspirasi oleh keyakinan bahwa “organisasi-organisasi pertanian yang kuat dan bisa diandalkan merupakan kunci untuk mempromosikan demokrasi, upah layak, dan pembangunan ekonomi sebuah negara.”²

Telah terbukti bahwa banyak negara yang mengedepankan pentingnya sektor pertanian seperti Argentina, Ethiopia, Perancis, India, Belanda, Selandia Baru dan sekalipun Amerika Serikat, memiliki koperasi pertanian yang kuat.³ Namun, koperasi pertanian menghadapi berbagai tantangan baik dari luar dan dalam. Tantangan dari luar terkait dengan pengaruh pasar, peraturan perundang-undangan, infrastruktur ataupun perubahan iklim. Sedangkan tantangan yang dihadapi koperasi dari dalam biasanya berhubungan dengan hal-hal kelembagaan dan masalah pengelolaan. Koperasi sebagai sebuah badan usaha, tujuan utamanya tidaklah mencari untung, melainkan untuk memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan anggotanya. Anggota koperasi adalah pemilik badan usaha melalui pembagian hak yang sama, mereka juga yang mengontrol badan usaha ini melalui mekanisme yang demokratis dan mereka jugalah pengguna utama jasa koperasi. Hal itulah yang membuat koperasi tidak hanya

1 Sektor jasa adalah sumber lapangan kerja terpenting/ terbesar di dunia. Lihat: <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/sectors/agri/emp.htm> (diakses pada 7 Oct. 2011).

2 Tentang Agriterra, <http://www.agriterra.org/en/text/about-agriterra> (diakses pada 22 Sep. 2011).

3 Sumber: Global 300, <http://www.global300.coop> (diakses pada 7 Oct. 2011).

sebagai lembaga yang fleksibel namun juga sebagai bentuk usaha yang kompleks dan penuh tantangan. Kemungkinan koperasi dapat menghadapi kendala ketika terjadi pertentangan antara kepentingan anggota, peluang bisnis, dan pertimbangan sosial.

Apakah My.COOP?

My.COOP merupakan kepanjangan dari “*Managing your agricultural cooperative*”, yang artinya mengelola koperasi pertanian Anda. Tujuan My.COOP untuk memperkuat manajemen (pengelolaan) koperasi pertanian sehingga mampu menawarkan kualitas yang tinggi, pelayanan yang efisien dan efektif pada anggotanya.

Paket ini menggambarkan tentang seri pelatihan ILO yang dibuat oleh Program Materi dan Teknik untuk Pelatihan Manajemen Koperasi antara tahun 1978 dan awal 1990. Sekarang, My.COOP adalah inisiatif kemitraan yang luas, dicetuskan oleh ILO Cooperative Facility for Africa dan ILO’s Cooperative Branch, sebagai hasil kerja kolaborasi yang melibatkan mitra-mitra dari berbagai lembaga seperti lembaga pengembangan koperasi, akademi koperasi, organisasi koperasi, organisasi para produsen pertanian, universitas-universitas dan lembaga-lembaga PBB. Informasi selengkapnya tentang mitra-mitra tersebut dapat dibaca pada halaman sebelumnya.

Tujuan dari materi pelatihan ini adalah untuk mengaktifkan (kinerja dan potensi) manajer koperasi pertanian sehingga mampu mengidentifikasi dan mengatasi tantangan utama manajemen, khususnya keberadaan koperasi dalam orientasi pasar pembangunan pertanian.

Seperti telah disebutkan sebelumnya bahwa kemungkinan koperasi dapat menghadapi kendala ketika terjadi pertentangan antara kepentingan anggota, peluang bisnis dan pertimbangan sosial. Dalam perannya, seorang manajer koperasi harus yakin dalam mengambil keputusan sesuai dengan ketentuan pelayanan pada umumnya dalam jasa koperasi pertanian, termasuk suplai input pertanian dan pemasarannya. Hal ini dapat dilihat dalam struktur paket pelatihan My.COOP:



Untuk Siapakah My.COOP?

My.COOP dirancang untuk meningkatkan kinerja dan potensi manajer koperasi pertanian, demikian juga untuk untuk anggota yang terlibat dalam tugas-tugas manajemen koperasi. Materi ini diperuntukkan pada mereka yang telah mempunyai pengalaman sebagai anggota aktif dalam koperasi pertanian. Materi ini tidak diperuntukkan bagi mereka yang baru saja memulai koperasi pertanian untuk pertama kalinya.

Sebagai tambahan, paket My.COOP bisa digunakan sebagai alat bantu untuk organisasi-organisasi dan perorangan yang memberikan pelatihan koperasi pertanian. Termasuk di antaranya:

- Pimpinan dan manajer dalam kelembagaan koperasi, seperti serikat-serikat, federasi dan konfederasi;
- Para pelatih koperasi yang bekerja untuk akademi koperasi, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) serta lembaga penyedia pelatih, termasuk dari lembaga swasta;
- Karyawan koperasi dan pekerja terkait dari pemerintahan serta perwakilannya.

Apa isi dari paket ini?

Paket pelatihan ini terdiri dari satu manual untuk pelatih dan empat seri modul, seperti yang dapat dilihat pada diagram di bawah ini



Tiap modul terdiri dari beberapa topik pembelajaran. Tiap topik pembelajaran bermaterikan penjelasan yang lugas, sesuai dengan permasalahan sehari-hari dari berbagai belahan dunia. Bisa dipakai sebagai pendekatan dalam mencari solusi dari tantangan-tantangan yang biasa dihadapi dalam pengelolaan koperasi pertanian.

Dalam setiap topik terdapat juga kotak-kotak keterangan tentang definisi dan konsep, serta latihan-latihan yang membantu untuk belajar sendiri, dan diterapkan isinya sesuai dengan situasi dan kondisi koperasi masing-masing.

Modul dan topik dapat digunakan secara terpisah sesuai dengan permintaan dan kebutuhan pelatihan.

My.COOP online

My.COOP lebih dari sekadar paket pelatihan. My.COOP juga mempunyai website (<http://moodle.itcilo.org/mycoop/>), di mana Anda tidak hanya mendapatkan paket, namun juga layanan-layanan dan perlengkapan yang terkait secara *online*, seperti bentuk pelatihan jarak jauh untuk pelatih, serta seperangkat alat belajar yang bisa dibawa ke mana-mana.

Tentang Modul 3:

Pasokan Sarana Produksi Pertanian⁴

Modul ini membahas metode dan proses pembelian sarana produksi pertanian secara bersama dan proses penjualan kembali kepada anggota dan pengguna lainnya. Sarana berkualitas baik dan terjangkau dapat membantu petani memperbaiki hasil pertaniannya. Pasokan sarana produksi pertanian sangat penting bagi peningkatan hasil pertanian serta produktivitasnya secara kuantitas dan kualitas.

Sarana produksi pertanian meliputi benih, pupuk, pestisida, peralatan, mesin-mesin, pakan ternak, dan inseminasi buatan. Pengelolaan pasokan menyangkut keputusan: sarana produksi apa yang akan dibeli; di mana dan kapan membelinya; berapa yang dikeluarkan untuk membayar sarana produksi tersebut; bagaimana mengelolanya; menyimpan dan menjual kembali sarana produksi kepada anggota dan petani lain jika memungkinkan. Pengelolaannya harus memastikan terlaksananya pengiriman produk yang tepat, pada waktu dan tempat yang tepat, serta dengan harga yang dapat diterima.

Manajemen pasokan sarana produksi koperasi adalah tentang bagaimana memasok sarana produksi yang tepat sesuai dengan kebutuhan anggota, dan tingkat keuntungan yang diperoleh dari layanan ini. Hal ini juga menyangkut cara pengelolaan harapan para anggota koperasi. Anggota bukan hanya pelanggan, tapi juga pemilik koperasi.

Anggota berharap mendapat sarana produksi berkualitas tinggi dengan harga terjangkau. Mereka juga berharap mendapatkan sarana produksi yang dipasok koperasi harganya cukup bersaing dibandingkan yang ditawarkan pemasok dari luar (biasanya para pedagang). Selain itu, mungkin juga ada harapan terkait kebutuhan khusus akan produk tertentu, ketersediaan sarana

⁴ Modul ini berdasarkan M. Harper: Supply Management, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives (MATCOM) (Geneva, ILO, 1980) and M. Harper: Storage Management, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives (MATCOM) (Geneva, ILO, 1982).

produksi, ketentuan pembayaran (contohnya setelah dipanen, terjual, dan dibayar), kesesuaian jumlahnya, serta layanan tambahan.

Manajemen pasokan sarana produksi juga meliputi pengelolaan hubungan dengan pemangku kepentingan lainnya selain anggota. Berhubungan baik dengan pemasok akan mempermudah proses tawar menawar. Adanya pengertian yang lebih baik dan komitmen terhadap kesepakatan jika masing-masing pihak saling percaya satu sama lain. Selain pemasok, koperasi juga bekerja dengan lembaga penelitian dan penyuluhan. Hubungan baik dan kontak secara teratur akan menunjang adanya penyampaian informasi terbaru mengenai sarana produksi dan teknologi. Hal yang sama juga berlaku dengan pihak berwenang: mereka dapat memberikan akses informasi tentang hukum dan peraturan perundang-undangan, contohnya peraturan terbaru tentang pestisida. Hubungan penting lainnya adalah antara koperasi dengan serikat atau federasi terkait koperasi.



Isi Modul

Modul ini mengatasi tantangan dalam pasokan bersama sarana produksi pertanian. Dalam melakukan penyediaan sarana produksi, peran ganda koperasi merupakan tantangan menyeimbangkan antara melayani anggota dengan beroperasi sebagai sebuah bisnis. Tantangan dalam manajemen koperasi adalah menemukan keseimbangan antara pasokan sarana produksi, efisiensi biaya, dan keuntungan, sehingga kebutuhan anggota terpuaskan dan biaya menjadi terkendali.

Modul ini dibagi menjadi tiga bagian dengan topik-topik sebagai berikut:

Topik 1: Pengadaan sarana produksi

Topik 2: Manajemen penyimpanan dan persediaan

Topik 3: Penjualan layanan



Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari modul ini, Anda akan mampu:

- ➔ Menjelaskan keputusan utama dalam manajemen yang perlu diambil dalam kaitannya dengan pasokan sarana produksi pertanian oleh koperasi;
- ➔ Menentukan kapan berperan sebagai pemasok sarana produksi;
- ➔ Mengambil keputusan strategis menyiapkan persediaan atau tidak;
- ➔ Merencanakan pemesanan sarana produksi dan memantau persediaan;
- ➔ Menentukan biaya dan manfaat terkait tempat penyimpanan;
- ➔ Mengambil keputusan yang dapat menjaga keseimbangan antara memuaskan kebutuhan anggota dengan efisiensi biaya;
- ➔ Menentukan kebijakan harga, termasuk penetapan harga, merumuskan tujuan penetapan harga, memilih strategi penetapan harga dan waktu, serta menyesuaikannya dengan kebijakan harga;
- ➔ Mengukur kinerja keuangan dalam melayani pasokan.

TOPIK 1

Pengadaan Sarana Produksi



Pendahuluan

Langkah pertama yang harus diambil koperasi untuk memasok sarana produksi anggotanya adalah melakukan pengadaan sarana produksi. Istilah pengadaan mengacu pada usaha memperoleh sarana produksi pertanian untuk memenuhi kebutuhan anggota dengan memerhatikan ragam, harga, kualitas dan kuantitas, waktu, serta lokasi. Pengadaan melibatkan pencarian pemasok, penawaran, membuat kesepakatan, mengurus transportasi, dan pembayaran.

Pengadaan bukanlah kegiatan yang mudah; memerlukan proses pembuatan sejumlah keputusan strategis. Pertama, anggota koperasi memiliki beragam keperluan dan tuntutan (kualitas, kuantitas, dan waktu). Kedua, koperasi harus memutuskan apakah memasok sendiri suatu sarana produksi cukup bermanfaat. Berikutnya adalah pencarian pemasok dan negosiasinya.

Topik ini bercermin pada dilema dan keputusan manajemen dalam hal pengadaan. Kita akan mendiskusikan jalan terbaik bagi koperasi menangani hal ini.

Apa yang Disiapkan dalam Pengadaan?

Pertanyaan-pertanyaan berikut penting untuk memutuskan apa sarana produksi yang harus disediakan dan kemudian disiapkan melalui pengadaan:

Apa kebutuhan anggota?

Anggota koperasi bukanlah sekelompok petani homogen. Setiap anggota unik. Kebutuhan petani bergantung pada banyak faktor, meliputi:

- karakteristik petani dan keluarganya (contohnya: jenis kelamin, usia, kemampuan fisik, tingkat pendidikan, tujuan dan minat pribadi, kesiapan mengambil risiko);
- sistem pertanian (contohnya: ukuran lahan, kepemilikan buruh tani, jenis tanaman, pola tanam, jenis dan jumlah ternak, jenis tanah, ketersediaan air).

Hal ini mengakibatkan beragamnya jenis sarana produksi yang

dibutuhkan, kualitasnya, jumlahnya (paket kemasan), waktu pengirimannya, serta tempat tujuan. Modul 2 menyajikan metodologi dan beberapa saran untuk melakukan penilaian kebutuhan yang sangat membantu memperjelas sarana produksi yang diperlukan anggota. Mengidentifikasi kebutuhan jasa pasokan meliputi kegiatan pengumpulan informasi mengenai sarana produksi yang dibutuhkan anggota, analisis informasi, membuat skala prioritas kebutuhan, serta memutuskan jenis sarana produksi yang perlu dipasok dan disiapkan persediaannya.

Identifikasi kebutuhan akan membantu koperasi menjaga persediaan yang tepat jumlah dan mutunya, serta menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien. Jika proses berjalan baik, hal ini akan menghilangkan jebakan terjadinya kelebihan dan kekurangan persediaan.



Pengelola koperasi perlu memikirkan bahwa pengkajian kebutuhan bahkan dengan cara terbaik pun tidak menjamin semua yang telah disediakan akan terjual. Hal tersebut hanya akan mengurangi risiko terjadinya kelebihan dan kekurangan persediaan.

Koperasi juga perlu menentukan apakah hanya berfokus pada kebutuhan

mayoritas anggota atau juga mencoba melayani kebutuhan khusus anggota minoritas. Biasanya lebih mudah dan murah untuk menyiapkan pengadaan satu jenis pupuk dalam jumlah besar daripada beragam pupuk dalam jumlah kecil sesuai kebutuhan masing-masing petani. Rapat anggota sebaiknya diadakan untuk pengambilan keputusan akhir.

Kadangkala anggota tidak akan membeli sarana produksi karena tidak mampu membayar tunai sampai panen tiba, bukan karena tidak membutuhkannya. Ketiadaan kredit dapat menyebabkan anggota tidak bisa menggunakan sarana produksi, kemudian berdampak buruk pada produksi dan mengakibatkan

penurunan omzet dan keuntungan koperasi. Koperasi bisa mempertimbangkan penyediaan kredit untuk memungkinkan anggota menggunakan layanan pasokan sarana produksi. Banyak koperasi memberikan pasokan secara kredit, dan mendapatkan kembali uangnya dari hasil penjualan produk anggota.

Apa sajakah kebutuhan pasar (Terkait produk pertanian)?

Pada akhirnya produk anggota akan dikonsumsi atau terjual di pasar. Penyediaan sarana produksi untuk suatu produk hanya masuk akal bila produk akhir dikonsumsi atau terjual. Dalam penyediaan sarana produksi, koperasi sebaiknya memperhitungkan pemasaran akhir produk bersangkutan.

Apa tujuan dan strategi koperasi

Melalui penyediaan sarana produksi, koperasi membantu mengarahkan anggotanya. Sangat penting artinya bila arahan tersebut sejalan dengan strategi koperasi.

Penting disadari bahwa kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar tidaklah statis. Perubahan salah satunya dapat memengaruhi sarana produksi yang perlu disiapkan pengadaannya. Ambil contoh koperasi wijen. Harga pasaran dunia telah meningkat dan anggota koperasi memutuskan menambah luasan lahan penanaman wijen. Konsekuensinya, koperasi harus membeli lebih banyak benih dan pupuk.

Berapa Banyak yang Disiapkan Pengadaannya?

Pengadaan pasokan sarana produksi untuk dijual kembali mengandung risiko: jika tidak mampu menjualnya, koperasi harus mengurus tambahan biaya (penyimpanan) dan bahkan kerugian. Sementara pada saat yang sama koperasi harus tetap mampu merespon kebutuhan anggota saat diperlukan. Kelebihan dan kekurangan persediaan sama-sama berdampak negatif terhadap koperasi. Bagaimana caranya agar koperasi mengetahui dengan tepat jumlah sarana produksi yang perlu disiapkan pengadaannya?

Langkah pertama adalah menyelidiki jumlah sarana produksi yang diperlukan anggota, sebelum melakukan pengadaan. Berapa jumlah kebutuhan yang diperkirakan anggota? Koperasi kecil bisa meminta anggotanya untuk mengisi lembar data selama rapat anggota. Koperasi besar bisa membuat sistem pengumpulan data. Contohnya sebuah sistem yang mana satu anggota bertanggung jawab mengumpulkan data sepuluh petani tetangganya dan menginformasikan pada koperasi jumlah sarana produksi yang diperlukan. Tambahan lagi, telepon seluler juga telah digunakan dalam proses pengumpulan data semacam ini. Beberapa koperasi atau federasi memiliki sistem digital canggih yang diperbarui tiap tahunnya.

Kedua, koperasi sebaiknya memikirkan apakah biaya yang diperlukan untuk merespon kebutuhan melebihi manfaat yang diperoleh. Analisis kelayakan biaya-manfaat bisa membantu koperasi membuat keputusan tepat. Modul 2 menyajikan analisis semacam ini.

Jika analisis biaya-manfaat menunjukkan bahwa koperasi tidak memiliki modal yang cukup untuk misalnya pembelian dalam jumlah besar, koperasi bisa memutuskan mencari pemasok lainnya atau mengalihkan penyediaan layanan ini pada pihak lain (*outsourcing*). Pilihan lainnya adalah mencari kemungkinan bank tertarik untuk membiayai pengadaan tersebut, yang dibayarkan kembali saat masa panen.

Kasus Federasi Serikat Koperasi Petani beras di Nigeria (the Federation of Unions of Cooperatives of Rice Producers-FUCOPRI)⁵ berikut ini menggambarkan cara koperasi pemasaran beras mengelola risiko dari layanan baru yang disediakannya.



Kasus 1.1: Mengambil risiko, satu demi satu

Satu tantangan besar koperasi tani adalah mengambil risiko dalam menyediakan layanan baru untuk para anggotanya. Jika layanan baru ini sukses dijalankan, manfaatnya luar biasa. Namun jika gagal, keberadaan koperasi pun bisa berisiko. Bagaimana caranya mengetahui apakah suatu investasi atau layanan baru dapat berjalan atau tidak? Bagi FUCOPRI, sebuah federasi koperasi pemasaran beras di Nigeria, solusi untuk masalah ini adalah

sebagai berikut: mulai dengan mengambil risiko kecil dan jika berhasil, ambil risiko lebih besar. Jika tidak berhasil, tidak banyak yang hilang.

FUCOPRI saat itu membutuhkan banyak sarana produksi pertanian, seperti benih dan pupuk. Koperasi ini juga membutuhkan suatu barang yang lebih murah: karung kosong untuk mengemas beras setelah dipanen. Tahun 2006, para anggota diminta menyumbang sejumlah uang untuk pendanaan. Dana ini menjadi jaminan pada bank sehingga koperasi bisa mendapatkan pinjaman untuk pembelian barang dalam jumlah besar serta sebagai sumber dana bagi kredit kecil untuk para anggotanya. Tahun 2008 ada cukup dana untuk koperasi mengambil risiko awal dan melakukan pemesanan pertamanya berupa pembelian karung beras kosong. FUCOPRI melakukan tender untuk mendapatkan pemasok terbaik dan menyelesaikan pembelian dengan sukses.

Pembelian karung untuk beras ini memungkinkan para anggota membeli sarana yang diperlukan ini pada harga 160 XOF, mata uang Nigeria, senilai sekitar Rp 2.900. Harga ini lebih rendah dibanding harga pasar sebesar 250 XOF, sekitar Rp 4.500.

Karena membeli dalam jumlah besar, koperasi masih mendapat keuntungan sebesar 40 XOF, sekitar Rp 710, per karung. Yang lebih penting lagi, pengalaman dengan karung beras kosong ini (dengan nilai total pembelian sebesar 14 juta XOF, sekitar Rp 248 juta) menyadarkan federasi bahwa para anggota serikatnya merupakan peminjam yang dapat dipercaya, sehingga membuat lembaga ini percaya diri untuk melakukan pembelian sarana produksi jenis lainnya dalam jumlah besar. Saat ini FUCOPRI menggunakan dana jaminannya untuk pembelian berbagai jenis sarana produksi hingga senilai 400 juta XOF, sekitar Rp 7,1 milyar.

Sumber: Berdasarkan hasil wawancara dengan Mr. Ayoub Hassane, Agriterre's partner FUCOPRI, dan marielle Schreurs, Agriterre's liaison officer.

Perubahan permintaan para anggota

Kebutuhan berubah dari waktu ke waktu. Sebagai contoh, adanya akses tiba-tiba pada pinjaman dapat meningkatkan permintaan sarana produksi, baik secara kualitas maupun kuantitas. Perubahan kebutuhan akan berpengaruh pada jumlah atau jenis sarana produksi yang harus disiapkan pengadaannya oleh koperasi. Terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi permintaan sarana produksi, antara lain:

- adanya penawaran yang lebih baik dari pesaing, misalnya harga yang lebih murah;

- perubahan kualitas dan harga relatif sarana produksi;
- perubahan kondisi cuaca;
- perubahan pola produksi (tanaman lain/baru);
- ketersediaan subsidi;
- ketersediaan produk baru;
- akses pada pinjaman;
- perubahan pasar, sebagai contoh, sebuah outlet (distributor/toko) bergaransi menyediakan bantuan untuk produsen yang ingin berinvestasi.

Nonanggota

Koperasi perlu memutuskan apakah akan menjual sarana produksi kepada mereka yang bukan anggota atau tidak. Dalam beberapa kasus, mereka yang nonanggota juga mendapat manfaat dari pasokan sarana produksi dari koperasi. Insentif menjadi anggota koperasi sebaiknya disediakan dengan lebih menguntungkan, antara lain dari sisi harga dan layanan jasa tambahan.



Insentif terbesar koperasi untuk menjual ke nonanggota adalah meningkatnya keuntungan yang pada akhirnya berpengaruh kepada anggota. Koperasi juga bisa memutuskan menyediakan layanan tambahan kepada anggota, yang tidak disediakan bagi nonanggota atau disediakan untuk nonanggota dengan harga tertentu.

Pemilihan Pemasok

Memilih pemasok yang tepat sangat penting untuk memastikan pasokan sarana produksi yang efektif dalam biaya dan dapat diandalkan. Sumber yang lazim untuk pengadaan sarana produksi meliputi koperasi sekunder (atau serikat koperasi), pedagang grosir serta eceran tingkat lokal dan nasional, petani (anggota ataupun nonanggota) atau pemasok lokal lainnya. Memilih pemasok sarana produksi yang bagus dan dapat dipercaya merupakan landasan bagi suksesnya pengelolaan pasokan. Modul 2 memberikan penjelasan bahwa pilihan bagi pengadaan

bergantung pada ketersediaan, keterjangkauan, ketersediaan akses, dan kelayakannya. Saat mencari pemasok, ketersediaan menentukan apakah sarana produksi tersebut akan tersedia di tempat yang dapat diakses dan pada waktu yang tepat, sejalan dengan siklus produksi. Keterjangkauan terkait terutama dengan harga, ongkos kirim, potongan harga (diskon), dan ketentuan pembayaran.

Ketersediaan akses terhadap layanan terkait terutama dengan lokasi dan waktu pengiriman. Kelayakan adalah tentang kualitas sarana produksi yang dikirim pemasok. Pikirkan juga tentang variasi, kualitas, sertifikasi, dan sarana produksi yang telah mendapat izin dari pihak berwenang (misalnya biro standarisasi, kontrol pestisida). Selain kualitas, penting juga melihat rentang persediaan dan jumlahnya, serta ukuran barang yang dikirimkan pemasok (misalnya kemasan 50 kg atau 5 kg?). Jika pemasok menyediakan layanan tambahan (seperti transportasi, informasi dan penyuluhan, kredit, asuransi barang selama perjalanan), hal ini juga bisa jadi alasan dalam memilih pemasok untuk sarana produksi tertentu.

Dalam menyeleksi pemasok, Anda harus menyeimbangkan nilai semua layanan ekstra yang disediakan **Pemasok B** dengan harga lebih murah dari **Pemasok A**. Selain kriteria tersebut di atas, aspek lain yang berperan dalam pemilihan pemasok adalah keandalannya. Gambar di bawah ini menyoroti beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan saat menyeleksi dan mengontrak pemasok.



Gambar tersebut menempatkan beberapa pertanyaan relevan sebagai pertimbangan. Selain harga, layanan lain dari pemasok

6 M. Harper: Supply management, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives (MATCOM) (Geneva, ILO, 1980).

seharusnya menguntungkan koperasi. Sangat dimungkinkan bila koperasi bernegosiasi dengan pemasok potensial untuk mencoba menaikkan persyaratan dan menutupnya dengan kesepakatan yang dapat diterima dan terjangkau.

Menandatangani kontrak adalah langkah akhirnya; merupakan kesepakatan pihak koperasi dan pemasok untuk mematuhi ketentuan terkait pasokan barang. Dengan menandatangani kontrak, kedua belah pihak setuju untuk terikat dengan ketentuan di dalamnya. Kontrak merupakan dokumen hukum yang membentuk dasar hubungan perjanjian antara dua pihak. Koperasi mungkin ingin menyertakan sanksi bagi yang tidak memenuhi ketentuan dalam kontrak. Penting untuk menyertakan semua hal yang telah disepakati di dalam kontrak karena di kebanyakan wilayah hukum nasional, kesepakatan lisan (yang berangkat dari atau yang kemudian bertujuan mengubah perjanjian tertulis) sulit dibuktikan. Kontrak akan dipakai sebagai pemilik otoritas kecuali kesepakatan lisan bisa dibuktikan.

Koperasi bisa menjadi anggota koperasi sekunder (serikat koperasi) yang mampu memasok sarana produksi yang diperlukan. Pada banyak kasus, koperasi primer mendapatkan barang untuk pengadaan dari koperasi sekunder. Dalam situasi tertentu manajemen koperasi bisa memutuskan memperoleh barang untuk pengadaan dari pemasok lainnya. Bisa jadi koperasi sekunder menawarkan barang yang sama dengan kondisi kurang bagus dibandingkan pedagang grosir lain. Dalam kasus ini, koperasi bisa mempertimbangkan hal-hal berikut ini:

- Koperasi bisa bernegosiasi dengan koperasi sekunder demi persyaratan yang lebih menguntungkan.
- Karena menjadi anggota dan konsumen pada koperasi sekunder, koperasi bisa menyampaikan hal ini saat rapat anggota tahunan.
- Koperasi memilih koperasi sekunder sebagai pemasoknya karena koperasi menerima dividen pada akhir tahun, dengan asumsi koperasi sekunder memperoleh surplus.

Ada beberapa kondisi yang mungkin menyebabkan koperasi mengganti pemasoknya. Umumnya dalam kontrak ditetapkan bahwa kontrak akan berakhir bila pemasok gagal memenuhi

syarat dan ketentuannya. Dalam situasi normal, pemasok diharapkan memenuhi semua persyaratan, seperti kuantitas, kualitas, waktu pengiriman, penyediaan informasi produk terkait, pengiriman pada lokasi yang tepat. Selain itu keakuratan jumlah dan harga dalam faktur/tagihan dan perhatian terhadap kode etik pelanggan. Jika pemasok gagal memenuhi persyaratan tersebut tanpa penjelasan sebelumnya, koperasi sebaiknya mempertimbangkan untuk memutus kontrak setelah menetapkan bahwa pemasok tidak bisa meningkatkan layanannya.

Kapan sebaiknya koperasi mengambil peran sebagai pemasok sarana produksi?

Dalam situasi tertentu koperasi sebaiknya tidak mengambil peran sebagai pemasok. Contohnya, koperasi sebaiknya tidak mencoba memasok suatu sarana produksi jika para anggota telah membelinya di tempat lain, kecuali koperasi bisa menawarkannya dengan layanan atau harga lebih baik. Lebih baik menggunakan uang dan ruang yang ada untuk barang atau jasa yang tidak tersedia. Bila tidak memungkinkan bagi koperasi untuk menjual dengan harga wajar dan bersaing, mungkin sebaiknya koperasi melepas fungsi tersebut untuk peran lain yang lebih baik. Harga jual produk koperasi harus mencakup biaya dan atau memungkinkan adanya keuntungan, serta lebih rendah dibanding harga dari pemasok lainnya.

Koperasi seharusnya tidak kehilangan uang dalam layanan pasokannya. Biaya transaksi, seperti waktu dan biaya pembuatan kontrak perlu dimasukkan dalam harga jual. Hal ini akan dibahas lebih lanjut dalam topik 3. Prioritas pasokan perlu diberikan terhadap barang-barang atau jasa yang sangat penting. Perlu diingat bahwa beberapa barang atau jasa mungkin diperlukan dalam siklus produksi. Contohnya, benih varietas baru mungkin memerlukan pupuk atau pestisida tertentu. Jika anggota tidak bisa memperolehnya, mereka bisa jadi lebih terpuruk dibanding sebelumnya. Untuk memastikan anggota memperoleh semua sarana produksi yang sangat dibutuhkannya, mereka memerlukan koperasi yang dapat memasok satu paket sarana produksi, lengkap terdiri atas benih beserta pupuk dan pestisidanya. Meski berisiko, sangat dimungkinkan bagi koperasi memasok sarana produksi yang tidak memberikan keuntungan,

atau memasok produk yang tidak terjamin keteraturan ketersediaannya. Hal ini bisa terjadi saat sarana produksi tertentu sangat diperlukan bagi kegiatan ekonomi utama para anggota. Alasan lainnya bisa jadi karena anggota akan sangat terpengaruh dari segi keuangan bila mereka harus berhadapan dengan pedagang swasta. Ada kemungkinan pedagang swasta memasok sarana produksi berkualitas rendah sehingga mempengaruhi produksi, atau tidak ada pilihan lain penggantinya. Semua ini bisa menjadi alasan untuk koperasi meneruskan pasokan sarana produksinya.

Pertimbangan penting lainnya adalah kebutuhan untuk menyimpan persediaan sarana produksi tanpa timbulnya pengaruh negatif bagi lingkungan, seperti polusi udara dan tercemarnya sumber air. Persediaan pasokan harus disimpan dengan aman dan terlindung, tanpa merugikan masyarakat luas. Dalam hal ini koperasi bisa memainkan peranan penting. Bagaimana caranya? Sebagai contoh, jika suatu koperasi ingin mengurangi risiko kesehatan dan keamanan terkait sarana produksi berbahan kimia di tempatnya, koperasi bisa memasang tanda peringatan dan mengunci tempat penyimpanan produk-produk berbahaya.

Fasilitas penyimpanan juga harus aman untuk para pekerja. Kondisi ini terutama berlaku untuk pestisida; tempat penyimpanan dan praktik penanganan harus memperkecil risiko kesehatan bagi para pegawai dan anggota yang berhubungan dengan produk tersebut. Informasi (contohnya, wadah dengan labelnya harus jelas menunjukkan tingkatan racun, takaran, metode penyimpanan yang baik, penanganan, pemakaian, dan cara pembuangan) dan pelatihan untuk anggota adalah contoh penting cara koperasi melakukan pencegahan terhadap suatu efek negatif.



Penugasan individu 1.1

Berurusan dengan sarana produksi yang berhadapan dengan risiko kesehatan. Apa tindakan yang Anda ambil untuk menjamin keamanan pemakaiannya? Bagaimana cara Anda mendorong para petani untuk mengikuti praktik-praktik pengerjaan yang aman?

TOPIK 2

Penyimpanan dan Manajemen Persediaan



Pendahuluan

Penyimpanan bisa diartikan sebagai semua proses yang dilakukan di gudang untuk memastikan barang-barang yang disimpan berada dalam kondisi baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan sekaligus menjaga kesehatan anggota koperasi. Adapun kegiatan yang berlangsung dalam proses penyimpanan, antara lain:

- menerima dan memeriksa barang yang diterima dari pemasok;
- menata barang dalam gudang;
- menjaga pencatatan berlangsung baik;
- memastikan tersedianya ruang dan fasilitas yang memadai untuk penyimpanan;
- menjalankan sistem keamanan dan pengendalian mutu;
- mengontrol kebocoran (akibat penyusutan, penguapan, pencurian, dan lainnya);
- memelihara kebersihan gudang;
- mengidentifikasi barang yang menurun kualitasnya dan rusak.

Menyelenggarakan dan mengelola persediaan sangatlah mahal sehingga harus menyeimbangkan dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu mampu memberikan kepada anggota pada saat yang tepat dan tetap menjaga biaya penyimpanan serendah mungkin. Tujuan pertama menyiratkan diperlukannya persediaan tetap dalam jumlah yang besar. Sementara tujuan kedua berarti persediaan terbatas adanya pada waktu tertentu atau tidak ada persediaan sama sekali. Persediaan merupakan uang yang diikat dalam barang, sehingga persediaan sama pentingnya dengan uang. Untuk menjamin keamanan barang dan pergerakannya dengan tepat, serangkaian langkah pengontrolan perlu dilakukan (lihat pembahasan tentang kontrol persediaan).

Mengadakan Persediaan atau Tidak?

Menyiapkan persediaan/stok sarana produksi pertanian akan meningkatkan ketersediaannya untuk anggota. Namun, tempat penyimpanan memerlukan biaya. Manajemen koperasi perlu mengambil putusan penting tentang perlu tidaknya menyiapkan persediaan. Pemesanan pasokan di koperasi biasanya terputus, bukan terus menerus. Jika koperasi memutuskan untuk menyiapkan stok, putusan penting yang perlu diambil manajemen

adalah termasuk kapan dan berapa banyak yang perlu disediakan, serta bagaimana cara meminimalkan biaya.

Sebelum mendiskusikan cara menyiapkan stok dengan optimal, penting untuk menggali kemungkinan koperasi membantu anggota mendapatkan sarana bertani tanpa harus menyiapkan stok sebelumnya. Hal ini dapat menghindarkan petani dari semua biaya yang diperlukan untuk menyiapkan persediaan. Satu pilihannya adalah koperasi mengorganisir cara alternatif penyediaan produk. Misalnya anggota membutuhkan sekian ribu kantong pupuk pada awal Oktober setiap tahun. Pemesanan untuk pasokan pupuk dapat dilakukan di awal dengan mengumpulkan permintaan dari semua anggota.



Sangat dimungkinkan untuk memesan pada pemasok sejumlah yang dibutuhkan dengan pengiriman langsung ke desa, pada hari yang telah ditentukan. Staf atau pengurus koperasi ada di desa bersangkutan pada hari pengiriman, dan kemudian mendistribusikannya kepada anggota sesuai pesanan. Maka tidak akan ada kebutuhan menyediakan ruang

penyimpanan di gedung koperasi. Proses ini hanya dimungkinkan jika anggota dalam jumlah signifikan memerlukan suatu produk pada saat bersamaan dan pada waktu yang telah diketahui sebelumnya, dan tidak akan berubah. Pengiriman langsung pada sejumlah besar anggota akan mengurangi ongkos kirim. Dengan ketentuan tersedianya sejumlah produk di pemasok dalam jumlah sesuai permintaan, maka pengiriman langsung dapat dengan mudah terorganisasi. Persyaratan lainnya, barang-barang tersebut segera dipakai setelah dikirim, sehingga tidak diperlukan lagi ruang penyimpanan.

Jika pengaturan ini tidak bisa jadi pilihan, maka koperasi perlu menjaga persediaan sarana produksi. Terdapat pula alasan lain bagi koperasi untuk menyiapkan persediaan. Sebagai contoh,

anggota mungkin lebih senang membeli dalam jumlah kecil dari koperasi daripada sejumlah besar yang dijual pedagang grosir. Bisa juga ada sejumlah produk yang dibutuhkan sepanjang tahun, sehingga perlu tersedia secara lokal. Atau koperasi bisa menyiapkan stok penyangga.

Secara umum, sistem penyimpanan yang baik memberikan sejumlah manfaat. Namun, bisa juga menimbulkan kerugian (tabel 2.1).

Tabel 2.1: Keuntungan dan Kerugian Tempat Penyimpanan

Keuntungan adanya tempat penyimpanan	Kerugian adanya tempat penyimpanan
• Koperasi mampu memasok sarana produksi dengan tepat waktu sehingga dapat memenuhi kebutuhan petani anggota • Melindungi produk dari kerusakan yang mungkin disebabkan oleh hujan, sinar matahari, atau hama • Terjaminnya keamanan persediaan karena semua bentuk kebocoran bisa dikurangi • Mengurangi biaya pemesanan karena tempat penyimpanan memungkinkan pemesanan sekali dalam jumlah besar • Koperasi dapat mengurangi risiko kesehatan dan keamanan karena sarana produksi tersimpan lebih baik dibanding di rumah petani	• Tingginya biaya tempat penyimpanan, seperti terikatnya modal dalam persediaan, ruang dan fasilitas tempat penyimpanan, asuransi, kebocoran, dan upah • Risiko penurunan kualitas • Kemajuan teknologi bisa menyebabkan barang yang disimpan menjadi usang/ lapuk • Menurunnya harga pasar memaksa petani anggota membeli sarana produksi di koperasi dengan harga lebih tinggi dibanding harga pasaran. Kadang anggota jadi membeli sarana produksi yang lebih murah di tempat lain, dan koperasi harus menurunkan harga serta menderita kerugian

Cara Mengelola Persediaan

Inspeksi barang kiriman

Inspeksi adalah tindakan pemeriksaan/verifikasi fisik barang kiriman secara kuantitas dan kualitas, serta membandingkannya dengan catatan pemesanan dan pengiriman dari pemasok. Kegiatan ini meliputi penghitungan, pengukuran, verifikasi kualitas, pengujian, dan pengamatan penampakan fisik untuk memastikan kondisi barang yang dikirimkan. Pembelian dalam jumlah kecil memungkinkan untuk melakukan pemeriksaan per kemasan. Namun, pada pembelian dalam jumlah besar, koperasi bisa melakukannya melalui sampel, misalnya pada tiap kemasan kelima. Inspeksi adalah kegiatan yang mahal.

Pengangkutan sarana produksi

Pengangkutan sarana produksi memakan biaya. Manajemen koperasi perlu memastikan barang diangkut dengan efektif dan efisien. Koperasi bisa melakukannya sendiri, tapi bisa juga dengan mengontrak tukang angkut.



Rencana pengangkutan barang harus berjalan lancar untuk menghindari biaya yang tidak perlu. Apakah koperasi telah memiliki atau sedang memikirkan membeli kendaraan menjadi faktor sangat penting. Kemungkinan lain dan bisa lebih murah, koperasi menyewa alat transportasi, atau pemasok memasukkan transportasi sebagai layanan

yang disediakan. Analisis biaya-manfaat perlu dilakukan guna menetapkan cara dengan biaya paling efektif yang akan digunakan. Ada keuntungan dan kerugiannya bila memiliki alat transportasi untuk keperluan ini (tabel 2.2).

Tabel 2.2: Memiliki Alat Transportasi: Keuntungan dan Kerugian

Keuntungan memiliki kendaraan	Kerugian memiliki kendaraan
• Andalnya layanan transportasi karena koperasi bisa mengaksesnya setiap saat. Kendaraan selalu tersedia - tidak ada yang boleh mengklaim kendaraan itu • Memiliki kendaraan untuk keperluan koperasi dapat menurunkan biaya transportasi • Koperasi dapat memastikan jadwal perjalanan dengan baik • Koperasi tahu persis yang diperlukannya, sehingga akan membeli kendaraan yang sesuai dengan kebutuhannya. Perusahaan penyewa kendaraan mungkin tidak memiliki jenis kendaraan yang tepat • Akan meningkatkan jumlah aset yang dimiliki koperasi, sehingga meningkatkan jaminan dasar untuk mengakses pinjaman • Asalkan pasar sedang tidak jenuh, koperasi bisa menyewakan kendaraan pada orang lain sehingga ada pemasukan	• Tingginya biaya investasi membeli kendaraan, perlu pinjaman dari bank, pembayaran bunga pinjaman. Koperasi juga memerlukan jaminan untuk mendapatkan pinjaman • Tingginya biaya tetap dan operasional: gaji, biaya keamanan sosial dan kebutuhan harian; bahan bakar; nilai penyusutan, biaya perbaikan dan pemeliharaan; asuransi, surat izin, pajak jalan dan pajak penghasilan; dan waktu ekstra untuk mengelola aktivitas transportasi • Risiko kecelakaan dan mogok mengakibatkan koperasi tidak memiliki alat transportasi, sedangkan perusahaan penyewaan kendaraan bisa menyediakan kendaraan lain bila yang sebelumnya mogok • Penyalahgunaan kendaraan: memungkinkan bagi sopir, manajemen, dan pengurus menggunakannya untuk keperluan pribadi, yang akan meningkatkan biaya operasional dan menurunkan nilai aset • Adanya kemungkinan kurang termanfaatkan karena pengadaan sarana produksi bersifat musiman dan tidak mudahnya menyewakan kendaraan saat pasaran transportasi sedang jenuh

Penting disadari bahwa memiliki alat transportasi sendiri mungkin membutuhkan lebih banyak biaya dan lebih rumit dibandingkan sekadar menyewa. Karenanya perlu dipikirkan cara-cara mengoptimalkan pemakaian alat transportasi yang disewa, sehingga dapat mengurangi biaya pelayanan pasokan.



Penugasan individu 2.1

Bagaimana Koperasi Anda menggunakan dan mengelola sarana transportasi?

Mengapa itu jadi pilihan?

Menentukan jumlah persediaan

Tempat penyimpanan memakan biaya, tetapi melakukan sekali pengadaan dalam jumlah besar juga menguntungkan. Contohnya, diskon besar didapatkan bila pembelian dilakukan dalam jumlah lebih besar. Sebuah koperasi perlu menentukan jumlah ekonomis barang yang harus dibeli dan disimpan. Hal ini jelas penting untuk meminimalkan risiko dan memanfaatkan tempat penyimpanan. Putusan seberapa banyak yang dibeli dan disimpan tergantung beberapa faktor. Pengadaan dan penyimpanan sarana produksi dalam jumlah besar memiliki keuntungan sama banyaknya dengan kerugian bila dibandingkan dengan jumlah lebih kecil.

Pasokan sarana produksi tertentu tidaklah musiman, tapi diperlukan sepanjang tahun. Jumlah pesanan akan bergantung pada keuntungan dan kerugian pemesanan persediaan dalam jumlah besar dan kecil. Fungsi pasokan berhadapan dengan dua kekuatan yang saling bertentangan:

- Biaya penyimpanan (***stock holding cost***): biaya yang terkandung dalam penanganan persediaan di tempat penyimpanan;
- Biaya kekurangan persediaan (***stock-out cost***): biaya yang dikeluarkan karena tidak memiliki persediaan untuk kebutuhan anggota koperasi (hilangnya transaksi dengan anggota dan hilangnya komitmen anggota).

Jumlah persediaan yang dipesan adalah jumlah dengan kondisi kedua biaya tersebut di atas ada dalam angka minimum. Sebagai contoh, petani anggota membeli sepuluh bajak setiap bulannya atau 120 bajak dalam setahun. Koperasi harus memutuskan berapa jumlah bajak yang harus dipesan dari pemasok dan seberapa sering memesannya. Keputusan sangatlah penting tetapi tidak mudah. Jika koperasi memesan dalam jumlah besar, anggaplah 120 bajak, persediaan akan cukup untuk setahun. Jika koperasi memesan dalam jumlah sedikit, taruhlah dua bajak, koperasi harus memesannya lagi hanya setelah beberapa hari. Memesan dalam jumlah besar ataupun kecil memiliki keuntungan dan kerugiannya masing-masing (tabel 2.3).

Koperasi bertanggung jawab menggunakan keuangannya secara efektif dan memberikan layanan terbaik untuk anggotanya. Pada contoh di atas, sangat jelas bahwa koperasi mungkin tidak akan memesan 120 atau hanya dua bajak. Sekali lagi, manajemen koperasi akan memilih yang ideal diantara dua pilihan ekstrem. Hal ini bergantung pada diskon yang bisa didapatkan dan perputaran persediaan yang diinginkan.

Menimbang keuntungan dan kerugian pasokan dalam jumlah besar, koperasi harus mempertimbangkan dengan hati-hati pilihan mendapatkan diskon untuk jumlah tertentu karena hal ini ada akibatnya.

Perputaran persediaan menunjukkan kecepatan persediaan masuk dan berjalannya sebuah bisnis. Sebagai contoh, jika



koperasi memesan 20 bajak, dibutuhkan waktu rata-rata dua bulan untuk menjualnya habis. Koperasi kemudian memesan kembali untuk dua bulan berikutnya dan seterusnya. Dalam kasus ini laju perputaran persediaan koperasi adalah enam kali dalam setahun. Jika koperasi memesan 60 bajak dalam sekali pesan, koperasi memutar persediaan hanya dua kali dalam setahun. Biasanya koperasi melihat akan lebih ekonomis bila terjadi perputaran stok yang cepat. Ini berarti koperasi memesan dalam jumlah agak kecil yang kemudian mereka jual dalam beberapa minggu atau bulan. Dengan cara tersebut koperasi tidak mengikat terlalu banyak modal dalam setiap barang persediaan dan bisa menghasilkan surplus lebih besar atas modal.

Tabel 2.3: Keuntungan dan Kerugian Persediaan dalam Jumlah Besar dan Kecil

	Keuntungan	Kerugian
Persediaan dalam jumlah besar	• Koperasi tidak akan kehabisan persediaan dengan cepat • Koperasi akan mendapat harga lebih murah untuk pemesanan dalam jumlah besar • Biaya transportasi akan relatif lebih murah • Kerja administrasi akan berkurang • Anggota terlindungi dari kenaikan harga di masa depan	• Tingginya biaya bunga karena modal diikat dalam persediaan • Tingginya risiko lapuk, tumpah, bocor, rusak dan hilang • Tingginya biaya penyimpanan, khususnya untuk ruang penyimpanan • Sempitnya kisaran stok karena satu macam persediaan bisa menghabiskan banyak uang, sehingga tidak tersedia cukup uang untuk memesan produk lain • Perubahan teknologi mungkin menyebabkan sejumlah produk yang disimpan menjadi usang dan tidak bisa dipakai • Tingginya biaya asuransi dan keamanan

	Keuntungan	Kerugian
Persediaan Dalam Jumlah Kecil	Koperasi “mengikat” hanya sejumlah kecil uang dalam persediaan • Tidak perlu meminjam banyak untuk membayar barang dalam jumlah sedikit • Rendahnya risiko penurunan kualitas • Hanya diperlukan ruang berukuran kecil • Biaya asuransi menjadi rendah; risiko pencurian atau kebakaran akan lebih kecil • Jika ada pasokan model baru atau yang lebih murah, koperasi tidak akan “terjebak” dengan persediaan lama dalam jumlah besar	Lebih tingginya biaya transaksi untuk mengeluarkan pesanan, menerima barang, membayar tagihan, dan seterusnya • Lebih tingginya biaya transportasi untuk keperluan beberapa kali perjalanan • Rendahnya surplus saat koperasi kekurangan persediaan dan anggota harus membeli di tempat lain • Rendahnya tingkat kepuasan konsumen • Adanya risiko kenaikan harga

Persediaan terpusat atau terdesentralisasi

Putusan lain yang perlu diambil manajemen koperasi adalah di mana tempat terbaik untuk menyimpan persediaan: di gudang terpusat atau di tingkat desentralisasi, yang lebih dekat dengan anggota. Koperasi besar mungkin memiliki tempat penyimpanan terpusat dengan beberapa tempat penyimpanan lebih kecil yang terdesentralisasi. Beberapa keuntungan dan kerugian penyediaan secara terpusat ditunjukkan dalam tabel 2.4.

Tabel 2.4: Keuntungan dan Kerugian Penyediaan Terpusat

Keuntungan	Kerugian
• Lebih mudah dikontrol • Pengiriman dan inspeksi terpusat di satu tempat • Memudahkan komunikasi dengan pemasok • Tersedianya peluang untuk membuat standarisasi • Perputaran persediaan jadi lebih tinggi: kemungkinan produk jadi usang lebih rendah • Biaya penanganan jadi lebih rendah	• Kurang peka dengan kebutuhan anggota • Tidak berlokasi di tempat yang paling dekat bagi anggota • Kemungkinan kerugian oleh bencana alam atau buatan manusia (misalnya kebakaran)

Kapan melakukan pemesanan sarana produksi?

Untuk lebih mengetahui seberapa banyak yang harus dipesan, koperasi harus tahu kapan memesan dan ke mana produk dikirimkan, ke gudang koperasi atau ke lahan bertani (atau keduanya). Tentu saja koperasi tidak bisa menunggu untuk memesan sampai persediaan hampir habis. Jika ini terjadi, koperasi akan kehabisan persediaan karena pemasok biasanya tidak mengirimkannya dengan segera. Beberapa pemasok bahkan memerlukan beberapa bulan untuk melakukan pengiriman. Koperasi harus memperkirakan berapa banyak produk yang akan terjual sejak dilakukan pemesanan hingga koperasi benar-benar menerima produk yang dipesan tersebut. Dalam menentukan waktu pemesanan, koperasi harus mempertimbangkan hal berikut ini:

- permintaan terhadap produk sangat tergantung pada musim tanam dan pola penggembalaan ternak;
- waktu tempuh atau masa tunggu yang diperlukan sejak pemesanan hingga penerimaan barang;
- jumlah persediaan minimal yang harus ada untuk pemenuhan di saat darurat karena keterlambatan penerimaan atau perubahan permintaan.

Jika mengetahui waktu pengiriman pesanan dan penjualan per minggu, koperasi bisa menyusun angka sinyal untuk setiap barang. Saat persediaan mencapai angka tersebut, koperasi harus memesan kembali. Sebagai contoh, pemasok pakan ayam mampu mengirimkan pasokan dalam waktu seminggu setelah koperasi melakukan pemesanan. Sementara koperasi menjual sekitar 40 bungkus setiap bulannya. Ini berarti koperasi harus memesan kembali saat hanya tersisa 10 bungkus. Meskipun demikian ada risiko koperasi kehabisan persediaan jika penjualan meningkat atau pengiriman pasokan terlambat. Untuk amannya, koperasi bisa memesan pakan saat persediaan tinggal 15 bungkus. Jadi angka sinyal untuk pakan ayam adalah 15.



Penugasan individu 2.2

Kapan koperasi Anda melakukan pemesanan pasokan?
Keputusan diambil berdasarkan faktor apa saja?

Ini adalah cara agar koperasi bisa menetapkan tingkatan persediaan minimal untuk semua barang. Sangatlah penting bagi manajer memiliki sistem pemesanan yang baik. Jika tidak koperasi seringkali akan kehabisan beberapa jenis barang, di sisi lain persediaan berlebihan pada jenis barang lainnya.

Kontrol persediaan

Kontrol persediaan merupakan sebuah sistem pencatatan pergerakan barang masuk dan keluar toko dan memperlihatkan saldo aktual di toko setiap waktu. Kontrol persediaan melibatkan tiga elemen utama: pencatatan semua barang masuk dan keluar, melakukan pemeriksaan persediaan untuk verifikasi sisa persediaan dan menilai persediaan dalam toko.

Kontrol persediaan sangat penting di setiap koperasi, karena ini satu-satunya cara koperasi melindungi investasinya di pelayanan

pasokan. Beberapa contoh manfaat dari kontrol persediaan yang efektif, antara lain:

- Menjamin ketersediaan barang secara teratur pada waktu dan jumlah yang tepat. Kontrol persediaan yang efektif akan membantu menyusun tingkatan pemesanan kembali dan memproses pesanan pada waktu yang tepat sehingga menghilangkan risiko kehabisan persediaan.
- Meminimalkan pencurian dan kecurangan karena koperasi tahu saat hilangnya produk.
- Memudahkan dalam penentuan jumlah dan nilai stok yang tersedia.
- Memudahkan dalam mendeteksi pencurian, malpraktik, dan kebocoran dalam bentuk lainnya.
- Memudahkan pendeteksian kerusakan, penurunan kualitas, dan usangnya barang.
- Memudahkan penilaian persediaan.
- Meningkatkan persiapan pelaporan keuangan dengan baik yang akan memudahkan dalam mengukur kinerja keuangan koperasi.

Sebagaimana dicatat dalam topik sebelumnya, pengkajian kebutuhan anggota dapat membantu menyusun semua produk yang dibutuhkan para anggota, dalam hal jumlah dan waktunya. Saat informasi ini tersedia, serta berdasarkan tujuan dan strategi koperasi, manajemen bisa memutuskan ragam persediaan dengan sepatutnya. Saat ruang penyimpanan atau sumber keuangan terbatas, sangatlah berguna untuk menyusun peringkat barang yang akan dibeli sesuai urutan prioritasnya. Rasio surplus bulanan atas investasi barang-barang persediaan bisa menunjukkan barang mana yang menguntungkan koperasi dan mana yang



tidak. Pembelian barang yang kurang menguntungkan namun diperlukan anggota secara khusus bisa diteruskan. Kesadaran atas berbedanya derajat keuntungan akan membuat kerugian jadi lebih mudah diperkirakan. Maka, manajemen jadi mampu membuat keputusan yang informatif.

Pencatatan

Pencatatan persediaan adalah proses mencatat semua transaksi pergerakan persediaan, seperti menerima dan mengeluarkan barang. Penting dicatat bahwa semua transaksi sebaiknya dicatat dalam dokumen segera setelah transaksi terjadi. Keperluan pencatatan ini tidak perlu dilebihkan, tapi koperasi perlu memastikan pencatatan sepatutnya terhadap persediaan untuk layanan pasokan terjaga dengan baik.

Pencatatan dapat menyederhanakan tugas penghitungan sisa persediaan di toko tanpa perlu menghitungnya. Penerimaan dan pengeluaran stok harus segera dimasukkan dan dihitung dengan benar guna mendapatkan saldo yang akurat. Berikut risiko yang dihadapi akibat tidak akurat dan diperbaruinya pencatatan:

- Anggota diinformasikan bisa mendapatkan suatu barang yang pada kenyataannya tidak ada.
- Barang tidak dipesan kembali pada waktunya.
- Berlebihnya jumlah barang yang dipesan dan ditambahkan ke dalam persediaan.
- Menjadi tidak mungkin untuk menyusun sebuah neraca, dan karenanya manajemen keuangan yang efektif tidaklah mungkin terjadi.

Beberapa pencatatan dalam gudang berikut ini mungkin perlu disimpan: catatan penerimaan barang, kartu catatan pengiriman (Lampiran I), buku besar gudang, atau lembar pemeriksaan persediaan (Lampiran II).

Biaya tempat penyimpanan

Tempat penyimpanan menyiratkan adanya biaya yang perlu dimasukkan dalam harga yang harus dibayarkan anggota dan pelanggan lainnya dalam pembelian produk. Tempat

penyimpanan itu mahal dan mempengaruhi harga jual produk kepada anggota dan nonanggota. Biaya tempat penyimpanan meliputi gedung penyimpanan, perlengkapan, bahan kemasan, tenaga kerja, kebocoran, asuransi, uang yang diikat dalam persediaan, fumigasi dan pengendalian hama, serta biaya tetap. Dalam keputusan apakah akan menyimpan sarana produksi, manajemen koperasi perlu mempertimbangkan biaya-biaya berikut ini.

Gedung penyimpanan

Jika koperasi memiliki gedung sendiri, penyusutan perlu diperhitungkan secara periodik (misalnya per tahun, tergantung peraturan perundang-undangan). Penyusutan dihitung dengan cara membagi nilai bangunan dengan masa pakai gedung. Masa pakai gedung tergantung pada kebijakan keuangan koperasi. Jika merupakan gedung sewaan, maka biaya sewa dihitung bulanan atau tahunan.



Dalam mengambil keputusan untuk membangun atau menyewa tempat penyimpanan, penting untuk memikirkan kedekatannya dengan lahan bertani anggota, apakah ada atau tidak fasilitas tempat penyimpanan yang dapat diakses petani? Apakah tersedia dana untuk konstruksi, pemeliharaan, dan operasional fasilitas penyimpanan?

Peralatan

Tempat penyimpanan membutuhkan peralatan khusus, seperti timbangan, palet dan peralatan bongkar muat, komputer, serta peralatan kantor lainnya. Jika masa pakai peralatan lebih dari setahun, koperasi harus menyediakan nilai penyusutannya. Jika peralatan adalah sewaan, biaya sewa yang dibayarkan koperasi harus diperhitungkan. Jika masa pakai peralatan kurang dari setahun, maka harga pembeliannya dihitung sebagai biaya.

Bahan kemasan

Biaya pengemasan yang diperlukan di tempat penyimpanan, seperti kemasan tas, kertas, drum, dan ember perlu diperhitungkan.

Tenaga kerja

Meliputi upah (termasuk jaminan sosial serta kemungkinan biaya dan manfaat lainnya) orang yang dipekerjakan langsung di tempat penyimpanan ditambah upah manajemen dan pengawasan secara proporsional.

Kebocoran

Anda perlu menyediakan biaya kebocoran terkait pencurian, kerusakan, kehilangan, serangan hama, dan penurunan kualitas. Disarankan untuk menganggarkan persentase kebocoran dalam kisaran 0,1 hingga 2 persen dari nilai barang yang disimpan sesuai sifat persediaannya.

Asuransi

Anda mungkin perlu asuransi untuk melindungi tempat penyimpanan dari risiko seperti pencurian dan kebakaran.

Uang yang terikat dalam persediaan

Jika mampu menjual sarana produksi dengan cepat, Anda akan menerima uang untuk membayar bunga bank. Jika menyimpannya, Anda kehilangan kesempatan karena itu adalah biaya. Anda perlu tetap berada sejajar dengan bunga pinjaman bank, dan memasukkannya dalam perhitungan koperasi.



Fumigasi/pengasapan dan pengendalian hama

Anda perlu memasukkan biaya fumigasi pada gudang untuk melindunginya dari hama dan serangga perusak lainnya.

Keseimbangan

Layanan pasokan memanfaatkan keseimbangan dalam pencatatan dan pemanfaatan lainnya, karenanya penting untuk mempertimbangkan biaya ini saat melakukan analisis biaya-manfaat.

Selain memakan biaya, tempat penyimpanan juga memberikan manfaat keuangan. Namun ini tidak bisa diukur dalam satuan moneter. Ketersediaan sarana produksi cenderung berkontribusi pada produktivitas dan pendapatan petani.

Dalam jangka panjang, hal ini menyebabkan meningkatnya hasil pertanian yang dikirim ke koperasi. Tempat penyimpanan juga mengurangi biaya pemesanan karena barang menjadi lebih jarang dipesan.

TOPIK 3

Menjual Layanan



Pendahuluan

Kegiatan dan layanan yang sederhana dan ekonomis menjadi kepentingan anggota koperasi. Koperasi yang kehilangan uang akibat memberikan layanan berlebihan bisa jadi terpaksa menghentikan kegiatannya, dan anggota kehilangan layanan koperasi dan investasinya di sana. Manajemen koperasi harus menetapkan tingkatan optimal layanannya untuk setiap produk, dengan cara menyeimbangkan kebutuhan anggota terhadap layanan dan kebutuhan ekonomi koperasi. Koperasi perlu mendapatkan kembali biaya pemasaran, transportasi, dan biaya lain yang dikeluarkannya melalui penjualan produk. Untuk menutupi risiko pemasaran, sejumlah kecil margin keuntungan perlu dimasukkan, yang nantinya dikembalikan pada anggota di akhir tahun keuangan, dengan risiko yang diminimalkan dan neraca keuangan menunjukkan keuntungan. Manajemen yang efisien dapat memastikan biaya operasi tetap minimum.

Harga produk koperasi sebaiknya menyeimbangkan antara kepuasan anggota dan efisiensi biaya, tergantung tujuan penjualan di koperasi. Manajemen koperasi bisa mengurangi biaya yang dikeluarkan agar harga produk jadi lebih murah atau memberikan layanan tambahan yang berdampak pada penambahan biaya dan lebih mahalnya harga produk. Memenuhi harapan anggota berarti ada penambahan biaya. Biaya-biaya dimaksud terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3.1: Biaya Tambahan untuk Memenuhi Harapan Anggota Koperasi

Jenis layanan	Biaya
Jenis persediaan yang beragam	Biaya administrasi dan biaya persediaan
Kredit	Biaya bunga dan risiko kredit macet
Semua produk selalu tersedia	Biaya persediaan dan keuangan, serta risiko penurunan kualitas produk
Berlokasi dekat dan pengiriman produk per orang	Biaya transportasi
Tersedia dalam beragam ukuran kemasan	Biaya penyimpanan dan administrasi
Tersedia informasi penuh mengenai setiap produk dan ada penyuluhan	Biaya pelatihan staf beserta gaji
Harga paling murah	Kecilnya surplus untuk menutupi biaya pelayanan pasokan

Sesuai dengan tujuannya, koperasi dalam kegiatannya mungkin mempertimbangkan kepentingan masyarakat luas, sebagai pemenuhan prinsip koperasi “peduli pada masyarakat”. Berikut ini beberapa cara yang bisa dipilih koperasi untuk memenuhi prinsip tersebut:

- Menjual sarana produksi kepada nonanggota dengan harga yang sama atau sedikit lebih mahal, tapi masih lebih murah dibanding pedagang lain. Namun, ini tergantung pada ketersediaan sarana produksi dan efisiensi kegiatan layanan pasokan koperasi.
- Sarana produksi yang tidak memiliki dampak negatif pada lingkungan; sarana produksi semacam ini secara tidak langsung mungkin malah memberikan dampak positif pada kepentingan bisnis. Kondisi lingkungan yang lebih baik dengan masyarakat yang sehat akan mendorong peningkatan produktivitas.
- Kelebihan (surplus) dari jasa pelayanan, bisa dialokasikan untuk pelayanan sosial. Seperti pembangunan fasilitas kesehatan, sekolah, serta pembayaran biaya sekolah anak yatim piatu dan kelompok masyarakat kurang beruntung lainnya.

Penjualan kepada anggota

Meski layanan produk diperuntukkan bagi anggota koperasi, seringkali pedagang swasta juga membuka bisnis di lokasi yang sama dan anggota koperasi sangat mengetahui layanan yang disediakan pedagang tersebut. Untuk alasan ini, koperasi harus meyakinkan anggotanya mengenai keunikan produk, layanan, dan ketentuan layanan produknya. Di sinilah pentingnya peran manajemen penjualan.

Manajemen koperasi perlu membuat pilihan dalam pemberian harga serta melakukan prosedur pelayanan yang memudahkan anggota dan memastikan layanan terbaik untuk konsumen. Manajemen juga perlu memutuskan apakah cara terbaik untuk penjualan adalah:

- Penjualan secara langsung: koperasi menjual secara langsung pada anggotanya.
- Penjualan melalui agen: koperasi menjual lewat agen penjual

- yang digaji atau diberi komisi (persentase penjualan).
- Penjualan melalui pedagang eceran.

Prosedur Penjualan

Kemudahan akses pada sarana produksi

Idealnya sarana produksi pertanian tersedia dekat dengan lahan tani anggota sehingga mereka tidak perlu pergi jauh untuk mengakses layanan ini. Jika jarak tidak jadi masalah bagi kebanyakan anggota, beberapa persiapan teknis perlu dilakukan koperasi untuk pengiriman pasokan. Pengiriman disediakan sebagai bagian layanan sarana produksi atau sebagai pilihan layanan tambahan.

Pada kasus pertama, biaya dimasukkan dalam harga produk. Pada kasus kedua, pelanggan bisa memilih layanan pengiriman dan membayar secara terpisah. Koperasi bisa membuat kios distribusi/penjualan, atau menunjuk agen distribusi lokal untuk melayani daerah yang jauh dari lokasi pusat distribusi utama koperasi. Biasanya situasi ini berimplikasi pada biaya.

Pengaturan kredit

Penjualan bisa secara tunai; tapi beberapa petani mungkin tidak selalu bisa membayar tunai. Koperasi perlu mempertimbangkan penjualan secara kredit dengan ketentuan khusus kepada anggota. Ketentuan kredit adalah faktor penting bagi pelanggan untuk membeli sarana produksi atau tidak. Beberapa bentuk kredit bisa dipertimbangkan untuk mempermudah akses pada sarana produksi. Komponen-komponen penting layanan keuangan meliputi:

- biaya bunga;
- waktu pembayaran;
- ketentuan pembayaran;
- tingkat risiko gagal bayar;
- sanksi jika persyaratan tidak dipenuhi;
- angka kredit maksimum;
- kebutuhan akan jaminan dan jenisnya.

Kredit selalu membawa risiko, baik bagi koperasi maupun anggota. Agar bisa memperoleh kredit pasokan sarana produksi, anggota harus memiliki jaminan memadai. Jika koperasi juga menangani pemasaran produk anggota, jaminan mungkin berdasarkan pada jumlah hasil pertanian yang dijual anggota melalui koperasi. Pinjaman bisa dikurangi dari produk yang disetorkan anggota. Cara lain untuk mengurangi risiko kredit bisa dengan membagikan pinjaman secara berkelompok. Dalam hal ini kelompok bertanggung jawab atas pengembalian pinjaman anggota kelompok (tanggung renteng).



Penugasan individu 3.1

Apakah koperasi Anda menjual sarana produksi secara tunai atau kredit? Jika kredit: bagaimana pengaturannya di koperasi Anda? Bagaimana cara Anda memastikan anggota untuk membayar?

Ketentuan layanan tambahan

Para petani mungkin memerlukan layanan tambahan agar mampu mengakses layanan pasokan sarana produksi dan menggunakan sarana tersebut dengan baik. Layanan tambahan tersebut bisa disediakan koperasi atau penyedia jasa lainnya, meliputi sektor swasta, pemerintah, lembaga penelitian, dan lembaga swadaya masyarakat. Koperasi yang memberikan layanan pasokan biasanya juga menyediakan layanan tambahan untuk anggotanya. Sejumlah layanan tersebut telah disebutkan dalam modul 2. Layanan yang terkait langsung dengan pasokan sarana produksi meliputi:

- distribusi sarana produksi kepada para petani produsen;
- layanan teknis: informasi, pelatihan, dan penyuluhan;
- layanan keuangan (lihat ketentuan pembayaran).

Layanan tambahan terikat pada anggota dan pelanggan lainnya, tapi pada saat bersamaan menyiratkan timbulnya biaya tambahan

untuk koperasi dan pembeli produk bersangkutan. Manajemen koperasi perlu memutuskan apakah akan menyediakan layanan tambahan tersebut atau tidak, siapa yang seharusnya mendapat manfaat dari layanan tersebut, dan siapa yang akan membayar biayanya.

Informasi, pelatihan, dan penyuluhan bisa berkontribusi pada tepat atau tidaknya suatu layanan pasokan sarana produksi diberikan. Keterampilan tambahan, kapasitas, dan atau pengetahuan diperlukan untuk ketepatan pemakaian sarana produksi dan optimalnya manfaat yang diperoleh dari pemasokan sarana produksi. Layanan tambahan juga bisa menarik anggota baru. Layanan pemberian informasi, pelatihan, dan penyuluhan bisa terkait dengan cara pemakaian sarana produksi, contohnya menyangkut langkah aman pemakaian dan praktik budi dayanya.

Penjualan kepada nonanggota

Dalam prosedur penjualan, bisa dibuat perbedaan untuk anggota dan nonanggota: koperasi bisa juga memutuskan untuk menjual sarana produksi kepada mereka yang nonanggota. Dalam situasi ini, koperasi harus memperhitungkan aturan penjualan yang berbeda untuk anggota dan nonanggota, sehingga jelas terlihat adanya insentif jika menjadi anggota. Sebagai contoh, koperasi bisa memutuskan untuk menjual sarana produksi kepada nonanggota dengan harga berbeda. Jika ada kelangkaan sarana produksi di koperasi, anggota memperoleh prioritas pertama untuk mendapatkannya. Terdapat pula prosedur dalam hal administrasi. Koperasi harus menegaskan penerimaan uang pembayaran barang dengan mengeluarkan nota pembayaran tunai untuk pembeli dan penjaga toko atas pengeluaran barang. Mengomunikasikan prosedur dengan baik kepada anggota dan pelanggan lainnya jelas sangatlah penting.

Kebijakan Penetapan Harga

Penentuan harga

Koperasi ingin menyediakan layanan terbaik dengan biaya yang sesuai dengan kualitas layanan, sementara pelanggan menginginkan harga yang murah. Penentuan harga sangat berpengaruh bagi pemasok (koperasi) dan pelanggannya (anggota dan nonanggota).



Kalkulasi harga merupakan proses menentukan apa yang koperasi peroleh dengan penukaran produk dan layanannya. Motivasi koperasi bukanlah memaksimalkan keuntungan, melainkan penyediaan layanan berkualitas untuk para anggotanya. Maka dalam hal ini harga yang dikenakan pada sarana produksi pertanian harus terjangkau bagi

anggota, tapi cukup untuk menutupi semua biaya sekaligus mendapatkan surplus. Harga mempengaruhi bisnis dalam hal penjualan (volume dan pendapatan), daya saing, kemampuan mendatangkan keuntungan (profitabilitas), kepuasan pelanggan, dan citra koperasi.

Penentuan harga produk yang efektif dari segi biaya dengan target pemenuhan kebutuhan anggota, seharusnya memberikan manfaat sebagai berikut:

- kepuasan para anggota;
- meningkatnya penjualan, pendapatan penjualan, dan surplus;
- bertahannya anggota dan masuknya anggota baru;
- citra baik koperasi;
- meningkatnya modal kerja karena meningkatnya surplus.



Penugasan individu 3.2

Sebuah koperasi wajib memenuhi kebutuhan anggotanya, menyediakan layanan kualitas untuk harga sarana produksi yang terjangkau. Pikirkan suatu sarana produksi yang koperasi Anda sediakan untuk para anggota: bagaimana cara Anda menetapkan harga yang dikenakan pada suatu produk? Faktor apa saja yang memengaruhi harga dan kebijakan penetapan. Harga seperti apa yang sebaiknya diterapkan?

Kebijakan penetapan harga bisa diperoleh dengan mengikuti langkah-langkah di bawah ini:

- Menetapkan tujuan penentuan harga.
- Memilih suatu strategi penentuan harga.
- Mencocokkan dan menyesuaikan kebijakan penetapan harga.

Menetapkan tujuan penentuan harga

Sebelum menentukan harga, pertama koperasi perlu menetapkan tujuannya. Apakah tujuannya adalah menjual sebanyak mungkin atau meningkatkan pemasukan? Koperasi juga harus berjuang keras untuk meningkatkan daya saingnya dan memilih suatu kisaran harga yang murah sementara waktu. Tujuan-tujuan bisa dibedakan berdasar: volume penjualan, pendapatan penjualan, pangsa pasar, posisi bersaing, citra koperasi, dan kemampuan mendatangkan keuntungan. Kombinasi tujuan juga dimungkinkan. Tujuan kebijakan penetapan harga juga harus mempertimbangkan faktor yang mempengaruhi harga, seperti: biaya, permintaan, persaingan, pengalaman, tanggapan pelanggan, dan sasaran perolehan surplus koperasi. Berikut ini adalah tabel tujuan penentuan harga:

Tabel 3.2: Tujuan Penentuan Harga

Meningkatkan volume penjualan	Volume penjualan sangat dipengaruhi oleh harga yang dikenakan pada produk. Ini menyiratkan makin tinggi harga maka makin rendah volume penjualan, dan makin rendah harga maka makin tinggi volume penjualan. Orang cenderung membeli lebih banyak saat harga rendah dan membeli lebih sedikit saat harga meninggi, tergantung elastisitas permintaan terhadap produk.
Meningkatkan pendapatan penjualan	Pendapatan penjualan mengacu pada total pemasukan dari penjualan produk dan tergantung pada volume penjualan beserta harganya. Harga memengaruhi nilai penjualan yang dihasilkan koperasi. Harga bisa menyebabkan peningkatan atau penurunan pendapatan penjualan. Dalam merumuskan kebijakan penetapan harga perlu ditentukan target pendapatan penjualan yang dikehendaki, guna menetapkan harga yang memudahkan pencapaian target. Biasanya persentase peningkatan harga akan menyebabkan persentase yang sama turunnya pendapatan penjualan. Koperasi perlu sampai pada harga optimal, yang dapat diterima anggota (yaitu lebih rendah dari harga pada pemasok lain), tapi masih mampu menghasilkan volume penjualan dan pemasukan yang cukup untuk menutupi biaya-biaya yang dikeluarkan serta menghasilkan surplus.
Meningkatkan pangsa pasar	Koperasi berusaha dalam pasar yang penuh persaingan, dengan adanya pemasok lain yang menawarkan sarana produksi sejenis. Dalam hal ini koperasi harus menetapkan kebijakan harga untuk menyasar bagian pangsa pasar, sehingga harga yang ditetapkan dapat mendorong perolehan pasar yang lebih luas. Pada tingkatan yang lebih luas, harga akan menentukan pangsa pasar. Jika pangsa pasar koperasi meningkat, pemasok lain akan dipaksa menurunkan harga penjualannya. Kondisi ini akan memengaruhi insentif anggota untuk membeli di koperasi, yang akan berdampak hebat pada pendapatan penjualan dan surplus koperasi.
Posisi bersaing	Harga mungkin memengaruhi daya saing produk di pasaran. Harga dapat berpengaruh pada posisi di pasaran. Maka dalam menetapkan harga koperasi harus mengetahui harga yang dikenakan pesaing lain di pasar, sehingga koperasi dapat menetapkan harga yang bersaing. Di beberapa pasar, harga tinggi berkaitan dengan kualitas yang tinggi. Koperasi harus mempertimbangkan target penjualan pasarnya.

Citra koperasi	Harga yang dikenakan koperasi pada produknya akan menciptakan citra tertentu di antara anggota dan nonanggota. Jika Anda mengenakan harga yang tinggi, maka citra koperasi di depan anggota adalah memaksimalkan keuntungan. Jika Anda mengenakan harga yang masuk akal, maka citra di depan anggota adalah koperasi menargetkan kepuasan anggota. Kebijakan penetapan harga harus membentuk citra yang diinginkan koperasi.
Kemampuan mendatangkan keuntungan (Profitabilitas)	Profitabilitas koperasi dipengaruhi oleh harga produk. Harga yang tinggi bisa memberikan surplus tinggi, dan harga yang lebih rendah memberikan surplus yang rendah. Harga yang tinggi juga menyiratkan rendahnya volume penjualan, mengarah pada rendahnya surplus. Demikian juga, harga yang rendah dapat menyebabkan volume penjualan yang lebih tinggi, dan meningkatnya surplus. Saat merumuskan kebijakan penetapan harga, manajemen koperasi perlu menyeimbangkan kepuasan anggota menggunakan biaya yang efektif dengan perolehan keuntungan.

Memilih strategi penentuan harga

Strategi penentuan harga digunakan koperasi untuk menetapkan harga. Terdapat bermacam-macam strategi penentuan harga yang digunakan oleh berbagai tipe bisnis. Namun koperasi bisa memilih yang berikut ini:

Harga penetrasi

Harga dan layanan yang dikenakan pada produk dibuat rendah guna memperoleh pangsa pasar. Sekali didapatkan, harga kemudian ditingkatkan. Ini bisa diterapkan saat memperkenalkan produk baru atau saat memasuki pasar untuk pertama kalinya.

Harga ekonomi

Ini berarti menerapkan harga yang cukup rendah. Biaya produksi dan pemasaran dibuat tetap rendah agar dapat mengenakan harga yang masuk akal kepada anggota.

Harga sama

Dalam strategi ini koperasi mengenakan harga yang sama dengan harga dari pesaing. Namun, harus ada keuntungan yang jelas untuk membeli di koperasi. Contohnya, insentif bagi anggota yang membeli di koperasi bisa terkait dengan surplus yang diharapkan untuk koperasi dan layanan tambahan, seperti informasi dan

penyuluhan, transportasi, dan lainnya. Pengaturan pembayaran yang menguntungkan bisa mendorong anggota (dan nonanggota) untuk membeli pada koperasi.

Harga biaya penuh

Strategi penentuan harga ini memasukkan semua biaya dalam produk dan menambahkan angka rata-rata margin surplus, untuk memastikan perolehan sedikit untung yang akan dipakai mengembangkan koperasi dan kadang dibagi di antara para anggota⁷.

Mencocokkan dan menyesuaikan kebijakan penetapan harga

Ini adalah tahap terakhir kebijakan penetapan harga yang melibatkan upaya pencocokan kebijakan agar siap digunakan. Suatu harga berkesinambungan dapat menjamin perolehan kembali semua biaya yang digunakan dalam pengadaan dan penjualan barang. Menetapkan sebuah harga yang berkesinambungan bukan tugas mudah. Ini melibatkan pemikiran kritis, inovasi, pengambilan keputusan yang bijaksana, dan interaksi dengan para pemangku kepentingan. Untuk menetapkan suatu harga berkesinambungan, Anda harus mengingat hal-hal berikut:

- Untuk menjamin adanya pemasukan, koperasi menetapkan harga penjualan lebih tinggi dari harga produksi saat itu. Margin ini digunakan untuk menutupi biaya-biaya meliputi tempat penyimpanan, transportasi, dan waktu. Penting disadari bahwa persentase yang seragam perlu ditambahkan pada semua produk. Koperasi bisa memutuskan menambah sepuluh persen dari biaya produksi pada penyewaan traktor karena anggota yang menyewanya sudah mampu dalam keuangan, dan hanya menambah dua persen untuk sarana produksi. Hal ini tergantung pada pentingnya bagi anggota dan persaingan di pasaran.
- Koperasi perlu menghasilkan surplus yang bisa digunakan untuk mengembangkan usahanya. Saat koperasi menaikkan harga, pendapatan penjualan jadi menurun dan buruknya layanan terhadap anggota.
- Saat Anda menurunkan harga, hasilnya adalah peningkatan penjualan dan baiknya pelayanan terhadap anggota, tapi ini

7 <http://smbtn.com/books/gb52.pdf> (diakses 17 Oktober 2011)

mengurangi surplus. Jadi, untuk menetapkan suatu harga berkesinambungan, Anda perlu menyeimbangkan antara kepuasan anggota dan surplus.

Faktor-faktor yang memengaruhi penentuan harga

Faktor-faktor internal dan eksternal memengaruhi penentuan harga produk dan koperasi harus mempertimbangkan beragam faktor tersebut. Dalam menetapkan harga berkesinambungan, Anda harus mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhi harga berikut ini:⁸

Tabel 3.3: Faktor-faktor yang Memengaruhi Harga

Biaya	Ini adalah hal pertama yang dipertimbangkan dalam penentuan harga. Koperasi perlu memperhitungkan biaya tetap dan biaya variabel. Biaya variabel meliputi biaya mendapatkan barang dan biaya transportasi. Sedangkan biaya tetap meliputi: upah, asuransi, tempat penyimpanan, uang sewa, keamanan, alat tulis, dan biaya administrasi lainnya.
Permintaan terhadap produk	Koperasi harus menentukan harga berdasarkan tingkat permintaan terhadap produk. Koperasi bisa membubuhkan label harga tinggi pada produk yang tinggi permintaannya dan label harga rendah pada produk yang rendah tingkat permintaannya.
Persaingan	Layanan pasokan koperasi bukan beroperasi secara terisolasi karena koperasi beroperasi di pasar yang penuh persaingan. Dalam situasi ini koperasi memberi harga pada produknya sesuai harga yang dikenakan pesaing pada produknya yang sejenis.
Rata-rata industri	Harga akan memperhitungkan standar dan peraturan dalam industri produk bersangkutan.
Kaitan hukum	Penentuan harga harus mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku secara lokal dan nasional di negara bersangkutan.
Harapan konsumen	Harga produk dan layanannya menurut harapan konsumen. Beberapa konsumen sangat peka harga.
Pengalaman	Harga produk berdasarkan apa yang orang bersedia bayarkan di masa lalu.

8 Entrepreneur's guidebook (Patsula Media, 2001)

Laporan Pendapatan

Untuk menilai kesehatan keuangan atau kinerja keuangan dalam pelayanan pasokan, pelaporan keuangan akan disiapkan pada akhir tahun. Laporan keuangan disiapkan untuk mengukur kemampuan mendatangkan laba (profitabilitas) dalam layanan pasokan. Laporan laba rugi dalam pelayanan pasokan dibagi menjadi dua bagian:

- margin kontribusi;
- laba rugi bersih.

Margin kontribusi

Adalah perbandingan antara pendapatan penjualan dengan biaya variabel perdagangan untuk menentukan surplus kotor atau rugi kotor. Biaya variabel perdagangan adalah semua pengeluaran yang berubah sesuai dengan volume bisnis, seperti pembelian barang, transportasi, dan keseimbangan persediaan di awal dan akhir tahun.

Laba atau rugi bersih

Adalah laporan keuangan yang membandingkan surplus kotor dan biaya administrasi lainnya atau biaya tetap, yang tidak berubah terhadap volume bisnis (seperti gaji, biaya sewa, alat tulis, tunjangan untuk anggota pengurus, iklan, tenaga kerja lepas, dan asuransi). Surplus kotor yang diwujudkan dalam margin kontribusi tidak memasukkan biaya administrasi,

sehingga dalam laba rugi operasi biaya-biaya dimasukkan untuk mendapatkan surplus bersih atau rugi bersih. Jika surplus kotor lebih besar daripada biaya administrasi, maka hasilnya adalah surplus bersih. Jika surplus kotor lebih kecil daripada biaya administrasi, maka hasilnya adalah rugi bersih.





Pokok-pokok Pembelajaran

Dalam modul ini telah disajikan keputusan strategis dalam pasokan sarana produksi. Pertama, kita bercermin pada tantangan dalam pengadaan. Kita belajar bahwa sangatlah penting untuk mengidentifikasi kebutuhan petani anggota agar tidak terjadi kelebihan dan kekurangan persediaan pasokan. Mengidentifikasi kebutuhan juga menyangkut menentukan prioritas kebutuhan. Pengkajian kebutuhan sebaiknya dilakukan setiap kali sebelum melakukan pengadaan; penting disadari bahwa kebutuhan dapat berubah sewaktu-waktu. Ada banyak faktor eksternal (cuaca, permintaan pasar, atau perubahan harga) yang memengaruhi kebutuhan.

Saat menyeleksi pemasok sarana produksi, kriteria utamanya adalah: keterjangkauan harga, kemudahan akses, kelayakan, dan ketersediaan. Dalam manajemen sarana produksi, harus dibuat keputusan dalam hal: transportasi, persediaan secara terpusat atau terdesentralisasi, persediaan dalam jumlah besar atau kecil. Apakah sebaiknya koperasi memiliki alat transportasi sendiri? Seberapa sering sebaiknya koperasi membeli pasokan sarana produksi? Analisis biaya-manfaat akan membantu memutuskan apakah koperasi sebaiknya memasok sendiri kebutuhan anggotanya ataukah lebih efisien dalam hal biaya bila mengalihkan penyediaan layanan ini pada pihak lain (*outsource*).

Kemudian ada proses penjualan sarana produksi kepada anggota. Seringkali koperasi bukanlah satu-satunya pemasok; koperasi harus bersaing dengan pihak lain. Namun, menyediakan dengan harga termurah mungkin tidak efisien untuk koperasi dari segi biaya. Koperasi dapat mempertimbangkan menyediakan layanan tambahan yang bermanfaat bagi anggota yang membeli dari koperasi.

Daftar Pustaka

Harper, M. 1982. *Storage management, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives* (Geneva, MATCOM, ILO).

—. 1980. *Supply management, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives* (Geneva, MATCOM, ILO).

Henrÿ, H. 2005. *Guidelines for cooperative legislation*, 2nd ed. (Geneva, ILO).

Münkner, H.H.; Txapartegi Zendoia, J. 2011. *Annotiertes Genossenschaftsglossar, Annotated co-operative Glossary, Glosario cooperativo anotado* (Geneva, ILO).

Patsula Media, 2001. *Entrepreneur's guidebook*.

Bacaan lanjutan yang direkomendasikan:

Chianu, J.N. et al., 2008. "Farm inputs market in western Kenya: Challenges and opportunities", in *African Journal of Agricultural Research*, Vol. 3, No. 3. Available at: www.academicjournals.org/AJAR

Customer Experience Crossroads, 2005. *Handling complaints effectively: Give people justice, but watch out for the rocky shoals of embarrassment*, Available at: www.customercrossroads.com/customercrossroads/2005/07/handling_compla.html (accessed 16 Oct. 2011)

Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2006. *Supply management tools*, Adapted from: (MATCOM, ILO, 1986).

—. 1998/2001. *Agricultural cooperative development – A manual for trainers* (Rome).

Guenette, P. 2006. *The importance of input supply to value chain performance*, (ACDI VOCA).

Hansson, G. 1983. *Salesmanship Material for cooperative management training in consumer cooperatives* (Geneva, MATCOM, ILO).

Harper, M. 1985. Supply services, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives (Geneva, MATCOM, ILO).

—. 1982. *Collecting and receiving agricultural produce, Material for cooperative management training in agricultural cooperatives* (Geneva, MATCOM, ILO).

Lieberman, D., 2000. *Get Anyone to Do Anything and Never Feel Powerless Again* (New York).

Strand, U. 1982. *Ordering goods, Material for cooperative management training in consumer cooperatives* (Geneva, MATCOM, ILO).

—. 1981. *Receipt of goods, Material for management training in consumer cooperatives* (Geneva, MATCOM, ILO).

Wadsworth, J. 1994. Inventory management strategies for local farm supply cooperatives, in *United States Cooperative Services Rural Development Administration Service Report*, No. 41.

LAMPIRAN I

Contoh faktur penerimaan dan pengiriman barang⁹

Faktur Penerimaan Barang

KOPERASI MAJU MEKAR FAKTUR PENERIMAAN BARANG

No. ...**01**.....

Tanggal: **1/7/2012**.....

Diterima dari ...**UD Sari Segara**.....

No pesanan ...**011**.....

Faktur Penerimaan No. ...**0011**.....

Rincian	Kemasan	jumlah	Harga per Unit		Nilai		No halaman buku besar toko
			Rp	kolom ini	Rp	kolom ini	
Pupuk	kantong	30	Rp 100.000		Rp 3.000.000		01

Saya menyatakan telah menerima barang tersebut di atas...**dalam kondisi baik**.....

Nama petugas toko:

Nama pengirim:.....

Tanda tangan:

Tanda tangan pengirim:.....

Faktur Pengiriman

KOPERASI MAJU MEKAR FAKTUR PENGIRIMAN

Tanggal: ...**30/10/2012**...

Diterima oleh**Suwarno**.....

No pesanan...**011**.....

Faktur Pengiriman No. ...**0015**.....

Rincian	Jumlah	Harga per Unit	Jumlah Total
<i>Pupuk DAP</i>	<i>10</i>	<i>Rp 70.000</i>	<i>Rp 700.000</i>
		Total	<i>Rp 700.000</i>

Petugas yang mengeluarkan.....

Tanda tangan penerima.....

Contoh formulir dan lembar persediaan¹⁰

Buku Besar Persediaan

Nama produk: ...*Pupuk DAP*.....

~ 57 ~

Lembar pemeriksaan persediaan

Buku Besar persediaan

Tanggal: ..**31/7/2012**.....

Gudang:

Nama sarana produksi	Nomor buku besar	Ukuran Unit	Harga per Unit	Jumlah		Perbedaan		Penjelasan
				Saldo dalam buku besar	Terhitung	Surplus	Kekurangan	
Pupuk DAP	1	kantong	Rp 70.000	30	28		2	Untuk dilaporkan pada dewan pengurus untuk investigasi

Disiapkan oleh

Nama:**Albert**.....

Penugasan:**penghitung persediaan**.....

Tanda tangan:**Albert**.....

Saksi

Nama:**Anita** Penugasan:**penjaga persediaan**.....

Tanda tangan: **Anita**.....

www.my.coop