

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN LAPORAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin

1. Sejarah Singkat Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari⁴⁸

Berawal dari realitas minimnya gaji pegawai pada saat itu, membuat sebagian besar pegawai negeri IAIN Antasari Banjarmasin kesulitan memenuhi kebutuhan sehari-hari. Ketika melakukan pinjaman di luar suku bunga sangatlah tinggi hingga membuat kesulitan dalam pembayaran.

Melihat keadaan itu maka muncul pemikiran untuk membuat koperasi dimana dengan koperasi bisa meringankan beban yang ada, selain peminjaman mudah dengan suku bunga realatif rendah, hasil laba yang terkumpul pun dapat dibagi keanggota. Koperasi pegawai ini digagas oleh Bapak Drs. Basran Noor dan Bapak H. Mastur Djahri, MA. (Rektor IAIN Antasari) bersama para pejabat tinggi di IAIN Antasari Banjarmasin.¹

Kemudian dilaksanakan Rapat Anggota pendirian Koperasi, dengan melihat latar belakang pendidikan maka terpilihlah pengurus koperasi yang

⁴⁸Muhammad Subhani, "Tingkat Kesehatan Kondisi Keuangan Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin" (Tidak di terbitkan, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Antasari Banjarmasin, 2010), hlm. 49.

pertama yaitu Drs. Basran Noor, Abdul Khalik, Arsyah, H. Muhammad Laili Mansyur, Muhammad Yusran Asmuni.

Awal berdirinya Koperasi pegaaawai negeri ini berbentuk koperasi primer, dimana untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dikalangan Pegawai Negeri IAIN Antasari Banjarmasin, meski secara tertulis pada akta notaris dengan nomor 1417/BH/1979 pada tanggal 10 Februari 1979 dan dilakukan perubahan Anggaran Dasar melalui Rapat Anggota Khusus perubahan anggaran dasar koperasi pegawai negeri IAIN Antasari Banjarmasin yang dilaksanakan pada hari senin tanggal delapab bulan april tahun 1996 bertempat di auditorium IAIN Antasari yang di hadiri 184 orang anggota yang dituangkan dalam akta notaris dengan nomor 515/BH/PAD/KWK.16/XI/1996.

2. Tujuan didirikannya Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari

Adapun tujuan didirikan Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin adalah memperkembangkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan kemajuan daerah kerja pada umumnya dalam rangka menggalang terlaksananya masyarakat adil dan makmur berdasarkan pancasila.

3. Struktur Organisasi Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari

Adapun susunan pengurus dan pengawas Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin IAIN Antasari Banjarmasin Periode 2015-

2017, sebagaimana tertuang pada Surat Keputusan Rektor IAIN Antasari Banjarmasin No. 78.D Tahun 2015 tanggal 01 April 2015 sebagai berikut :

Susunan Pengurus

A. Penasehat : 1. Rektor IAIN Antasari Banjarmasin
2. Karo AUAK IAIN Antasari Banjarmasin

B. Pengurus

Ketua : Rahman Helmi, MSI

Wakil Ketua : M.Adriani Yulizar, MA

Sekretaris : Abdul Khalik, M.Pd.

Bendahara : Sri Barliani Wati, SE

Wakil Bendahara : Nazula Elva Rahma, SE, MM

Anggota-Anggota : 1. Raden Yani Gusriani, SE, MM

2. Ali Akbar, M.Pd.I

3. Annisa Sayyid ,SHI, MSI

4. Dra. Mulyani, M.Ag

5. Juru Bayar Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam

6. Juru Bayar Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

7. Juru Bayar Fakultas Ushuluddin dan Humaniora

8. Juru Bayar Fakultas Dakwah dan Komunikasi

C. Pengawas

Ketua : Dr.H. Sukarni , M.Ag

Anggota : 1. Drs. Yahya Mof, M.Pd

2. Drs. H. Hilmi Mizani, M.Ag

4. Karyawan Dan Keanggotaan

Dalam rangka Meningkatkan pelayanan terhadap anggota, baik pelayanan administrasi pada sekretariat KPN maupun pelayanan pada unit usaha pada Antasari Mart, maka sejak tahun 2013 pengurus mengangkat beberapa orang karyawan. Dan untuk tahun 2015 karyawannya berjumlah 4 orang dengan penempatan kerja, 1 orang sebagai sekretaris KPN dan 2 lainnya sebagai karyawan di Antasari Mart.

Anggota merupakan faktor yang paling penting dalam kehidupanberkoperasi. Seperti diketahui bahwa koperasi merupakan kumpulan orang-orang dan bukan kumpulan modal, sehingga koperasi tidak dapat berdiri tanpa adanya anggota. Dalam keanggotaannya Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin terdiri dari ± 400 orang pada tahun 2015, adapun rinciannya sebagai berikut :

- | | |
|--|-----------|
| a. Kantor Pusat sebanyak | 90 orang |
| b. Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam sebanyak | 89 orang |
| c. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan sebanyak | 131 orang |
| d. Fakultas Dakwah dan komunikasi sebanyak | 42 orang |
| e. Fakultas Ushuluddin dan Humaniora sebanyak | 48 orang |

5. Pengembangan Usaha

Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin tergolong Koperasi yang sudah berhasil dalam melaksanakan kegiatannya,

dimana koperasi ini dapat meningkatkan perekonomian anggota atau Pegawai. Kegiatan tersebut bertujuan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi anggota KPN IAIN Antasari. Maka unit-unit usaha yang di kembangkan di antaranya:

- a. Unit Simpan Pinjam (USP)/Pembiayaan Murabahah
- b. Kerjasama pengadaan barang
- c. Unit Usaha Antasari Mart (Mulai Beroperasi Januari 2013 hingga sekarang)
- d. Unit Usaha kantin yang mulai beroperasi November 2013 hingga sekarang.
- e. Pengelolaan Galery ATM (Mulai Beroperasi pertengahan Desember 2014 Hingga Sekarang)
- f. Pembangunan kantin dilingkungan Pascasarjana IAIN Antasari Kantin ini mulai Beroperasi awal Maret 2016.

6. Penerapan Prinsip Syariah

Pada program kerja yang dicadangkan pada tahun 2015, pengurus KPN IAIN Antasari sejak 1 April 2015 hingga sekarang sudah melakukan upaya mendukung penerapan prinsip syariah pada operasional KPN IAIN Antasari. Beberapa produk KPN IAIN Antasari yang menerapkan Prinsip Syariah adalah:

- a. Pengelolaan Mini Market Antasari Mart
 - 1) Penjualan makanan, minuman, dan alat tulis kantor (ATK) dengan akad jual beli menerapkan prinsip syariah
 - 2) Melayani jasa fotocopy dan penjiilidan menggunakan jasa *Ijarah* (upah) menerapkan prinsip syariah
- b. Persewaan Kantin

Menggunakan akad *Ijarah* (Sewa) menerapkan prinsip syariah
- c. Pengelolaan Galery ATM

Menggunakan akad *Ijarah* (sewa) menerapkan prinsip syariah
- d. Pembiayaan Konsumtif Kerjasama KPN IAIN Antasari dengan beberapa Bank syariah

Pembiayaan konsumtif untuk pembelian barang dan rehab rumah menggunakan akad *murabahah* (jual beli) menerapkan prinsip syariah
- e. Kerjasama IAIN Antasari dengan IAIN Antasari

Melayani jasa pengurusan kontrak kerja menggunakan akad *Ijarah* (upah) menerapkan prinsip syariah
- f. Layanan Simpan Pinjam (SP)
 - 1) Sebagian dana digunakan untuk penjualan barang-barang (kacamata, buku, peralatan rumah tangga, peralatan kesehatan) menggunakan akad *Murabahah* menerapkan prinsip syariah.

2) Sebagian dana lagi digunakan untuk pinjaman dengan tambahan jasa 1% per bulan dari modal.

Dari semua produk KPN IAIN Antasari tersebut di atas, sebagian besar produk menerapkan prinsip syariah. Hanya sebagian dari layanan Simpan Pinjam (SP) (Point 6b) yang dikategorikan belum sesuai dengan prinsip syariah.

Upaya yang dilakukan pengurus KPN IAIN Antasari untuk mengubah layanan Simpan Pinjam (SP) yang belum syariah agar memenuhi prinsip syariah adalah dengan menggunakan akad-akad berikut:

a. Pembiayaan murabahah (Jual beli secara cicilan)

- Objek Akad: barang
- Margin sesuai kesepakatan (Mulai 10% dari harga pokok)

b. Pembayaran Ijarah:

- Objek akad: manfaat dari penggunaan barang dan/atau jasa
- Sewa atau upah (Ujrah/fee) sesuai kesepakatan sebagai pembayaran atas manfaat atau jasa

c. Pinjaman tanpa tambahan(*qard*) : khusus untuk yang kurang mampu

Beberapa kendala yang dihadapi dalam penerapan prinsip syariah adalah sebagai berikut:

- a. Paradigma berfikir anggota masih berorientasi cara-cara konvensional
- b. Anggota belum dapat memenuhi persyaratan-persyaratan sesuai syariah sebagai contoh, ketika anggota koperasi mengajukan pembiayaan pembelian barang, anggota tidak menyerahkan kuitansi pembelian barang.
- c. Pengurus belum dapat menerapkan persyaratan-persyaratan secara ketat mengingat penerapan prinsip syariah ini dilakukan secara bertahap.

Ke depan perlu kerjasama antara pengurus dengan semua anggota koperasi untuk sama-sama berjuang menerapkan prinsip syariah secara kaffah. KPN IAIN Antasari akan lebih intens memberikan sosialisasi penerapan prinsip syariah dalam operasional produknya.

B. Penyajian Data

1. Hasil Wawancara

Berdasarkan Hasil Penelitian yang penulis lakukan tentang strategi pengembangan Bisnis pada Koperasi Pegawai Negeri (KPN) IAIN Antasari Banjarmasin diperoleh data-data dari responden sebagai berikut:

1. Responden Pertama

Nama : Rahman Helmi, S.Ag., MSI

TTL : Rantau, 08 Mei 1974

Jabatan : Ketua KPN IAIN Antasari

Beliau menjadi Pegawai negeri di IAIN Antasari [pada tahun 1999, kira-kira setengah tahun setelah beliau masuk di IAIN. Karena salah satu syarat masuk menjadi anggota koperasi adalah Pegawai negeri maka di akhir 1999 barulah beliau bisa menjadi anggota tetap di Koperasi Pegawai Negeri IAIN Antasari Banjarmasin.

Di tahun 2007, setelah menyelesaikan S2 nya di tahun 2006, beliau di minta menjadi pengurus di KPN IAIN Antasari Banjarmasin oleh bapak Ali Syamsuni (ketua KPN saat itu) sebagai Wakil Ketua di KPN IAIN Antasari. Selanjutnya mulai tahun 2007-2009, beliau menjabat sebagai wakil. Setelah menjadi wakil 2009-sekarang, beliau menjabat sebagai ketua KPN IAIN Antasari bila di hitung sudah menginjak 3 periode.

Tentang program kerja yang akan dilaksanakan dalam satu tahun kepengurusan, dibicarakan dalam rapat anggota dulu, jika ingin membuka usaha, maka peluang-peluang dan tantangan yang akan dihadapi akan dibicarakan juga. Setelah di anggap cukup, maka rencana kegiatan tersebut akan di lempar pada RAT yang di hadiri oleh seluruh Anggota KPN IAIN Antasari. Jika program kerja yang ditawarkan kepada anggota koperasi, mendapat persetujuan maka akan dijalankan, jika ada anggota yang merasa programnya tidak sesuai kemampuan, dipersilahkan untuk mengkritisi. Dan jika anggota tidak menyetujui, maka pengurus pun tidak akan menjalankan program kerja tersebut.

Memang benar kata beliau, jika ingin menjadi anggota koperasi haruslah sudah menjabat sebagai pegawai negeri di IAIN. Namun syarat tersebut tidak menjadikan semua pegawai negeri di IAIN menjadi anggota Koperasi, sekitar 90% dari seluruh pegawai negeri yang ada menjadi anggota Koperasi. Sehingga menjadi anggota terlihat jika ingin menjadi anggota koperasi atau tidak, tidak ada paksaan dari pengurus dan pejabat kampus lainnya.

Awal bisnis ini didirikan adalah merupakan pengalaman pribadi sejak tahun awal masuk yaitu tahun 1999 sampai 2006, koperasi hanya berjalan apa adanya tanpa ada kegiatan bisnis yang dijalankan. Walau memang sebenarnya koperasi ini merupakan koperasi simpa pinjam, jadi wajar jika kegiatan yang dilakukan hanya kegiatan yang berhubungan antar anggota saja. setelah melakukan konsultasi kepada dinas koperasi, ternyata koperasi simpan pinjampun bisa melakukan usaha. Dengan melihat keadaan dimana jika koperasi hanya bergerak pada ranah simpan pinjam, keuntungan yang akan dihasilkanpun sedikit. Hingga mulailah melihat pangsa pasar yang utama mahasiswa, lingkungan kampus dulu, karena jika lingkungan di luar kampus akan banyak makan biaya dan resiko yang cukup besar. Hingga terfikirilah untuk mendirikan usaha pertama koperasi yaitu fotocopy dan alat tulis kantor.

Kegiatan inipun tidak mudah dilakukan, karena bnayak kendala dalam pembangunannya. Kendala tersebut diantaranya adalah dana, dana yang awalnya hanya digunakan untuk simpan pinjam anggota sekarang harus dialokasikan ke kegiatan lain. Sehingga untuk hal ini, dana untuk simpan pinjam di blok dan di

gunakan untuk kegiatan usaha. Selain itu, kendala dan pendiriannya yaitu, tempat serta SDM yang tidak memadai. Pertama kali, tempat untuk usaha yang di pinjamkan adalah ruang terbuka bundar (yang sekarang merupakan kantor Siakad) namun usaha yang dijalankan tidak berjalan dengan baik. Hal tersebut menjadikan pihak rektorat tidak mudah untuk meminjamkan tempat untuk membuka usaha selanjutnya. Hingga pada pengajuan peminjaman tempat selanjutnya, respon balik dari pihak rektorat membutuhkan waktu yang lama.

Hingga akhirnya di pinjamkanlah tempat yaitu ruangan yang berada dibawah perpustakaan sebelah kiri. Sebelumnya, ruangan itu digunakan untuk ruang kesehatan. Selanjutnya dari segi sumber daya manusia yang akan mengelola secara langsung usaha-usaha yang akan dijalankan. Untuk itu, di rekrutlah beberapa karyawan yang dianggap bisa mengelola usaha-usaha ini dengan baik. Perekrutan karyawan ini sedikit meringkankan tugas dari pengurus ataupun anggota. Karena pada dasarnya semua orang yang tergabung dalam keanggotaan koperasi adalah pegawai negeri di lingkungan IAIN Antasari Banjarmasin yang memang sudah memiliki tugas dan kewajiban masing-masing. Baik sebagai pengajar maupun sebagai bagian dari organisasi kampus

Tahun selanjutnya pembukaan kantin yang berada tepat di antara bangunan PSB dan Perpustakaan. Dana dalam pembangunan tempat tersebut berkisar 80 juta rupiah sehingga KPN IAIN Antasari melakukan kerjasama dengan pihak ketiga.

Awal didirikannya ada 3 pintu dan perkembangan selanjutnya bertambah hingga menjadi 12 pintu.

Selain pembangunan usaha kantin, ada usaha lain lagi yaitu pembukaan galeri ATM. Semua kegiatan tersebut sudah direncanakan pada Rapat Akhir Tahun. kendala dalam pembangunan galeri ATM ini hanya pada modal, itu pun bisa di atasi dengan kerjasama dengan pihak ketiga. Pada pembangunan kantin pun tidak banyak kendala hanya kendala modal. Karena kantin ini hanya memerlukan modal untuk membangun, sedangkan usaha-usaha yang dijalankan didalamnya merupakan usaha orang lain dan KPN hanya menyediakan tempat. Untuk kedepannya diharapkan KPN bisa mengelola sendiri, namun banyak resiko yang harus difikirkan salah satunya jika makanan yang di jual tidak habis dan juga modal untuk biaya tersebut masih belum kembali. Sedangkan makanan sehari-hari merupakan makanan yang mudah basi. Hingga untuk menghindari resiko itu, KPN berperan hanya sebagai penyedia tempat.

Pengembangan bisnis yang dirancang dalam RAT selalu dapat dilaksanakan, namun ada salah satu kegiatan yang direncanakan tetapi belum terlaksanan yaitu dalam segi administrasi yang awalnya ingin dijalankan secara elektronik, sampai sekarang masih dijalankan secara manual.

Yang terakhir hasil wawancara dengan beliau, beliau mengatakan bahwa keberhasilan yang dicapai sekarang merupakan hasil dari kerja keras pengurus. Jika

pengurusnya tidak bisa mengembangkan bisnis atau rencana yang telah disepakati maka, akibatnya adalah usaha yang dijalankan tidak akan bisa berkembang. Kontrol usaha-usaha yang telah berjalan di lingkungan IAIN Antasari dilaksanakan oleh pengurus dengan merujuk pada jadwal yang telah ditentukan.

2. Responden Kedua

Nama : M. Adriani Yulizar, MA

TTL : Tanjung, 15 Juni 1972

Jabatan : Wakil Sekretaris KPN IAIN Antasari Banjarmasin

Beliau menjadi pegawai negeri di IAIN Antasari mulai tahun 1993, dan menjadi pengurus koperasi mulai dari tahun 2010-2012 di bidang pengembangan koperasi. Dan pada tahun 2012-2014 menjadi sekretasi di koperasi. Dan jabatan terakhir pada tahun 2014-sekarang menjadi Wakil Ketua.

Pertama kali beliau masuk jadi anggota sampai sekitar tahun 2001 awal belum ada kegiatan usaha yang dilakukan oleh koperasi. Kegiatan yang dijalankan hanya sekedar kegiatan yang berhubungan dengan anggota-anggota koperasi yaitu simpan pinjam. Di pertengahan tahun 2013 barulah didirikan usaha pertama koperasi, yaitu Antasari Mart, dan di tahun 2015 dibuka lagi bidang usaha lain yaitu pembukaan kantin yang lokasinya sekarang berada di tengah-tengah antara bangunan Pusat Pengembangan Bahasa (PSB) dan Perpustakaan Pusat IAIN Antasari Banjarmasin.

Setelah itu, kantin yang itu diperluas bangunannya yaitu di bangun lagi bersebelahan dengan kantin yang sudah ada yaitu bangunannya tepat berada di beakang PSB. Yang lainnya lagi sesuai usulan dari beberapa anggota untuk mendirikan box ATM, maka didirikanlah 4 box dan modal yang digunakan untuk membangun box tersebut di pinjam dari pihak ke tiga atas nama pengurus KPN bukan dari anggota koperasi. Selanjutnya pada tahun 2016 akan didirikan lagi sebuah Unit Usaha yang berada di Lingkungan Pasca Sarjana IAIN Antasari Bnajrmasin.

Program yang direncanakan dibicarakan dulu dalam rapat anggota kopearasi. Apa saja program-program yang akan dilaksanakan setahun kedepan, dan setelah sudah disusun beberapa program, barulah akan di lempar pada saat Rapat Anggota Tahunan. Jika Anggota menyetujui Rencana a tersebut barulah rencananya dijalankan pada tahun berikutnya, baik itu dalam hal pengembangan usaha maupun dalam hal pelaksanaan beberapa kegiatan yang menunjang keberhasilan bagi Anggota dan Pengurus.

Untuk strategi pengembangan bisnisnya ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan, misalnya kelayakan bisnis dari unit yang ingin di buka. Seperti salah satu unit usaha yang akan dibangun di Pasca sarjana ini, apa yang menjadi alasan hingga unit kantin Dan kegiatan Antasari Mart ingin di buka juga Di lingkungan Pasca sarjana, itu dikarenakan di daerah Pasca tersebut belum ada yang membuka kegiatan seperti itu, padahal unit bisnis seperti kantin, Fotocopy dan ATK sangan di butuhkan. Karena bukan hanya mahasiswa S1 saja yang butuh hal-

haltersebut. Mahasiswa S2 pun Masih membutuhkannya. Yang menjadi sasaran sebagai konsumen bukan hanya mahasiswa pasca sarjana saja, namun juga mahasiswa yang bertempat tinggal di lingkungan Asrama kampus.

Usaha yang dijalankan ini menghasilkan keuntungan bagi anggota koperasi. Namun juga selain keuntungan yang didapat, usaha ini tidak luput dari kendala-kendala dalam perkembangannya, misalnya dari beberapa lapak kantin yang dibuka, ada beberapa yang membayar sewa tidak tepat waktu. Selain itu juga kendala juga terjadi di internal anggota kopearsi misalnya tidak terjalankannya kegiatan-kegiatan yang bersifat perkoperasian. Namun, jika berbicara tentang pengembangan dan strategi bisnis pasti selalu terlaksana.

Kesuksesan usaha yang dijalankan oleh koperasi sekarang, tidak lepas dari kekompakan anggota koperasi sendiri, karena memiliki satu misi yang sama-sama dijalankan. Disamping itu juga dukungan penuh dari Rektorat dalam hal meminjamkan lahan-lahan untuk pengembangan usaha-usaha tersebut. Seperti misalnya lahan pembangunan box ATM dan juga ruangan yang sekarang dijadikan antasari mart dan juga lahan yang dibangun kanti-kantin.

Alasan pertama mengapa usaha-uasaha ini dijalankan adalah karena jika anggota koperasi saat itu hanya mengandalkan dana simpan pinjam, margin yang didapatkan anggotapun sangat kecil. Dai tambah juga resiko yang di ambil sangat berat, misalkan ada anggota yang meminjam uang lumayan banyak dan dalam waktu

pembayaran mengalami penunggakan maka, akhirnya dana koperasipun menjadi minim, dana yang di keluarkan banyak namun margin yang di dapat sedikit. Maka dari itu di bangunlah beberapa usaha, sehingga walaupun di awal pengembangan usaha tersebut KPN memerlukan banyak biaya, namun margi yang akan didapatkanpun cukup banyak. Untuk pengembangan usaha yang dilkukan sekarang lebih berfokus kepada jasa, jasa pelayanan dan jasa penjualan.

3. Responden Ketiga

Nama : Sri Barliani Wati

TTL : Martapura, 07 Oktober 1980

Jabatan : Bendahara Koperasi KPN IAIN Antasari Banjarmasin

Dari hasil wawancara tersebut, beliau mengatakan bahwa beliau baru masuk menjadi pegawai di IAIN Antasari banjaramasin ini tahun 2008 akhir, dan saat ini beliau sudah menjadi Pegawai Negeri di Kampus ini, hingga beliau lansung menjadi anggota koperasi.

Beliau masuk menjadi pengurus koperasi terhitung mulai bulan Mei 2015, sebelum menjadi pengurus, menurut beliau tidak ada program untuk mengembangkan bisnis. Hanya yang berjalan dalam koperasi adalah simpan pinjam. Setelah tahun 2014 KPN IAIN Antasari baru membuka salah satu Unit unit usaha yaitu Antasari Mart. Pada tahun berikutnya baru lah di susul pembukaan lapak-lapak kantin, usaha jas almamater dan juga pembukaan Box ATM yang berada di depan kampus. Selain

mengembangkan bisnis tersebut, KPN IAIN Antasari pun selalu intensif mengembangkan kemampuan anggota-anggotanya dengan mengikut sertakan anggota dalam pelatihan-pelatihan dan diklat untuk anggota, serta pemrograman untuk menuju koperasi yang berbasis syariah.

Didalam mengembangkan usaha-usaha atau bisnis-bisnis yang dijalankan sekarang, Pengurus KPN selalu merencanakan pengembangannya pada saat sebelum melaksanakan Rapat Akhir Tahunan (RAT). Jadi, Ibu menyampaikan bahwa memang selalu ada perencanaan awal oleh pengurus tentang apa-apa saja yang ingin dikembangkan dan dijalankan, hal ini dilaksanakan hanya oleh pengurus. Dan akan di bahas pada RAT dan di lemparkanlah opsi-opsi yang sudah di rencanakan tersebut kepada seluruh anggota KPN pada sat RAT berlangsung. Barulah setelah itu, apapun yang telah di sepakati akan dijalankan oleh KPN dan akan di susun mana program kerja yang paling awal dilaksanakan.

Selanjutnya, dalam wawancara tersebut juga ibu memaparkan bahwa strategi dalam pengembangan bisnis-bisnis yang dilaksanakanpun selalu di rencanakan, tindakan-tindakan apa yang akan dilakukan oleh pengurus, namun strategi-strategi tersebut tidak di bahas dalam RAT. Hanya di bahas pada rapat Pengurus serta paling jauh, strategi pengembangan bisnis yang akan dilaksanakan hanya di tulis oleh sekretaris KPN. Atau juga bisa hanya di bahas secara lisan.

Tidak seperti yang terlihat, pengembanaan beberapa bisnis yang ada tersebut pun tidak terhindar dari beberapa kendala yang dirasakan oleh pengurus. Kendala tersebut bukan hanya dari Sumber Daya Manusianya yang memang memilkii waktu yang sedikit untuk mengelola, karna memang bisnis yang dijalankan sebenarnya sangat memerlukan waktu yang banyak untuk melaksanakannya. Namun karena memang anggota-anggota koperasi yang tersusun dari pegawai negeri yang ada di lingkunga IAIN antasari. Tugas utama seorang pegawai bukan hanya mengelola koperasi. Sehingga hal tersebut juga masi menjadi salah satu kendala dalam pengembaganannya.

Selain SDM, juga ada beberapa kendala diantaranya yaitu dana yang minim, karena dalam pembangunan sebuah akantipun perlu dana yang tidak sedikit. Dan juga selain itu, perlunya izin-izin dalam pembangunan bangunan permanen untuk melaksanakan kegiatan-kegiata tersebut. Karana, tanah yang akan digunakan, bukan hanya milik kampus namun milik negara. Jadi kadang memang jika ingin mengembangkan bisnis yang berhubu gan dengan perlunya pembangunan bangunan, akan di pertimbangkan secara matang dulu.

Kendala dana dalam pengembangn bisnis bisa diatasi dengan pinjam dana dari pihak ketiga. Namun kata Beliau, dan yang ingin di pinjam dari pihak ketiga hanya dana yang di butuhkan anggota. Koperasi hanya sekedar perantara, dan darihal tersebut koperasi mendapatkan *Fee* darinya. Karena apabila pinjaman tersebut dikeluarkan dari Dana yang dimiliki oleh koperasi. Secara tidak lansung dana untuk

pengembangan bisnis akan berkurang. Hal itulah yang menjadi alasan sehingga jika Anggota butuh bantuan dana maka akan dicarikan dana dari Pihak Ketiga. Sehingga dana koperasi keseluruhan disalurkan untuk mengembangkan bisnis yang telah direncanakan.

Dalam pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan dan telah disetujui oleh anggota, ada beberapa kegiatan yang belum bisa dilaksanakan. Kegiatan tersebut harus ditunda pelaksanaannya, namun tidak kan diganti dengan kegiatan yang lain.

Kemajuan koperasi ini, bukan hanya karena rencana-rencana pengurus. Namun juga atas dukungan dari Rektorat yang telah mengeluarkan surat izin penggunaan lahan untuk bangunan, seluruh anggota daan juga mahasiswa dan mahasiswi yang ada di kampus. Karena tanpa mahasiswa/i siapa serta dosen, siapa lagi yang akan menjadi nasabah (pembeli) produk yang disediakan oleh KPN.

Beberapa tahun terakhir, bisnis yang dijalankan belum ada bisnis yang baru, namun hanya mengembangkan beberapa bisnis yang telah direncanakan. Sebagai timbal balik bagi anggota, yang telah menyimpan dananya untuk melancarkan kegiatan-kegiatan bisnis yang dijalankan, setiap tahun pada saat RAT dan akan mendapatkan Sisa Hasil Usaha, yang bertambah setiap tahun, walaupun penambahan SHU tersebut hanya berkisar nol koma berapa persenlah, ucap ibu Sri pada saat mengakhiri wawancara.

2. Laporan Sisa Hasil Usaha (SHU) Dan Pendapatan Biaya

a. Sisa Hasil Usaha (SHU) Tahun 2012-2015

No	Sisa Hasil Usaha (Rp)	Tahun
1	189.285.890	2015
2	154.644.922	2014
3	131.648.571	2013
4	123.000.000	2012

b. Pendapatan Usaha dan Biaya 2012-2015

No	Uraian	2015	2014	2013	2012
A	PENDAPATAN				
1	Jasa USP / Pendapatan Murabahah	Rp. 148.391.008	Rp. 114.242.410	Rp. 114.437.400	-
2	Bagi Hasil BSM A. Yani	Rp. 7.345.268	-	Rp. 9.010.640	-
3	Bagi Hasil BTN Syariah	Rp. 44.926.200	-	Rp. 30.907.731	-
4	Bagi Hasil Bank Kalsel Syariah	Rp. 43.462.366	-	-	-
5	Jasa Pengadaan Barang (SPK)	Rp. 57.567.872	Rp. 55.686.530	Rp. 46.525.400	-
6	Pendapatan Antasari Mart	Rp. 112.072.100	Rp. 111.904.000	Rp. 72.391.100	Rp. 15.000.000
7	Pendapatan Kantin	Rp. 80.325.000	Rp. 32.250.000	Rp. 6.750.00	-
8	Pendapatan Galery ATM	Rp. 32.804.000	-	-	-
9	Pendapatan Murabahah BSM	-	Rp. 5.270.656	-	-

10	Pendapatan Murabahah BTN Syariah	-	Rp. 31.107.190	-	-
11	Pendapatan Murabahah Bank Kassel Syariah	-	Rp. 5.869.541	-	-
12	Jasa USP/Barang	-	-	-	Rp. 120.000.000
13	Jasa BSM A. Yani	-	-	-	Rp. 15.000.000
14	Jasa BTN Syariah	-	-	-	Rp. 28.000.000
15	Jasa Pengadaan Buku	-	-	-	Rp. 40.000.000
16	Usaha Lainnya	-	-	-	Rp. 10.000.000
B	BIAYA-BIAYA	-			
1	Biaya Umum	Rp. 2.974.000	Rp. 4.758.000	-	-
2	Biaya Administrasi	Rp. 4.250.000	-	-	-
3	Biaya Gaji Karyawan	Rp. 10.100.000	Rp. 4.900.000	-	-
4	Biaya Operasional Sekretariat KPN	Rp. 2.840.000	-	-	-
5	Biaya Operasional Antasari Mart	Rp. 49.972.450	Rp. 47.213.000	Rp. 37.545.700	-
6	Biaya Operasional Kantin	Rp. 18.018.650	Rp. 10.242.150	Rp. 4.981.000	-
7	Biaya Pengurus & Pengawas	Rp. 8.447.000	Rp. 6.551.500	Rp. 6.000.000	-
8	Biaya Santunan Purna Tugas	Rp. 1.200.000	Rp. 900.000	Rp. 3.000.000	-
9	Biaya Sewa Lahan KPN	Rp.36.208.000	Rp. 6.000.000	-	-
10	Paket Ramadhan	Rp. 40.000.000	Rp. 42.000.000	Rp. 40.000.000	Rp. 45.000.000

11	Pembuatan Laporan Keuangan	Rp. 2.500.000	Rp. 2.500.000	Rp. 2.500.000	Rp. 2.000.000
12	Biaya RAT	Rp. 35.000.000	Rp. 32.000.000	Rp. 33.150.000	Rp. 28.000.000
13	Biaya Penyusutan Inventaris	Rp. 21.125.600	Rp. 29.317.755	-	Rp. 4.000.000
14	Biaya Penyusutan Bangunan	Rp. 76.576.224	Rp. 9.953.000	-	-
15	Biaya Pengelolaan Galeri ATM	Rp. 25.196.000	-	-	-
16	Biaya Setoran Pajak Tahunan	Rp.3.200.000	-	-	-
17	Biaya Rehab Kantor KPN	-	Rp. 1.150.000	Rp. 10.000.000	-
18	Biaya Umum dan Administrasi	-	-	Rp. 2.497.000	Rp. 2.500.000
19	Biaya Pembuatan Aplikasi Keuangan dan Web	-	-	Rp. 5.500.000	-
20	Dana Sosial	-	-	Rp. 3.200.000	-
21	Biaya Pengelolaan Dana	-	-	-	Rp. 8.500.000
22	Biaya Rapat Pengurus	-	-	-	Rp. 5.000.000
23	Pemeliharaan Aplikasi Koperasi	-	-	-	Rp. 8.000.000
24	Lain-lain	-	-	-	Rp. 2.000.000

C. Laporan Penelitian

1. Strategi Pengembangan Bisnis yang dilaksanakan Oleh KPN IAIN Antasari Banjarmasin

Strategi merupakan keputusan jangka panjang yang mendasar sifatnya harus memberikan petunjuk tentang strategi bagaimana membawa organisasi

lebih cepat dan efektif menuju tercapainya tujuan dan sasaran organisasi. Sehingga perencanaan strategi dalam melaksanakan suatu bisnis itu sangat diperlukan, mengingat jika strategi yang kita gunakan untuk memasarkan produk tidak sesuai dengan keinginan konsumen maka akan menjadikan produk yang kita tawarkanpun akan tidak diminati.

1. Di KPN IAIN Antasari Banjarmasin, dalam melaksanakan kegiatan baik itu yang bergerak di pelayanan, bisnis dan usaha jasa yang telah di rintis sejak tahun 1979 sampai sekarang, KPN secara tidak langsung menerapkan strategi pertumbuhan (*Growt Strategy*) dan Strategi Stabilitas (*Stability*) yaitu:

a) Strategi pertumbuhan (*Growt strategi*)

Tujuan strategi perusahaan mengacu pada pencapaian pertumbuhan penjualan, modal, laba, atau kombinasi diantara itu. Perusahaan harus terus tumbuh (dengan memanfaatkan peluang-peluang dan memperkecil biaya-biaya) dalam rangka bertahan hidup. Pertumbuhan yang berkelanjutan berarti penjualan yang meningkat dan kesempatan untuk memanfaatkan kurva pengalaman untuk mengurangi harga pokok penjualan perunit, sehingga akhirnya menaikkan laba.

Usaha yang telah dijalankan oleh KPN IAIN Antasari sekarang terus tumbuh dengan memanfaatkan peluang dan pangsa pasar. Peluang yang terlihat yaitu, bertambahnya jumlah mahasiswa setiap tahun di IAIN Antasari Sehingga kebutuhan mahasiswa terhadap alat tulis,

fotokopi, serta tempat untuk memprint tugas sangat diperlukan. Sehingga muncullah ide baru untuk membangun usaha dalam bidang tersebut. Dan juga selain itu pembangunan kantin yang juga merupakan kebutuhan dari mahasiswa, dosen, karyawan yang berada dilingkungan IAIN Antasari.

Suatu bisnis yang dijalankanpun tidak luput dari kebutuhan modal baik untuk untuk pembelian alat-alat penunjang usaha, barang-barang yang akan dijual kembali maupun pembangunan tempat untuk pelaksanaan usaha yang baru. Hal ini juga pasti terjadi di KPN IAIN Antasari. Untuk memperkecil biaya tersebut, KPN IAIN Antasari bekerjasama dengan pihak ketiga sebagai penyokong dana tetap untuk hal-hal pembangunan. Dan juga kegiatan membatasi volume pinjaman bagi anggota sebagai penambah dana dalam pengembangan usaha tersebut.

Kegiatan pada koperasi yang hanya di mulai dengan kegiatan simpan pinjam oleh anggota dan merambah pada kegiatan usaha. Menjadikan laba yang didapat oleh anggotapun meningkat. Walau hitungan yang didapatkan tidak terlalu signifikan. Namun karena keberanian untuk menggunakan dana untuk kegiatan bisnis, menjadikan anggotapun mendapatkan hbagi hasil yang lebih pada saat pembagian sisa hasil usaha pada tiap tahunnya di KPN IAIN Antasari.

Strategi ini digunakan setelah KPN IAIN membangun beberapa usaha yang bergerak di bidang penjualan barang dan saja. sehingga seperti

yang dijelaskan di atas, apa yang dilaksanakan oleh KPN dapat menghasilkan keuntungan baik untuk pihak pegawai pengelola, anggota KPN maupun pihak ketiga yang telah mau bekerjasama.

b) Strategi Stabilitas (*Stability*)

Kategori stabilitas paling tepat digunakan oleh perusahaan yang sukses beroperasi pada daya tarik industri menengah. Bisnis pada industri berada pada daya tarik industri menengah. Bisnis pada industri ini berada pada daya tarik industri menengah karena menghadapi pertumbuhan yang biasa-biasa saja bahkan tidak ada pertumbuhan, atau adanya perubahan lingkungan dan masa depan yang tidak pasti. Strategi ini berguna untuk jangka pendek, tetapi berbahaya untuk jangka panjang.

KPN IAIN Antasari juga mengadopsi strategi ini, namun dari analisis penulis, strategi ini digunakan sebelum KPN IAIN Antasari melaksanakan usaha-usaha bisnisnya, dimana pada saat awal berdiri hingga akhir tahun 2012 KPN IAIN Antasari masih beroperasi dengan seleyaknya koperasi tanpa melakukan usaha apapun. Namun melakukan kegiatan-kegiatan koperasi yang langsung bersentuhan dengan anggota. Sehingga membuat tak ada kemajuan dalam bidang usahanya hanya berjalan ditempat antara pengurus dan anggota.

2. Perkembangan Bisnis KPN IAIN

Bisnis yang berkembang bisa dinilai dari berapa banyak usaha yang telah dikembangkan, dan juga bisa di nilai dari banyaknya pendapatan yang di dapatkan oleh suatu usaha sehingga bagi hasil yang di dapatkan oleh pemilik modal juga meningkat.

Koperasi Pegawai Negeri IAIN Antasari mengalami perkembangan tersebut. Bisa dilihat dari berbagai usaha yang dikembangkan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan usaha dan juga peningkatan dalam penghasilan yang didapatkan. Walau demikian, dri tahun 2012-2015 pengembangan usaha tersebut ada yang diganti dan ada yang ditambah, penambahan itulah yang menjadikan penghasilan yang didapatkan meningkat.

Penghasilan didalam koperasi ini bisa dilihat dari SHU (Sisa Hasil Usaha) yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Dimulai tahun 2012 pada saat memulai usaha sampai sekarang. Perkembangan penghasilan tersebut juga berdampak pada meningkatnya pembagian hasil usaha pada setiap anggota koperasi.

3. Kendala yang dihadapi KPN IAIN Antasari Dalam Mengembangkan Bisnis

Anggota maupun pengurus dalam Koperasi Pegawai, pastilah terdiri dari Pegawai-pegawai dalam ruang tempat berdirinya Koperasi tersebut. Begitu juga pada KPN IAIN Antasari banjarmasin, di KPN ini, Anggota koperasi terdiri dari Pegawai Negeri yang ada dilingkungan IAIN Banjamasin. Sehingga dari segi Sumber daya Manusianya terdapat kendala. Seorang

Pegawai Negeri yang Berada Di lingkungan kampus, tugas pokoknya ialah menjadi Pengajar. Sehingga mengelola sebuah Koperasi Hanyalah kerjaan yang dianggap kerjaan sampingan hingga tidak bisa terlalu terfokus pada hal-hal yang hanya berkaitan dengan koperasi. Walaupun ada beberapa pegawai yang direkrut untuk menjadi karyawan, namun tetap saja jika terlalu banyak karyawan untuk mengelolanya, akan dibutuhkan banyak dana pula untuk menggaji karyawan, dan juga selain itu tugas utama untuk merencanakan pengembangan bisnis-bisnis selanjutnya berada pada pengurus inti yang mayoritasnya Pegawai Negeri di IAIN antasari.

Selain SDM, kendala yang sering terjadi juga pada peminjaman lahan yang akan digunakan untuk mendirikan usaha. Karena lahan yang ada di lingkungan IAIN Antasari merupakan lahan negara, jadi pemakaian untuk kegiatan diluar kegiatan-kegiatan pengembangan kinerja atau kegiatan kampus harus melalui suatu prosedur serta perijinan yang harus berhubungan dengan pihak yang bersangkutan misalnya rektorat sebagai organisasi pengelola lahan. Dalam hal perijinan penggunaan lahan maupun bangunan, selain kerumitan persetujuan, kadang juga kepercayaan dalam pemakaiannya pun sering dijadikan alasan. Seperti yang pernah terjadi di awal kegiatan bisnis yang jalani oleh koperasi, bangunan yang pertama dipinjamkan adalah bangunan yang sekarang menjadi gedung SIAKAD, namun pada saat itu tidak dikelola dengan baik sehingga izin penggunaan tersebut dicabut lagi, hal ini berdampak pada usaha yang akan dibangun

selanjutnya setelah usaha tersebut. hingga pada saat ingin menjalankan usaha lagi, rektorat perlu kepastian penggunaan kegiatannya.

Selain dua kendala di atas, modal juga merupakan satu kendala yang menjadikan kurang berkembangnya bisnis-bisnis yang dijalankan. Apalagi jika hanya mengharap dari modal anggota-anggota koperasi. Jika demikian, apabila ada salah satu anggota yang pinjam dana kepada koperasi dalam jumlah yang tidak sedikit, sedangkan pembayaran yang dilakukan tidak sesuai dengan perjanjian yang dilakukan, hal ini mengakibatkan turunnya modal dan kerugian bagi koperasi. Maka dari itu, hal ini di atasi KPN dengan melibatkan pihak ketiga dalam menjalankan kegiatan-kegiatan bisnis. Selain bentuk kerjasama dalam penambahan modal, pihak ketiga ini juga merupakan suatu jaringan untuk lebih tahu bisnis-bisnis apa saja yang bisa dikembangkan dalam lingkungan kampus yang sejalan dengan selera mahasiswa, dosen serta karyawan.