

ANALISIS EFISIENSI LEMBAGA KEUANGAN MIKRO

Ihwan Susila

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta

E-mail: ihwan_ss@yahoo.com

ABSTRACT

This article discuss about microfinance organizations. The research based on analysis of efficiency of Badan Kredit Desa (BKD) in Sukoharjo district in Central of Java Province. In the earlier, paper discuss about microfinance and its role in the economics development. Analysis data use Data Envelopment Analysis with three inputs and two outputs to analysis of financial performance and eight inputs and four outputs to analysis of general efficiency. This research found that from 169 BKD used as setting in this research, only 21 BKD have efficiency in finance performance and 73 BKD in general performance. In the future, microfinance organizations (BKD) need innovation especially in the system which originated in developing countries where it has successfully enabled extremely impoverished people to engage in self-employment projects that allow them to generate an income and, in many cases, begin to build wealth and exit poverty. Due to the success of microcredit, many in the traditional banking industry have begun to realize that these microcredit borrowers should more correctly be categorized as pre-bankable; thus, microcredit is increasingly gaining credibility in the mainstream finance industry and many traditional large finance organizations are contemplating microcredit projects as a source of future growth.

Keywords: *efficiency, microfinance organization, DEA*

PENDAHULUAN

Badan Kredit Desa (BKD) merupakan tonggak sejarah berdirinya Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia. Diawali dengan berdirinya Lumbung Desa (LD) pada tahun 1897 oleh Kelompok Swadaya Masyarakat. Lumbung Desa dan Bank Desa inilah kemudian dikenal dengan nama Badan Kredit Desa (BKD), yang merupakan cikal bakal berdirinya Lembaga Perkreditan Kecil di Pedesaan atau sekarang lebih dikenal dengan istilah Lembaga Keuangan Mikro (Rudjito, 2003).

BKD di Kabupaten Sukoharjo didirikan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah Nomor: DSA.G.227/1969 tanggal 7 September 1969 dan Surat Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sukoharjo Nomor: DSA.B.2244 tahun 1969 tanggal 16 Oktober 1969 dan selanjutnya dikukuhkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Dati II Sukoharjo Nomor 26 Tahun 1990 yang kemudian disempurnakan dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 1999 yang mengatur keberadaan Badan Kredit Desa Kabupaten Sukoharjo.

Di Kabupaten Sukoharjo, BKD merupakan lembaga perkreditan yang didirikan di setiap desa/kelurahan dan berfungsi sebagai penyalur kredit kepada masyarakat golongan ekonomi lemah dan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan sukarela.

Artikel ini membahas tentang perkembangan lembaga keuangan mikro dengan mengambil setting pada Badan Kredit Desa di Kabupaten Sukoharjo. Pada bagian awal dibahas tentang potensi dan peran BKD dalam perekonomian daerah selanjutnya disajikan hasil penelitian tentang analisis efisiensi dengan menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA) dan pada bagian akhir berisi simpulan dan rekomendasi hasil penelitian.

Potensi dan Peran BKD

Kajian tentang perekonomian pedesaan tidak dapat mengabaikan pelaku ekonomi masyarakat pedesaan yang umumnya berskala mikro dan kecil. Pemberdayaan usaha kecil dipandang akan mampu menggerakkan perekonomian pedesaan dan pada gilirannya berdampak pada tumbuhnya ekonomi nasional. Hal ini tidak terlepas dari peran usaha kecil yang strategis baik dilihat dari kualitas maupun dari segi kemampuannya dalam meningkatkan pendapatan dan penyerapan tenaga kerja. Bank Indonesia (2001) mencatat beberapa peranan strategis dari usaha kecil tersebut, di antaranya: (1) Jumlahnya yang besar dan terdapat dalam setiap sektor ekonomi, (2) Potensi yang besar dalam penyerapan tenaga kerja karena setiap investasi pada sektor usaha kecil dapat menciptakan lebih banyak kesempatan kerja dibanding investasi yang sama pada usaha menengah/besar, dan (3) Memiliki kemampuan untuk memanfaatkan bahan

baku lokal dan menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat dengan harga yang terjangkau.

Terjadinya krisis ekonomi di akhir tahun 1990-an memberikan pelajaran berharga bahwa pembangunan yang bias kepada usaha skala besar justru tidak tepat sasaran khususnya dalam upaya pemerataan kesejahteraan masyarakat. Setidaknya ada 2 pelajaran penting menurut Sudaryanto dan Syukur (2002) yang bisa dipetik dari krisis ekonomi yang belum jelas kapan berakhirnya. *Pertama*, strategi pemerataan hasil pembangunan melalui pendekatan *trickle down effect* secara nyata sulit diimplementasikan. Konsep pertumbuhan yang berpijak pada konglomerasi ternyata menumbuhkan pengusaha yang tidak berakar kuat, sehingga harapan hasil pembangunan dapat terdistribusi secara adil tidak terealisasi. *Kedua*, bahwa pembangunan sektor pertanian atau dalam konteks yang lebih luas adalah pembangunan pedesaan merupakan pilihan yang tepat untuk memulihkan perekonomian nasional dari kondisi krisis.

Sesuai dengan karakteristik skala usahanya, usaha mikro dan kecil tidak memerlukan modal yang terlalu besar. Dengan kebutuhan modal yang kecil-kecil tetapi dalam unit usaha yang sangat besar ini menyebabkan kurang tertariknya lembaga perbankan formal yang besar untuk mendanai usaha mikro/kecil karena *transaction cost-nya* sangat tinggi. Selain itu pada lembaga-lembaga keuangan formal umumnya memperlakukan usaha kecil sama dengan usaha menengah dan besar dalam pengajuan pembiayaan, di antaranya mencakup kecukupan jaminan, modal, maupun kelayakan usaha (persyaratan 5-C). Persyaratan ini dipandang sangat memberatkan bagi pelaku

usaha mikro/kecil dalam mengakses lembaga perbankan formal.

Keterbatasan usaha kecil dan mikro dalam mengakses lembaga perbankan formal merupakan potensi pasar yang sangat besar yang bisa menjadi ladang garapan LKM. Data kementerian KUMK (2006) menyebutkan bahwa pada tahun 2005 terdapat lebih dari 26 juta unit usaha mikro dan kecil yang bergerak di sektor pertanian, peternakan, kehutanan dan perikanan. Jika dengan asumsi setiap unit usaha mikro dan kecil rata-rata memerlukan Rp 1 - 5 juta untuk modal usaha, maka akan ada potensi *demand* untuk pembiayaan sekitar Rp 26 -130 triliun yang bisa dilayani oleh LKM.

Walaupun secara umum biaya atas dana pinjaman dari LKM lebih tinggi sedikit dari tingkat bunga perbankan, namun dalam sisi prosedur/administrasi peminjaman, LKM (terutama untuk LKM non bank) memiliki beberapa keunggulan. Di antara keunggulan tersebut, misalnya tidak ada persyaratan agunan/jaminan seperti diberlakukan pada perbankan formal. Bahkan dalam beberapa jenis LKM, pinjaman lebih didasarkan pada kepercayaan karena biasanya peminjam sudah dikenal oleh pengelola LKM. Kemudahan lainnya adalah pencairan dan pengembalian pinjaman sangat fleksibel dan seringkali disesuaikan dengan *cashflow* peminjam.

Secara spesifik dalam konteks pembangunan ekonomi pedesaan yang masih didominasi oleh sektor pertanian, potensi yang dapat diperankan LKM dalam memacu pertumbuhan ekonomi sangat besar. Setidaknya ada lima alasan untuk mendukung argumen tersebut. *Pertama*, LKM umumnya berada atau minimal dekat dengan kawasan pedesaan sehingga dapat dengan

mudah diakses oleh petani/pelaku ekonomi di desa. *Kedua*, Petani/masyarakat desa lebih menyukai proses yang singkat dan tanpa banyak prosedur. *Ketiga*, Karakteristik usahatani umumnya membutuhkan *plafond* kredit yang tidak terlalu besar sehingga sesuai dengan kemampuan finansial LKM. *Keempat*, dekatnya lokasi LKM dan petani memungkinkan pengelola LKM memahami betul karakteristik usahatani sehingga dapat mengucurkan kredit secara tepat waktu dan jumlah; dan *Kelima*, Adanya keterkaitan *socio-cultural* serta hubungan yang bersifat personal-emosional diharapkan dapat mengurangi sifat *moral hazard* dalam pengembalian kredit.

Dalam skala yang lebih makro, keberadaan LKM di pedesaan dapat menjadi faktor kritical dalam usaha penanggulangan kemiskinan yang efektif di pedesaan. Menurut Krishnamurti (2003) peningkatan akses dan pengadaan sarana penyimpanan, pembiayaan dan asuransi yang efisien dapat membangun keberdayaan kelompok miskin dan peluang mereka untuk keluar dari kemiskinan, melalui: (1) tingkat konsumsi yang lebih pasti dan tidak berfluktuasi, (2) mengelola risiko dengan lebih baik, (3) secara bertahap memiliki kesempatan untuk membangun aset, (4) mengembangkan kegiatan usaha mikronya, (5) menguatkan kapasitas perolehan pendapatannya, dan (6) dapat merasakan tingkat hidup yang lebih baik.

Krishnamurti (2003) juga menyebutkan bahwa tanpa akses yang cukup pada lembaga keuangan (mikro), hampir seluruh rumah tangga miskin akan bergantung pada kemampuan pembiayaannya sendiri yang sangat terbatas atau pada kelembagaan keuangan informal seperti rentenir, tengkulak

ataupun pelepas uang. Kondisi ini akan membatasi kemampuan kelompok miskin berpartisipasi dan mendapat manfaat dari peluang pembangunan. Kelompok miskin yang umumnya tinggal di pedesaan dan berusaha di sektor pertanian justru seharusnya lebih diberdayakan agar mereka bisa keluar dari lingkaran kemiskinan. Sektor pertanian tentu saja akan tetap menjadi sektor kunci dalam upaya pengentasan kemiskinan serta memperkokoh perekonomian pedesaan. Pengalaman krisis ekonomi (1997/1998) menunjukkan bahwa pada saat pertumbuhan ekonomi nasional mengalami kontraksi hingga -13,7 persen, ternyata sektor pertanian masih tumbuh positif 0,2 persen (Pakpahan *et al*, 2005). Selain menjadi penyelamat perekonomian saat krisis, pertanian juga memiliki keterkaitan yang erat dengan sektor lain seperti industri, jasa dan kegiatan ekonomi lainnya. Dengan demikian, pemberdayaan sektor pertanian (diantaranya dengan peningkatan aksesibilitas lembaga keuangan) diharapkan akan menghasilkan *multiplier effect* bagi pertumbuhan sektor-sektor lainnya.

Sesuai dengan hasil kajian Direktorat Pembiayaan (2004), maka agar tercapai hasil yang optimal dalam pembangunan ekonomi pedesaan, sebuah LKM seyogyanya memiliki karakteristik sebagai berikut (1) Tidak menggunakan pola pelayanan keuangan perbankan konvensional, terutama tidak mensyaratkan kolateral dan tidak terdapat proses administratif formal yang menyulitkan, (2) Sasarannya adalah masyarakat miskin dan pengusaha mikro, dimana jasa keuangan yang diberikan dapat disesuaikan dengan karakteristik kelompok sasaran tersebut, (3) Menggunakan pendekatan

kelompok, baik dengan ataupun tidak dengan sistem tanggung renteng yang mengedepankan pola hubungan kenal dekat sebagai landasan utama mengelola risiko, (4) lingkup kegiatan LKM dapat mencakup pembiayaan kegiatan ekonomi produktif maupun konsumtif, pendampingan dan pendidikan, kegiatan penghimpunan dan bentuk kegiatan lain yang dibutuhkan oleh pengusaha mikro dan masyarakat miskin.

KAJIAN LITERATUR

Menurut Wijomo (2005), kredit mikro merupakan program pemberian kredit berjumlah kecil ke warga miskin untuk membiayai proyek yang dia kerjakan sendiri agar menghasilkan pendapatan, yang memungkinkan mereka peduli terhadap diri sendiri dan keluarganya. Sedangkan definisi kredit mikro menurut Bank Indonesia adalah kredit yang diberikan kepada para pelaku usaha produktif baik perorangan maupun kelompok yang mempunyai hasil penjualan paling banyak seratus juta rupiah per tahun. Sementara oleh Bank Rakyat Indonesia (BRI), kredit mikro didefinisikan sebagai pelayanan kredit di bawah Rp 50 juta. Terdapat masih banyak lagi definisi kredit mikro atau keuangan mikro tergantung dari sudut pembicaraan.

Lembaga keuangan yang terlibat dalam penyaluran kredit mikro ini umumnya disebut dengan Lembaga Keuangan Mikro (LKM). Asian Development Bank (ADB) mendefinisikan LKM sebagai lembaga yang menyediakan jasa penyimpanan (*deposits*), kredit (*loan*), pembayaran berbagai transaksi jasa (*payment services*) serta *money transfer* yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan pengusaha kecil. Dengan demikian LKM memiliki fungsi

sebagai lembaga yang memberikan berbagai jasa keuangan bagi masyarakat berpenghasilan rendah serta usaha mikro. Menurut Direktorat Pembiayaan, Deptan (2004) LKM dikembangkan berdasarkan semangat untuk membantu dan memfasilitasi masyarakat miskin, baik untuk kegiatan konsumtif maupun produktif keluarga miskin tersebut. Berdasarkan fungsinya, jasa keuangan mikro yang dilaksanakan oleh LKM memiliki ragam yang luas yaitu dalam bentuk kredit maupun pembiayaan lainnya.

Menurut Krishnamurti (2005), walaupun terdapat banyak definisi lembaga keuangan mikro, namun secara umum terdapat tiga elemen penting dari berbagai definisi tersebut. *Pertama*, menyediakan beragam jenis pelayanan keuangan. Keuangan mikro dalam pengalaman masyarakat tradisional Indonesia seperti lumbung desa, lumbung pitih nagari dan sebagainya menyediakan pelayanan keuangan yang beragam seperti tabungan, pinjaman, pembayaran, deposito maupun asuransi. *Kedua*, melayani rakyat miskin. Keuangan mikro hidup dan berkembang pada awalnya memang untuk melayani rakyat yang terpinggirkan oleh sistem keuangan formal yang ada sehingga memiliki karakteristik konstituen yang khas. *Ketiga*, menggunakan prosedur dan mekanisme yang kontekstual dan fleksibel. Hal ini merupakan konsekuensi dari kelompok masyarakat yang dilayani, sehingga prosedur dan mekanisme yang dikembangkan untuk keuangan mikro akan selalu kontekstual dan fleksibel.

Berdasarkan bentuknya, LKM dibagi menjadi tiga (Wijono, 2005; Direktorat Pembiayaan, Deptan, 2004) yaitu: (1) lembaga formal seperti bank desa dan

koperasi, (2) lembaga semi formal misalnya organisasi non pemerintah, dan (3) sumber-sumber informal, misalnya pelepas uang. Sementara Usman *et al.* (2004) membagi LKM di Indonesia menjadi 4 golongan besar, yaitu (1) LKM formal, baik bank maupun non bank; (2) LKM non formal, baik berbadan hukum ataupun tidak; (3) LKM yang dibentuk melalui program pemerintah; dan (4) LKM informal seperti rentenir ataupun arisan. Adapun BI hanya membagi LKM menjadi 2 kategori saja yaitu LKM yang berwujud bank dan nonbank. Perbedaan kategori ini dapat terjadi karena adanya perbedaan kriteria yang dipakai, baik menyangkut aspek legalitas maupun prosedur dalam operasionalisasi masing-masing LKM. LKM yang berwujud bank adalah BRI Unit Desa, BPR dan BKD (Badan Kredit Desa). Sedangkan yang bersifat non bank adalah koperasi simpan pinjam (KSP), unit simpan pinjam (USP), lembaga dana kredit pedesaan (LDKP), *baitul mal wattanwil* (BMT), lembaga swadaya masyarakat (LSM), arisan, pola pembiayaan *Grameen*, pola pembiayaan ASA, kelompok swadaya masyarakat (KSM), dan *credit union*. Meskipun BRI Unit Desa dan BPR dikategorikan sebagai LKM, namun akibat persyaratan peminjaman menggunakan metode bank konvensional, pengusaha mikro kebanyakan masih kesulitan mengaksesnya (Rudjito, 2003).

Badan Kredit Desa (BKD) merupakan tonggak sejarah berdirinya Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia. Diawali dengan berdirinya Lumbung Desa (LD) pada tahun 1897 oleh Kelompok Swadaya Masyarakat. Lumbung Desa dan Bank Desa inilah kemudian dikenal dengan nama Badan Kredit Desa (BKD), yang merupakan cikal bakal berdirinya Lembaga Perkreditan Kecil

di Pedesaan atau sekarang lebih dikenal dengan istilah Lembaga Keuangan Mikro (Rudjito, 2003).

BKD di Kabupaten Sukoharjo didirikan berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah Nomor: DSA.G.227/1969 tanggal 7 September 1969 dan Surat Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sukoharjo Nomor: DSA.B.2244 tahun 1969 tanggal 16 Oktober 1969 dan selanjutnya dikukuhkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Dati II Sukoharjo Nomor 26 Tahun 1990 yang kemudian disempurnakan dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 1999 yang mengatur keberadaan Badan Kredit Desa Kabupaten Sukoharjo.

Di Kabupaten Sukoharjo, BKD merupakan lembaga perkreditan yang didirikan di setiap desa/kelurahan dan berfungsi sebagai penyalur kredit kepada masyarakat golongan ekonomi lemah dan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan sukarela.

Dalam skala yang lebih makro, keberadaan LKM di pedesaan dapat menjadi faktor kritis dalam usaha penanggulangan kemiskinan yang efektif di pedesaan. Menurut Krishnamurti (2003) peningkatan akses dan pengadaan sarana penyimpanan, pembiayaan dan asuransi yang efisien dapat membangun keberadaan kelompok miskin dan peluang mereka untuk keluar dari kemiskinan, melalui: (1) tingkat konsumsi yang lebih pasti dan tidak belfluktuasi, (2) mengelola risiko dengan lebih baik, (3) secara bertahap memiliki kesempatan untuk membangun aset, (4) mengembangkan kegiatan usaha mikronya, (5) menguatkan kapasitas perolehan pendapatannya, dan (6) dapat merasakan tingkat hidup yang lebih baik.

Krishnamurti (2003) juga menyebutkan bahwa tanpa akses yang cukup pada lembaga keuangan (mikro), hampir seluruh rumah tangga miskin akan bergantung pada kemampuan pembiayaannya sendiri yang sangat terbatas atau pada kelembagaan keuangan informal seperti rentenir, tengkulak ataupun pelepas uang. Kondisi ini akan membatasi kemampuan kelompok miskin berpartisipasi dan mendapat manfaat dari peluang pembangunan. Kelompok miskin yang umumnya tinggal di pedesaan dan berusaha di sektor pertanian justru seharusnya lebih diberdayakan agar mereka bisa keluar dari lingkaran kemiskinan. Sektor pertanian tentu saja akan tetap menjadi sektor kunci dalam upaya pengentasan kemiskinan serta memperkokoh perekonomian pedesaan. Pengalaman krisis ekonomi (1997/1998) menunjukkan bahwa pada saat pertumbuhan ekonomi nasional mengalami kontraksi hingga -13,7 persen, ternyata sektor pertanian masih tumbuh positif 0,2 persen (Pakpahan *et al*, 2005). Selain menjadi penyelamat perekonomian saat krisis, pertanian juga memiliki keterkaitan yang erat dengan sektor lain seperti industri, jasa dan kegiatan ekonomi lainnya. Dengan demikian, pemberdayaan sektor pertanian (di antaranya dengan peningkatan aksesibilitas lembaga keuangan) diharapkan akan menghasilkan *multiplier effect* bagi pertumbuhan sektor-sektor lainnya.

Sesuai dengan hasil kajian Direktorat Pembiayaan (2004), maka agar tercapai hasil yang optimal dalam pembangunan ekonomi pedesaan, sebuah LKM seyogyanya memiliki karakteristik sebagai berikut (1) Tidak menggunakan pola pelayanan keuangan perbankan konvensional, terutama tidak mensyaratkan kolateral dan tidak

terdapat proses administratif formal yang menyulitkan, (2) Sasarannya adalah masyarakat miskin dan pengusaha mikro, dimana jasa keuangan yang diberikan dapat disesuaikan dengan karakteristik kelompok sasaran tersebut, (3) Menggunakan pendekatan kelompok, baik dengan ataupun tidak dengan sistem tanggung renteng yang mengedepankan pola hubungan kenal dekat sebagai landasan utama mengelola risiko, (4) lingkup kegiatan LKM dapat mencakup pembiayaan kegiatan ekonomi produktif maupun konsumtif, pendampingan dan pendidikan, kegiatan penghimpunan dan bentuk kegiatan lain yang dibutuhkan oleh pengusaha mikro dan masyarakat miskin.

Selain sarat dengan potensi, perkembangan BKD masih dihadapkan pada berbagai kendala baik yang bersifat internal maupun kondisi eksternal yang kurang kondusif. Pemasalahan mendasar yang dirasakan sebagai kendala utama bagi berkembangnya BKD di Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Masih rancunya definisi dari usaha mikro, kecil, dan menengah, sehingga terjadi penafsiran yang berbeda antara kalangan perbankan dengan instansi pemerintah terkait.
2. Belum adanya perlindungan hukum bagi usaha di bidang keuangan mikro, sehingga resiko kerugian yang diderita oleh nasabah sebagai akibat dari kelalaian dalam mengelola BKD masih belum cukup terlindungi. Demikian pula resiko kerugian yang diderita oleh BKD belum dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak lain melalui mekanisme penjaminan.
3. Belum adanya ketentuan hukum yang mengatur tentang lembaga penjaminan

simpanan mengakibatkan LKM (baca: BKD) menjadi lembaga yang kurang menarik bagi masyarakat yang ingin menempatkan simpanannya dalam BKD, sehingga mendorong BKD bertumpu pada sumber pembiayaan yang lebih mahal.

4. Tertutupnya izin baru bagi pendirian lembaga penjaminan kredit dirasakan sebagai salah satu kendala bagi tumbuhnya LKM di berbagai daerah, meskipun di daerah tersebut terdapat potensi dana yang cukup signifikan bagi pembentukan LKM.
5. Adanya larangan bagi Pemda untuk melakukan penjaminan hutang (PP 107 tahun 2001 pasal 10). Oleh karena itu perlu dipikirkan mengenai adanya langkah terobosan bagi pengembangan skema baru untuk penjaminan, misalnya melalui revisi PP disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan.
6. Status kelembagaan BKD yang masih "menggantung", dimana BKD cenderung berstatus BPR tetapi belum sepenuhnya dapat dianggap sebagai BPR, karena belum memenuhi persyaratan/kewajiban sebagai BPR.

Menurut Wijono (2005) permasalahan eksternal yang dihadapi BKD adalah aspek kelembagaan, sedangkan permasalahan internal yang dihadapkan adalah menyangkut aspek operasional dan pemberdayaan usaha. Sebagian besar BKD masih terbatas kemampuannya karena masih tergantung kepada jumlah anggota/nasabah serta besaran modal sendiri. Kemampuan SDM BKD dalam mengelola usaha sebagian besar juga masih terbatas, sehingga dalam jangka panjang akan mempengaruhi perkembangan BKD,

bahkan bisa menjadi faktor penghambat yang cukup serius.

Dengan adanya permasalahan-permasalahan tersebut maka aktivitas pembiayaan yang dapat dilakukan oleh BKD terhadap dunia usaha skala mikro, kecil atau menengah (UKM) belum berjalan secara optimal. Dari jumlah UKM sebesar 42 jutaan, ternyata yang menikmati akses permodalan dari lembaga keuangan, baik perbankan maupun LKM hanya 22,14 persen (Wijono, 2005). Artinya bahwa lebih dari 75 persen UKM kemungkinan masih mengandalkan sumber pembiayaan dari modal sendiri sehingga usaha yang dijalankan bisa saja berada dalam tingkat *under capacity*. Kondisi ini sekaligus dapat menjadi sinyal akan prospek pasar yang cukup menjanjikan bagi para pengelola BKD. Tentu saja potensi ini harus diimbangi dengan mengeliminasi hambatan-hambatan dalam mengakses lembaga keuangan yang selama ini banyak dikeluhkan oleh para pengusaha mikro dan kecil.

Peran BUMD bagi Perekonomian Daerah

Ketidakmampuan BUMD untuk memenuhi target sumbangan PAD adalah salah satu masalah yang dialami hampir seluruh pemda di Indonesia. Sesuai dengan UU No. 25/1999, ada lima komponen sumber penerimaan PAD, yaitu: pajak daerah, retribusi daerah, laba BUMD, penerimaan dinas dan penerimaan sah lainnya. Dari sini kita bisa melihat bahwa BUMD mempunyai posisi strategis dalam menjaga kelangsungan penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Ada beberapa sebab buruknya kinerja BUMD, yaitu pengelolaan yang tidak profesional, tingginya biaya operasional dan harga jual produk yang kelewat rendah (Engko, 1999). Contoh ketidakprofesionalan pengelolaan BUMD adalah dalam pengangkatan direksi. Banyak kasus dimana direksi BUMD diangkat bukan karena kapabilitas mereka, melainkan karena KKN. Sebagai gambaran kinerja BUMD di Indonesia, berikut ini disajikan data sumbangan laba BUMD di beberapa kabupaten di Indonesia.

Tabel 1 menggambarkan sumbangan BUMD di kabupaten terhadap PAD. Sebagai contoh, BUMD di kota Surakarta hanya

Tabel 1. Sumbangan Laba BUMD terhadap PAD

Kabupaten/Propinsi	Tahun Observasi	Sumbangan (%)
Bangli, Bali	1996/97-2000	3,47
Kota Jambi	1994/95-98/99	0,82
Kota Surakarta, Jateng	1995/96-99/2000	0,21
Kampar, Riau	1995/96-1998/99	2,13
Indramayu, Jawa Barat	1994/95-1998/99	5,47
Timor Tengah Selatan, NTT	1995/96-1998/99	10,00
Sleman, Yogyakarta	1995/96-99/2000	5,47
Banyumas, Jawa Tengah	1997/98-99/2000	0,37

Sumber: Prabowo, 2002.

memberikan sumbangan sebesar 0,21 persen terhadap PAD kota ini. Hal ini tentu menimbulkan pertanyaan di benak kita, mengapa sumbangan BUMD atau BUMD di kota/kabupaten dan propinsi terhadap PAD demikian kecil?

Buruknya kinerja BUMD berakibat pada buruknya pelayanan publik di Indonesia. Beberapa riset yang dilakukan Pusat Studi Kawasan dan *Center of Population and Policy Studies* Universitas Gadjah Mada pada tahun 2001 di beberapa daerah di Indonesia berhasil mengidentifikasi budaya negatif dalam pelayanan publik di Indonesia, seperti mendahulukan kepentingan pribadi, golongan atau kelompok, adanya perilaku malas dalam mengambil inisiatif, selalu menunggu perintah atasan, acuh terhadap keluhan masyarakat dan lamban dalam memberikan pelayanan (Tarigan, 2003).

Kinerja buruk BUMD di Indonesia sebenarnya berlawanan dengan potensi lembaga ini dalam memberikan sumbangan kepada pemerintah daerah di Indonesia. Menurut Kadjatmiko (2004), ada beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja BUMD di Indonesia. Faktor-faktor tersebut adalah faktor politik, faktor sosial, faktor ekonomi dan faktor teknologi. Faktor politik masih terbagi lagi menjadi aspek-aspek regulasi, perilaku pemerintah dan penyelenggara BUMD, belum orientasi hasil dan orientasi birokrasi.

Permasalahan lain dalam pengelolaan BUMD adalah pengukuran efisiensi dari lembaga publik ini. Menurut Budisatrio (2002) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan milik pemerintah (pusat/daerah), yaitu:

1. Peraturan pemerintah atas usahanya

2. Kemampuan administrasi pemerintah
3. Tingkat persaingan yang tercipta
4. Besarnya kegagalan pasar

Peraturan pemerintah/regulasi berpengaruh terhadap kinerja BUMD karena adanya dualisme tujuan perusahaan, di satu sisi sebuah BUMD dituntut untuk melayani publik (*agen of development*) di sisi lain perusahaan ini juga harus mampu memberikan keuntungan bagi pemerintah daerah. Masalah kemampuan administrasi pemerintahan terkait dengan kualitas SDM di BUMD dan juga penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good corporate governance*).

Pengukuran kinerja perusahaan pada umumnya tidak terlepas dari aspek keuangan perusahaan. Dalam mengukur kinerja keuangan alat analisis yang sering digunakan adalah rasio likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas. Dalam perkembangannya pengukuran kinerja perusahaan jauh lebih luas daripada sekedar pengukuran rasio keuangan. Konsep *Balance Score Card* yang dikembangkan oleh Norton dan Kaplan adalah pengembangan pengukuran kinerja keuangan perusahaan. Konsep ini juga dikembangkan dalam pengukuran kinerja perusahaan publik (Johnsen, 2001).

Peran BUMD yang sangat penting bagi perekonomian daerah, pada akhirnya menuntut pemberdayaan perusahaan daerah ini. Dengan segala kelemahannya BUMD harus mampu memainkan peranan sebagai agen pembangunan sekaligus juga sumber penerimaan pemerintah daerah. Menurut Budi Satrio (2002), ada beberapa cara untuk memperbaiki kinerja BUMD, yaitu:

1. Restrukturisasi kelembagaan, yaitu dengan perampingan organisasi BUMD.

2. Penilaian kinerja direksi dengan kriteria yang jelas.
3. Melakukan privatisasi tanpa melakukan penjualan aset.

BUMD di Indonesia pada umumnya masih terjebak pada pola kerja birokrasi yang tidak efisien. Banyak BUMD yang lebih menekankan fungsinya sebagai birokrat daripada sebagai sebuah perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Tujuan utama dari sebuah perusahaan adalah memaksimalkan *value* yang akan disampaikan kepada konsumen. Pengertian ini disebut dengan *customer value*. *Customer value* adalah beberapa keuntungan yang diharapkan konsumen dari sebuah produk (Kotler, 2003). Perusahaan dalam operasinya harus berorientasi pada penyampaian *customer value* ini. Hal ini akan menjamin adanya kepuasan konsumen yang akan meningkatkan profit perusahaan. Pengertian tentang *customer value* ini harus dipahami benar oleh direksi BUMD Jateng, sebelum melakukan perbaikan kinerja. Mereka harus memandang bahwa semua layanan yang mereka lakukan adalah untuk kepentingan konsumen. Saat ini sudah bukan jamannya lagi perusahaan milik pemerintah untuk menggunakan paradigma birokrasi, dimana keputusan strategis perusahaan dilandasi oleh perintah atasan. Mereka harus melakukan keputusan bisnis berdasarkan logika bisnis, artinya demi kepentingan konsumen yang akan bermuara pada peningkatan keuntungan.

Konsep manajemen untuk perusahaan daerah atau BUMD adalah sama dengan konsep manajemen untuk organisasi nir-laba. Sebuah artikel lama dari Kotler & Levy (1969) dengan judul *Broadening Concept of Marketing* mengemukakan, dalam konsep

pemasaran bagi organisasi nir-laba, penyampaian *value* kepada konsumen sangat tergantung dari praktik 4 P yaitu *price* (harga), *product* (produk), *place* (distribusi) dan *promotion* (promosi). Selanjutnya kita akan sedikit mengupas keempat aspek tersebut. Kebijakan harga yang dilakukan oleh BUMD harus dilakukan berdasarkan kemampuan konsumen. Selain tentunya tingkat harga yang berada pada keuntungan normal. Penentuan harga ini harus berhati-hati karena biasanya BUMD adalah perusahaan yang memegang monopoli, sehingga dalam hal ini konsumen mempunyai daya tawar-menawar rendah. Mereka tidak mampu melakukan apapun meskipun kenaikan harga tersebut memberatkan mereka, karena mereka tidak mempunyai pilihan untuk berpindah ke produsen lain. Untuk itu, kebijakan harga harus melalui kontrol publik, baik melalui DPRD maupun lembaga konsumen.

Saat ini hanya ada dua pilihan bagi BUMD yaitu beroperasi secara efisien atau ditutup. Hal ini tergantung dari *effort* direksi dan seluruh karyawan untuk mengubah paradigma mereka. Namun, pemerintah daerah harus mengusahakan semaksimal mungkin agar terjadi efisiensi, karena opsi untuk menutup sebuah BUMD mempunyai implikasi luas, terutama terkait dengan masa depan karyawannya. Menurut Prabowo (2002) ada dua hal yang harus dilakukan pemerintah daerah untuk memperbaiki BUMD. *Pertama*, memperbaiki manajemen BUMD. Penunjukan direksi yang sarat dengan KKN harus dihentikan, apabila tidak ada SDM dari dalam BUMD yang mampu mengelola, pemerintah provinsi dapat melakukan *outsourcing* yaitu mendatangkan manajer dari luar.

Kedua, pemerintah provinsi harus memberikan keleluasaan pada BUMD untuk mengelola usahanya. Campur tangan eksekutif terhadap pengelolaan BUMD akan mengakibatkan semakin buruknya kinerja mereka. Penelitian yang penulis lakukan terhadap beberapa BUMD di kabupaten Sukoharjo, Jateng menunjukkan bahwa campur tangan eksekutif dalam manajemen BUMD justru memperburuk situasi (Setyawan, 2000). Masalah pendanaan, bisa diatasi dengan melakukan kerjasama dengan swasta. Hal ini memungkinkan apabila pihak manajemen BUMD mampu menunjukkan bahwa perusahaan mereka *profitable*.

Opsi lain untuk meningkatkan kinerja BUMD adalah dengan melakukan restrukturisasi. Menurut Kadir (2001) restrukturisasi dilakukan dengan tindakan-tindakan perbaikan seperti: merubah status hukum perusahaan, restrukturisasi organisasi perusahaan, penghapusan/ menghilangkan produk/jasa yang tidak efisien/tidak laku lagi dan rekapitulasi (melalui hutang atau ekuitas), penjualan asset yang tidak perlu, pemecahan unit usaha atau *spin off*.

Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan biasanya diukur dengan menggunakan rasio keuangan. Menurut Brigham dan Daves (2002) pengukuran rasio yang umum dilakukan terhadap laporan keuangan perusahaan adalah rasio likuiditas, rasio manajemen asset, rasio manajemen hutang, rasio profitabilitas dan rasio nilai pasar perusahaan. Selanjutnya masing-masing rasio tersebut dibandingkan (*benchmarking*) bila akan menilai kinerja keuangan beberapa perusahaan.

Shammari dan Salimi (1998) menyatakan ada beberapa kelemahan metodologi

dalam mengukur kinerja keuangan dengan rasio keuangan. Kelemahan pertama dari penggunaan rasio keuangan adalah pengaruh dari ukuran (*size*) variabel finansial yang sedang diteliti. Dalam konteks ukuran variabel harus ada jaminan bahwa perbandingan antara pembilang dan penyebut seimbang. Industri perbankan yang memiliki rasio gabungan antara bank swasta, BUMN, BUMD dan lembaga keuangan non-bank beresiko menyebabkan kesesatan.

Kedua, ada kemungkinan bila menggunakan analisis rasio tunggal maka informasi yang didapatkan tidak akurat, namun bila menggunakan beberapa rasio justru bisa menyebabkan hasil yang berlawanan. *Ketiga*, membandingkan kinerja (*benchmark*) dengan menggunakan rasio bisa menimbulkan hasil yang berbeda tergantung tujuan pengukuran kinerja keuangan. Pihak yang memiliki tujuan yang berbeda bisa menggunakan rasio keuangan yang berbeda sesuai dengan kebutuhannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini difokuskan pada identifikasi perkembangan dan valuasi kinerja Badan Kredit Desa (BKD) di Kabupaten Sukoharjo. Populasi penelitian ini adalah seluruh BKD di Kabupaten Sukoharjo, baik yang sudah tidak beroperasi lagi maupun yang masih tetap beroperasi. Pengambilan sampel penelitian dilakukan berdasarkan metode pengambilan sampel sensus yaitu semua BKD di Kabupaten Sukoharjo yang berjumlah 167 BKD. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan meliputi (1) peranan, permasalahan dan peluang BKD, (2) Potensi dan peluang BKD, (3) pandangan masyarakat terhadap keberadaan

BKD, (4) dampak BKD terhadap kesejahteraan masyarakat. Data tersebut diperoleh secara langsung dari pengguna layanan BKD dan dari pegawai BKD. Sedangkan data skunder terdiri dari (1) jumlah pegawai masing-masing BKD, (2) rata-rata pengalaman kerja pegawai, (3) rata-rata umur pegawai, (4) rata-rata pendidikan pegawai, (5) Jumlah nasabah, (6) jumlah tabungan, (7) Jumlah Kredit (8) Neraca, (9) Laporan Laba Rugi, (10) Laporan Arus Kas selama dua tahun terakhir. Data tersebut diperoleh dari masing-masing BKD dan Sekretariat BPP-BKD Kabupaten Sukoharjo tahun 2007.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Survei. Survei dilakukan untuk pengamatan secara langsung terhadap kegiatan operasional BKD dan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja BKD.
2. Wawancara dipakai untuk menggali data secara langsung kepada pengelola/ pegawai BKD, Pembina dan pengawas BKD, yang berkaitan permasalahan, peranan dan peluang BKD ke depan.
3. Analisis dokumen. Dokumen yang dijadikan sumber data antara lain data-data yang ada di Bappeda, BPS, BPP-BKD Kabupaten Sukoharjo dan di tempat-tempat lain yang terkait.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Untuk menganalisis kinerja keuangan BKD di Kabupaten Sukoharjo variabel yang akan diteliti ada empat variabel yaitu variabel jumlah aktiva tetap dan variabel jumlah tabungan sebagai variabel input. Sedangkan

variabel total kredit yang diberikan dan aktiva lancar sebagai variabel output.

1. Jumlah aktiva tetap adalah nilai aktiva tetap yang terdiri dari tanah, gedung dan inventaris dari BKD pada tahun 2006 yang diukur dengan skala rasio.
2. Jumlah tabungan adalah jumlah total tabungan dari nasabah BKD pada tahun 2006 yang diukur dengan nilai rasio.
3. Jumlah kredit adalah jumlah total kredit yang disalurkan oleh BKD pada tahun 2006 yang diukur dengan nilai rasio.
4. Jumlah aktiva lancar adalah nilai aktiva lancar pada tahun 2006 yang dimiliki BKD diukur dengan skala rasio.

Adapun untuk menganalisis kinerja ekonomi BKD di Kabupaten Sukoharjo variabel yang akan diteliti terdiri variabel input (1) Jumlah aktiva tetap, (2) jumlah tabungan, (3) jumlah pegawai menurut Usia, (4) jumlah pegawai menurut tingkat Pendidikan, (5) jumlah pegawai menurut jenis kelamin, (6) jumlah pegawai menurut pengalaman kerja/lama kerja, (7) pengeluaran BKD, dan (8) jumlah modal. Sedangkan variabel output adalah (1) jumlah kredit, (2) Jumlah aktiva lancar, (3) jumlah nasabah baik penabung maupun kreditur, (4) jumlah laba

HASIL PENELITIAN

Pengukuran kinerja BKD dalam penelitian ini menggunakan DEA (*Data Envelopment Analysis*). DEA adalah teknik *linear programming* untuk mengukur bagaimana sebuah DMU (*decision making unit*, dalam penelitian ini BUMD) beroperasi secara relatif dibandingkan dengan BUMD lain dalam sampel yang digunakan (Yudistira, 2003).

Istilah DEA sendiri diperkenalkan oleh Charnes, Cooper dan Rhodes (1978). Untuk sejumlah DMU dalam lembaga keuangan, sampel input dan output dinotasikan dengan m dan n . Efisiensi dari setiap perusahaan diukur dengan persamaan berikut:

$$e_s = \sum u_i y_{is} / \sum v_j x_{is}, \quad \dots (1)$$

dimana $i = 1, \dots, m$ dan $j = 1, \dots, n$,

Dalam persamaan (1) di atas y_{is} adalah jumlah output yang dihasilkan perusahaan, x_{is} , adalah input yang digunakan oleh perusahaan. Rasio efisiensi (e_s) ini kemudian dimaksimisasi dengan menggunakan persamaan (2):

$$\sum u_i y_{ir} / \sum v_j x_{ir} \leq 1, \quad \dots (2)$$

untuk $r = 1, \dots, N$ dan u_i serta $v_j \geq 0$

Persamaan ini memastikan bahwa rasio efisiensi harus lebih besar atau sama dengan 1 dan bernilai positif.

Selain itu, juga dilakukan analisis diskriptif tentang kondisi BKD yang terdiri peranan, permasalahan, dan peluang BKD

dalam melayani sektor keuangan masyarakat pedesaan.

Dari 169 BKD di Kabupaten Sukoharjo yang tersebar ke dalam 167 desa/kelurahan, berdasarkan tingkat kinerjanya secara umum diperoleh 73 Unit BKD (43,20%) sudah efisiensi, sedangkan 96 BKD lainnya (56,80%) belum efisien. Sedangkan berdasarkan kinerja keuangan BKD, diperoleh 21 BKD (12,43%) yang sudah efisien, sedangkan 148 lainnya (87,57%) tidak efisien.

Analisis Kinerja BKD secara umum menggunakan 8 (delapan) variabel input dan 4 (empat) variabel output. Variabel yang digunakan sebagai input yaitu jumlah aktiva tetap, modal, tabungan, total biaya/pengeluaran, Jumlah Pegawai, BKD, rata-rata umur Pegawai, rata-rata pendidikan pegawai, dan rata-rata pengalaman pegawai. Sedangkan variabel output yang dipilih adalah jumlah kredit, laba, aktiva lancar dan jumlah nasabah. Adapun untuk perhitungan kinerja keuangan BKD ini menggunakan 3 (tiga) variabel input dan 2 (dua) variabel output. Dua variabel yang digunakan sebagai input yaitu jumlah aktiva tetap, modal dan tabungan. Sedangkan variabel output yang dipilih adalah jumlah kredit dan aktiva lancar

Untuk mencapai kinerja BKD yang

Tabel 2. Kinerja BKD di Kabupaten Sukoharjo Tahun 2007

Kategori	Kinerja keuangan		Kinerja Secara Umum	
	Σ	%	Σ	%
Efisien	21	12.43	96	56.80
Tidak efisien	148	87.57	73	43.20
Jumlah	169	100.00	169	100.00

Sumber: Data primer diolah, tahun 2007

optimal, secara umum yang dapat dilakukan dengan menyeimbangkan antara input atau

sumberdaya yang digunakan dengan hasil atau output yang diperoleh. Langkah yang dilakukan adalah (1) dengan input yang ada bagaimana kita mengoptimalkan perolehan output (2) atau dengan output yang ada bagaimana kita mengoptimalkan penggunaan sumberdaya atau input. Dengan ini, alternatif pertama merupakan langkah yang lazim digunakan untuk sebuah perusahaan. Karena sepertinya tidak mungkin kita akan menurunkan sumberdaya yang ada, justru kita harus mengoptimalkan perolehan output BKD tersebut. Misalnya kita tidak mungkin untuk menurunkan tingkat pendidikan, modal dan lainnya.

Optimalisasi Output

Untuk melakukan optimalisasi output BKD dilakukan dengan mengatasi permasalahan yang ada, yakni masalah SDM, keuangan, pemasaran, operasional, dan lain-lain. Masalah-masalah itu dapat diatasi dengan peningkatan SDM, peningkatan modal, perbaikan pemasaran, dan optimalisasi bidang operasional.

a. Peningkatan Sumberdaya Manusia (SDM)

Masalah SDM yang ada adalah kurangnya kemampuan dan pemahaman karyawan BKD dalam hal pembukuan dan administrasi. Untuk mengatasi masalah SDM diperlukan beberapa strategi. Pertama, pelatihan pembukuan dan administrasi bagi karyawan yang kemampuannya masih kurang. Pelatihan ini dilakukan tidak harus mengundang pelatih dari luar, melainkan cukup dengan mengaktifkan karyawan BKD yang sudah pernah mengikuti pelatihan dan sudah menguasai pembukuan dan administrasi untuk melatihnya. Tempatnya pun tidak harus di sekretariat

BP-BKD, melainkan di kecamatan masing-masing. Jadwal waktunya adalah ketika BKD buka, dan kira-kira kantor BKD sudah sepi nasabah, atau bergiliran. Jika dengan waktu-waktu yang tersedia tidak bisa, maka bisa disepakati antara karyawan BKD yang akan dilatih dengan karyawan BKD akan melatih. Dengan demikian tidak memakan biaya yang banyak. Kemungkinan lain adalah pada waktu ada pertemuan untuk koordinasi itu sekalian diadakan latihan bagi karyawan yang kemampuan pembukuan dan administratifnya kurang.

Kedua, memberikan motivasi kepada karyawan yang kurang aktif. Motivasi merupakan modal yang penting agar karyawan aktif. Oleh karena itu, karyawan yang kurang aktif bisa diberi motivasi agar aktif. Motivasi itu bisa diberikan pada waktu koordinasi. Namun, kadang-kadang motivasi dalam bentuk lisan saja kurang efektif. Oleh karena itu, perlu diciptakan sistem *reward and punishment*. Artinya, pemberian insentif yang berbeda bagi karyawan yang aktif dan kurang aktif. Pemberian insentif khusus bagi karyawan yang keaktifannya sangat baik, pemberian insentif secara insidental, dan lain-lain. Sebaliknya, perlu ada “hukuman” untuk karyawan yang kurang aktif. Hukuman itu diberikan secara bertingkat dari peringatan I, peringatan II, peringatan III, sampai dengan pemberhentian. Pemberhentian dilakukan untuk karyawan dengan kriteria ketidaktifan tertentu. Untuk ini sekretariat BP-BKD perlu membuat aturan teknis yang mengaturnya dan disosialisasikan kepada karyawan. Namun, aturan itu juga betul-betul diterapkan. Jika tidak diterapkan, akan membuat karyawan tidak peduli dengan aturan itu. Dalam pemberian motivasi itu, karyawan juga perlu dipahamkan bahwa di

dalam BKD terdapat modal pemerintah yang harus diputar dan diedarkan kepada UKM yang membutuhkannya dan di sana juga terdapat harapan dari pemerintah agar modal itu bisa mendatangkan hasil, baik bagi pemerintah, karyawan, maupun masyarakat lainnya. Dengan demikian, jika karyawan tidak aktif akan berdampak pada tidak adanya hasil bagi ketiganya. Jika ketiganya tidak memperoleh hasil, pihak yang paling dirugikan adalah pemerintah dan UKM/masyarakat yang menabung karena mereka (pemerintah dan penabung) yang paling banyak memberikan modal. Pemberian motivasi kepada karyawan tidak hanya bertujuan agar karyawan aktif masuk kerja, tetapi karyawan aktif juga dalam menagih cicilan kredit dan “memprovokasi” agar para nasabah menabung. Karena, keaktifan nasabah menabung berarti menambah modal, sehingga hal ini akan menyelesaikan satu permasalahan, yaitu permodalan. Jika perlu karyawan juga diberi motivasi untuk memperluas jaringan pemasaran BKD masing-masing. Semakin luas pemasaran BKD, semakin banyak modal yang diperoleh dan berputar. Semakin banyak modal yang diperoleh dan berputar, semakin banyak keuntungan BKD yang bersangkutan. Banyaknya keuntungan BKD yang bersangkutan akan semakin menambah besar pendapatan karyawan. Dengan kata lain, karyawan harus dimotivasi untuk berjiwa dagang.

Ketiga, Peningkatan pengetahuan bagi pegawai mengenai pengetahuan perbankan. Pengetahuan karyawan/pegawai mengenai pengetahuan perbankan dapat dilakukan pada waktu rapat koordinasi. Waktu koordinasi itu dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak secara optimal untuk membicarakan masalah-masalah yang perlu dikoordinasi-

kan, tetapi sekaligus bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan mengenai perbankan. Caranya di antara karyawan sendiri yang sudah memiliki pengetahuan perbankan yang memadai diminta untuk menulis dan menyampaikannya kepada karyawan-karyawan lain yang belum paham. Pengetahuan perbankan itu tidak harus diberikan secara menyeluruh dalam satu waktu, tetapi bisa disampaikan secara bertahap sedikit demi sedikit. Pemberian pengetahuan yang banyak dalam satu waktu itu tidak menguntungkan. Pertama, karena kemampuan seseorang untuk belajar dan memahami hal-hal yang baru itu terbatas. Kedua, akan memakan waktu yang lama tetapi tidak efektif. Dalam hal ini sekretariat BP-BKD dapat mengatur dan mengalokasikan materi pengetahuan perbankan yang seharusnya diketahui oleh karyawan. Materi itu sebaiknya direncanakan akan disampaikan dalam berapa kali rapat koordinasi dan siapa saja yang akan menyampaikan (tutor). Semua tutor harus menuliskan pengetahuan perbankan yang akan disampaikan dan setiap tutor harus menunjukkan keterkaitan bagian-bagian yang pernah disampaikan dengan materi yang akan disampaikan. Dengan demikian, perlu ada desain untuk hal ini, walaupun desain itu sifatnya sederhana.

b. Penambahan Modal

Permasalahan yang terkait dengan keuangan adalah rendahnya modal, perlunya pemantauan modal, sulitnya mencari tambahan modal. Untuk mengatasi hal ini hal-hal yang perlu dilakukan adalah meningkatkan modal dan memantau modal. Peningkatan modal dapat dilakukan dengan tiga macam cara, yakni memasukkan sebagian dari keuntungan sebagai modal, memperluas jaringan pemasa-

ran, dan memberikan motivasi kepada nasabah untuk menabung. Untuk memasukkan keuntungan sebagai modal dapat dilakukan dengan menyisihkan keuntungan BKD diambil sebagai modal usaha sebelum keuntungan itu dibagi antarpihak-pihak yang seharusnya menerima keuntungan. Jika hal ini menyalahi ketentuan dalam perda, sekretariat BKD dapat memusyawarakannya dengan pemda. Jika musyawarah dengan pemda tidak berhasil, sekretariat BP-BKD minta tambahan modal kepada pemda di luar keuntungan itu. Jika hal itu juga tidak berhasil, keuntungan yang bisa diambil sebagai modal adalah bagian keuntungan pemerintah desa dan BKD sendiri. Untuk memperluas jaringan pemasaran bisa ditempuh dengan cara promosi dari karyawan dan promosi dari pihak pemerintah desa. Untuk yang pertama, karyawan mempromosikan kepada calon nasabah (nasabah baru) untuk menabung. Selain mempromosikan untuk menabung di BKD yang bersangkutan, karyawan juga mempromosikan kepada masyarakat untuk meminjam/ mengambil kredit dari BKD. Karena, kalau tabungannya banyak, tidak ada yang meminjam juga tidak mendapatkan keuntungan. Adapun promosi yang kedua dilakukan oleh pemerintah desa. Karena pemerintah desa mendapatkan bagian keuntungan dari BKD, sudah selayaknya jika pemerintah desa juga ikut mempromosikan BKD. Banyak kesempatan yang bisa dimanfaatkan oleh pemerintah desa (dalam hal ini karyawannya) untuk mempromosikan BKD sebagai lembaga keuangan desa yang bisa menampung tabungan dari masyarakat setempat. Promosi ini dapat dilakukan, baik secara hierarkis melalui RW dan RT, maupun nonhierarkis melalui desa/kelurahan langsung. Pemberian motivasi kepada

nasabah untuk menabung terkait dengan keaktifan karyawan. Karyawan paling tahu nasabah yang memiliki kemampuan untuk menabung dan yang tidak. Untuk nasabah yang memiliki kemampuan untuk menabung seharusnya dimotivasi agar nasabah tersebut mau menabung. Pihak yang paling berkesempatan untuk memotivasi adalah karyawan BKD. Di sini keaktifan, kejelian, dan kreatifitas karyawan BKD memang sangat diperlukan. Di samping itu, juga diperlukan pengetahuan karyawan terhadap kemampuan finansial nasabah.

c. Pemantauan Modal

Pemantauan modal dapat dilakukan dengan melibatkan pemilik, dalam hal ini pemda, dan pengurus sekretariat BP-BKD. Pemantauan yang dilakukan oleh pemilik dilakukan kepada sekretariat BP-BKD. Pemantauan ini semacam evaluasi diri. Dengan demikian tidak saja modal yang dipantau tetapi seluruh kegiatan dan operasional BKD dan sekretariat BP-BKD. Selanjutnya, sekretariat BP-BKD memantau dan melakukan evaluasi permodalan (dan kinerja) kinerja BKD di tingkat kecamatan atau korwil. BKD di tingkat desa bisa dipantau baik permodalan maupun oleh korwil di wilayahnya masing-masing. Untuk semuanya itu harus dibuat instrumen untuk evaluasi diri yang harus diisi oleh masing-masing BKD, korwil, dan sekretariat BP-BKD. Instrumen itu bisa disusun oleh sekretariat BP-BKD atau bisa menggunakan model evaluasi diri perbankan dengan beberapa penyesuaian. Namun, evaluasi diri itu harus ada tindak lanjut dan manfaatnya. Misalnya untuk pemberian tambahan modal, pembinaan, penambahan sarana prasarana, pemberian sanksi, dan lain-lain. Dengan demikian, perlu ada sinergi

antara komponen evaluasi diri dengan komponen lainnya, seperti SDM, sarana prasarana, dan kelembagaan.

d. Perbaikan Bidang Pemasaran

Permasalahan dalam bidang pemasaran adalah: tingginya suku bunga, kurang lancarnya pembayaran kredit, terdapatnya nasabah yang membangkang, bangkrutnya nasabah, cerobohnya pemberian kredit, kurangnya sistem pemasaran, minimnya hari buka, sempitnya wilayah operasional, volume kredit sulit berkembang. Untuk mengatasi permasalahan itu dapat dilakukan: penurunan suku bunga, pembinaan nasabah dan penagihan secara rutin, peningkatan seleksi pemberian kredit, penambahan pengetahuan sistem pemasaran. Perbandingan suku bunga BKD dengan bank memang cukup tinggi. Oleh karena itu, memang perlu ada penurunan suku bunga BKD. Memang ada kelemahan tingginya suku bunga BKD ini. Tingginya suku bunga itu memberatkan nasabah. Beratnya nasabah mengembalikan kredit menyebabkan usahanya tidak berkembang, karena keuntungan banyak diambil untuk membayar bunga.

Penurunan suku bunga itu dapat dilakukan dengan menyamakan dengan bunga bank, atau menaikkan sedikit dari suku bunga bank. Namun, penurunan suku bunga memang bisa menyebabkan nasabah kurang tertarik untuk menabung. Jika bunga lebih tinggi, ada daya tarik bagi nasabah untuk menabung. Oleh karena itu, perlu dipertimbangkan daya tariknya bagi penabung dan kekuatan para nasabah untuk membayar bunga.

Pembinaan kepada nasabah dapat dilakukan pada waktu nasabah mengambil kredit. Caranya dengan memberikan teknik bagi

nasabah untuk rajin mengembalikan kredit dan teknik menabung. Cara itu dapat dilakukan dengan, misalnya, nasabah berlaku sebagaimana orang mengambil jimpitan secara disiplin. Pada setiap harinya uang yang didapat harus diambil dulu untuk pengembalian kredit dengan cara dimasukkan tabungan yang terkunci. Jika memungkinkan BKD memberikan bonus kotak (seperti kotak infaq kecil untuk menabung). Ketika waktunya setoran tiba, baru dibuka tabungan itu. Atau, teknik lain yang bisa diciptakan oleh BKD masing-masing. Untuk menciptakan teknik ini juga dibutuhkan kreatifitas karyawan BKD. Penagihan juga perlu dilakukan oleh karyawan. Penagihan ini tidak hanya untuk nasabah yang nunggak saja, tetapi juga untuk nasabah yang tidak nunggak. Nasabah yang tidak nunggak juga perlu didatangi oleh karyawan BKD agar merasa diperhatikan (dalam bahasa Jawa *diuwongke*). Nasabah akan merasa senang ketika dia diperhatikan usahanya, lebih-lebih jika diberikan motivasi berusaha dan bimbingan dalam menjalankan usahanya. Mereka juga merasa tenang ketika keluhan-keluhannya didengarkan, lebih-lebih ketika diberi saran untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi.

Peningkatan seleksi dalam pemberian kredit dapat dilakukan dengan melihat riwayat kreditur. Artinya, para nasabah yang sering menunggak angsuran kreditnya, tidak perlu diberikan kredit. Atau mereka diberikan kredit dengan jaminan. Di samping itu, BKD dapat memberlakukan sistem agunan dalam pemberian kredit, terutama untuk yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Permasalahan pemasaran memang menjadi permasalahan terdiri dalam usaha. Biasanya kelemahan atau gagalnya usaha

disebabkan oleh lemahnya pemasaran. Demikian halnya pemasaran BKD. Untuk BKD yang dekat dengan pasar atau daerah sentra industri, mereka bisa memasarkannya ke pasar dan sentra industri tersebut. Adapun BKD yang tidak dekat dengan pasar dan sentra industri, sebenarnya bisa menempuh cara yang sama. Artinya, warung-warung makan, toko-toko kecil, dan usaha-usaha yang ada di sekitarnya BKD bisa dijadikan tempat untuk memperluas pemasaran. Permasalahannya, untuk memperluas pemasaran itu karyawan harus memiliki pengetahuan yang memadai mengenai pemasaran. Untuk menambah pengetahuan karyawan tentang sistem pemasaran dapat dilakukan dengan cara yang sama untuk menambah pengetahuan perbankan. Artinya, pihak sekretariat membuat rancangan untuk pelatihan dengan materi yang sederhana dan praktis. Pelaksanaan bisa dilakukan bersamaan dengan rapat koordinasi di tiap-tiap korwil. Pelaksanaan, pada awalnya bisa mendatangkan narasumber dari luar. Setelah ada karyawan yang mendapatkan pelatihan dari narasumber luar diminta untuk menularkan pengetahuannya kepada karyawan lainnya. Dengan demikian, tidak perlu biaya yang banyak untuk mendapatkan pengetahuan yang memadai mengenai pemasaran.

e. Optimalisasi Bidang Operasional

Untuk melakukan optimalisasi bidang operasional dapat dilakukan dengan intensifikasi koordinasi antara korwil dan sekretariat BPP-BKD. Koordinasi yang intensif diharapkan akan dapat memperbaiki kinerja BKD secara keseluruhan. Permasalahan-permasalahan yang tidak bisa ditangani di BKD, bisa diserahkan ke korwil BKD di wilayahnya

masing-masing. Selanjutnya permasalahan yang ada di tingkat korwil bisa disampaikan ke sekretariat BPP-BKD untuk ditanganinya, baik hal-hal yang berhubungan dengan kurangnya sarana prasarana, tunggakan nasabah, permodalan, pembagian keuntungan, dan lain-lain. Dengan demikian, permasalahan yang muncul tidak berlarut-larut dan segera teratasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dari 169 BKD di Kabupaten Sukoharjo yang tersebar ke dalam 167 desa/kelurahan, berdasarkan tingkat kinerjanya secara umum diperoleh 73 Unit BKD (43,20%) sudah efisiensi, sedangkan 96 BKD lainnya (56,80%) belum efisien. Sedangkan berdasarkan kinerja keuangan BKD, diperoleh 21 BKD (12,43%) yang sudah efisien, sedangkan 148 lainnya (87,57%) tidak efisien.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh pemerintah, dan pengelola BKD dalam mengambil kebijakan, antara lain:

1. Pemerintah dan pihak BKD perlu membenahi sistem agar mampu bersaing dengan lembaga keuangan lainnya. Salah satunya dengan cara melakukan merger antar BKD atau membentuk kantor pusat dan membenahan sistem di masing-masing unit sebagai kantor cabang atau kantor unit.
2. Pemerintah dan pihak BKD perlu membenahi kembali program peningkatan kemampuan internal baik sumberdaya manusia dan kecukupan modal terutama untuk BKD yang belum efisien, sehingga

lebih kompetitif. Hal ini dapat dilakukan dengan cara penambahan modal dan meningkatkan kemampuan teknis serta kemampuan manajerial sumberdaya manusia yang dimiliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2006. Kebijakan dan Strategi Nasional untuk Pengembangan Keuangan Mikro. www.profi.or.id/ind/downloads/kebijakan%20dan%20strategi%20nasional%20untuk%20pengembangan%20keuangan%20mikro.pdf [10/7/06]
- Ashari, 2006. Potensi Lembaga Keuangan Mikro (LKM) dalam Pembangunan Ekonomi Pedesaan dan Kebijakan Pengembangannya, *Analisis Kebijakan Pertanian*. Volume 4 No. 2, Juni.
- Bank Indonesia. 2001. *Sejarah Peranan Bank Indonesia dalam Pengembangan Usaha Kecil*. Biro Kredit. Bank Indonesia.
- Bisnis Indonesia. 2006. Kemenkop Susun Perpres LKM. 24 April, www.fiskal.depkeu.go.id/bapekki/klip/detailklip.asp?klipID?=N758037075 [21/7/06].
- Christina, D. 1992. *Wanita Dalam Pelaksanaan Kredit Karya Usaha Mandiri* Skripsi. Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.
- Direktorat Pembiayaan. 2004. *Kelembagaan dan Pola Pelayanan Keuangan Mikro untuk Sektor Pertanian (Pedoman dan Kebijakan)*. Jakarta: Direktorat Pembiayaan, Direktorat Jenderal Bina Sarana Pertanian. Departemen Pertanian.
- Hamid, E.S. 1986. *Rekaman dari Seminar dalam Kredit Pedesaan di Indonesia*. Mubyarto dan Edy Suandi Hamid (Eds.). Yogyakarta: BPFE UGM.
- Indiastuti, R. 2006. *Arti Tahun Keuangan Mikro bagi Indonesia*. <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2005/0305/08/0608.htm> [12/07/06]
- Ismawan, B. dan S. Budiantoro. 2005. Mapping Microfinance in Indonesia. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, Edisi Maret 2005.
- Krishnamurti, B. 2003. Pengembangan Keuangan Mikro dan Penanggulangan Kemiskinan. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, Artikel - Th. II - No. 2 - April 2003.
- Krishnamurti, B. 2005. Pengembangan Keuangan Mikro bagi Pembangunan Indonesia. *Media Informasi Bank Perkreditan Rakyat*. Edisi IV Maret 2005.
- Kementerian KUMK. 2006. http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=25&item=43 [16/08/06]
- Laporan Pertanggungjawaban Sekretariat Badan Pembina BKD dan BKD se- Kabupaten Sukoharjo tahun 2006
- Laporan Pertanggungjawaban Sekretariat Badan Pembina BKD dan BKD se- Kabupaten Sukoharjo tahun 2005.
- Laporan Pertanggungjawaban Sekretariat Badan Pembina BKD dan BKD se- Kabupaten Sukoharjo tahun 2004.
- Martowijoyo, S. 2002. Dampak Pemberlakuan Sistem Bank Perkreditan Rakyat terhadap Kinerja Lembaga Pedesaan. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, Th 1, No. 5, Juli 2002.
- Pakpahan, A., H. Kartodihardjo, R. Wibowo, H. Nataatmadja, S. Sadjad, E. Haris, dan H. Wijaya. 2005. *Membangun*

- Pertanian Indonesia: Bekerja Bermartabat dan Sejahtera*. Cetakan Kedua. Bogor: Himpunan Alumni Institut Pertanian Bogor.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor: 6/27/PBI/2004 tentang Pelaksanaan Pengawasan Badan Kredit Desa.
- Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Sukoharjo Nomor: 26 Tahun 1990 tentang Badan Kredit Desa dalam Wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Sukoharjo.
- Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Sukoharjo Nomor: 6 Tahun 1999 tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Sukoharjo Nomor: 26 Tahun 1990 tentang Badan Kredit Desa dalam Wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Sukoharjo.
- Usman, S., W.I. Suharyo, B. Sulaksono, M. S. Mawardi, N. Toyamah, dan Akhmadi. 2004. *Keuangan Mikro untuk Masyarakat Miskin: Pengalaman Nusa Tenggara Timur*. Jakarta: Lembaga Penelitian SMERU.
- Sudaryanto, T. dan M. Syukur. 2002. Pengembangan Lembaga Keuangan Alternatif Mendukung Pembangunan Ekonomi Pedesaan. Hlm. 101-121. dalam Sudaryanto, I W. Rusastra, A. Syam dan M. Ariani (Eds). *Analisis Kebijakan: Pendekatan Pembangunan dan Kebijakan Pengembangan Agribisnis*. Monograph Series No. 22. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.
- Wijono, W. 2005. Pemberdayaan Lembaga Keuangan Mikro sebagai Salah Satu Pilar Sistem Keuangan Nasional: Upaya Konkrit Memutus Rantai Kemiskinan. *Kajian Ekonomi dan Keuangan (Edisi Khusus)*. Pusat Pengkajian Ekonomi dan Keuangan. Badan Pengkajian Ekonomi, Keuangan dan Kerjasama Intemasional. Departemen Keuangan.
- Rudjito, 2003. Peran Lembaga Keuangan Mikro dalam Otonomi Daerah Guna Menggerakkan Ekonomi Rakyat dan Menanggulangi Kemiskinan, Studi Kasus: Bank Rakyat Indonesia, *Ekonomi Rakyat*, Th. II-No.1-Maret2003. <http://www.ekonomirakyat.org/edisi13/artikel3.htm>.
- Sumantoro Martowijoyo, 2002. Dampak Pemberlakuan Sistem Bank Perkreditan Rakyat terhadap Kinerja Lembaga Pedesaan Artikel – *Jurnal Ekonomi Rakyat*, Tahun I - No. 5 - Juli 2002. http://www.ekonomirakyat.org/edisi_5/artikel_5.htm.
- Wiloejo Wirjo Wijono, 2005, Pemberdayaan Lembaga Keuangan Mikro Sebagai Salah Satu Pilar Sistem Keuangan Nasional: Upaya Konkrit Memutus Mata Rantai Kemiskinan, *Kajian Ekonomi dan Keuangan*, Edisi Khusus November 2005.