



ANALISIS TATA KELOLA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO AGRIBISNIS (LKM-A)
KABUPATEN PASAMAN BARAT STUDI KASUS PADA LKM-A ALBASIKO II

Oleh

Hendris Syah Putra¹⁾, Osmet²⁾, Faidil Tanjung³⁾

^{1,2,3} Universitas Andalas

Email: ¹hendrisagri@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keberhasilan LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat, mendeskripsikan proses dan mengevaluasi tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data deskriptif kualitatif dan analisis matriks pengambilan keputusan. Hasil analisis menunjukkan keberhasilan LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat yang dilihat dari perkembangan aset LKM-A yaitu terjadinya peningkatan aset dari tahun ke tahun hingga mencapai Rp. 13,699,492,480,- di tahun 2016. Kemudian jumlah NPL yang tiap tahun menurun dan diakhir tahun 2016 hanya sebanyak Rp. 1,850,000,-. Diliat dari sisi kemampuan mobilisasi dana setiap tahunnya semakin meningkat dan jangkauan (*outreach*) pelayanan semakin luas dengan telah mempunyai satu kantor cabang. Selain itu tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II, secara keseluruhan hasil matriks menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II sudah masuk pada kriteria *microfinance institution being institutionalized*, yaitu lembaga yang sudah menjalankan kelembagaan dengan baik sesuai dengan fungsi dan tugasnya tanpa ada intervensi dari stakeholder lain. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tata kelola LKM-A Albasiko II rata - rata mendapatkan skor 4,67 yang berarti bahwa kinerja LKM-A sudah termasuk kategori baik. Kinerja LKM dalam skala dari 1 hingga 5 pada enam bidang mendasar yang membentuk fondasi tata kelola kelembagaan yang baik sudah terdapat dalam LKM-A Albasiko II ini.

Kata Kunci: Lembaga Keuangan Mikro, Petani Kecil & Tata Kelola Kelembagaan

PENDAHUALUAN

Salah satu permasalahan yang mendasar dihadapi petani di perdesaan adalah lemahnya akses kepada sumber pembiayaan perbankan karena tidak *feasible* dan *bankable*. Hal ini memperkuat alasan bahwa pembiayaan petani skala usaha mikro di perdesaan seyogyanya dilakukan oleh lembaga keuangan khusus yang bukan berbentuk bank. Apabila hanya mengandalkan perbankan, maka sulit bagi petani untuk mendapatkan akses pembiayaan. Selain itu, permasalahan lain adalah terkait jangkauan nasabah, pengelolaan dan keberlanjutan kelembagaan pembiayaannya (Utami, 2015). Agar mampu secara mapan melayani warga miskin desa, Lembaga Keuangan Mikro Desa (LKMD) tidak saja harus (1) kuat secara finansial tetapi juga harus (2) mengatasi keterbatasan LK

formal dalam melayani warga miskin desa dan sekaligus (3) setidaknya menyamai fleksibilitas dan reliabilitas LK informal yang selama ini melayani kebutuhan dana warga miskin. Hanya dengan demikian LKMD bisa melayani kebutuhan pendanaan warga miskin secara wajar (*fair*) dan berkesinambungan. LKMD yang berkelanjutan adalah LKMD yang bisa memproduksi dan mereproduksi layanan untuk warga miskin desa secara andal dan lentur dari waktu ke waktu.

Beberapa program pembangunan pertanian yang dilakukan pemerintah untuk mengatasi kemiskinan adalah dengan pengembangan LKM melalui Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat yang didalamnya terdapat program PUAP. Berdasarkan data dari Kementerian Pertanian (2013), sejak tahun 2008 hingga tahun



2012, Kementerian Pertanian telah menyalurkan dana PUAP lebih dari Rp 4.4 triliun kepada 44.173 Gapoktan/desa yang tersebar di 477 kabupaten di seluruh Indonesia. Jika dibandingkan dengan jumlah desa dan kelurahan di Indonesia tahun 2012 sebanyak 79.075 desa/kelurahan, penyaluran program PUAP secara Nasional mencapai 55.82 persen. Di Sumatera Barat, pemerintah propinsi menggariskan bahwa dana PUAP yang diberikan kepada Gapoktan - Gapoktan tersebut harus dijadikan modal awal dalam pembentukan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A). Dengan demikian, terdapat sejumlah besar LKM-A di samping LKMD – LKMD yang dikembangkan masyarakat secara mandiri, seperti arisan yang di Sumatera Barat disebut dengan sistem julo-julo dan Baitul Maal wa Tamwil (BMT).

Hasil dari program PUAP di Sumatera Barat dari tahun 2008-2016 telah menumbuhkan sebanyak 1.037 Gapoktan dan sepanjang itu 1.037 Gapoktan telah membentuk LKM-A. Jumlah total aset seluruh LKM-A di Sumatera Barat sudah mencapai Rp. 13,699,492,480. Untuk Kabupaten Pasaman Barat, perkembangan PUAP sampai dengan bulan Juli 2016 telah menumbuhkan 64 LKM-A dan 64 Gapoktan. Jumlah dana awal yang disalurkan masing-masing Rp. 100.000.000,- dan sampai dengan Juli 2016 aset keseluruhan LKM-A di Kabupaten Pasaman Barat telah mencapai Rp. 23.803.702.658,- .

Meskipun sampai saat ini LKM-A tersebut menurut berbagai sumber bisa dikatakan tingkat keberlanjutannya rendah, sejumlah LKM-A ada yang bertahan dan berfungsi hingga saat sekarang. Penelitian ini ingin belajar dari LKM-A yang berkelanjutan dan memiliki aset yang paling besar di Sumatera Barat yaitu LKM-A Albasiko II. Keberhasilan LKM-A ini juga berkaitan menekankan dengan tata kelola (*governance*) yang baik. Tata kelola dalam keuangan mikro terletak di persimpangan dua pendekatan, yaitu pendekatan politik / etika, yang visi strategis lembaga, legitimasi pengambil keputusannya dan integrasi institusi ke dalam

lingkungannya; dan sebuah pendekatan ekonomi / manajerial, yang menganggap tata kelola sebagai cara untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya dan mengoptimalkan sarana. Tata kelola lembaga yang baik menggambarkan bagaimana para pemangku kepentingan (stakeholder) yang terlibat; karakteristik dari bentuk tata kelola yang berlaku;serta soliditas dan kematangan model ketika berhadapan dengan krisis (Cécile Lapenu dan Dorothee Pierret, 2006). Penelitian ini merupakan studi kasus yang bertujuan untuk melihat keberhasilan LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat. Mendeskripsikan proses dan mengevaluasi tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode studi kasus (case study). Metode studi kasus merupakan suatu bentuk penelitian tentang status objek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat – sifat serta karakter – karakter yang khas dari kasus ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat – sifat khas di atas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum (Nazir, 2003). Metode penelitian studi kasus dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mendetail mengenai tata kelola (*governance*) LKM-A yang berhasil yaitu pada LKM-A Albasiko II.

Untuk mendalami tujuan penelitian maka dilakukan pengamatan dan observasi mengenai LKM-A. Untuk informan kunci yang akan diwawancarai adalah Pengurus Gapoktan Albasiko II, Pengurus LKM-A Albasiko II (Manajer LKM-A, bagian keuangan dan administrasi, bagian pembiayaan /kasir), Penyelia Mitra Tani (PMT), Anggota LKM-A, Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL), Dinas Pertanian Kabupaten Pasaman Barat, serta pihak-pihak yang berkaitan dengan LKM-A.

Analisa Data

Analisa data yang dilakukan adalah:

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



Untuk mendeskripsikan keberhasilan LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat dilakukan analisa data deskriptif kualitatif. Keberhasilan LKM-A bisa dilihat dari :

- Perkembangan aset LKM-A selama 5 tahun terakhir.
- Kesehatan aspek finansial (ROA, ROE, kemandirian operasional, dan rasio NPL)
- Kemampuan mobilisasi dana (internal dan eksternal)
- Jangkauan / *outreach* pelayanan (jumlah dan geografis)

Untuk mendeskripsikan proses tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman dilakukan analisa data deskriptif kualitatif dan kuantitatif yaitu :

- Stakeholder yang memiliki kekuatan dalam pengambilan keputusan.

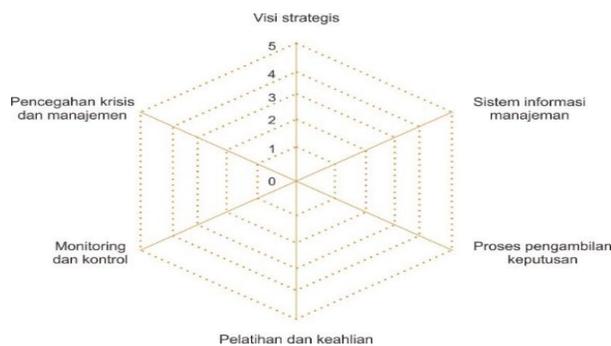
Untuk topik data ini maka analisis data dilakukan dengan menggunakan matriks pengambilan keputusan.

Cara penggunaan matriks yaitu :

- Definisikan semua stakeholder yang terlibat dalam pengambilan keputusan.
- Untuk setiap keputusan, beri penilaian untuk stakeholder sejumlah "X" (nilai dari 1-3) tergantung pada kekuatan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk mengevaluasi tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat dilakukan analisis data secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan matriks evaluasi diagram berikut :

Gambar 1. Diagram untuk Mengevaluasi Tata Kelola LKM-A



Sumber : (Cécile Lapenu dan Dorothée Pierret, 2006)

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

Dengan menggunakan matriks evaluasi diagram ini, bisa menilai kinerja LKM dalam skala dari 1 hingga 5 pada enam bidang mendasar yang membentuk fondasi tata kelola kelembagaan yang baik. Kekuatan dan kelemahan yang muncul memungkinkan untuk mengidentifikasi isu-isu yang dihadapi lembaga saat ini serta menentukan apa yang dipertaruhkan dalam jangka menengah atau panjang dalam hal memperbaiki dan memperkuat struktur tata kelola kelembagaan.

Untuk menilai tata kelola LKM-A digunakan skala dari 1 – 5 pada 6 variabel yang membentuk dasar dari tata kelola LKM-A yang baik. Kriterianya yaitu :

- Buruk
- Dibawah rata - rata
- Rata - rata
- Baik
- Sangat baik

(Cécile Lapenu dan Dorothée Pierret, 2006)

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Keberhasilan LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat

1. Perkembangan Aset LKM-A

Pada bulan Januari 2010 LKM-A Albasiko II mulai beroperasi, dengan modal awal adalah :

- Simpanan Pokok anggota : Rp 2.120.000,-
- Simpanan Wajib anggota : Rp 3.180.000,-
- Dana PUAP : Rp 100.000.000,-

Semakin tahun kondisi keuangan LKM-A Albasiko II, semakin meningkat ini terjadi karena selain modal awal tersebut diatas, LKM-A Albasiko II juga membuka tabungan masyarakat, tabungan pendidikan, sebagai modal dari luar anggota, dan diringi dengan meningkatnya permintaan pembiayaan usaha anggota dan non anggota. Berikut tabel perkembangan aset LKM-A Albasiko II dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2016 :



Tabel 1. Perkembangan Aset LKM-A-Albasiko II Tahun 2010 s/d 2016

No.	Tahun	Aset
1.	2010	Rp. 169.803.950
2.	2011	Rp. 375,645,094
3.	2012	Rp. 988.810.726
4.	2013	Rp. 2.559.340.931
5.	2014	Rp. 5.085.309.376
6.	2015	Rp. 9.438.576.919
7.	2016	Rp. 13,699,492,480

Dari data tersebut menunjukkan bahwa tren aset LKM-A Albasiko II naik setiap tahunnya. Mobilisasi dana tabungan dan keuntungan juga naik setiap tahun. Pelayanan yang diberikan oleh manajemen LKM-A sangat baik dan menimbulkan kepercayaan bagi anggotanya untuk menabung. Selain itu juga menggunakan sosial collateral ketika ada anggota yang menunggak dalam hal pinjamannya. Taktik yang dilakukan dengan menjemput langsung tabungan nasabah (taspemd) ke sekolah – sekolah serta berbagai macam bonus dan doorprize, memberikan beasiswa kepada anak sekolah, serta memberikan THR pada saat lebaran juga berhasil mendekatkan LKM-A sebagai lembaga permodalan mikro yang dipercaya oleh masyarakat. *Social collateral* dalam penentuan kredit layak diberikan atau tidak juga diterapkan pada LKM-A ini. Ada pertimbangan pengurus untuk orang – orang tertentu bahwa mereka aman ketika diberikan pinjaman, sehingga proses pencairan pinjaman tidak serumit ketika meminjam di Bank atau lembaga keuangan lainnya.

2. Kesehatan Aspek Finansial

a. Rasio Non Performing Loan (NPL)

Penyaluran dana kepada nasabah dipengaruhi secara negatif oleh besar pembiayaan macet (NPL) atau disebut juga kredit macet. Hal senada juga diungkapkan oleh Pratama (2010), bahwa Non Performing Loan (NPL) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penyaluran kredit.

Tabel 2. Perkembangan NPL LKM-A-Albasiko II Tahun 2010 s/d 2016

No.	Tahun	Jumlah NPL (Rp)	Orang	Persen (%)
1.	2010	0	0	0
2.	2011	0	0	0
3.	2012	0	0	0
4.	2013	20.849.463	5	1
5.	2014	80.612.639	11	1,9
6.	2015	68.132.500	7	1,02
7.	2016	20.849.463	10	1

Menurut Bank Indonesia (2004), pinjaman bermasalah atau nilai NPL yang diperbolehkan untuk lembaga keuangan adalah minimal 5 persen, jika nilai NPL lebih dari 5 persen maka akan berpengaruh bagi penilaian kesehatan lembaga keuangan tersebut. Untuk LKM-A Albasiko II sendiri, berdasarkan tabel 7 diatas, nilai NPL LKM-A Albasiko II tidak lebih dari 2% setiap tahunnya. Ini menunjukkan kinerja LKM-A sangat sehat (Bank Indonesia, 2014) dan keuangan masih berada di tahap aman. Manajemen LKM-A juga menerapkan taktik secara persuasif apabila terjadi penunggakan. Staf bagian kolektor akan menanyakan kepada nasabah kenapa bisa terjadi kemacetan. Kemudian tahap selanjutnya juga dengan memperpanjang masa kontrak pembayaran. Selain itu juga memakai *social collateral* yaitu dengan pendekatan melalui ketua gapoktan dan kelompok tani, serta ninik mamak yang berada di daerah tersebut.

b. Rasio Return on Asset (ROA)

ROA digunakan untuk mengukur kemampuan LKM-A menghasilkan laba dari seluruh aktiva yang dimilikinya. Rata - rata nilai ROA LKM-A Albasiko II periode 2010 – 2016 adalah sebesar 5,40 persen (tabel 3). Hal ini menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II mampu menghasilkan laba sebesar Rp. 5,40 dari setiap Rp. 100 aktiva yang dimilikinya. Nilai rata - rata ROA LKM-A Albasiko II berada di atas standar yang ditetapkan Bank Indonesia No. 6/23/DPNP Tahun 2004.



Tabel 3. Rasio ROA, ROE dan Kemandirian Operasional LKM-A Albasiko II

No.	Tahun	ROA (%)	ROE (%)	Kemandirian Operasional (%)
1.	2010	5.03	7.49	151.14
2.	2011	9.01	22.77	166.84
3.	2012	4.59	26.27	129.37
4.	2013	3.93	33.87	127.86
5.	2014	6.02	51.73	144.62
6.	2015	5.32	49.82	142.67
7.	2016	3.91	38.21	129.95
Rata-rata		5.40	32.88	141.78

Menurut Bank Indonesia (2004), nilai ideal untuk ROA adalah di atas atau sama dengan 1,5 persen. Nilai rata - rata ROA yang besar menandakan bahwa LKM-A dikategorikan sangat sehat dan sudah efektif dalam mengelola dana.

c. Rasio Return on Equity (ROE)

Return on Equity (ROE) adalah indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan memperoleh laba atas sejumlah investasi yang dilakukan oleh pemegang saham (Lukviarman, 2006). Rasio tingkat pengembalian modal sendiri ini merupakan perbandingan antara jumlah laba yang diperoleh dengan pembayaran deviden. Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan bersih berdasarkan modal sendiri. Semakin tinggi nilai rasio maka akan semakin baik,

Nilai rata - rata ROE LKM-A Albasiko II adalah 32,88 persen, artinya setiap Rp. 100 modal sendiri LKM-A mampu menghasilkan laba sebesar Rp 32,88. Nilai ini menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II dari modal sendiri yang dimiliki telah mampu menghasilkan laba dan masuk kriteria sangat baik yaitu diatas 15 persen. Menurut Bank Indonesia (2004) standar yang baik untuk rasio ini minimal lima belas persen, semakin tinggi nilai ROE maka lembaga keuangan akan semakin baik.

d. Kemandirian Operasional

Kemandirian operasional akan mengindikasikan kemampuan LKM-A untuk

memperoleh cukup penerimaan dalam memenuhi biaya - biaya langsungnya atau biaya keuangan aktual yang ditimbulkan dari aktivitas LKM-A. Nilai rata - rata kemandirian operasional LKM-A Albasiko II adalah 141,78. Nilai rata - rata kemandirian operasional LKM-A sudah bagus, ini menandakan LKM-A Albasiko II telah mampu membiayai biaya operasionalnya dengan pendapatan yang dihasilkan. Pendapatan yang dihasilkan LKM-A jauh lebih besar dari biaya-biaya operasional yang dikeluarkan LKM-A, hal ini sesuai dengan karakteristik dari lembaga keuangan mikro. Menurut Arsyad (2008), LKM memerlukan biaya transaksi/biaya operasional yang lebih rendah jika dibandingkan dengan bank modern, hal ini disebabkan karena LKM memiliki informasi yang lebih baik tentang para nasabahnya, pengelola LKM memiliki informasi yang mencukupi tentang nasabahnya yang diperoleh dari hubungannya dengan lingkungan sekitar dan komunitas atau dari transaksi-transaksi kredit sebelumnya. Biaya administrasi yang harus dikeluarkan oleh LKM lebih rendah daripada bank komersial karena pegawai LKM dibayar relatif lebih rendah karena kurang terdidik, skala usaha yang tidak besar, dan pekerjaan administrasi yang lebih sederhana dibandingkan bank komersial.

3. Kemampuan Mobilisasi Dana

Mobilisasi dana masyarakat yang dilakukan LKM-A banyak mendapat apresiasi dari masyarakat. LKM-A pada awalnya menerapkan peraturan bahwa tidak boleh menolak seluruh jenis uang yang diberikan masyarakat, baik uang koin maupun uang yang sudah lusuh atau robek juga diterima. Uang yang ingin ditabung nasabah juga tidak perlu dirapikan, ada petugas yang akan membantu mereka. Kemudian LKM-A juga menerapkan strategi yaitu ketika nasabah menarik uang tabungannya, tidak boleh menunggu lama, biarpun dana sedang sulit, ini bertujuan untuk menjaga kepercayaan nasabah. LKM-A ini juga pernah mengalami situasi sedang sulit, ketika nasabah ingin menarik tabungannya di hari Sabtu, sedangkan kas menipis dan bank tutup, pengurus memakai dana pribadi dahulu, setelah



itu diganti pada hari Seninnya. Setelah semakin berkembang, maka dibuat peraturan yaitu apabila nasabah ingin mengambil dana dalam jumlah yang besar, maka harus dilaporkan minimal satu hari sebelum hari penarikan tabungan tersebut.

LKM-A juga menerapkan dana kas yang disimpan di Bank minimal 10% dari aset yang ada. Serta kas yang ada di brankas minimal sejumlah Rp. 300.000.000,-, selebihnya digulirkan untuk pembiayaan pinjaman nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah total dana yang dihimpun dari nasabah melalui tabungan, deposito berjangka dan sertifikat penyertaan modal melebihi jumlah total pinjaman yang diberikan setiap tahunnya.

4. Kemampuan Memberikan Pembiayaan (Kredit)

Untuk pembiayaan (kredit) untuk masyarakat, LKM-A mempunyai keunggulan yaitu prosesnya lebih mudah, dari sisi emosional juga sangat dekat, nasabah tidak merasa takut, petugas rutin untuk antar jemput angsuran, serta pembinaan dilakukan tiap dua minggu atau minimal sebulan sekali untuk evaluasi serta menemukan solusi bagi usaha nasabah tersebut. Produk pembiayaan atau penyaluran dana pinjaman dari LKM-A Albasiko II diantaranya yaitu :

1) Pembiayaan Modal Kerja

Pembiayaan modal kerja ini berlaku untuk usaha :

- a) Tanaman Pangan
- b) Hortikultura
- c) Perkebunan
- d) Perternakan
- e) Perdagangan hasil tani
- f) Industri rumah tangga hasil tani

Bunga pembiayaan yang diberikan sebesar 1,2% setiap bulannya. Untuk pembiayaan dengan plafon dibawah 10 juta maka jangka waktunya paling lama 2 tahun, sedangkan plafon diatas 10 juta, jangka waktunya paling lama 3 tahun.

2) Pembiayaan Modal Usaha

Pembiayaan modal usaha ini berlaku untuk usaha :

- a) Tanaman Pangan
- b) Hortikultura

- c) Perkebunan
- d) Perternakan
- e) Perdagangan hasil tani
- f) Industri rumah tangga hasil tani

Bunga pembiayaan yang diberikan sebesar 1,2% setiap bulannya, lebih kecil dari pada bunga Bank BRI Kupedes yang 1,5% tiap bulan. Untuk pembiayaan dengan plafon dibawah 10 juta maka jangka waktunya paling lama 2 tahun, sedangkan plafon diatas 10 juta, jangka waktunya paling lama 3 tahun.

3) Pembiayaan Dana Talangan

Pembiayaan dana talangan ini diperuntukkan untuk hal – hal mendesak dan bersifat sementara seperti pengobatan dan pendidikan. Pembiayaan ini mempunyai plafon maksimal 10 juta dengan jangka waktu paling lama sampai dengan 2 tahun. Untuk bunganya ada dikisaran 0,9%.

4) Pembiayaan Konsumtif

Pembiayaan konsumtif ini bisa digunakan untuk pengobatan, pendidikan dan bangun rumah / KPR. Plafonnya dari Rp. 350.000,- sampai dengan 150 juta dengan bunga 1-1,2% perbulannya. Jangka waktu yang diberikan selama 3 tahun. Untuk bangun rumah / KPR syaratnya adalah anggota yang sudah disupervisi dan ekonomi mampu. Artinya mempunyai sumber angsuran perbulannya.

5) Pembiayaan Elektronik

Pembiayaan elektronik merupakan pembiayaan untuk barang – barang elektronik dengan bunga 1,5% perbulannya. Jangka waktu paling lama yaitu sampai 1,5 tahun, tergantung dengan nilai ekonomis barang tersebut.

6) Pembiayaan Car

Pembiayaan car merupakan pembiayaan jasa kredit kendaraan bermotor. Dengan DP 30% dengan bunga rendah yaitu 1,5% perbulannya dibandingkan leasing yang sampai 2% keatas. Proses lebih mudah dibandingkan dengan bank. Untuk kendaraan mobil jangka waktu paling lama yaitu 4 tahun, tergantung harga mobil tersebut. Untuk kendaraan motor jangka waktu paling lama 3 tahun. Untuk ini BPKB dijadikan agunan. Kecuali anggota yang tidak mempunyai DP tetapi mempunyai sumber penghasilan perbulan, maka



harus ada jaminan pendukung berupa BPKB motor lama dan nantinya ditambah dengan BPKB motor yang baru dibeli. Denda yang diberikan jika telat sebanyak 0,5% perharinya. Tetapi peraturan ini fleksibel (tidak kaku). Apabila mempunyai alasan yang pasti dan bisa dipertanggung jawabkan, maka bisa dinegosiasikan. Untuk kasus lainnya juga ada pengurangan dan penghapusan denda.

Pertumbuhan yang tinggi dalam jumlah mobilisasi dana (penabung), pembiayaan (kredit), deposito dan surat penyertaan modal ini merupakan bukti kuat bahwa adanya permintaan nasabah terhadap jasa lembaga keuangan di pedesaan. Pertumbuhan yang tinggi tersebut merupakan indikasi bahwa LKM-A telah sesuai dengan permintaan dan kebutuhan masyarakat perdesaan dan berhasil mendapatkan kepercayaan. LKM-A Albasiko II telah berhasil mengambil peran sebagai lembaga keuangan yang terpercaya di Kabupaten Pasaman Barat. Ini sesuai dengan pernyataan Robinson (1998, 2001) di dalam Arsyad (2008) bahwa dalam dua dekade terakhir ini sebagian LKM di Indonesia, seperti BRI Unit Desa dan Bank Kredit Desa (BKD), telah mampu mengubah paradigma dari pemberi kredit menjadi lembaga perantara keuangan yang memiliki sustainabilitas.

5. Jangkauan (*Outreach*) Pelayanan

Jangkauan (*outreach*) menggambarkan jumlah atau nilai absolut dari tingkat pertumbuhan tahunan meliputi jumlah staf, jumlah kantor cabang, jumlah nasabah, jumlah peminjam, dan jumlah penabung. Perkembangan jumlah staf beserta penambahan kantor cabang ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II berhasil memenuhi peran mereka sebagai lembaga perantara keuangan dan memperluas jangkauan mereka, yang merupakan indikasi pengaruh positif terhadap pembangunan ekonomi pedesaan. Semakin dekat sebuah LKM dengan nasabahnya, semakin tinggi keunggulan komparatifnya. Keunggulan komparatif menciptakan loyalitas yang kuat pada nasabah dan menarik nasabah baru yang pada akhirnya akan menaikkan permintaan mereka terhadap jasa keuangan, yang dalam hal ini tabungan dan

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

deposito berjangka yang ditawarkan oleh LKM-A. Kemudian masyarakat dapat mengakses LKM dengan mudah karena terletak dalam desa sehingga biaya transportasi sangat rendah. Hal ini dapat menjadi sebuah faktor yang menarik bagi nasabah untuk menyimpan uangnya di LKM-A.

Selain itu LKM-A Albasiko II menggunakan prosedur yang mudah dan sederhana, baik dalam layanan simpan maupun pinjam serta menggunakan teknik perbankan keliling (*mobile banking*) untuk menjangkau nasabahnya. Teknik ini sangat tepat terutama ketika jumlah tabungan nasabah kecil dan ketika kunjungan mingguan atau dua mingguan dapat memuaskan kebutuhan mereka (Yaron, 1994 dalam Arsyad, 2008). Selain itu menunjukkan bahwa teknik perbankan keliling telah diterapkan di LKM lainnya di Indonesia, seperti BRI Unit Desa, dan berhasil meningkatkan aksesibilitas penyimpanan terhadap LKM dan sebaliknya.

Hasil penelitian juga menunjukkan jumlah penabung dan peminjam meningkat dari tahun ke tahun. Ini memperlihatkan bahwa LKM-A sangat dibutuhkan dan sudah mendapat tempat (*trust*) di hati masyarakat. Nasabah semakin banyak yang dijangkau dan juga mendapat pelayanan dengan baik. Selain itu nasabah mendapatkan manfaat dalam meminjam untuk modal usahanya. Usaha yang mendapatkan persentase tertinggi dalam penyaluran pinjaman adalah usaha perdagangan, yaitu sebesar 51%, sektor tanaman pangan 15%, sektor perkebunan 15%, sektor peternakan 11% serta usaha lainnya sebanyak 8%.

B. Mendeskripsikan Proses dan Mengevaluasi Tata Kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat

1. Stakeholder yang memiliki kekuatan dalam pengambilan keputusan

Untuk topik data ini maka analisis data dilakukan dengan menggunakan matriks pengambilan keputusan. Dalam hal ini stakeholder yang terlibat adalah anggota kelompok, ketua gapoktan, manajer LKM-A Albasiko II, pengurus LKM-A Albasiko II, pemberi modal, PMT, Dinas Pertanian Kabupaten Pasaman Barat, dan PPL. Setelah



menganalisa matriks maka didapat hasil bahwa dalam hal pilihan strategi mengenai hal merancang visi dan misi maka stakeholder yang paling kuat dan berpengaruh dalam pengambilan keputusan tersebut adalah ketua gapoktan Albasiko II (mendapatkan nilai 3), sedangkan anggota kelompok dan manager LKM-A mendapatkan nilai 2 yang artinya punya kontribusi memberikan masukan saja. Selebihnya mendapatkan skor 1 yang artinya kurang berpengaruh dalam merancang visi dan misi LKM-A tersebut.

Untuk jangkauan geografis yaitu kemampuan menjangkau nasabah dan menyalurkan manfaat maka pengambilan keputusan yang paling tinggi berada di Manajer LKM-A (mendapatkan nilai 3). Manajer LKM-A sangat berpengaruh terhadap strategi untuk menjangkau nasabah sedangkan ketua gapoktan, anggota gapoktan, pengurus LKM-A, dan pemberi modal masing - masing mendapatkan skor 2 yang berarti mempunyai pengaruh tetapi hanya sebatas pemberi masukan saja kepada manajer LKM-A. Selebihnya mendapatkan skor 1 yang artinya kurang berpengaruh dalam penentuan jangkauan geografis LKM-A tersebut.

Dalam hal pengambilan keputusan mengenai strategi pertumbuhan / pengembangan produk baru, stakeholder yang mendapatkan nilai tertinggi (nilai 3) adalah manajer LKM-A. Manajer LKM-A berperan sebagai nahkoda dalam inovasi dan strategi dalam menumbuhkan produk baru yang bertujuan untuk meningkatkan layanan dan pemasukan bagi LKM-A. Untuk stakeholder lain seperti ketua gapoktan, anggota gapoktan, pengurus LKM-A, dan pemberi modal masing - masing mendapatkan skor 2 yang berarti mempunyai pengaruh memberikan pertimbangan dan masukan untuk pengembangan produk kepada manajer LKM-A. Selebihnya mendapatkan skor 1 yang artinya kurang berpengaruh dalam strategi pertumbuhan / pengembangan produk baru LKM-A.

Untuk keputusan pemilihan manajer stakeholder yang paling berpengaruh adalah ketua gapoktan Albasiko II yang mendapatkan nilai 3. Ketua gapoktan sangat bertanggung

jawab dalam memilih manajer yang baik dalam menjalankan kepemimpinan LKM-A. Anggota kelompok sendiri mendapatkan nilai 2, karena sifatnya hanya memberikan masukan dan pertimbangan kriteria apa yang cocok dalam pemilihan manajer LKM-A. Stakeholder lainnya kurang berperan dalam pengambilan keputusan pemilihan manajer.

Dalam hal pengambilan keputusan mengenai penetapan suku bunga, stakeholder yang paling berpengaruh adalah anggota biasa, ketua kelompok dan manajer LKM-A. Penetapan suku bunga ini dilaksanakan pada saat RAT yaitu forum pengambilan keputusan tertinggi ditingkat organisasi. Stakeholder lainnya kurang berpengaruh dalam penetapan suku bunga tersebut.

Untuk pilihan manajemen dalam hal kebijakan penggajian, manajer dan pengurus LKM-A yang menentukan anggaran penggajiannya sesuai dengan pertimbangan usaha yang ada. Dalam hal ini mendapatkan nilai 2, sedangkan stakeholder lain tidak memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan penggajian pengurus LKM-A. Ketua Gapoktan menyerahkan sepenuhnya kepada manajemen LKM-A mengenai kebijakan penggajian mereka.

Dalam hal pengambilan keputusan jasa keuangan yang ditawarkan, stakeholder yang sangat berpengaruh adalah ketua gapoktan Albasiko II (mendapatkan nilai 3). Ia bersama – sama manajer dan anggota kelompok juga merumuskan bagaimana jasa keuangan yang akan ditawarkan oleh LKM-A tersebut. Tetapi keputusan tetap berada pada ketua gapoktan. Pengambilan keputusan pada kebijakan pinjaman dan penggantian dilaksanakan oleh manajer beserta pengurus LKM-A. Manajemen menentukan bagaimana kebijakan pinjaman yang sesuai dengan keadaan anggota dan pertumbuhan usaha dari LKM-A.

Untuk pengambilan keputusan dalam hal penggunaan keuntungan stakeholder yang berpengaruh adalah anggota gapoktan dan ketua gapoktan. Karena keputusan ini diambil pada Rapat Anggota Tahunan (RAT). Dalam RAT ditentukan berapa persen keuntungan masing –

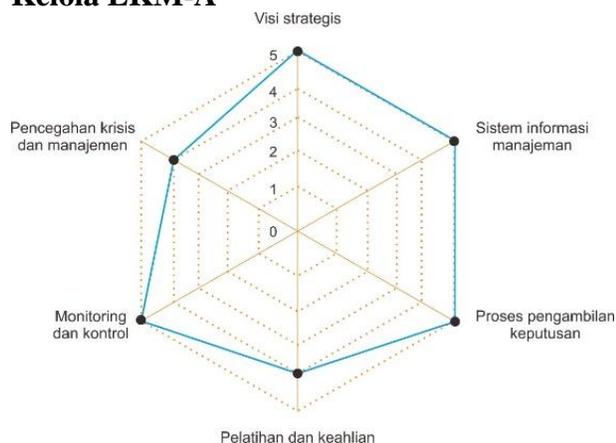


masing stakeholder dan kemana saja alokasi keuntungan akan digunakan. Selain itu dinas pertanian juga sudah mempunyai panduan mengenai alokasi keuntungan stakeholder. Secara keseluruhan matriks ini menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II sudah masuk pada kriteria *microfinance institution being institutionalized*, yaitu lembaga yang sudah menjalankan kelembagaan dengan baik sesuai dengan fungsi dan tugasnya tanpa ada intervensi dari stakeholder lain.

2. Evaluasi Tata Kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat

Untuk mengevaluasi tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat dilakukan analisa data deskriptif kualitatif dan kuantitatif menggunakan diagram evaluasi, dengan hasil penelitian sebagai berikut :

Gambar 2. Diagram untuk Mengevaluasi Tata Kelola LKM-A



Sumber : data diolah peneliti (2017)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola LKM-A Albasiko II rata - rata mendapatkan skor 4,67 yang artinya kinerja LKM-A sudah termasuk kategori baik. Kinerja LKM dalam skala dari 1 hingga 5 pada enam bidang mendasar yang membentuk fondasi tata kelola kelembagaan yang baik sudah terdapat dalam LKM-A Albasiko II ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II sudah dikelola dan berjalan dengan sukses sebagai penyandang dana untuk ekonomi pedesaan. Kinerja Tata kelola LKM-A Albasiko II rata - rata mendapatkan skor 4,67 dalam skala

dari 1 hingga 5 dari enam bidang mendasar yang membentuk fondasi tata kelola. Artinya kinerja LKM-A Albasiko II sudah termasuk kategori baik.

Pembangunan wilayah pedesaan merupakan upaya untuk mengembangkan usaha ekonomi masyarakat pedesaan. Lembaga keuangan penting untuk membantu permodalan warga desa. Tidaklah mudah untuk menjadi lembaga penyandang dana yang kelembagaannya fleksibel. LKM-A Albasiko II mampu menjawab tantangan itu dan diterima oleh masyarakat.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang analisis tata kelola Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) Kabupaten Pasaman Barat (studi kasus LKM-A Albasiko II), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Keberhasilan LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat dapat dilihat dari perkembangan aset LKM-A yaitu terjadinya peningkatan aset dari tahun ke tahun hingga mencapai Rp. 13,699,492,480,- di tahun 2016. Kemudian jumlah NPL yang tiap tahun menurun dan diakhir tahun 2016 hanya sebanyak Rp. 1,850,000,-. Kemudian dilihat dari sisi kemampuan mobilisasi dana juga setiap tahunnya semakin meningkat dan jangkauan (*outreach*) pelayanan semakin luas dengan telah mempunyai satu kantor cabang yang berlokasi di pasar tempurung.
2. Dalam proses dan mengevaluasi tata kelola (*governance*) LKM-A Albasiko II di Kabupaten Pasaman Barat, secara keseluruhan hasil matriks menunjukkan bahwa LKM-A Albasiko II sudah masuk pada kriteria *microfinance institution being institutionalized*, yaitu lembaga yang sudah menjalankan kelembagaan dengan baik sesuai dengan fungsi dan tugasnya tanpa ada intervensi dari stakeholder lain. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tata kelola LKM-A Albasiko II rata - rata mendapatkan skor 4,67 yang artinya kinerja LKM-A sudah termasuk kategori baik.



Kinerja LKM dalam skala dari 1 hingga 5 pada enam bidang mendasar yang membentuk fondasi tata kelola kelembagaan yang baik sudah terdapat dalam LKM-A Albasiko II ini.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan analisis tata kelola Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) Kabupaten Pasaman Barat (studi kasus LKM-A Albasiko II) termasuk kategori baik, hal ini didukung oleh manajemen yang sudah baik dan kelembagaan yang sudah terinstitusi serta pendampingan dan pengawasan dari PMT dan Dinas terkait. Hal ini harus tetap dipertahankan terus kedepannya walaupun anggaran pelaksanaan program dari pemerintah pusat telah berakhir. Dalam evaluasi perlu adanya pelatihan dan keterampilan yang memadai dan rutin sehingga dapat meningkatkan performa SDM serta kinerjanya. Selain itu juga diperlukan pencegahan krisis yang efektif dan manajemen yang efisien sehingga meminimalisir resiko yang ada. Penelitian ini dominan menggunakan karakteristik tata kelola kelembagaan, harus ada penelitian lebih lanjut yang menggunakan karakteristik ekonomi seperti efektifitas dan berbagai bentuk analisis ekonomi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arsyad, Lincolin. 2008. Lembaga keuangan Mikro, Institusi, Kinerja, & Sustainabilitas. Andi. Yogyakarta.
- [2] Bank Indonesia, 2004. Surat Edaran Bank Indonesia No.6/23/DPNP Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. Jakarta.
- [3] Kementerian Pertanian, 2013. Modul Pengembangan Unit Usaha LKMA Pada Gapoktan PUAP. Jakarta, Deptan Press.
- [4] Lapenu, Cécile (CERISE) dan Dorothée Pierret (IRAM). 2006. Handbook for the analysis of the governance of microfinance institutions. Printed at IFAD.
- [5] Ledgerwood J. 1999. Microfinance Handbook. an Institutional and Financial Perspective. Washington DC: Berkeley University.
- [6] Lukviarman, Niki. 2006, Dasar Dasar Manajemen Keuangan, Andalas University. Press, Padang. Mamduh M. Hanafi. 2005. Analisis Laporan Keuangan.
- [7] Nazir, Moh, Ph.D. 2003, Metode Penelitian, Cetakan Kelima, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- [8] Pratama, B.A. 2010. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Penyaluran Kredit Perbankan (Studi pada Bank Umum di Indonesia Periode Tahun 2005-2009). Tesis. Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- [9] Robinson, SM. 2001. The Microfinance Revolution: Sustainable Finance For The Poor. World Bank, Washington, DC.
- [10] Utami, R.A. 2015. Analisis Keberlanjutan dan Pengembangan Co-Operative Entrepreneurship Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) Kabupaten Lamongan. [Thesis]. Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.