



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 30%

Date: Selasa, Desember 22, 2020

Statistics: 5948 words Plagiarized / 19715 Total words

Remarks: Medium Plagiarism Detected - Your Document needs Selective Improvement.

DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT RINGKASAN Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) merupakan kelanjutan kegiatan khusus pengelolaan pinjaman dana bergulir setelah kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MD) berakhir pada tahun 2014. Unit-unit kerja tersebut adalah lembaga pengelola dana bergulir dengan fungsi memberdayakan masyarakat miskin dan marjinal melalui pemberian pinjaman untuk modal usaha masyarakat melalui kelompok. Fenomena yang terjadi di lapangan adalah dalam pengelolaan DAPM berbasis pemberdayaan masyarakat miskin, UPK DAPM memberikan kinerja yang baik yang ditandai dengan pertumbuhan asset yang cukup tinggi dan jumlah kelompok pemanfaat yang semakin banyak.

Model Pengembangan dan Keberlanjutan DAPM merupakan model Pengelolaan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat berbasis ekonomi kelembagaan. Model ini memberikan akses bagaimana orang atau masyarakat miskin berhak memiliki akses pelayanan keuangan karena adanya modal social (social capital) berupa norms, peer monitoring, reciprocity, dan social sanction. Keberadaan modal social dalam masyarakat miskin tidak hanya sebagai sarana untuk mengatasi banyaknya hambatan akses pelayanan keuangan, tetapi juga sumber atau factor penentu bagi keberhasilan operasional mekanisme pinjaman yang berbasis kelompok (Group Lending Model). GLM berpotensi dalam penyelesaian masalah kemampuan membayar (repayment capacity), sehingga dalam teori keuangan, ada win-win solution untuk kedua pihak, baik pemberi pinjaman dan peminjam.

Diskursus di dalam ekonomi institusional telah memberikan perhatian tentang mengapa lembaga berbasis kelompok, berhasil menunjukkan kinerjanya dengan baik sementara yang lain gagal. Ide model pinjaman berbasis kelompok, berangkat dari kegagalan

institusi pasar dalam menyediakan layanan keuangan bagi masyarakat miskin. Hubungan interpersonal dan kerja sama diantara anggota kelompok, dapat menjadi jaminan social (social collateral), menggantikan ketidak-berdayaan masyarakat miskin untuk menyediakan agunan fisik (physical collateral).

Agunan pengganti ini meningkatkan jaminan kemampuan membayar pinjaman anggota kelompok melalui fungsi peer monitoring dan sanksi. Dalam Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM, Modal Sosial berperan sebagai mediasi pengaruh tata kelola, kualitas manajemen, legal dan structural dan jangkauan pasar terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM. Model pengembangan dan keberlanjutan DAPM mensyaratkan tata kelola yang baik, peningkatan capacity building untuk menjamin kualitas manajemen, legalitas bentuk kelembagaan agar pengelolaan DAPM tetap berlanjut menjadi Lembaga keuangan mikro yang professional dan sehat. Sedangkan modal social sebagai pemediasi dimaksudkan bahwa guna pencapaian visi DAPM maka pengelolaan DAPM berbasis pada pemberdayaan masyarakat miskin.

Kerangka kelembagaan Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM akan dikembangkan menjadi Lembaga Keuangan Mikro DAPM Hibrid yang berorientasi pada ekonomi dan sosial. DAPM akan dikembangkan menjadi lembaga yang mampu mensenyawakan pemberdayaan masyarakat miskin dan profesionalisme - kesinambungan keuangan. Kelembagaan UPK DAPM menjadi profesional tanpa meninggalkan pelayanannya kepada masyarakat miskin. Kata kunci: Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) berorientasi Ekonomi dan Sosial; Pinjaman Berbasis Kelompok (Group Lending Model); Modal Sosial (Social Capital); Ekonomi Kelembagaan (Institutional Economic) PRAKATA Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala RahmatNya, buku dengan judul "Model Pengembangan dan Keberlanjutan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat berbasis Ekonomi Kelembagaan" dapat diselesaikan.

Buku ini berisikan tentang bagaimana mengembangkan suatu Model pengembangan dan keberlanjutan pengelolaan dana bergulir (revolving fund) dari Eks Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPd) yang telah berakhir pada tahun 2014 yang selanjutnya disebut dengan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM). Buku ini disusun dari hasil kajian dan penelitian team penulis. Model Pengembangan dan Keberlanjutan DAPM merupakan model Pengelolaan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat berbasis ekonomi kelembagaan.

Model ini memberikan akses bagaimana orang atau masyarakat miskin berhak memiliki akses pelayanan keuangan karena adanya modal social (social capital) berupa norms, peer monitoring, reciprocity, dan social sanction. Keberadaan modal social dalam

masyarakat miskin tidak hanya sebagai sarana untuk mengatasi banyaknya hambatan akses pelayanan keuangan, tetapi juga sumber atau factor penentu bagi keberhasilan operasional mekanisme pinjaman yang berbasis kelompok (Group Lending Model). DAPM akan dikembangkan menjadi lembaga yang mampu mensenyawakan pemberdayaan masyarakat miskin dan profesionalisme - kesinambungan keuangan.

Model akan membawa kelembagaan UPK DAPM menjadi profesional tanpa meninggalkan pelayanannya kepada masyarakat miskin. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Riset dan Teknologi Indonesia, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa dan Unit Pengelola Kegiatan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat dan semua pihak atas dukungannya sehingga buku ini dapat selesai dengan baik. Penulis berharap buku ini dapat digunakan sebagai guide book bagi UPK DAPM di seluruh wilayah di Indonesia untuk pengembangan dan keberlanjutan pengelolaan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat.

Oktober 2020 Penulis Etty Indriani Hartawan Asri Wulandari DAFTAR ISI RINGKASAN

.....	_i_	_PRAKATA
.....	_iii_	_DAFTAR ISI
.....	_iv_	_DAFTAR TABEL
.....	_v_	_DAFTAR GAMBAR
.....	_vi_	_BAB 1_ DANA AMANAH
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT		Pendahuluan
.....		Sejarah Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat
.....		Perkembangan Unit Pengelola Kegiatan (UPK) DAPM
.....		Kendala yang dihadapi
.....		Penutup
Referensi		_ 1 1 5 6 7 8 8 _
KELEMBAGAAN (INSTITUTIONAL ECONOMIC)		_BAB 2_ EKONOMI
.....		Pendahuluan

Paradigma Ekonomi Kelembagaan		Teori dalam Ekonomi
Kelembagaan		Teori Biaya Transaksi
Teori Modal Sosial		Teori Kontrak dan Asimetri Informasi
.....		Teori Ekonomi Politik
.....		Teori Hak Kepemilikan
.....		Teori Perubahan Kelembagaan
.....		Penutup
.....		Referensi
.....	_ 9 9 9 11 11 12 17 17 17 18 18 19 _	_BAB 3_
LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (MICROFINANCE)		Pendahuluan
.....		Lembaga Keuangan Mikro (Microfinance)
.....		Potensi dan Peran LKM
Microfinance		Kelembagaan

Permasalahan yang dihadapi LKM Kebijakan Pengembangan LKM
..... Penutup Referensi

..... _ 20 20 20 25 28 29 32 38 38 _ _ BAB 4 _

MODEL PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN **DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT** BERDASARKAN EKONOMI KELEMBAGAAN

Pendahuluan Determinan Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM berdasarkan Ekonomi Kelembagaan

Aspek Tatakelola Aspek Pasar

..... Aspek Modal Sosial

Aspek Manajemen

Aspek Teknikal dan Operasional Aspek Legal dan Struktural

..... Research Gap Factor Penentu Pengembangan dan

Keblanjutan UPK DAPM Model Pengembangan

dan Keberlanjutan UPK DAPM Modal Sosial sebagai Pemediasi dan Kekhasan

Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Tata kelola (Good

Governance) Membangun Modal Sosial dan Pengembangan dan Keberlanjutan UPK

DAPM Bentuk Badan Hukum Kelembagaan Legal Berbasis Pemberdayaan

Masyarakat Menciptakan Modal Sosial dan Pengembangan dan Keberlanjutan UPK

DAPM Pelatihan Capacity Building sebagai upaya peningkatan Kualitas

Manajemen merupakan key factor untuk membangun Modal Sosial dan Pengembangan

dan Keberlanjutan UPK DAPM

Penjangkauan Pasar berbasis Pemberdayaan Masyarakat penentu Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Peran **Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat**

pada Pinjaman Berbasis Kelompok dan Formasi Modal Sosial (Beyond Micro

Lending)..... Penutup

..... Referensi

..... _ 40 40 43 44 44 45 45 45 46 46 49 51 53 54

55 56 57 59 60 _ _ BAB 5 _ STRATEGI PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN **DANA**

AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT Pendahuluan

..... Proses Pengambilan Keputusan dengan **Analytic**

Network Process (ANP) Prinsip Dasar ANP

..... Tahap Penelitian pada Metode ANP

Dekomposisi Identifikasi Masalah

.....

Alternatif Solusi Formulasi Strategi

..... Jaringan Struktur Analytic Network Process Pengembangan

dan Keberlanjutan UPK DAPM	Analisis Hasil
.....	Prioritas Cluster Masalah
Prioritas Cluster Solusi	Prioritas Strategi
.....	Prioritas Strategi Pengembangan dan Keberlanjutan UPK
DAPM Penutup	Referensi
.....	_ 62 62 63 63 63 65 65 68 69 72 73 73 75 76
80 81 82 _ _ DAFTAR TABEL Tabel 3.1. _Kondisi Infrastruktur dan Kelembagaan Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia	_ 30 _ _Tabel 3.2.
_Potensi dan Masalah yang Dihadapi Lembaga Keuangan Mikro	_31 _ _Tabel 4.1.
_Perkembangan Asset UPK DAPM Jawa Tengah tahun 2014 s.d 2018 ..	_41 _ _Tabel 4.2.
_Mapping Goal dan Aspek Pencapaian Lembaga Keuangan Mikro	_43 _ _Tabel 4.3.
_Research Gap Penelitian Empirik factor yang mempengaruhi kinerja LKM	
.....	_ 48 _ _Tabel 4.4. _Hasil uji t aspek yang
mempengaruhi Pengembangan dan Keberlanjutan DAPM	
.....	_ 50 _ _Tabel 4.5. _Pengaruh langsung (direct
effect), pengaruh tidak langsung (indirect effect)	
.....	_ 51 _ _Tabel 5.1. _Matriks Internal Factor
Evaluation	_70 _ _Tabel 5.2. _Matriks External Factor Evaluation
.....	
_70 _ _Tabel 5.3. _Matriks IFAS dan EFAS	_71 _ _Tabel 5.4.
_Prioritas Permasalahan dalam Pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM	
.....	_ 74 _ _Tabel 5.5. _Prioritas Solusi dalam
Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	_75 _ _Tabel 5.6. _Prioritas Solusi untuk
Implementasi Strategi 1	_76 _ _Tabel 5.7. _Prioritas Solusi untuk
Implementasi Strategi 2	_78 _ _Tabel 5.8. _Prioritas Solusi untuk
Implementasi Strategi 3	_79 _ _Tabel 5.9. _Prioritas Strategi
Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	_80 _ _ DAFTAR GAMBAR Gambar 4.1
_Model Penelitian Empirik (Empirical Research Model) Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM berbasis Ekonomi Kelembagaan	
.....	_ 49 _ _Gambar 4.2 _Kerangka Kelembagaan Model
Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	_ 54
_ _Gambar 4.3 _Eksistensi Modal Sosial terhadap Kreditur dan Debitur	_59 _
_ _Gambar 5.1 _Tahapan Penelitian pada Metode ANP	_64 _ _Gambar
5.2 _Mapping SWOT UPK DAPM	_69 _ _Gambar 5.3 _Strategi
pada kwadran	_71 _ _Gambar 5.4 _Strategi
Pengembangan dan Keberlanjutan DAPM berorientasi Ekonomi dan Sosial	
.....	

_ 72 _	_Gambar 5.5 _Jaringan ANP Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM
_ 73 _	_Gambar 5.6 _Grafik Prioritas Permasalahan _74 _
_ 76 _	_Gambar 5.7 _Grafik prioritas Solusi _76 _
_ 77 _	_Gambar 5.8 Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 1 _77 _
_ 78 _	_Gambar 5.9 Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 2 _78 _
_ 79 _	_Gambar 5.10 Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 3 _79 _

BAB 1 DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT Hartawan Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta PENDAHULUAN Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) adalah merupakan kelanjutan dari program pemerintah sebelumnya yaitu Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat – Mandiri Perdesaan (PNPM-MPd).

Program ini bagian dari upaya Pemerintah Indonesia untuk memberdayakan masyarakat perdesaan dengan menanggulangi masalah kemiskinan secara terpadu dan berkelanjutan. PNPM-MPd merupakan koreksi terhadap sistem program pembangunan pemerintah terdahulu yang pada umumnya dinilai bersifat sentralistik. PNPM-MPd diharapkan dapat menjadi suatu sistem pembangunan yang memungkinkan segala bentuk sumberdaya pembangunan dapat diakses secara merata dan adil oleh seluruh pelaku dan komponen bangsa.

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat - Mandiri Perdesaan sendiri merupakan program kelanjutan dari Program Pengembangan Kecamatan (PPK). Program PPK ini yang dimulai dengan ujicoba di 3 (tiga) Kabupaten yaitu Belu di NTT, Sukoharjo di Jawa Tengah dan Solok di Sumatera Barat sejak tahun 1997 yaitu sejak era orde baru. Karena dianggap berhasil maka uji coba ini diangkat menjadi program pemerintah yang sampai saat ini lokasinya telah mencapai hampir seluruh propinsi di Indonesia. Jalan yang berliku melalui berbagai dinamika sehingga jadilah seperti yang sekarang ini.

Dengan adanya program dari pemerintah ini, masyarakat mempunyai harapan dan tekad untuk dapat meningkatkan kesejahteraan dikalangan orang miskin pedesaan, dengan semangat itulah mereka tergugah agar tidak tertinggal dengan yang lain serta berlomba-lomba untuk membangun baik di sumber daya manusianya maupun potensi ekonominya. Semangat, rasa tanggungjawab, gotong-royong telah memberikan aspirasi untuk mengentaskan kemiskinan didaerahnya maka dengan mendapatkan bantuan PNPM-MPd ini diharapkan bisa memberikan perbaikan baik di bidang ekonomi, fisik, dan sumber daya manusianya.

Program Pengembangan Kecamatan (PPK) yang merupakan program percontohan ini kemudian menjadi PNPM-MPd yang merupakan salah satu upaya Pemerintah Indonesia bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat perdesaan, memperkuat institusi lokal dan memperbaiki pemberian modal sosial kelompok masyarakat di perdesaan. Seluruh Proses kegiatan dalam PPK-PNPM yang saat ini DAPM pada hakekatnya memiliki dua dimensi yaitu : Memberikan wewenang dan kepercayaan kepada masyarakat untuk menentukan sendiri kebutuhannya, merencanakan dan mengambil keputusan secara terbuka dan penuh tanggungjawab. Menyediakan dukungan lingkungan yang kondusif untuk mewujudkan peran masyarakat dalam pembangunan, khususnya dalam upaya meningkatkan kesejahteraan mereka sendiri.

Secara umum tujuan PPK/PNPM/DAPM adalah mempercepat penanggulangan kemiskinan berdasarkan pengembangan kemandirian masyarakat melalui peningkatan kapasitas masyarakat dan kelembagaan dalam penyelenggaraan pembangunan desa dan atau antar desa serta peningkatan penyediaan sarana dan prasarana sosial ekonomi sesuai kebutuhan masyarakat. Program ini mempunyai tujuan pula sebagai upaya pemerintah dalam mempercepat penanggulangan kemiskinan berdasarkan pengembangan kemandirian masyarakat melalui peningkatan kapasitas masyarakat.

pemerintah lokal, serta penyediaan prasarana sarana sosial dasar dan ekonomi. Sedangkan tujuan khusus ada 5 yaitu: Meningkatkan peran serta masyarakat terutama kelompok miskin dan perempuan dalam pengambilan keputusan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan pelestarian pembangunan. Melembagakan pengelolaan pembangunan partisipatif dengan mendayagunakan potensi dan sumberdaya lokal. Mengembangkan kapasitas pemerintah lokal dalam memfasilitasi pengelolaan pembangunan perdesaan yang berkelanjutan.

Menyediakan prasarana sarana sosial dasar dan ekonomi yang diprioritaskan masyarakat. Melembagakan pengelolaan keuangan mikro dalam memberikan pelayanan kepada rumah tangga miskin (RTM). Sasaran program meliputi 2 hal yaitu lokasi program dan kedua, kelompok sasaran. Lokasi program adalah : Lokasi Sasaran Kecamatan-kecamatan yang pernah dan telah selesai mendapatkan bantuan dana PPK minimal 3 kali. Kecamatan-kecamatan yang tidak termasuk dalam kategori "Kecamatan bermasalah". Kecamatan-kecamatan yang diusulkan oleh pemerintah daerah dalam skema cost sharing. Kecamatan-kecamatan yang ditetapkan oleh Pemerintah. Kelompok Sasaran RTM di perdesaan.

Kelembagaan masyarakat di perdesaan. Kelembagaan pemerintahan lokal. Unit Pengelola Kegiatan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (UPK DAPM) merupakan kelanjutan kegiatan khusus pengelolaan pinjaman dana bergulir setelah kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPd) berakhir pada tahun 2014. Program ini dirancang sebagai upaya Pemerintah Indonesia untuk memberdayakan masyarakat perdesaan secara terpadu dan berkelanjutan.

PNPM-MPd membangun kelembagaan Badan Kerja Sama Antar Desa (BKAD) beserta unit kerja yang mendukung kegiatan paska program PNPM Mandiri Perdesaan, yaitu Unit Pengelola Kegiatan (UPK), Tim Verifikasi (TV) dan Badan Pengawas (BP). Unit-unit kerja tersebut adalah lembaga pengelola dana bergulir dengan fungsi memberdayakan masyarakat miskin produktif dan marginal melalui pemberian pinjaman untuk modal usaha masyarakat yang dipandang tidak bankable dan visible dari perspektif lembaga

keuangan formal ataupun Bank.

Pelestarian kegiatan DAPM dan keberdayaan kelembagaan yang telah dibangun oleh program pemerintah tersebut lebih tergantung pada komitmen masyarakat terlebih utama lagi pengelola UPK dalam upaya menjaga, membangun dan mengembangkan organisasinya untuk bisa lestari dan profesional dalam mengelola dana bergulir dengan memberikan pelayanan pinjaman kepada kelompok-kelompok masyarakat sebagai modal sosial bagi anggota kelompok mereka, seraya secara mandiri UPK DAPM dituntut untuk mampu membiayai seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan dana bergulir yang berkelanjutan (sustainability), selain itu UPK DAPM sebagai lembaga yang memberi pinjaman kepada Kelompok (group loan) ini mengharuskan pengelola kegiatan DAPM memiliki kapasitas, kapabilitas, kompetensi, kredibilitas yang mendukung sebagai pengelola kegiatan dana DAPM sehingga dapat menerapkan strategi yang tepat, efektif dan efisien dalam pemberian modal sosial kelompoknya.

Dari hal tersebut diatas Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional diyakini mampu menentukan visi, misi dan tujuan organisasi, untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi kelembagaan DAPM, maka perlunya penataan organisasi, pemilihan badan hukum, memperkuat struktur organisasi, menyusun aturan-aturan sesuai dengan perkembangan zaman, dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait yang dapat mensupport seluruh kegiatan lembaga microfinance yang berbasis pemberdayaan masyarakat ini. Keberhasilan UPK DAPM akan ditentukan bagaimana proses perkembangan kelompok dampingan sebagai mitra dari UPK DAPM dalam menjalankan usaha bisnisnya.

Kelompok dampingan sebagai mitra UPK DAPM memerlukan proses pembiayaan yang efektif untuk menjalankan usaha bisnisnya menjadi berkembang. Kelompok Simpan Pinjam Perempuan (SPP) dan Kelompok Usaha Ekonomi Produktif (UEP) ini merupakan kategori kelompok Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang keberadaannya sangat membutuhkan bantuan dana pinjaman sebagai modal sosial dan usaha melalui kelompok. UMKM telah terbukti mampu bertahan dan tetap eksis dalam keadaan krisis ekonomi sekalipun karena sektor ini yang memiliki daya adaptasi yang tinggi terhadap kondisi perekonomian dan mampu bertahan dari persaingan para usaha besar adalah sektor usaha pada mikro dan kecil menengah.

Menurut rilis Bank Indonesia (2015), data Badan Pusat Statistik telah mencatat, pasca krisis ekonomi tahun 1997-1998 yang lalu jumlah UMKM tidak berkurang, justru mengalami peningkatan yang cukup signifikan, sehingga mampu menyerap tenaga kerja 85 juta hingga 107 juta orang. Jenis Usaha Mikro dan Kecil Menengah merupakan usaha produktif yang dimiliki oleh perseorangan, kelompok ataupun Badan Usaha yang sudah

memasuki kriteria Usaha Mikro. Di Indonesia, eksistensi UMKM memiliki peran penting dan ikut andil yang cukup besar dalam mempengaruhi perekonomian Nasional.

Bank Indonesia mencatat dan menyampaikan laporan (2015) bahwa profil UMKM berperan dan berkontribusi pada PDB sekitar 57 persen serta mampu meningkatkan penyerapan tenaga kerja sekitar 97 persen dari seluruh tenaga kerja Nasional. Fenomena stabilnya kondisi Usaha Mikro dan Kecil Menengah pada masa krisis dan kontribusinya pada perekonomian Indonesia ini telah menjadi daya tarik bagi para pihak khususnya pemerintah untuk memberikan porsi bantuan yang lebih besar untuk terus membantu dan mengembangkan para pengusaha UMKM ini. Hal yang lainnya juga dikarenakan permasalahan yang paling dominan dalam pengembangan UMKM ini adalah kurangnya permodalan bagi para pengusaha.

Demikian halnya bagi para pemanfaat di kelompok SPP dan UEP dampingan UPK DAPM juga mengalami hal yang sama yaitu perlunya penambahan porsi bantuan pinjaman modal untuk usaha mereka. Kelompok SPP dan UEP akan mendapatkan bantuan modal pinjaman yang ringan dari UPK DAPM ketika sistem pembiayaan dalam memutuskan memberi modal sosial kelompoknya dapat berjalan secara cermat dan efektif. SEJARAH DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) diluncurkan saat menjelang program PNPM Mandiri akan berakhir (close).

Menteri Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat, HR Agung Laksono kala itu menerbitkan surat resmi bernomor B27/MENKO/KESRA/I/2014 tertanggal 31 Januari 2014 perihal Pemilihan Bentuk Badan Hukum Pengelola Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat PNPM Mandiri. Surat ini ditujukan kepada Menteri Dalam Negeri sebagai leading sektor program PNPM Mandiri Perdesaan dan Menteri Pekerjaan Umum yang menjadi leading sektor program PNPM Mandiri Perkotaan. Surat resmi dari Menko Kesra RI tentunya bertujuan agar supaya pemangku kewenangan menindaklanjuti surat tersebut untuk segera disosialisasikan dan dimanifestasikan keseluruh UPK disegala penjuru negeri ini.

Hal ini juga merupakan upaya untuk mempercepat penanggulangan kemiskinan yang berbasis pemberdayaan masyarakat. Sejatinya pemerintah sebelum mengakhiri program PNPM Mandiri ini telah merumuskan Peta Jalan PNPM Mandiri, yang mencakup 5 (lima) kebijakan. Salah satu di antara pilar dimaksud adalah Pilar 3 (tiga) yaitu Penguatan Kelembagaan Masyarakat, dengan pokok perhatian merumuskan kebijakan dan kepastian hukum kelembagaan dana bergulir masyarakat. Pengelolaan Dana Bergulir Masyarakat (DBM) PNPM Mandiri yang selanjutnya disebut Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat ini merupakan kegiatan Simpan Pinjam Perempuan (SPP)

dan kegiatan Usaha Ekonomi Produktif (UEP) yang telah berperan aktif dalam membantu pembiayaan usaha masyarakat miskin produktif yang keberadaannya tersebar diseluruh pelosok negeri ini dengan persyaratan yang mudah untuk dapat dipenuhi oleh masyarakat yang membutuhkan.

Namun demikian dipenghujung program **kelembagaan masyarakat sebagai pengelola DAPM tersebut belum** memiliki bentuk badan hukum yang legal. Urgensi dari badan hukum ini adalah untuk menjamin keberlanjutan pelayanan dalam memenuhi kebutuhan dana pinjaman bagi warga miskin produktif, yaitu dengan ; (a) melindungi keberadaan DAPM dan asetnya, dan (b) melindungi pengelolanya dari segi hukum, serta (c) membuka peluang kepada DAPM untuk bekerjasama dengan program pemberdayaan masyarakat lainnya, termasuk akses kepada sumber-sumber pembiayaan lain.

Pada saat itu, tanggal 23 bulan Juli tahun 2013 telah dilaksanakan rapat Kelompok Kerja (Pokja) pengendali PNPM Mandiri telah memutuskan tentang 3 (tiga) pilihan bentuk Badan Hukum Pengelola DAPM sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu: (1) Koperasi, (2) Perkumpulan Berbadan Hukum (PBH), dan (3) Perseroan Terbatas (PT). **Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM)** mempunyai kekuatan dasar yang kokoh sebagai payung hukum dari DAPM itu sendiri. Payung hukum DAPM sebagai dasar untuk melangkah lebih lanjut adalah dengan terbitnya Peraturan Presiden (PERPRES) **Nomor 2 tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional** (RPJMN).

Dalam PERPRES **Nomor 2 tahun 2015** tersebut memuat secara spesifik pada buku II bab 1 terkait dengan asset/dana PNPM Mandiri **merupakan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM)** yang dilegalkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam bentuk Koperasi, atau Perseroan Terbatas (PT), atau **Perkumpulan Berbadan Hukum (PBH)**. **PERKEMBANGAN UNIT PENGELOLA KEGIATAN (UPK) DAPM Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM)** mengalami perkembangan secara signifikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Perkembangan UPK dari aspek asset/dana yang dikelola mengalami lonjakan penambahan/pertumbuhan yang tinggi. Jumlah asset/dana yang dikelola UPK di wilayah Jawa Tengah sendiri berdasar laporan bulan Juni 2018 berjumlah 2,5 triliun rupiah, dari dana awal **Bantuan Langsung Masyarakat (BLM)** sebesar 964,4 juta rupiah yang tersebar di 462 UPK Kecamatan di 29 Kabupaten di wilayah Jawa Tengah. Sehingga tingkat perubahan penambahan modal UPK DAPM di Jawa Tengah sebesar 260%.

Modal awal UPK DAPM dari BLM Program PPK dan PNPM Mandiri Perdesaan yang

menyebar di wilayah Jawa Tengah sebesar 964,4 juta rupiah tersebut telah menyumbang 20 % dari total modal dana secara Nasional. UPK DAPM di Jawa Tengah telah menyalurkan dana sosial untuk masyarakat miskin sebesar 215 milyar rupiah ke 840.233 Rumah Tangga Miskin (RTM) dari hasil surplus UPK DAPM yang alokasi nya rata-rata 15% dari surplus bersih di setiap UPK. Data UPK diseluruh Indonesia berjumlah 5.328 UPK Kecamatan yang menyebar ke seluruh pelosok negeri di 404 Kabupaten yang menyebar di 33 Provinsi. Adapun jumlah asset dana yang dikelola UPK saat ini sebesar 12,1 triliun rupiah.

Sedangkan UPK DAPM yang telah memiliki Badan Hukum sejumlah 1000 lebih, bentuk Badan Hukum nya mayoritas adalah Perkumpulan Berbadan Hukum (PBH). KENDALA YANG DIHADAPI Unit Pengelola Kegiatan (UPK) DAPM dalam menjalankan kegiatannya tidak sedikit mengalami kendala, hambatan dan rintangan yang dihadapi setiap saat. UPK DAPM ini merupakan lembaga yang bergerak dibidang pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat tentunya dituntut untuk mengelola kegiatan dan dana/aset secara profesional.

Kendala yang ditemukan adalah Pertama, terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang belum semua memiliki kualifikasi dan kapasitas sebagai pengelola lembaga mikrofinance. Hal ini dimaklumi bahwasan dalam pola rekrutmen awal pengelola UPK adalah lebih pada pendekatan humanis-politis yang terkadang mengabaikan kemampuan dan skil individu. Kedua, kendala yang dihadapi dalam pengelolaan dana/asset UPK adalah masalah Tehnologi Informasi (IT) yang belum mampu dimanfaatkan oleh semua pengelola UPK, terutama didaerah terpencil dan pinggiran, sehingga mengalami kesulitan disaat kita membutuhkan data yang akurat dari perkembangan di UPK. Ketiga, aspek Steakholder di daerah maupun di pusat terkadang tidak menunjukkan keberpihakan kepada upaya pelestarian dan keberlanjutan UPK DAPM yang dilakukan oleh oknum-oknum pemangku jabatan.

Keempat, kendala yang dirasakan cukup menyulitkan adalah terkait status lembaga dari aspek legal standing. UPK DAPM masih banyak yang belum memiliki Badan Hukum sebagai dasar pijakan dalam pengelolaannya. Dari 5.328 UPK baru sekitar 1000 UPK yang sudah memproses dan memilik Badan Hukum sesuai dengan anjuran Pemerintah melalui Perpres No. 2 tahun 2015. Hal ini akan mempunyai dampak yang signifikan ketika UPK DAPM akan mengakses penambahan modal ke pihak lain sebagai bentuk dan wujud dari pengembangan UPK DAPM itu sendiri. PENUTUP Keberadaan UPK DAPM di 5.328 Kecamatan yang menyebar di 404 Kabupaten di 33 Provinsi di seluruh pelosok tanah air ini sangat lah penting untuk tetap dipertahankan dilestarikan untuk keberlanjutan dimasa yang akan datang.

Masyarakat diperdesaan khususnya yang tidak mampu mengakses permodalan dari lembaga perbankan sangat terbantu dengan adanya UPK DAPM ini. Kendala yang dihadapi oleh sebagian besar UPK DAPM harus dicarikan solusi sebagai jalan keluar untuk meningkatkan performan kinerja UPK DAPM. Potensi yang dimiliki UPK DAPM sangat besar untuk dapat dikembangkan sebagai mitra kelompok masyarakat perdesaan terutama masyarakat miskin produktif untuk mengantarkan mereka menjadi pelaku UMKM yang handal dan mampu menjalankan usaha mereka.

Semua stakeholder yang ada di daerah maupun di pusat harus memposisikan sebagai dinamisor, motivator, fasilitator dan mediator serta memberikan suport bagi UPK DAPM dalam menjalankan kegiatan dan pengelolaan keuangan sebagai lembaga ekonomi (microfinance) dan berperan sebagai lembaga sosial masyarakat yang berbasis pemberdayaan (empowerment). REFERENSI Ahmad Erani Yustika, 2012, Ekonomi Kelembagaan Paradigma, Teori, dan Kebijakan, Jakarta: Erlangga. Rahel Widiawati, Kimbal, 2015, Modal Sosial dan Ekonomi Industri Kecil: Sebuah Studi Kualitatif, Yogyakarta: Deepublish.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2015, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019, Jakarta, 2015. Pedoman Umum Pemilihan Badan Hukum Pengelola Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) PNPM Mandiri, Jakarta, 2014. Kumpulan Regulasi PPK dan PNPM Mandiri Perdesaan, Asosiasi UPK NKRI, Bogor, 2018. BAB 2 EKONOMI KELEMBAGAAN (INSTITUTIONAL ECONOMIC) Etty Indriani Dosen STIE AUB Surakarta PENDAHULUAN Ekonomi kelembagaan merupakan cabang ilmu ekonomi yang relatif baru. Studi tentang ekonomi kelembagaan memperoleh tempat dikalangan pemikir ekonomi dan sosiologi. Perkembangan studi ekonomi kelembagaan yang demikian dinamis memunculkan pertanyaan-pertanyaan mengenai konsep ekonomi kelembagaan itu sendiri.

Ekonomi klasik yang mengasumsikan bahwa semua manusia adalah rasional dan bekerja berdasarkan insentif ekonomi ternyata dalam prakteknya banyak faktor-faktor sosial, ekonomi dan politik yang mempengaruhi individu dalam keputusan ekonominya. Ekonomi Kelembagaan muncul karena kegagalan Ilmu Ekonomi Klasik dan neoklasik dalam menjelaskan mengenai superioritas mekanisme pasar yang menimbulkan ketimpangan dalam distribusi pendapatan, kerusakan lingkungan dan eksploitasi pihak yang kuat terhadap pihak yang lemah.

Gelombang krisis keuangan yang menerpa dunia saat ini dimana mainstream ekonomi yang berpijak pada asumsi-asumsi ekonomi klasik membuat pendekatan ekonomi klasik semakin dipertanyakan eksistensinya, karena itu studi ekonomi kelembagaan semakin memperoleh tempat sebagai pendekatan alternatif bagi ekonomi dunia saat ini.

PARADIGMA EKONOMI KELEMBAGAAN Secara umum ekonomi kelembagaan dapat dinyatakan sebagai aturan main dalam ekonomi, politik dan interaksi sosial (Institutions Economic is "the rules of the game in economic, political and social interactions).

Kelembagaan sendiri didefinisikan sebagai seperangkat aturan formal dan informal yang memfasilitasi koordinasi atau hubungan antar individu (A set of formal and informal rules of conduct that facilitate coordination or govern relationships between individuals). Pendapat ini diperkuat oleh Robbins (2007), yang berpendapat bahwa "institutions determine social organization". Jadi, kelembagaan merupakan wadah tempat organisasi-organisasi hidup. Definisi lain yang dinyatakan oleh Mubyarto (2002) mengenai ekonomi kelembagaan adalah analisa yang memperhatikan perbedaan-perbedaan budaya di masyarakat yang dipelajarinya.

Ekonomi kelembagaan berada di luar fokus ekonomi umumnya yaitu pasar dan menekankan pada hubungan yang terbangun antar manusia. Lebih jauh dinyatakan bahwa ekonomi kelembagaan mempelajari dampak dari kelembagaan terhadap ekonomi, dan sebaliknya, pengembangan kelembagaan untuk merespon pengalaman-pengalaman ekonomi sehingga kelembagaan dapat menentukan seberapa efisien hasil ekonomi yang akan didapatkan. Kunci perbedaan antara OIE dan NIE adalah bahwa pendekatan yang pertama sangat memfokuskan kajiannya mengenai "kebiasaan? (habit).

Bagi para ahli OIE, kebiasaan/perilaku dianggap sebagai faktor krusial yang akan menentukan formasi dan sustenance kelembagaan. Sebaliknya, di ujung spektrum lain yang berseberangan, NIE lebih memberikan perhatian kepada kendala yang menghalangi proses. Pada akhirnya, NIE (dan ekonomi biaya transaksi) membangun gagasan bahwa kelembagaan dan organisasi berupaya mencapai efisiensi, meminimalisasikan biaya menyeluruh (bukan hanya ongkos penciptaan/pengkondisian kelembagaan), dan utamanya memfokuskan kepada pentingnya / / / / / dan investasi dianalisis dengan menggunakan peraturan sistem politik dimana kebijakan atau peristiwa politik tersebut terjadi.

Teori Hak Kepemilikan Hak kepemilikan suatu aset dapat diapahami sebagai hak untuk menggunakan atau mengubah bentuk dan isi hak kepemilikan atau untuk memindahkan seluruh hak-hak atau beberapa hak yang diinginkan. Kepemilikan disini dapat berubah kepemilikan fisik (objek konsumen, tanah, peralatan dan modal) dan kepemilikan yang tidak terlihat seperti ide, puisi dan formula kimia. Dalam konteks kerangka kerja neoklasik, Tietenberg menerima premis yang dikembangkan oleh aliran neoklasik dan menyarankan bahwa struktur yang efisien dari hak kepemilikan dapat memproduksi alokasi sumberdaya yang efisien pula.

Identifikasi empat karakteristik dari hak kepemilikan yang penting yaitu: 1) Universalitas: seluruh sumber daya dimiliki secara privat dan seluruh jatah dispesifikasi secara lengkap; 2) Eksklusivitas: seluruh keuntungan dan biaya diperluas sebagai hasil dari kepemilikan dan pemanfaatan sumberdaya seharusnya jatuh kepemilik, baik secara langsung maupun tidak langsung; 3) Transferabilitas: seluruh hak kepemilikan seharusnya dapat dipindahkan (ditransfer) dari satu pemilik kepada pihak lain lewat pertukaran sukarela; 4) Enforabilitas: hak kepemilikan seharusnya dijamin dari praktik/ keterpaksaan atau pelanggaran dari pihak lain. Hubungan hak kepemilikan dan ekonomi kelembagaan tidak hanya dipicu oleh masalah eksternalitas semata.

Ekonomi kelembagaan juga sangat peduli terhadap kesejahteraan, efisiensi dan pertumbuhan ekonomi. Perbedaan sistem ekonomi berimplikasi kepada perbedaan pengelolaan hak kepemilikan. Adanya kekuatan regulasi pemerintah menambah kekuatan dalam pengelolaan hak kepemilikan masyarakatnya. Teori Perubahan Kelembagaan Perubahan kelembagaan di dalam masyarakat berarti terjadinya perubahan di dalam prinsip regulasi dan organisasi, perilaku dan pola-pola interaksi.

Arah perubahan tersebut biasanya menuju pada peningkatan perbedaan prinsip-prinsip dan pola-pola umum di dalam kelembagaan yang saling berhubungan, sementara pada waktu yang bersamaan terdapat peningkatan kebutuhan untuk melakukan integrasi didalam sistem sosial yang kompleks. Perbedaan tersebut bisa berarti juga memperluas mata rantai saling ketergantungan yang menuntut adanya integritas di dalam sistem sosial yang kompleks. Perubahan kelembagaan dianggap sebagai proses terus menerus yang bertujuan memperbaiki kualitas interaksi (ekonomi) antar pelaku.

Ini membuktikan bahwa proses transformasi permanen merupakan bagian penting dari perubahan kelembagaan, apabila perubahan kelembagaan dianggap sebagai proses yang penting. PENUTUP Ekonomi klasik yang mengasumsikan bahwa semua manusia adalah rasional dan bekerja berdasarkan insentif ekonomi ternyata dalam prakteknya banyak faktor-faktor sosial, ekonomi dan politik yang mempengaruhi individu dalam keputusan ekonominya. Pada posisi ini ekonomi kelembagaan muncul memberikan konsep bahwa kegiatan ekonomi sangat dipengaruhi oleh tata letak antar pelaku ekonomi (teori ekonomi politik), desain aturan main (teori ekonomi biaya transaksi), norma dan keyakinan suatu individu/komunitas (teori modal sosial), insentif untuk melakukan kolaborasi (teori tindakan kolektif), model kesepakatan yang dibikin (teori kontrak), pilihan atas kepemilikan aset fisik maupun non fisik (teori hak kepemilikan), dan lain-lain.

Intinya, selalu ada insentif bagi individu untuk berperilaku menyimpang sehingga sistem

ekonomi tidak bisa dibiarkan hanya dipandu oleh pasar. REFERENSI Casson M, Godley A. 2000. Cultural Factors in Economic Growth. Germany. Berlin-Heidelberg Coleman, James. 1998. "Social Capital In The Creation Of Human Capital" American Journal of Sociology, 94(1): 95–120 Dasgupta, S., Laplante, B., Wang, H., & Wheeler, D. 2002. "Confronting the Environmental Kuznets Curve" Journal of Economic Perspectives, 16(1): 147–168 Dixit, A. K. 1996. The Making Economic Policy : Transaction-Cost Politics Perspective. Cambridge : CES and The MITI Press Fukuyama. 1999.

The End of History and The Last Man: Kemenangan. Kapitalisme dan Demokrasi Liberal. Yogyakarta: Penerbit Qalam Furubotn, E. G and R. Richter. 2000. Institution and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics. Ann Arbor: The University of Michigan Press Granovetter, Mark S. 1973. "The Strength of Weak Ties" American Journal of Sociology, 78(6): 1360-1380 Grootaert, C. 1998. Social capital: the missing link?, Social Capital Initiative Working Paper Series. Washington, DC: The World Bank Mubyarto. 2002. Pengantar Ekonomi Pertanian. Edisi Ketiga. LP3ES. Jakarta. Pindyck Putnam, R. 1995. Making democracy work: civic. tradition in modern Italy. Princeton: Princeton University Press Rao, P.K. 2003.

The Economics of Transaction Costs, Theory, Methods and Applications. New York: Palgrave Macmillan Robbins SP, dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat Woolcock, Michael & Deepa Narayan. 2000. "Social Capital: Implications For Development Theory, Research, and Policy" World Bank 83 Research Observer, Volume 15, Nomor 2. Washington, DC: The World Bank Yustika, Ahmad Erani. 2008. Ekonomi Kelembagaan: Definisi, Teori, dan Strategi. Bayumedia. Malang. BAB 3 LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (MICROFINANCE) Etty Indriani Dosen STIE AUB Surakarta PENDAHULUAN Keberadaan keuangan mikro dipandang mampu membuat langkah dan terobosan menarik yang bisa dilakukan.

Seperti misalnya, memberikan akses keuangan bagi masyarakat berpenghasilan rendah, khususnya kelompok penduduk miskin dan pelaku usaha mikro yang umumnya non-bankable jika diukur dengan persyaratan teknis keuangan perbankan komersial melalui pemberian akses pembiayaan, jasa keuangan misalnya simpanan, transfer dana dan lainnya yang memungkinkan masyarakat berpenghasilan rendah itu bisa melakukan kegiatan ekonomi serta mengembangkan kegiatan produktif sehingga dimilikinya kemampuan dalam mengembangkan kapasitas usaha secara berkesinambungan. Pada akhirnya, terjadi peningkatan tingkat pendapatan dan kesejahteraan.

Tujuan keuangan mikro pada dasarnya memiliki dua pandangan, yaitu: pertama, tujuan keuangan mikro itu didasari dengan kepentingan ekonomi yang ditujukan kepada kelompok masyarakat penghasilan rendah. Pandangan kedua menegaskan bahwa

tujuan keuangan mikro itu memiliki kepentingan yang lebih luas yakni untuk pembangunan ekonomi. Keuangan mikro yang ditempatkan sebagai pendekatan dinilai efektif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan terjadinya peningkatan pendapatan masyarakat miskin melalui tersedianya jasa keuangan mikro.

Argumentasi seperti itulah yang mendasari pemikiran tentang keuangan mikro di negara-negara dunia ketiga. (Arsyad, 2008; Robinson, 2002; Robinson, 2001; Rutherford, 1998) LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (MICROFINANCE) Menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro Pasal 1 ayat 1 dijelaskan bahwa Lembaga Keuangan Mikro yang selanjutnya disingkat LKM adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan.

Arsyad (2008) mengemukakan bahwa lembaga keuangan mikro adalah sebagai penyedia layanan keuangan untuk masyarakat berpendapatan rendah, termasuk pedagang kecil, pedagang kaki lima, petani kecil, penjual jasa (penata rambut, penarik becak), tukang dan produsen kecil. Kelompok pekerja ini sering disebut sebagai usaha kecil dan mikro (UKM). Lebih lanjut Arsyad (2008) menjelaskan bahwa lembaga keuangan mikro sebagai penyedia jasa-jasa keuangan dalam ragam yang luas seperti tabungan, pinjaman, jasa pembayaran, pengiriman uang dan asuransi untuk rumah tangga miskin dan berpenghasilan rendah dan usaha-usaha mikro lainnya.

Lembaga Keuangan Mikro (LKM) atau lebih populer disebut microfinance didefinisikan sebagai penyedia jasa keuangan bagi pengusaha kecil dan mikro serta berfungsi sebagai alat pembangunan bagi masyarakat perdesaan (Amalia Euis, 2008). Selanjutnya menurut Tohari Endang (2003) LKM adalah lembaga yang memberikan jasa keuangan bagi pengusaha mikro dan masyarakat berpenghasilan rendah, baik formal, semi formal dan informal. Atau dengan kata lain bahwa, LKM merupakan lembaga yang melakukan kegiatan penyediaan jasa keuangan bagi pengusaha kecil dan mikro serta masyarakat berpenghasilan rendah yang tidak terlayani oleh lembaga keuangan formal dan telah berorientasi pasar untuk tujuan bisnis. Garry M.

Woller, & Warner Woodworth (2001) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan microfinance adalah program pemberian pembiayaan berjumlah kecil kepada warga yang paling miskin untuk membiayai proyek yang dikerjakan sendiri untuk menghasilkan dan memungkinkan mereka peduli terhadap diri sendiri dan keluarganya. Ada dua ciri utama keuangan mikro menurut pendapat Syaikh Usman (2004) yang membedakannya dari produk jasa keuangan formal, yaitu kecilnya pinjaman dan atau

simpanan, dan atau tidak adanya jaminan dalam bentuk aset.

Pelayanan keuangan mikro dapat diberikan oleh lembaga keuangan mikro, yaitu lembaga yang kegiatan utamanya adalah memberikan jasa keuangan mikro, lembaga keuangan formal yang mempunyai unit pelayanan keuangan mikro, program pembangunan atau program penanggulangan kemiskinan yang mempunyai komponen keuangan mikro dan organisasi informal yang dibentuk oleh masyarakat sendiri. Joanna Ledgerwood (1998) mengemukakan bahwa istilah keuangan mikro merujuk kepada penyediaan jasa keuangan bagi nasabah berpendapatan rendah, termasuk pengusaha kecil dan menengah (UKM).

Pada umumnya jasa keuangan mencakup tabungan dan kredit; namun demikian sebagian keuangan mikro juga menyediakan asuransi dan jasa pembayaran (payment point). Sehingga fungsi keuangan mikro selain sebagai lembaga intermediasi finansial juga sebagai lembaga yang berfungsi sebagai intermediasi sosial. Kegiatan yang dilakukan oleh keuangan mikro dalam social intermediation adalah membentuk kelompok, membangun kepercayaan diri, membekali keterampilan, membuka wawasan tentang pengelolaan keuangan dan kemampuan manajemen dalam suatu kelompok.

Maka keuangan mikro bukan semata-mata sebuah "bank" tapi juga sebagai alat pembangunan. Definisi keuangan mikro (micro-finance) adalah micro-enterprises finance yang berarti pelayanan keuangan bagi usaha mikro dan usaha kecil (Maria Otero, 2005). Menurut Don Johnson (2007) mendefinisikan microfinance sebagai jasa keuangan yang melayani orang-orang yang berpendapatan rendah. Dari beberapa pengertian diatas tidak ada suatu definisi baku mengenai microfinance, pengertian mikro tidak dikaitkan dengan ukuran, karena sangat relatif antar wilayah, tapi lebih dikaitkan dengan inferioritas/keterbatasan akses terhadap pelayanan jasa keuangan formal. Berbagai perbedaan pendapat tentang pengertian keuangan mikro telah memunculkan berbagai bentuk praktek dalam lembaga keuangan mikro. Lembaga keuangan yang terlibat dalam penyaluran kredit mikro umumnya disebut LKM.

Menurut Asian Development Bank (ADB), lembaga keuangan mikro (microfinance institutions) adalah lembaga yang menyediakan jasa penyimpanan (deposits), kredit (loans), pembayaran berbagai transaksi jasa (payment services) serta money transfers yang ditujukan bagi masyarakat miskin dan pengusaha kecil (insurance to poor and lowincome households and their microenterprises). Sedangkan bentuk LKM dapat berupa: (1) lembaga formal misalnya bank desa dan koperasi, atau bank perkreditan rakyat/bank pasar; (2) lembaga semiformal misalnya organisasi non pemerintah, dan (3) sumber-sumber informal misalnya pelepas uang.

Peran LKM yang didukung dengan kemudahan akses, prosedur, dan kedekatan terhadap masyarakat akan membantu keberdayaan kelompok miskin terutama untuk meningkatkan produktivitasnya melalui usaha kecil yang mereka jalankan agar tidak terus menerus bergantung pada kemampuan orang lain atau dirinya sendiri yang amat terbatas serta dapat meningkatkan taraf hidupnya. LKM sebagai lembaga yang memberikan layanan kredit kepada kelompok/usaha berpendapatan kecil/mikro. Kredit mikro bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat miskin dengan menyediakan akses layanan keuangan dari LKM (Detlev Holloh, 2001).

Soetanto Hadinoto dan Djoko Retnadi (2005) mengemukakan bahwa, secara umum, LKM di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu bersifat formal dan informal. LKM formal terdiri dari bank dan nonbank. LKM formal bank diantaranya Badan Kredit Desa (BKD), Bank Perkreditan Rakyat (BPR), BNI, mandiri unit mikro, Danamon Simpan Pinjam (DSP), dan BRI Unit. Sementara LKM formal nonbank mencakup Lembaga Dana dan Kredit Pedesaan (LDKP), koperasi (Koperasi Simpan Pinjam/KSP dan Koperasi Unit Desa/KUD), dan pegadaian.

Adapun LKM informal terdiri dari berbagai kelompok dan Lembaga Swadaya Masyarakat (KSM dan LSM), Baitul Mal Wat Tamwil (BMT), Lembaga Ekonomi Produktif Masyarakat Mandiri (LEPM), Unit Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UEDSP) serta berbagai bentuk kelompok lainnya. Menurut Usman, Suharyo, Sulaksono, Mawardi, Toyamah, dan Akhmadi (2004) sebagaimana dikutip oleh Ashari (2006) membagi LKM di Indonesia menjadi 4 golongan besar, yaitu: a) LKM formal, baik bank maupun nonbank; b) LKM non formal, baik berbadan hukum ataupun tidak; c) LKM yang dibentuk melalui program pemerintah; d) LKM informal seperti rentenir ataupun arisan.

Di sisi lain, filosofi pemberdayaan usaha mikro menurut Hadinoto, Soetanto & Retnadi, Djoko (2007) mengemukakan bahwa masyarakat yang pendapatannya menengah dan kecil, masyarakatnya akan masih memiliki akses kepada jasa keuangan komersial dengan berbagai produk pinjaman, simpanan, dan jasa lainnya. Seperti perilakunya masyarakat miskin, tetapi masih memiliki usaha secara ekonomis (economically active poor), dimana masyarakatnya sebagian besar sudah memiliki akses kepada jasa keuangan komersial karena sudah memiliki usaha berkelanjutan, kemampuan kewirausahaan, dan kemampuan manajerial. Kelompok ini sudah memanfaatkan produk perbankan, walau masih sangat sederhana, hanya sebagian kecil yang belum mengenal jasa perbankan.

Sedangkan masyarakat sangat miskin (extremely poor), dimana masyarakat ini sama sekali belum tersentuh oleh perbankan. Kegiatan simpan pinjam biasanya dilakukan

dengan lembaga-lembaga informal yang ada seperti rentenir, pengijon, dan pelepas uang lainnya dengan bunga yang sangat tinggi, akibatnya usaha mikro menjadi tidak berkembang. Banyaknya jenis lembaga keuangan mikro yang tumbuh dan berkembang di Indonesia menunjukkan bahwa lembaga keuangan mikro sangat dibutuhkan oleh masyarakat, terutama kelompok masyarakat berpenghasilan rendah pada pemerintahan daerah kelurahan dan kecamatan, pengusaha kecil dan mikro yang selama ini belum terjangkau oleh jasa pelayanan keuangan perbankan khususnya bank umum.

Kehadiran LKM ini dapat menumbuhkan minat masyarakat di pedesaan untuk berusaha atau menumbuhkan pengusaha-pengusaha kecil di pedesaan, yang pada akhirnya dapat membantu program pemerintah dalam meningkatkan produktivitas usaha masyarakat kecil di pedesaan, meningkatkan pendapatan penduduk desa, menciptakan lapangan kerja baru di pedesaan, sehingga dapat memperkecil keinginan masyarakat pedesaan melakukan urbanisasi dan menunjang program pemerintah dalam mengupayakan pemerataan pendapatan penduduk desa dan upaya pengentasan kemiskinan. Lembaga keuangan mempunyai fungsi sebagai intermediasi dalam aktivitas suatu perekonomian. Jika fungsi ini berjalan baik, maka lembaga keuangan tersebut dapat menghasilkan nilai tambah.

Aktivitas ekonomi disini tidak membedakan antara usaha yang dilaksanakan tersebut besar atau kecil, karena yang membedakan hanya besarnya nilai tambah berdasarkan skala usaha. Hal ini berarti bahwa usaha kecilpun jika memanfaatkan lembaga keuangan juga akan memberikan kenaikan nilai tambah, sehingga upaya meningkatkan pendapatan masyarakat salah satunya dapat dilakukan dengan cara yang produktif dengan memanfaatkan jasa intermediasi lembaga keuangan, termasuk usaha produktif yang dilakukan oleh masyarakat miskin. Dengan demikian pinjaman dalam bentuk kredit mikro merupakan salah satu upaya yang ampuh dalam menangani kemiskinan.

Hal tersebut didasarkan bahwa pada masyarakat miskin sebenarnya terdapat perbedaan klasifikasi diantara mereka, yang mencakup: pertama, masyarakat yang sangat miskin (the extreme poor) yakni mereka yang tidak berpenghasilan dan tidak memiliki kegiatan produktif, kedua, masyarakat yang dikategorikan miskin namun memiliki kegiatan ekonomi (economically active working poor), dan ketiga, masyarakat yang berpenghasilan rendah (lower income) yakni mereka yang memiliki penghasilan meskipun tidak banyak (Marguiret Robinson, 2009). Blakely (2004) mengharapkan pemberdayaan perekonomian daerah pada tingkat desa melalui pembangunan ekonomi, merupakan suatu proses.

Pemerintah daerah bersama lembaga keuangan mikro dan masyarakatnya mengelola berbagai sumber daya yang ada dan membentuk suatu pola kemitraan untuk

menciptakan lapangan pekerjaan dan merangsang perkembangan kegiatan ekonomi dalam daerah tersebut. Kegiatan ekonomi atau usaha yang dapat dilakukan dalam pemberdayaan ekonomi dalam hal ini termasuk usaha mikro. Jika dapat memanfaatkan lembaga keuangan juga akan memberikan kenaikan nilai tambah, sehingga upaya meningkatkan pendapatan masyarakat. Salah satu yang dapat dilakukan dengan cara yang produktif dengan memanfaatkan jasa intermediasi lembaga keuangan, termasuk usaha produktif yang dilakukan oleh masyarakat.

POTENSI DAN PERAN LKM Subagyo (2015) mengemukakan bahwa kegiatan keuangan "corporate" berperan untuk memaksimalkan keuntungan (profit) para pemegang saham dengan indikasi keberhasilannya berupa earning per share (laba per lembar saham), sedangkan kegiatan keuangan "micro" berpotensi dapat memaksimalkan benefit bagi masyarakat berpenghasilan rendah, dengan indikasi keberhasilannya adalah: a) Mengurangi Kemiskinan; b) Memberdayakan kaum wanita atau penduduk yang serba kekurangan; c) Menciptakan lapangan pekerjaan; d) Membantu pertumbuhan usaha yang ada; e) Mendorong pengembangan usaha yang baru. Ashari (2006) menyatakan bahwa potensi yang dapat diperankan LKM dalam memacu pertumbuhan ekonomi sangat besar.

Setidaknya ada alasan-alasan untuk mendukung argumen tersebut, yaitu: a) LKM umumnya berada atau minimal dekat dengan kawasan pedesaan sehingga dapat dengan mudah diakses oleh pelaku ekonomi di desa; b) Masyarakat desa lebih menyukai proses yang singkat dan tanpa banyak prosedur; c) Karakteristik umumnya membutuhkan platform kredit yang tidak terlalu besar sehingga sesuai dengan kemampuan finansial LKM; d) Dekatnya lokasi LKM dan petani memungkinkan pengelola LKM memahami betul karakteristik usaha petani sehingga dapat mengucurkan kredit secara tepat waktu dan jumlah, dan e) Adanya keterkaitan socio-cultural serta hubungan yang bersifat personal-emosional diharapkan dapat mengurangi sifat moral hazard dalam pengembalian kredit.

Keberadaan LKM menjadi faktor kritikal dalam usaha penanggulangan kemiskinan yang efektif. Menurut Krishnamurti (2003) sebagaimana dikutip oleh Ashari (2006) menyebutkan peningkatan akses dan pengadaan sarana penyimpanan, pembiayaan dan asuransi yang efisien dapat membangun keberdayaan kelompok miskin dan peluang mereka untuk keluar dari kemiskinan, melalui: a) Tingkat konsumsi yang lebih pasti dan tidak belfluktuasi; b) Mengelola risiko dengan lebih baik; c) Secara bertahap memiliki kesempatan untuk membangun aset; d) Mengembangkan kegiatan usaha mikronya; e) Memperkuat kapasitas perolehan pendapatannya; f) Dapat merasakan tingkat hidup yang lebih baik.

Tanpa akses yang cukup pada LKM, hampir seluruh rumah tangga miskin akan bergantung pada kemampuan pembiayaannya sendiri yang sangat terbatas atau pada lembaga keuangan informal seperti rentenir, tengkulak atau 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.

Jadi, peran LKM yang didukung dengan kemudahan akses, prosedur, dan kedekatan terhadap masyarakat akan membantu keberdayaan kelompok miskin terutama untuk meningkatkan produktivitasnya melalui usaha kecil yang mereka jalankan agar tidak terus menerus bergantung pada kemampuan orang lain atau dirinya sendiri yang amat terbatas serta dapat meningkatkan taraf hidupnya. KELEMBAGAAN MICROFINANCE Lembaga keuangan mikro yang ada di Indonesia dapat diklasifikasikan ke dalam empat golongan besar, yaitu: 1) LKM formal, baik bank maupun nonbank, 2) LKM nonformal, baik yang berbadan hukum atau tidak, 3) LKM yang dibentuk melalui program pemerintah, dan 4) LKM informal, seperti arisan, rentenir, dan sebagainya.

Di Indonesia, kelembagaan LKM lebih banyak didominasi oleh Unit Simpan Pinjam (USP), namun dari aspek besarnya perputaran pinjaman lebih didominasi oleh perbankan, seperti misalnya BRI unit ataupun BPR. Hal itu dikarenakan skim kredit yang ditawarkan oleh perbankan lebih besar daripada USP. Berikut ini, kelembagaan keuangan mikro di Indonesia, adalah sebagai berikut: 1. Bank Perkreditan Rakyat 2. Unit Layanan Mikro (Microbanking) pada perbankan 3. Badan Kredit Desa 4. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) 5. Unit Simpan Pinjam (USP) 6. LDKP (Lembaga Dana dan Kredit Pedesaan) 7. Pegadaian 8. Baitul Mal Tamwil (BMT) 9.

Credit Union PERMASALAHAN YANG DIHADAPI LKM Menurut Soetanto Hadinoto (2005) permasalahan LKM dibedakan menjadi internal dan eksternal. Permasalahan yang bersifat internal meliputi keterbatasan sumberdaya manusia, manajemen yang belum efektif sehingga kurang efisien, serta keterbatasan modal. Sementara faktor yang bersifat eksternal meliputi kemampuan monitoring yang belum efektif, pengalaman yang lemah, serta infrastruktur yang kurang mendukung. Kondisi infrastruktur dan kelembagaan LKM secara ringkas terlihat pada Tabel 1. Tabel 3.1.

Kondisi Infrastruktur dan Kelembagaan Lembaga Keuangan Mikro di Indonesia Aspek _Unit Layanan Mikro Perbankan (Microbanking) _Koperasi _Lembaga Keuangan Mikro Lainnya _Regulasi _Undang-Undang tentang perbankan _Undang-Undang tentang koperasi _Tidak ada _Regulator _Bank Indonesia _Menteri Koperasi & UKM _Tidak ada _Pembinaan _Bank Indonesia _Menteri Koperasi & UKM _Tidak ada _Penjaminan

_Pemerintah _Tidak ada _Tidak ada _ _Likuiditas _Bank Indonesia _Tidak ada _Tidak ada _
_Rating _Bank Indonesia tentang Tingkat Kesehatan Bank _Menteri Koperasi & UKM
_Tidak ada _ _Asosiasi _Perbarindo – Asbisindo _Induk Koperasi-Pusat Koperasi _Pinbuk
atau Credit Union _ _ Sumber: Didin Wahyudin, Key Succes Factors In MicroFinancing,
paper pada Diskusi Panel Microfinance Revolution: "Future Perspective for Indonesian
Market", Jakarta, 7 Desember 2004 Keuangan mikro tidak hanya dihadapkan sejumlah
masalah eksternal yang diuraikan sebelumnya.

Akan tetapi, keuangan mikro juga dihadapkan masalah internal yang menyangkut aspek
operasional dan pemberdayaan usaha. Masalah pertama menyangkut kemampuan LKM
dalam menghimpun dana, sebagian besar LKM masih terbatas kemampuannya karena
masih bergantung sedikit banyaknya anggota atau besaran modal sendiri. Kemampuan
SDM LKM dalam mengelola usaha sebagian besar masih terbatas, sehingga dalam
jangka panjang akan mempengaruhi perkembangan usaha LKM bahkan dapat
menghambat. Ringkasan permasalahan LKM disajikan dalam Tabel 2. Tabel 3.2.

Potensi dan Masalah yang Dihadapi Lembaga Keuangan Mikro Aspek _Unit Layanan
Mikro Perbankan (Microbanking) _Koperasi _Lembaga Keuangan Mikro Lainnya _ _
_Kemampuan menghimpun dana _Mengandalkan tingkat suku bunga > rata-rata bank
umum _Mengandalkan jumlah anggota _Mengandalkan modal sendiri dan anggota _ _
_Kemampuan menyalurkan dana _Rasio Loan to Deposit (LDR), namun kualitasnya perlu
diperhatikan _Terbatas karena kemampuan SDM dan pengalaman usaha _Terbatas
karena kemampuan SDM dan pengalaman usaha _ _Kemampuan manajemen
operasional _Tergantung pada beberapa SDM kunci _Tergantung pada pengurus
_Tergantung pada pengurus _ _Kemampuan menghasilkan laba _Relatif lebih baik
dibandingkan bank umum (ROE dan ROA) _Tergantung dari kemampuan dan komitmen
anggota _Tergantung dari kemampuan dan komitmen anggota _ a _Kemampuan
jaringan dan akses pasar _Fokus pada usaha dan perdagangan _Masih terbatas _Masih
terbatas _ _Kemampuan perencanaan dan pelaporan _Masih beragam, khususnya BPR
yang mempunyai modal terbatas dan yang beroperasi di luar Jawa dan Bali _Masih
kurang _Masih kurang _ _ Sumber: Didin Wahyudin, Key Succes Factors In
MicroFinancing, paper pada Diskusi Panel Microfinance Revolution: "Future Perspective
for Indonesian Market", Jakarta, 7 Desember 2004 Lembaga keuangan mikro memiliki
peran dan tanggung jawab untuk membantu kelompok masyarakat berpendapatan
rendah dan miskin agar bisa memiliki akses pada pelayanan lembaga keuangan.

Skema bantuan lembaga keuangan mikro (microfinance schism) tersebut memiliki dua
pendekatan (Rhyne, 1998), yaitu: pertama, financial system approach. Kedua, the poverty
lending approach. Atau dalam beberapa telaah disebutkan dengan model lain, yakni:
the institutional approach dan the welfarist approach. (Woller, Dunford & Woodworth,

1999) Skema bantuan lembaga keuangan mikro dengan model dan pendekatan sistem keuangan (financial system approach) dan kelembagaan (the institutional approach) menekankan mengenai bagaimana kelembagaan keuangan mikro itu mampu memberikan pelayanan dan memenuhi kebutuhannya kepada pasar sasaran yang tidak mampu/memiliki akses kepada lembaga keuangan formal, dalam hal ini lembaga perbankan komersial.

Dalam arti kata, yang tidak terlayani dan terpenuhi kebutuhannya di lembaga keuangan formal. KEBIJAKAN PENGEMBANGAN LKM Pengembangan LKM menurut pendapat Ashari (2006) diyakini merupakan faktor penting dalam upaya penanggulangan kemiskinan serta pembangunan ekonomi pedesaan. Lebih jauh dapat pula diartikan bahwa pengembangan keuangan mikro merupakan bagian usaha untuk mengembangkan sistem keuangan (lokal dan nasional) yang lebih sesuai dengan kondisi rakyat yang riil (people based financial system).

Kebijakan nasional bagi keuangan mikro sangat diperlukan untuk mengatasi berbagai keterbatasan keuangan mikro melalui penciptaan lingkungan yang memungkinkan LKM untuk memperluas pelayanan serta mendukung terbentuknya LKM untuk mengisi kesenjangan permintaan dan penawaran layanan keuangan mikro terutama di wilayah pedesaan. Ketiadaan kebijakan keuangan mikro yang terpadu dapat membatasi para stakeholders untuk menyelaraskan berbagai upaya untuk menciptakan sebuah sistem keuangan mikro yang berkelanjutan. Permasalahan yang dihadapi oleh LKM pada dasarnya dapat digolongkan ke dalam hal-hal yang bersifat internal dan eksternal.

Yang bersifat internal meliputi keterbatasan sumberdaya manusia, manajemen yang belum efektif sehingga kurang efisien serta keterbatasan modal. Sementara faktor yang bersifat eksternal meliputi kemampuan monitoring yang belum efektif, pengalaman yang lemah serta infrastruktur yang kurang mendukung. Kondisi inilah yang mengakibatkan jangkauan pelayanan LKM terhadap usaha mikro masih belum mampu menjangkau secara luas, sehingga pengembangan LKM yang luas akan sangat penting perannya dalam membantu investasi bagi usaha mikro dan kecil serta berdampak pada pengentasan kemiskinan.

Menurut pendapat Ashari (2006) langkah strategis yang perlu dilakukan dalam pengembangan LKM adalah: Visi dan Tujuan Kebijakan nasional pengembangan keuangan mikro mempunyai visi agar setiap rumah tangga di setiap desa dan wilayah di seluruh kepulauan di Indonesia memiliki akses terhadap jasa keuangan yang berkualitas dan berkesinambungan seperti tabungan, simpanan berjangka, kredit dan berbagai jasa keuangan mikro yang dibutuhkan. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan peluang bagi keluarga miskin dan kelompok masyarakat berpenghasilan rendah untuk

meningkatkan kesejahteraan dengan mengurangi kerentanan hidup, meningkatkan kegiatan usaha, menciptakan lapangan kerja serta meningkatkan pendapatannya. Untuk itu, suatu sistem keuangan yang menyeluruh perlu diberlakukan dalam jangka menengah dan jangka panjang dalam rangka memperluas jangkauan pelayanan keuangan bagi keluarga miskin dan kelompok berpenghasilan rendah.

Sistem tersebut terdiri atas: 1) suatu kerangka hukum yang memadai; 2) lembaga yang mengeluarkan peraturan yang berlandaskan prinsip kehati-hatian dan mengawasi pelaksanaannya; 3) berbagai lembaga yang menyediakan dukungan dan bantuan teknis; 4) berbagai lembaga yang menyediakan pelayanan keuangan untuk LKM. Unsur Kebijakan Agar berjalan secara efektif, maka kebijakan dan strategi nasional keuangan mikro disusun dengan mensinergikan berbagai unsur di antaranya: 1) Reorientasi peran pemerintah; 2) Lingkungan kondusif bagi keuangan mikro yang berkelanjutan; 3) Penyempurnaan peraturan berlandaskan prinsip kehati-hatian dan pengawasan yang efektif; 4) Pengembangan kelembagaan dan kapasitas usaha.

Reorientasi Peran Pemerintah Menyadari adanya kelemahan dari kebijakan-kebijakan masa lalu yang bersifat intervensi, dengan biaya yang sangat mahal, jangkauan terbatas serta dapat memperlemah upaya pengentasan kemiskinan, maka pemerintah berketetapan untuk menghentikan secara bertahap berbagai skim kredit bersubsidi dan kredit program dalam jangka menengah. Namun demikian, pembiayaan keuangan mikro melalui program pemerintah atau program pengentasan kemiskinan dalam angka pendek masih dibutuhkan sebagai alat untuk menjangkau kelompok sasaran tertentu.

Dengan penghentian secara bertahap skim kredit bersubsidi dan program dalam jangka menengah, maka perhatian pemerintah akan dialihkan pada pengintegrasian keuangan mikro ke dalam sistem keuangan. Dua fungsi utama yang diperankan pemerintah dalam hal ini adalah: 1) menciptakan kerangka hukum yang mendukung dengan memberikan status hukum yang jelas kepada berbagai LKM sehingga memungkinkan bank dan lembaga keuangan lainnya untuk melakukan hubungan bisnis yang wajar dengan LKM serta mengizinkan LKM untuk menghimpun simpanan masyarakat dalam wilayah dan jumlah tertentu; 2) sebagai pembina melalui dukungan dan penyediaan dana untuk pengembangan kelembagaan, pengembangan kapasitas usaha dan pelatihan para karyawan lembaga keuangan dan melalui dukungan serta penyediaan dana untuk pembiayaan kembali LKM.

Lingkungan Kondusif untuk LKM Pemerintah hendaknya menetapkan sebuah kerangka hukum yang sesuai dan ditujukan untuk menciptakan lanskap keuangan mikro yang beraneka ragam dan memiliki skala yang beragam serta berorientasi untuk memenuhi berbagai kebutuhan pengusaha mikro dalam rangka mempermudah akses layanan

keuangan secara berkelanjutan. Hal ini membutuhkan lembaga keuangan mikro selain bank dan koperasi di tingkat desa yang diizinkan menghimpun simpanan masyarakat di dalam wilayah dan jumlah tertentu. Luasnya wilayah Indonesia serta proses desentralisasi yang sedang berlangsung membutuhkan pembagian tugas yang jelas di antara lembaga pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten.

Pembagian tugas ini terkait dengan hukum, peraturan dan pengawasan serta dukungan infrastruktur dan dukungan lainnya bagi berbagai jenis lembaga keuangan mikro beserta program-programnya. Peraturan Berlandaskan Prinsip Kehati-hatian dan Pengawasan yang Efektif Pemerintah harus melindungi penabung kecil melalui pengaturan dan pengawasan sektor keuangan mikro dan menjaga stabilitas sektor keuangan melalui pembinaan yang efektif dan efisien dari segi biaya. Pada prinsipnya, peraturan dan pengawasan berlandaskan prinsip kehati-hatian. Hal ini penting untuk diterapkan bagi penyedia jasa keuangan mikro dalam menghimpun dana simpanan masyarakat dalam jumlah banyak.

Lembaga keuangan mikro diizinkan menghimpun simpanan masyarakat agar memungkinkan mereka tumbuh dan mampu menyediakan berbagai pelayanan yang sangat dibutuhkan oleh keluarga miskin. Dalam penghimpunan simpanan masyarakat hingga suatu ambang batas tertentu, maka hendaknya lembaga keuangan mikro diizinkan beroperasi didalam suatu lingkungan dengan tidak memerlukan pengaturan berlandaskan prinsip kehati-hatian. Di atas ambang batas tersebut, lembaga keuangan mikro perlu menaati perangkat pengaturan yang berlandaskan prinsip kehati-hatian dengan pengawasan dan penegakan hukum/peraturannya.

Dalam hal ini, penting untuk menetapkan ambang batas tertinggi yang diperkenankan bagi lembaga keuangan mikro yang memperoleh izin operasi dan diatur sesuai dengan ketentuan lembaga keuangan mikro. Di atas ambang batas tertentu lembaga keuangan mikro diwajibkan untuk memperoleh izin sebagai bank dengan peraturan dan pengawasan yang lebih ketat. Pengembangan Kelembagaan dan Kapasitas Usaha Pemerintah harus berupaya menciptakan dan mendukung pengembangan kelembagaan dan kapasitas usaha.

Peran tersebut diwujudkan dengan selalu aktif dalam meningkatkan pengembangan sumber daya manusia dan kapasitas kelembagaan serta penguatan infrastruktur keuangan yang mandiri dalam perspektif jangka panjang. Walaupun demikian dalam jangka pendek dan menengah pemberian subsidi secara selektif masih dibutuhkan. Menurut Krisnamurti (2005) pengembangan kapasitas kelembagaan dapat dilakukan melalui kerjasama dengan perguruan tinggi, lembaga pendamping, dunia usaha, lembaga internasional, kerjasama antar LKM dan instansi pemerintah.

Kerjasama dapat dilakukan terutama dalam peningkatan kemampuan SDM, sistem dan prosedur operasi, teknologi, jaringan usaha, dan aksesibilitas terhadap berbagai dukungan dalam meningkatkan jangkauan pelayanan kepada masyarakat. Implementasi Kebijakan dan Strategi Nasional Keuangan Mikro Dalam implementasi kebijakan, semua unsur yang terlibat dalam sebuah kebijakan bersama-sama dengan bank sentral memiliki tugas pokok sebagai berikut: Peran Pemerintah seyogyanya menghentikan secara bertahap program pinjaman bersubsidi dan dana bergulir dari berbagai departemen. Untuk kasus tertentu, seperti terjadinya kegagalan pasar, maka pemberian subsidi untuk sementara waktu masih dibenarkan (misalnya pertanian).

Pemberian subsidi harus diimplementasikan secara terbuka (transparan) dan dihentikan secara bertahap. Lebih lanjut, pengaturan dan penyaluran dana seperti itu dilaksanakan melalui lembaga keuangan mikro bank, lembaga keuangan koperasi, atau lembaga keuangan mikro bukan bank bukan koperasi. Disamping itu, pemerintah juga perlu mengalokasikan dana dalam anggaran belanja nasional yang sebelumnya telah disalurkan melalui skim kredit bersubsidi dan kredit program menjadi untuk keperluan: a) pengembangan kapasitas dan kelembagaan lembaga keuangan mikro dan b) penciptaan sistem pengaturan dan pengawasan secara efisien.

Lingkungan Kondusif Diperlukan penetapan kerangka hukum dan pengaturan yang mengakui tiga jenis lembaga keuangan mikro yaitu: a) lembaga keuangan mikro bank atau unit keuangan mikro dari bank umum; b) lembaga keuangan mikro koperasi atau koperasi serba usaha dengan unit simpan pinjam; c) lembaga keuangan mikro bukan bank dan bukan koperasi. Pada Lembaga Keuangan Mikro Bank implementasinya adalah memberikan status hukum berupa "LKM bukan bank dan bukan koperasi" bagi LKM yang telah mendapat status sebagai bank perkreditan rakyat (BPR) tetapi tidak dapat memenuhi persyaratan untuk menjadi bank. Sebagai contoh dalam hal ini adalah kasus Badan Kredit Desa (BKD). Untuk Lembaga Keuangan Mikro Koperasi, kerangka hukum yang sekarang ada sudah mencukupi sehingga tidak perlu diubah.

Sementara pada Lembaga Keuangan Mikro Bukan Bank dan Bukan Koperasi, implementasinya adalah (a) mendelegasikan wewenang kepada setiap pemerintah propinsi untuk mengeluarkan peraturan daerah yang baru tentang pendirian lembaga keuangan mikro bukan bank dan bukan koperasi yang diizinkan untuk menghimpun simpanan masyarakat dalam wilayah dan jumlah tertentu. Lembaga keuangan mikro jenis ini tidak perlu diatur dengan peraturan yang berlandaskan prinsip kehati-hatian, serta (b) Mengeluarkan peraturan baru di tingkat nasional perihal pendirian lembaga keuangan mikro bukan bank dan bukan koperasi yang diizinkan menghimpun dana simpanan masyarakat dalam wilayah dan jumlah tertentu, tunduk pada peraturan dan

pengawasan berdasarkan prinsip kehati-hatian di tingkat propinsi.

Lembaga keuangan mikro yang melampaui ambang batas tertentu tersebut diwajibkan untuk memperoleh izin usaha sebagai bank atau koperasi. c. Peraturan dan Pengawasan Berlandaskan Prinsip Kehati-hatian 1) Lembaga Keuangan Mikro Bank. Implementasinya dapat dilakukan dengan mempermudah pembukaan kantor cabang lembaga keuangan mikro terutama di wilayah pedesaan untuk mendorong perluasan akses pelayanan keuangan mikro. 2) Lembaga Keuangan Mikro Koperasi. Beberapa hal penting yang perlu dilakukan LKM ini adalah (a) menugaskan pengaturan dan pengawasan kepada lembaga atau badan yang terpisah dari dukungan fungsi keuangan dan teknis dari Kementerian Koperasi dan UKM, serta memastikan adanya pendanaan dan susunan kepegawaian yang memadai dari lembaga pengawas; (b) mengadakan database lengkap mengenai semua koperasi yang menyediakan layanan jasa keuangan mikro; dan (c) mengembangkan sistem penilaian untuk lembaga keuangan mikro koperasi dengan menetapkan kriteria pembubaran/likuidasi lembaga yang tidak sehat dan memastikan penegakan hukum/peraturan.

3) Lembaga Keuangan Mikro Bukan Bank dan Bukan Koperasi Hampir sama dengan LKM Koperasi, hal yang dapat dilakukan adalah: (a) Menugaskan pengaturan dan pengawasan kepada lembaga yang sesuai di tingkat propinsi, misal Bank Pembangunan Daerah (BPD), serta memastikan memadainya pendanaan dan susunan kepegawaian yang memadai dari lembaga pengawas; (b) mengadakan database lengkap mengenai lembaga keuangan mikro bukan bank dan bukan koperasi di tingkat propinsi, serta (c) mengembangkan sistem penilaian untuk lembaga keuangan mikro bukan bank dan bukan koperasi dengan menetapkan kriteria pembubaran/likuidasi lembaga yang tidak sehat dan memastikan penegakan hukum/peraturan.

PENUTUP Lembaga keuangan mikro sudah saatnya dan perlu melakukan pendekatan yang dapat mempengaruhi keyakinan nasabah bahwa lembaga keuangan mikro dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi masyarakat secara luas dalam mengoptimalkan kegiatan ekonomi masyarakat, khususnya kelompok berpenghasilan menengah dan rendah. Walaupun fasilitas layanan keuangan mikro tidak mempengaruhi masyarakat untuk memilih lembaga keuangan mikro, hendaknya pihak lembaga keuangan mikro juga tetap memperhatikannya. Baik fasilitas layanan lainnya yang sifatnya perangkat keras maupun lunak dengan keandalan teknologi untuk bisa mempercepat pelayanan.

Lembaga keuangan mikro hendaknya melakukan proses percepatan implementasi ekonomi masyarakat, khususnya untuk masyarakat berpenghasilan menengah dan rendah dengan melibatkan para ahli perbankan dalam mensosialisasikan konsep

ekonomi mikro dan keuangan mikro yang berlaku di bank kepada masyarakat luas, serta menghimbau kepada mereka yang memiliki skill dan pengetahuan di bidang perbankan agar memberikan kontribusinya. Hal ini dilakukan untuk memajukan keuangan mikro di Indonesia. REFERENSI Ahmad Subagyo. 2015. Manajemen Koperasi Simpan Pinjam. Jakarta: Mitra Wacana Media. Amalia, Euis. 2008. Keadilan Distributif dalam Ekonomi Islam Penguatan LKM dan UKM di Indonesia. Jakarta: Rajawali pers Arsyad, Lincolin. 2008.

Lembaga Keuangan Mikro Institusi Kinerja dan Sustainabilitas. Yogyakarta: Andi Offset. Ashari. 2006. Potensi **Lembaga Keuangan Mikro (LKM)** dalam Pembangunan Ekonomi Pedesaan dan Kebijakan Pengembangannya. Analisis Kebijakan Pertanian, 4(2): 146-164. **Didin Wahyudin, Key Succes Factors In MicroFinancing, paper pada Diskusi Panel Microfinance Revolution: "Future Perspective for Indonesian Market", Jakarta, 7 Desember 2004.** Detlev Holloh. 2001. ProFi Microfinance Institution Study. Jakarta: GTZ ProFi dan Bank Indonesia. Hadinoto, Soetanto & Retnadi, Djoko. 2007. Micro Credit Challenge. Jakarta: MediaKom. Johnson, Don. 2007. Commercial Microfinance, Makalah Workshop Asean Development Bank, disampaikan 4 Februari 2007.

Ledgerwood, Joana. 1999. Microfinance Handbook: An Institutional and financial perspective. Washington DC: The World Bank. Robinson, Marguirete. 2002. The Microfinance Revolution: Lesson from Indonesia. Jakarta: PT. Salemba Emban Patria. Tohari, Endang. 2002. Peningkatan Aksesibilitas Petani Terhadap Kredit Melalui Lembaga Keuangan Mikro. Makalah pada Seminar Sehari Strategi Pengembangan dan Pemberdayaan UKM, Bogor, 18 Januari 2002. Tulus T.H Tambunan. 2009. UMKM di Indonesia. Bogor: Ghalia Indonesia. **Wijono, Wiloejo Wirjo. 2005. "Pemberdayaan Lembaga Keuangan Mikro Sebagai Salah Satu Pilar Sistem Keuangan Nasional: Upaya Konkrit Memutus Mata Rantai Kemiskinan. Kajian Ekonomi dan Keuangan (Edisi Khusus)" Jurnal Manajemen dan Fiskal Volume V Nomor 2.**

Woller, Gary M. & Woodworth Warner. 2001. Assessing The Poverty Outreach Of Microfinance Institutions At Household And Regional Levels a Case Study In Mexico?. Working Paper of Institute of Rural Development. Germany: University of Goettingen, Waldweg. **BAB 4 MODEL PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT BERDASARKAN EKONOMI KELEMBAGAAN** Etty Indriani Dosen STIE AUB Surakarta Anna Muthiah Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta Hartawan Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta **PENDAHULUAN Kegiatan perekonomian di Indonesia, terutama sektor keuangan sangat didukung oleh lembaga-lembaga keuangan. Lembaga keuangan merupakan sektor yang paling besar pengaruhnya dalam aktifitas ekonomi masyarakat modern.**

Usaha mikro merupakan salah satu sektor yang memiliki peranan penting dalam perekonomian, namun selama ini sektor ini sulit berkembang, disebabkan karena pengusaha mikro yang umumnya berasal dari masyarakat lapisan bawah nyaris tidak tersentuh (underserved) dan dianggap tidak memiliki potensi dana oleh lembaga keuangan formal terutama lembaga keuangan konvensional, sehingga menyebabkan laju perkembangannya terhambat. Keterbatasan akses sumber-sumber pembiayaan yang dihadapi oleh Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kepada perbankan, menyebabkan tergantung pada sumber informal dan Lembaga Keuangan Mikro (LKM).

Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) merupakan kelanjutan kegiatan khusus pengelolaan pinjaman dana bergulir setelah kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MD) berakhir pada tahun 2014. PNPM-MD yang dirancang sebagai upaya Pemerintah Indonesia untuk memberdayakan masyarakat perdesaan secara terpadu dan berkelanjutan. PNPM-MD membangun kelembagaan Badan Kerja Sama Antar Desa (BKAD) beserta unit kerja yang mendukung kegiatan pasca program PNPM Mandiri Perdesaan, yaitu Unit Pengelola Kegiatan (UPK), Tim Verifikasi (TV) dan Badan Pengawas (BP).

Unit-unit kerja tersebut adalah lembaga pengelola dana bergulir dengan fungsi memberdayakan masyarakat miskin dan marjinal melalui pemberian pinjaman untuk modal usaha masyarakat melalui kelompok. Unit Pengelola Kegiatan (UPK) adalah badan yang mengelola DAPM, sedangkan Team Verifikasi (TV) dan Badan Pengawas (BP) berperan untuk monitoring kegiatan pengelolaan. Pengelolaan Microfinance cukup menarik antara lain: 1) Tanpa agunan, tanpa potongan administrasi; 2) Jasa ringan dengan kesepakatan kelompok; 3) mendapatkan pendampingan kelompok dan pelatihan.

Fenomena bisnis yang terjadi adalah dalam pengelolaan DAPM, UPK mampu mengelola DAPM dengan baik. Kinerja UPK DAPM dapat ditunjukkan dari perkembangan aset (Asset Growth) UPK-DAPM di Jawa Tengah dari tahun 2014-2018 mengalami kenaikan rata-rata 260 persen dari modal awal Dana Bergulir. Tabel 4.1. Perkembangan Aset UPK Jawa Tengah tahun 2014 s.d 2018 / Hal ini menunjukkan bahwa eksistensi UPK dalam mengelola DAPM berkembang dan dibutuhkan oleh 840.233 pemanfaat masyarakat yang tidak terlayani bank (unbankable).

Aset yang dikelola UPK wilayah Kabupaten Sragen per Juni 2020 cukup besar yaitu sebesar Rp. 104.024.858.723,- (seratus empat milyar dua puluh empat juta delapan ratus lima puluh delapan ribu tujuh ratus dua puluh tiga rupiah). Aset berasal dari modal awal program BLM sebesar Rp. 34.198.810.148,- (tiga puluh empat milyar seratus sembilan puluh delapan juta delapan ratus sepuluh ribu seratus empat puluh delapan rupiah) dan

memiliki penerima manfaat sebanyak 21.373 jiwa dari 2.999 kelompok yang merupakan kekuatan yang besar sebagai modal untuk peningkatan ekonomi masyarakat. Sesuai dengan misi dalam pengelolaan dana bergulir, UPK DAPM melembagakan pengelolaan keuangan mikro dalam memberikan pelayanan kepada rumah tangga miskin.

Atas dasar kinerja dan kemanfaatan dalam peningkatan ekonomi masyarakat maka UPK DAPM perlu pengembangan dan keberlanjutan sebagai lembaga keuangan mikro yang sehat. Perkembangan keuangan mikro masih dihadapkan pada berbagai kendala baik hambatan internal LKM maupun kondisi eksternal LKM yang kurang kondusif. Zubair (2016) menjelaskan faktor eksternal meliputi tiga aspek, yaitu aspek regulasi, aspek pengawasan, dan aspek infrastruktur, sedangkan faktor internal terdiri dari lima aspek, yaitu aspek sumber daya manusia, aspek manajemen, aspek permodalan, aspek jangkauan pasar, dan aspek inovasi produk. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh LKM yang terdiri dari aspek regulasi, pengawasan dan infrastruktur tersebut berkaitan dengan aspek kelembagaan, yang antara lain mengakibatkan bentuk LKM beraneka ragam.

Bentuk LKM dikategorikan pada: (1) Unit layanan mikro perbankan (microbanking); (2) Koperasi; (3) LKM lainnya. Unit layanan mikro perbankan (microbanking) sebagai bagian dari LKM secara kelembagaan lebih jelas karena mengacu pada ketentuan perbankan dengan pembinaan dari Bank Indonesia, sehingga LKM jenis ini lebih terarah bahkan terjamin kepercayaannya. Bentuk kelembagaan Koperasi diatur dalam UU Koperasi dengan regulator Kementerian Koperasi.

Unit Pengelola Kegiatan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (UPK-DAPM) belum mempunyai bentuk kelembagaan yang jelas dan termasuk kategori LKM lainnya, sehingga tidak ada regulasi yang mengatur dan regulator yang mengawasi aktivitas pengelolaan. Konsekuensi dari belum adanya bentuk kelembagaan yang jelas adalah kelembagaan UPK DAPM belum tersentuh regulasi dan pengawasan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia sehingga akan menghambat perkembangan dan keberlanjutan secara kelembagaan. Berdasarkan kondisi dan permasalahan yang dihadapi UPK DAPM maka permasalahan adalah bagaimana membangun model untuk pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM dengan berdasarkan pada ekonomi kelembagaan dengan berpijak pada masalah yang dihadapi dalam pengelolaan DAPM baik dari sisi internal maupun eksternal.

DETERMINAN PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN UPK DAPM BERDASARKAN EKONOMI KELEMBAGAAN Dengan mengacu pada teori-teori dalam Ekonomi Kelembagaan, teori keberlanjutan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) dan penelitian sebelumnya maka mengisyaratkan bahwa faktor-faktor yang menentukan

pengembangan atau keberlanjutan suatu LKM merupakan faktor internal dan faktor eksternal. Berikut ini adalah mapping dari penelitian empiris dalam menentukan aspek-aspek yang menentukan pengembangan dan keberlanjutan Lembaga Keuangan Mikro: Tabel 4.2

Mapping Goal dan Aspek Pencapaian Lembaga Keuangan Mikro / Berdasarkan referensi tersebut maka aspek yang digunakan sebagai kriteria untuk menentukan pengembangan dan keberlanjutan LKM adalah faktor eksternal dan faktor internal. Faktor-faktor yang terindikasi mempengaruhi keberlanjutan LKM antara lain meliputi tiga aspek eksternal yaitu aspek tata kelola, aspek pasar, aspek modal sosial dan faktor internal meliputi aspek kualitas manajemen, aspek teknis atau operasional dan aspek legal/struktural. Aspek Tata Kelola Penilaian tingkat kesehatan LKM menjadi acuan untuk penguatan atau sustainabilitas LKM. Unsur utama dari sustainabilitas adalah tata kelola yang baik dan kualitas manajemen dan operasional.

Perkembangan LKM yang semakin pesat membutuhkan regulasi dan pengawasan yang mengatur segala aspek yang menyangkut operasional LKM. Sustainabilitas operasional LKM dalam jangka panjang sangat ditentukan oleh tersedianya kerangka regulasi dan pengawasan yang sehat dan efektif. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Bank Indonesia. (Bank Indonesia, 2001). Alasan utama perlunya regulasi dan pengawasan terhadap LKM adalah informasi yang asimetris diantara faktor yang terlibat dalam operasional LKM.

Regulasi dan pengawasan diperlukan untuk memastikan bahwa operasional LKM dapat berjalan baik sehingga akan menguntungkan bagi lembaga keuangan maupun nasabah. Regulasi dengan prinsip kehati-hatian diperlukan untuk melindungi sistem keuangan dari kemungkinan terjadinya resiko sistematis. Konsep kelembagaan dalam pengelolaan microfinance terkait dengan aturan atau tata kelola operasional microfinance. Undang-undang yang mengatur pelaksanaan operasional microfinance akan memberikan kontribusi apakah lembaga keuangan ini akan efisien atau tidak. Aspek selain aturan adalah instansi atau lembaga itu sendiri.

Lembaga dalam konteks microfinance dapat berupa microfinance yang mempunyai otoritas dalam operasional microfinance seperti Badan Pengawas (BP), Tim Verifikasi (TV) dan kelembagaan Badan Kerja Sama Antar Desa (BKAD) beserta unit kerja yang mendukung kegiatan paska program PNPM Mandiri Perdesaan, yaitu Unit Pengelola Kegiatan (UPK) yang dapat mendukung operasional dan daya saing microfinance. Aspek Pasar Aktivitas utama LKM adalah memberikan layanan pembiayaan yang menguntungkan. Semakin besar kemampuan LKM menjangkau nasabah semakin besar pula skala ekonominya sehingga biaya operasionalnya bisa semakin efisien.

LKM dengan kemampuan jangkauan pasar yang baik yang ditunjukkan dengan kemudahan akses peminjam cenderung akan mempunyai kinerja baik. Semakin luas jangkauan pasar maka semakin banyak jumlah nasabah atau anggota yang dapat dilayani yang juga berarti semakin besar mobilisasi dana yang dapat dihimpun dan jumlah pinjaman yang dapat diberikan. Faktor jangkauan pasar dalam sisi teoritis dan praktis sebagai syarat utama dalam membentuk LKM yang sustainable.

Secara deskriptif faktor jangkauan pasar menurut Robinson menegaskan kualitas layanan LKM dibentuk dari jangkauan pasar keuangan mikro mengacu pada sejumlah jasa keuangan skala kecil terutama pembiayaan dan tabungan. (Robinson, 2002). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Siebel yang menekankan pada pemberian pelayanan yang berorientasi sebagai lembaga komersial untuk kelangsungan hidup LKM (Siebel, 2008). Aspek Modal Sosial Aspek yang punya peran penting dalam ekonomi kelembagaan adalah modal sosial.

Putnam dalam (Yustika, 2006) mendefinisikan modal sosial sebagai gambaran organisasi sosial, seperti jaringan norma, dan kepercayaan sosial yang memfasilitasi koordinasi kerjasama yang saling menguntungkan. Microfinance UPK-DAPM sebagai lembaga keuangan mikro yang operasionalnya berbasis pemberdayaan masyarakat dianggap sebagai lembaga bisnis yang dijalankan dengan dasar kepercayaan dan mempunyai reputasi bagus. Oleh karena itu microfinance UPK-DAPM mempunyai modal yang cukup bagus untuk dipercaya oleh masyarakat, sehingga mempunyai potensi untuk berkembang lebih cepat.

Keberdayaan kelembagaan yang telah dibangun oleh program DAPM lebih tergantung pada komitmen masyarakat. Dalam upaya menjaga, membangun dan mengembangkan organisasinya untuk bisa lestari dan profesional dalam mengelola dana bergulir adalah dengan memberikan pelayanan pinjaman kepada kelompok-kelompok masyarakat. DAPM dituntut untuk mampu membiayai seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan dana bergulir yang berkelanjutan (sustainability).

DAPM sebagai lembaga yang memberi pinjaman kepada kelompok-kelompok yang tanpa agunan (collateral) ini memaksa pelaku kelembagaan harus memiliki kapasitas, kapabilitas, kompetensi, kredibilitas yang mendukung sebagai pengelola dana sehingga dapat menerapkan strategi yang tepat, efektif dan efisien dalam kerjanya. Aspek Manajemen UPK-DAPM adalah lembaga kepercayaan sehingga sumber daya manusia merupakan aset utama yang harus mempunyai integritas dan kompetensi. Sumber daya manusia ini harus mampu mengelola lembaga secara transparan dan akuntabel dengan suatu sistem manajemen operasional yang baik. Aspek SDM sangat terkait dengan

tingkat pendidikan.

Bagaimanapun tingkat pendidikan merupakan faktor penting yang mampu membentuk skill kepengurusan seseorang. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Adnan Muhammad Akhyar dkk. (2003) bahwa kinerja BMT dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dan pengelola BMT. Aspek Teknikal/Operasional Manajemen operasi diukur dengan suatu indikator penerapan standar operasional dan prosedur (SOP) dan standar operasional manajemen (SOM). Dengan penerapan SOP dan SOM maka operasionalisasi lembaga akan berdasarkan suatu sistem yang baku, sehingga terjamin adanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaannya.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Salam pada industri Koperasi Simpan Pinjam (KSP) yang menemukan bahwa semakin baik penerapan SOP dan SOM pada suatu koperasi maka semakin tinggi nilai rating KSP tersebut (Salam, 2008). Aspek Legal/Struktural Persoalan yang cukup mendasar dalam Lembaga Keuangan Mikro adalah bentuk badan hukum. Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM) merupakan kelanjutan kegiatan khusus pengelolaan pinjaman dana bergulir setelah kegiatan Program Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MD) berakhir pada tahun 2014.

Dana pinjaman bergulir dalam pengelolaannya merupakan aset yang keberlanjutannya tetap harus dikembangkan. Bentuk kelembagaan DAPM pada saat ini belum jelas. Dalam Ekonomi Kelembagaan ada teori hak milik yang mengisyaratkan bahwa DAPM merupakan aset masyarakat yang dapat dilakukan penilaian aset untuk kepemilikan yang berorientasi pada peningkatan ekonomi masyarakat dan dalam wadah badan hukum yang tepat. RESEARCH GAP FAKTOR PENENTU PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN UPK DAPM Penelitian empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan dan keberlanjutan Lembaga Keuangan Mikro (Microfinance) mengisyaratkan adanya kesenjangan arah hasil penelitian.

Tata Kelola Perusahaan (corporate governance) adalah rangkaian proses, kebiasaan, kebijakan, aturan, dan institusi yang mempengaruhi pengarahannya, pengelolaan, serta pengontrolan suatu perusahaan atau korporasi. Penelitian empirik tentang tata kelola terhadap kinerja LKM terdapat kesenjangan hasil penelitian. Zubair (2016) menjelaskan tata kelola dalam hal ini regulasi dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan Lembaga Baitul Mal wat Tamwil (BMT). Anthony K and Osei.

A (2008) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa tata kelola memainkan peran penting dalam kinerja LKM dan bahwa independensi dewan dan pemisahan yang jelas dari posisi CEO dan ketua dewan memiliki korelasi positif dengan ukuran kinerja LKM. Ben Soltane (2009) menjelaskan keberlanjutan LKM tergantung ukuran dewan pengawas

dan proporsi direksi. Mersland and Øystein (2009) menggaris bawahi perlunya tata kelola khusus untuk LKM. Di sisi lain temuan Ssekiziyivu et al. (2018) menunjukkan bahwa lembaga keuangan mikro memiliki dewan meskipun tidak efektif, tidak ada komite dewan yang sepenuhnya dibentuk, hak pemegang saham kadang-kadang tidak dihormati dan kegagalan akuntabilitas sering terjadi.

Dengan kata lain tata kelola berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja LKM. Hartarska (2005) mekanisme tata kelola eksternal memainkan peran terbatas. Pasar menjadi faktor yang menentukan keberlanjutan LKM. Penelitian empirik tentang jangkauan pasar terhadap kinerja LKM terdapat kesenjangan hasil penelitian. Penelitian The Asia Foundation dengan judul "Microfinance Service in Indonesia : Survey of Institutions in 6 Provinces" mengkaji lembaga keuangan bank dan lembaga non bank di daerah Bandung, Madiun, Pontianak, Samarinda, Manado dan Jayapura.

Fokus kajian diantaranya adalah mengevaluasi kapabilitas lembaga keuangan mikro di sejumlah wilayah di Indonesia. Kapabilitas yang dimaksud dalam kajian ini meliputi efisiensi, sustainability dan ability, terutama kemampuan dalam pengembangan jaringan pelayanan dan kemampuan lembaga keuangan mikro dalam mengembangkan jaringan kelembagaan yang luas (The Asia Foundation, 2003). Sedangkan di sisi lain menurut hasil penelitian Zubair (2016) jangkauan pasar berpengaruh tidak signifikan terhadap keberlanjutan LKM.

Promotion of Small Financial Institution (ProFi) mengungkapkan bahwa sistem keuangan mikro di Indonesia saat ini memiliki masalah-masalah antara lain: 1) jangkauan; 2) rerangka legal; hanya ada dua jenis LKM yaitu BPR dan koperasi yang diakui secara legal; 3) regulasi dan supervisi: ketiadaan regulasi dan supervisi bagi LKM yang bukan BPR maupun koperasi; 4) struktur dukungan: ketiadaan rerangka legal yang cukup mengakibatkan tidak ada pihak yang merasa bertanggung jawab dalam hal regulasi, supervisi, dan dukungan terhadap LKM selain BPR dan koperasi (ProFi, 2005). Keberlanjutan LKM tergantung dari kualitas manajemen dan sumber daya manusia.

Manajemen operasi diukur dengan suatu indikator penerapan standar operasional dan prosedur (SOP) dan standar operasional manajemen (SOM). Dengan penerapan SOP dan SOM maka operasionalisasi lembaga akan berdasarkan suatu sistem yang baku, sehingga terjamin adanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Salam (2008) pada industri Koperasi Simpan Pinjam (KSP) yang menemukan bahwa semakin baik penerapan SOP dan SOM pada suatu koperasi maka semakin tinggi rating KSP tersebut.

Faktor internal, dari lima variabel yang diteliti, yaitu sumber daya manusia, manajemen,

permodalan, jangkauan pasar dan inovasi produk, hanya dua variabel yang positif signifikan mempengaruhi sustainabilitas BMT, yaitu sumber daya manusia dan permodalan (Zubair, 2016). Di sisi lain Marek Hudon (2010) menganalisis manajemen lembaga keuangan mikro (LKM) dan hubungannya dengan subsidi bantuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat subsidi yang diberikan per tahun terkait dengan kualitas manajemen. LKM yang dikelola dengan baik adalah organisasi yang lebih besar dan teregulasi. Namun, struktur organisasi atau pengalaman LKM tidak berperan dalam menentukan efektivitas keuangannya, kecuali untuk koperasi.

Beberapa penelitian empirik tentang pengaruh operasional atau teknikal keuangan mikro terhadap kinerja LKM terdapat kesenjangan hasil penelitian. Zulfikarijah (2010) menunjukkan bahwa penerapan teknologi informasi yang baik dapat: (1) mempermudah pelaksanaan Strategi Operasi; (2) dapat meningkatkan Kinerja Lembaga. Penerapan strategi operasi yang tepat akan meningkatkan kinerja lembaga. Jayadev et al (2017) mengemukakan inovasi dalam struktur perbankan India adalah pembentukan lembaga perbankan baru bank keuangan kecil (Small Finance Banks - SFB).

Bank-bank ini diharapkan untuk masuk ke dalam inklusi keuangan dengan menyediakan layanan dasar perbankan dan kredit dengan model perbankan yang berbeda untuk populasi yang lebih besar. Dalam konteks ini, SFB baru memiliki banyak tantangan dalam menghasilkan model bisnis baru yang berbeda. Tantangannya termasuk membangun portofolio liabilitas berbiaya rendah, manajemen teknologi, dan menyeimbangkan kepatuhan peraturan. Di sisi lain Bereket and Lalitha (2012) memberikan bukti tentang tradeoff antara efisiensi dan penjangkauan lembaga keuangan mikro. Berikut adalah ringkasan adanya research gap dari penelitian empirik: Tabel 4.3

Research Gap Penelitian Empirik factor yang mempengaruhi kinerja LKM Hubungan antara Variabel _ Berpengaruh Signifikan _ Berpengaruh tidak signifikan _ _Pengaruh Tata kelola terhadap Kinerja LKM _Zubair (2016); Mersland and (ystein (2009); Anthony et al (2008); _V.Hartarska (2005); Bob Ssekiziyivu et al., (2018) _ _Pengaruh Jangkauan Pasar terhadap Kinerja LKM _The Asia Foundation (2013) _Bayu Arie Fianto et al (2019); Zubair (2016) _ _Pengaruh Legal Struktural terhadap Kinerja LKM _ProFI (2005) _Zubair (2016) _ _Pengaruh Manajemen terhadap Kinerja LKM _Zubair (2016); Salam (2008) _Marek Hudon (2010) _ _Pengaruh Operasional/teknikal terhadap kinerja LKM _Jayadev, M et al (2017); Gretta Saab (2015); Bayu Arie Fianto et al (2019); Zubair (2016); Zulfikarijah (2010) _Bereket and Lalitha (2012) _ _ Berdasarkan fenomena dan Research Gap tentang faktor-faktor penentu kinerja dan keberlanjutan tersebut, maka permasalahan penelitiannya bagaimana mengembangkan UPK-DAPM menjadi Lembaga Keuangan Mikro yang sustainable.

UPK-DAPM memberikan kepercayaan dan keleluasan ruang untuk berkembang dengan kemampuannya sendiri kepada kelompok. Pemberdayaan kelompok usaha masyarakat (Community empowerment) menyebabkan kelompok usaha tersebut menjalankan dengan penuh semangat, loyal dan tetap bermitra terhadap UPK. Hal ini merupakan modal sosial (Social Capital) dalam ekonomi kelembagaan. Putnam dalam Yustika, E., Ahmad (2010) mendefinisikan modal sosial sebagai gambaran organisasi sosial, seperti jaringan norma, dan kepercayaan sosial yang memfasilitasi koordinasi kerjasama yang saling menguntungkan.

Social Capital merupakan pemediasi dari faktor-faktor penentu pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM dan diharapkan mampu mengatasi research gap yang ada. MODEL PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN UPK DAPM Model hipotetik dibangun berdasarkan teori-teori ekonomi kelembagaan dan teori sustainabilitas. Berdasarkan kajian teoretik dan penelitian empiris tentang aspek yang menentukan pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM dengan aspek modal _ocial sebagai pemediasi antara aspek penentu dalam penguatan dan pengembangan UPK DAPM maka model penelitian empiric dapat digambarkan pada gambar 4.1 berikut ini. / Gambar 4.1 Model Penelitian Empirik (Empirical Research Model) Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM berbasis Ekonomi Kelembagaan Pengujian model menggunakan teknik analisis jalur (path analysis).

Responden dalam penelitian ini adalah Unit Pengelola Kegiatan DAPM di wilayah kecamatan kabupaten Sragen Jawa Tengah. Hasil pengujian dapat digambarkan pada table 4.4 berikut ini. Tabel 4.4 Hasil uji t aspek yang mempengaruhi Pengembangan dan Keberlanjutan DAPM Variabel Independen _Variabel Dependen _ _ _Modal Sosial _Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM _Tata Kelola Kualitas Manajemen Legal & Struktural Operasional & Teknikal Jangkauan Pasar Modal Sosial _3,902 (0,000)*** 2,179 (0,037)** 2,174 (0,038)** 0,917 (0,367) 2,268 (0,031)** - _-1,026 (0,313) 0,868 (0,393) -1,964 (0,059) 0,263 (0,795) 2,231 (0,034)** 2,555 (0,016)** _Keterangan: *** Signifikan pada (1% ** Signifikan pada (5% Tabel 4.4 menjelaskan hasil persamaan substruktur 1, bahwa Tata kelola, kualitas manajemen, legal dan structural serta jangkauan pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap modal social.

Hal ini mengindikasikan bahwa tata kelola yang baik, kualitas pengelolaan yang baik, bentuk kelembagaan yang legal dan jangkauan pasar akan membangun modal social. Hasil persamaan substruktur 2 membuktikan bahwa jangkaua pasar dan modal social merupakan aspek yang mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM. Hasil persamaan substruktur 2 menunjukkan bahwa modal social berpotensi sebagai mediasi terhadap factor-faktor yang menentukan

pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM.

Peran modal social sebagai pemediasi terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM dapat dibuktikan melalui Uji Sobel koefisien indirect effect pada table 4.5 berikut ini. Tabel 4.5 Pengaruh langsung (direct effect), **pengaruh tidak langsung (indirect effect)**

	_Direct Effect	_Indirect Effect	_Sobel test
_Tata Kelola(P&K UPK DAPM Tata kelola (Modal Sosial(Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	-0,174	- 0,251**	$t=2,1442$; p-value= 0,032**
Mediated _Kualitas Manajemen (P&K UPK DAPM Kualitas Manajemen(Modal Sosial(Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	0,149	- 0,162*	$t=1,658$; p-value=0,09*
mediated _Legal&Struktural(P&K UPK DAPM Legal&Struktural (Modal Sosial(Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	-0,478	- 0,229*	$t=0,1660$; p-value= 0,09*
mediated _Operasional&Teknikal(P&K UPK DAPM Operasional&Teknikal (Modal Sosial(Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	0,046	- 0,073	$t=0,8575$; p-value= 0,372
not mediated _Jangkauan pasar(P&K UPK DAPM Jangkauan pasar(Modal Sosial(Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM	0,499**	- 0,219**	$t=2,1471$; p-value= 0,031**

Mediated _Sumber: Data yang diolah, 2020 Berdasarkan hasil pengujian pada table 4.5

menjelaskan bahwa berdasarkan uji Sobel maka modal social terbukti sebagai pemediasi pengaruh aspek tata kelola, kualitas manajemen, legal dan structural dan jangkauan pasar terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM. Hasil tersebut didukung dengan koefisien determinan (R²) sebesar 91,9% dan uji F yang signifikan menunjukkan bahwa model mempunyai goodness of fit yang baik sehingga model bisa diterima. Model Pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM dapat diimplementasikan. Modal Sosial sebagai Pemediasi dan Kekhasan Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Model pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM menghasilkan temuan yaitu modal social merupakan pemediasi terhadap factor-faktor yang mempengaruhi pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM. Temuan ini mendukung teori Modal Sosial dalam Ekonomi Kelembagaan.

Pada saat ini mulai diakui bahwa jenis modal tradisional (sumber daya alam, manusia dan fisik) hanya menentukan secara parsial dari keseluruhan proses pertumbuhan ekonomi. Faktor penentu lainnya, yang selama ini relatif terabaikan adalah cara faktor ekonomi saling berhubungan dan mengorganisir diri mereka untuk menghasilkan pengembangan dan pertumbuhan. Pengabaian ini digambarkan sebagai hilangnya salah satu mata rantai **pertumbuhan dan pembangunan ekonomi** yaitu modal sosial (Grootaert, 1998). Model ini membuktikan bahwa Modal Sosial menjadi mata rantai pertumbuhan dan pembangunan ekonomi.

Modal **sosial sebagai sesuatu yang merujuk ke dimensi institusional, hubungan yang**

tercipta, dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat (Hasbullah, 2006). Unsur pokok modal sosial terbagi atas enam kategori antara lain: Partisipasi dalam satu jaringan, yang dijabarkan dalam aktivitas terdiri dari: UPK DAPM secara rutin menghadiri kegiatan yang diselenggarakan komunitas masyarakat yang menjadi nasabah (pemanfaat); Keikutsertaan UPK DAPM dalam komunitas masyarakat sekitar mempengaruhi jaringan program kerja UPK DAPM; UPK DAPM anda menyediakan program layanan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan komunitas masyarakat yang menjadi nasabah (pemanfaat).

Reciprocity dan trust dijabarkan dalam aktivitas: Rasa saling percaya (mutual trust) dengan calon nasabah (pemanfaat) mempengaruhi keputusan jumlah pinjaman yang akan disetujui; Kepercayaan dengan nasabah (pemanfaat) dapat mengurangi kebutuhan akan penegakan kontrak dan dapat menghilangkan biaya monitoring; Norma social yang dijabarkan dalam aktivitas: Untuk menjalin hubungan baik dengan nasabah (pemanfaat), secara aktif UPK DAPM mendatangi kegiatan-kegiatan yang bersifat religius yang diadakan kelompok tertentu; Untuk menjalin kerjasama dengan nasabah (pemanfaat) potensial, secara aktif pelaku UPK DAPM mendatangi secara personal ke rumah-rumah.

Nilai-nilai: UPK DAPM menjamin hubungan secara personal dengan nasabah (pemanfaat) yang hendak memulai usaha yang benar-benar baru dan tidak mempunyai asset yang menunjang usaha barunya (tidak terjangkau oleh bank); UPK DAPM menetapkan kriteria kelayakan jenis usaha dan kriteria kepribadian calon nasabah (pemanfaat). Tindakan proaktif antara lain: UPK DAPM memelihara hubungan dengan nasabah (pemanfaat) maupun calon nasabah (pemanfaat) potensial baik secara personal maupun kelompok; UPK DAPM memberikan pendampingan atau mentoring kepada kelompok pemanfaat dalam menggunakan dananya. Dampak dari hubungan yang tercipta dan norma-norma yang membentuk modal social menjadi ciri khas dari UPK DAPM dalam menjalankan misi sebagai Lembaga keuangan mikro menjadi pemediasi untuk pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM.

Tata kelola (Good Governance) membangun Modal Sosial dan Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Modal Sosial sebagai pemediasi dengan besaran koefisien yang paling dominan adalah Modal Sosial memediasi Tata Kelola terhadap Pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM. Temuan ini mendukung teori modal social pada ekonomi kelembagaan. Pembangunan kelembagaan (institutional development) yang terkait dengan tata kelola yang baik (good governance) akan mampu menekan biaya transaksi melalui penguatan rasa saling percaya, jaringan kerja dan norma sebagai determinan modal sosial.

Selain itu, modal sosial juga sangat berperan dalam menghindari risiko kegagalan komitmen akibat adanya perilaku yang oportunistik. Tata kelola yang sudah berjalan pada UPK DAPM adalah keberadaan Badan Pengawas (BP), Tim Verifikasi (TV) sebagai struktur yang melakukan pengawasan terhadap UPK DAPM. Pengawasan merupakan hal penting untuk menghindari adanya fraud. Implementasi Model pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM mengisyaratkan bahwa peran dari badan pengawas harus lebih intensif. Jika kondisi UPK DAPM sehat, karena fungsi pengawasan berjalan efektif, maka kepercayaan masyarakat akan makin meningkat.

Dalam konteks badan usaha berbentuk Perseroan Terbatas, badan pengawas disebut "dewan komisaris". Tata kelola dalam organisasi berbentuk Perseroan Terbatas mempunyai struktur yang terdiri dari Direksi sebagai agen pelaksana dan Dewan Komisaris yang melakukan pengawasan. Menurut Undang-Undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pada pasal 108 ayat 1 disebutkan bahwa "Dewan Komisaris melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perseroan maupun usaha, dan memberi nasihat kepada Direksi," serta pada pasal 114 ayat 1 menyebutkan, "Dewan Komisaris bertanggung jawab atas pengawasan Perseroan."

Dewan Komisaris mempunyai tugas dan tanggung-jawab yang cukup signifikan di dalam melaksanakan fungsi pengawasan atas kebijakan pengurusan usaha, sehingga sudah selayaknya kualifikasi dewan komisaris tersebut adalah orang-orang yang lebih kompeten di bidang pekerjaannya, baik dalam hal regulasi maupun dalam hal pengambilan justifikasi, dibandingkan orang yang akan diawasinya. Bentuk Badan Hukum Kelembagaan Legal Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Menciptakan Modal Social dan Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Temuan penelitian tentang legal dan structural terhadap modal social dan pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM menjadi kajian yang menarik. Indikator utama dalam aspek legal dan structural adalah bentuk badan hukum kelembagaan, payung hukum dan regulasi untuk prinsip kehati-hatian.

Pengaruh langsung (direct effect) aspek legal dan structural terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM mempunyai pengaruh bermakna (signifikan) dalam arah yang negative. Sedangkan pengaruh tidak langsung (indirect effect) aspek legal dan structural terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM melalui Modal Sosial mempunyai pengaruh signifikan dalam arah positive. Temuan ini memberikan indikasi bahwa menetapkan bentuk badan hukum kelembagaan UPK DAPM tidak berorientasi untuk membangun Modal Sosial akan memberikan ketidakpercayaan masyarakat dan akan menghambat pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM.

Penetapan bentuk kelembagaan harus bisa mendukung visi dan misi DAPM berorientasi pada ekonomi dengan **menjadi lembaga keuangan mikro yang** profesional dan sekaligus berorientasi pada social berbasis pemberdayaan masyarakat (community empowerment) miskin sebagai karakteristik khusus dari UPK DAPM. Kerangka Kelembagaan Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM akan dikembangkan **menjadi Lembaga Keuangan Mikro** DAPM Hibrid yang berorientasi pada ekonomi dan sosial. DAPM akan memiliki dua orientasi. Orientasi yang pertama adalah ekonomi dan orientasi yang kedua adalah Social sebagaimana gambar 2 berikut ini : Gambar 4.2

Kerangka Kelembagaan Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM akan dikembangkan menjadi lembaga yang mampu mensenyawakan pemberdayaan masyarakat miskin dan profesionalisme -kesinambungan keuangan. Kelembagaan UPK DAPM menjadi profesional tanpa meninggalkan pelayanannya kepada masyarakat miskin. Pelatihan Capacity Building sebagai upaya peningkatan Kualitas Manajemen merupakan key factor untuk membangun Modal Sosial dan Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Pelestarian kegiatan DAPM dan keberdayaan kelembagaan yang telah dibangun oleh program pemerintah lebih tergantung pada komitmen masyarakat terlebih utama lagi pengelola UPK dalam upaya menjaga, membangun dan mengembangkan organisasinya untuk bisa lestari dan profesional dalam mengelola dana bergulir.

UPK DAPM memberikan pelayanan pinjaman kepada kelompok-kelompok masyarakat dengan anggota kelompoknya. Keberhasilan UPK DAPM akan ditentukan bagaimana proses perkembangan kelompok dampingan sebagai mitra dari UPK DAPM dalam menjalankan usaha bisnisnya. Kelompok dampingan sebagai mitra UPK DAPM memerlukan proses pembiayaan yang efektif untuk menjalankan usaha bisnisnya menjadi berkembang. UPK DAPM sebagai lembaga yang memberi pinjaman kepada kelompok (group loan) mengharuskan pengelola kegiatan DAPM memiliki kapasitas, kapabilitas, kompetensi, kredibilitas yang mendukung sebagai pengelola kegiatan dana DAPM sehingga dapat menerapkan strategi yang tepat, efektif dan efisien dalam pemberian pinjaman. Pelatihan peningkatan capacity building sangat diperlukan untuk pengelolaan DAPM yang professional.

Sumber **Daya Manusia yang berkualitas dan profesional diyakini mampu untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi kelembagaan** DAPM. Berdasarkan survey evaluasi pelaksanaan pelatihan capacity building yang dilaksanakan oleh Direktorat Penanggulangan Kemiskinan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (2015), seluruh stakeholder yang terdiri dari fasilitator, pengurus UPK dan BKAD memiliki persepsi bahwa capacity building berupa pelatihan dan sertifikasi penting untuk meningkatkan profesionalisme.

Pelatihan diberikan dengan tema penguatan kelembagaan, pembuatan AD dan ART BKAD, penyusunan SOP, tutup buku UPK, dan materi-materi penyegaran terkait PTO PNPM Mandiri perdesaan. Langkah aksi yang diperlukan untuk meningkatkan efektifitas capacity building terhadap profesionalisme pengurus meliputi pelatihan sesuai bidang kerja masing-masing dan sertifikasi. Pengurus UPK secara umum menyampaikan langkah aksi berbentuk pelatihan pelaporan dan keuangan. Kemudian BKAD memandang bahwa pelatihan dalam bentuk best practice diperlukan agar diketahui standar pelaksanaan dan pengelolaan yang baik.

Kaitannya dengan penyiapan DAPM, seluruh stakeholder menyampaikan bahwa diperlukan pelatihan pendirian badan hukum dan pengelolaan manajemen setelah badan hukum. Penjangkauan Pasar berbasis Pemberdayaan Masyarakat penentu Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Segmentasi pasar dari DAPM adalah spesifik Rumah Tangga Miskin (RTM), kelompok masyarakat miskin yang tidak terjangkau bank (unbankable). Jumlah penerima manfaat UPK DAPM di Jawa tengah sampai tahun 2018 sebanyak 840.233 pemanfaat, sedangkan untuk wilayah Kabupaten Sragen sebanyak 21.373 pemanfaat. Adapun jumlah kelompok dampingan sebagai mitra UPK DAPM di Kabupaten Sragen sebanyak 2.999 kelompok yang merupakan kekuatan yang besar sebagai modal untuk peningkatan ekonomi masyarakat.

Kelompok dampingan UPK DAPM ada dua macam kelompok, yaitu **Kelompok Simpan Pinjam Perempuan** (SPP) yang pengurus dan anggotanya seluruhnya perempuan dan **Kelompok Usaha Ekonomi Produktif** (UEP) yang pengurus dan anggotanya bisa perempuan saja atau laki-laki saja atau campuran (laki-laki dan perempuan). DAPM dikelola oleh UPK DAPM menggunakan model Dana Bergulir dengan pendekatan kelompok masyarakat. Pemberian pinjaman kepada kelompok masyarakat baik **kelompok Simpan Pinjam Perempuan** (SPP) maupun Kelompok UEP dilakukan dengan cara antara lain: 1) tanpa agunan dan tanpa potongan administrasi; 2) jasa ringan dengan kesepakatan kelompok; 3) kelompok pemanfaat mendapatkan pendampingan kelompok dan pelatihan. Dalam memberikan layanan pada segmen pasar tersebut ternyata ada competitor yang masuk yaitu unit layanan perbankan (microbanking) menggunakan model layanan yang sama.

Guna peningkatan jangkauan pasar maka UPK DAPM melakukan: Membangun relationship dengan kelompok dampingan untuk pengembangan usaha dengan adanya pinjaman dan membantu mencari solusi terhadap pemanfaat yang menghadapi suatu masalah dalam mengembangkan usahanya seperti penyimpangan dan penyalahgunaan dana. Pembinaan terhadap pemanfaat secara terukur dan sustain yaitu melakukan pembinaan secara aktif dengan menganalisa perkembangan usaha debitur

(pemanfaat) sesuai dengan kunjungan di lapangan. Intensifikasi pendampingan.

PERAN **DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT** PADA PINJAMAN BERBASIS KELOMPOK DAN FORMASI MODAL SOSIAL (BEYOND MICRO LENDING) Pengelolaan **Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat** berbasis pemberdayaan masyarakat miskin mampu membangun modal sosial. **Program pemberdayaan masyarakat dan** modal social ini membahas tentang bagaimana orang atau masyarakat miskin berhak memiliki akses pelayanan keuangan karena adanya modal social (social capital) berupa norms, peer monitoring, reciprocity, dan social sanction. Keberadaan modal social dalam masyarakat miskin tidak hanya sebagai sarana untuk mengatasi banyaknya hambatan akses pelayanan keuangan, tetapi juga sumber atau factor penentu bagi keberhasilan operasional mekanisme pinjaman yang berbasis kelompok (Group lending model). Terutama, pada masalah kemampuan membayar. Sehingga dalam teori keuangan, ada win-win solution untuk kedua pihak, baik pemberi pinjaman dan peminjam.

Diskursus di dalam ekonomi institusional telah memberikan perhatian tentang mengapa lembaga berbasis kelompok, berhasil menunjukkan kinerjanya dengan baik sementara yang lain gagal. Ide **model pinjaman berbasis kelompok**, berangkat dari kegagalan institusi pasar dalam menyediakan layanan keuangan bagi masyarakat miskin. Seperti telah dibahas sebelumnya, dalam **model pinjaman berbasis kelompok** oleh Lembaga non-pasar, hubungan interpersonal dan kerja sama diantara anggota kelompok, dapat menjadi jaminan social (social collateral), menggantikan ketidak-berdayaan masyarakat miskin untuk menyediakan agunan fisik (physical collateral). Agunan pengganti ini meningkatkan jaminan kemampuan membayar pinjaman anggota kelompok melalui fungsi peer monitoring dan sanksi.

Keberhasilan model pinjaman berbasis kelompok, seperti Grameen Bank, meningkatkan akses masyarakat miskin untuk mendapatkan pinjaman tanpa agunan. Selain itu, pengalaman sukses beberapa program pinjaman berbasis kelompok dalam hal tingkat pemulihan pinjaman, seperti di Bangladesh, Bolivia, Malawi, Thailand dan Zimbabwe, telah membuktikan keinginan yang kuat beberapa negara untuk mereplikasikan model yang mereka lakukan.

Elemen yang paling penting dari sistem pinjaman berbasis kelompok adalah tanggung renteng (joint liability) dan sejauh mana pemberi pinjaman berinteraksi dengan kelompok secara keseluruhan atau bahkan dengan masing-masing individu anggota. Pengalaman menunjukkan bahwa factor-faktor yang mempromosikan pembentukan kelompok dan keterlibatan kelompok dalam kegiatan bersama – selain kredit – dapat mempengaruhi kinerja kelompok. Selain itu, jaringan social yang kuat dan interaksi yang intensif, dapat memfasilitasi pengumpulan informasi tentang keandalan agen atau

anggota serta membangun rasa saling percaya dan keyakinan.

Jaringan yang kuat dapat berasal dari transaksi berulang (interaksi), menghasilkan insentif bagi agen atau anggota untuk berperilaku jujur. Hal ini karena mereka mempertimbangkan norma-norma timbal balik (reciprocity) dan loyalitas yang mendasari transaksi tersebut untuk membangun reputasi dan kredibilitas. Dalam program pinjaman berbasis kelompok, fungsi penyaringan, pemantauan dan jaminan pembayaran pinjaman sebagian besar ditransfer dari agen bank kepada peminjam atau anggota kelompok itu sendiri.

Stiglitz dan Varian (1990) membahas keuntungan yang dirasakan dari aksi kolektif dalam penyaringan calon peminjam dan pemantauan peminjam. Insentif untuk penyaringan dan pemantauan tindakan sesama anggota kelompok, timbul dari adanya sistem tanggung renteng dari potensi kehilangan kesempatan mendapatkan akses pinjaman masa depan. Zeller (1998) menunjukkan bahwa anggota kelompok formal – seperti pemberi pinjaman informal – memaknai utang sesama rekan dalam kelompok di pasar formal, sebagai penentu utama dari penjatahan kredit.

Fakta ditemukan bahwa anggota kelompok dapat mengakses informasi yang kompleks dan sensitive. Hal tersebut merupakan keuntungan informasi yang melatar belakangi saran Stiglitz (1993) bahwa ada lebih banyak insentif bagi beberapa individu untuk membentuk kelompok. Selain itu, kelompok juga memiliki keunggulan komparatif dalam memastikan pengembalian pinjaman. Sementara pemberi pinjaman formal biasanya pilihannya terbatas hanya untuk memaksa pembayaran dari peminjam yang menunggak.

Sedangkan, anggota kelompok bisa menggunakan sanksi social atau menyita agunan fisik bagi yang menunggak (Besley dan Coate, 1995). Peran model pinjaman berbasis kelompok yang dilakukan oleh program yang memiliki dampak pada masing-masing pemberi pinjaman dan peserta sebagai peminjam, dapat diringkas melalui gambar 4.3 berikut. Gambar 4.3 Eksistensi Modal Sosial terhadap Kreditur dan Debitur Sumber: Sharma and Zeller (1997); Huppi and Feder (2008); Varian (1990); Stiglitz (1990); Zeller (1998) PENUTUP Unit Pengelola Kegiatan adalah unit yang mengelola **Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM)**. DAPM dikelola dengan model Dana Bergulir berbasis kelompok masyarakat. Dalam perkembangannya dari tahun 2014-2018 kinerja UPK sangat baik dilihat dari pertumbuhan asset dan jumlah market share yang cukup tinggi.

Atas dasar latar belakang tersebut maka keberadaan UPK DAPM perlu pengembangan dan keberlanjutan dari aset dana bergulir tersebut. Model pengembangan dan

keberlanjutan UPK DAPM dibangun dan diuji dengan hasil Modal Sosial berperan sebagai mediasi pengaruh tata kelola, kualitas manajemen, legal dan structural dan jangkauan pasar terhadap pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM. Model pengembangan dan keberlanjutan DAPM mensyaratkan tata kelola yang baik, peningkatan capacity building untuk menjamin kualitas manajemen, legalitas bentuk kelembagaan agar pengelolaan DAPM tetap berlanjut menjadi Lembaga keuangan mikro yang professional dan sehat. Sedangkan modal social sebagai pemediasi dimaksudkan bahwa guna pencapaian visi DAPM maka pengelolaan DAPM berbasis pada pemberdayaan masyarakat miskin.

Kerangka kelembagaan Model Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM akan dikembangkan menjadi Lembaga Keuangan Mikro DAPM Hibrid yang berorientasi pada ekonomi dan sosial. REFERENSI Aam S.Rusydiana & Abrista Devi. 2013. Mengurai masalah dan Solusi pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Indonesia: Pendekatan Metode COCR ANP. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islami, 3 (1): 19-40. Adnan, Muhammad Akhyar dkk. 2003. "Study on Factors Influencing Performance of the Best Baitul Maal Wat Tamwils [BMTS] in Indonesia" IQTISAD Journal of Islamic Economics, 4 (1):13-35. B.A. Fiyanto. A.F, Hayu. M and Nisful. L. 2019.

Determining factors of non-performing financing in Islamic microfinance institutions. Heliyon 5: e02301 Ben Soltane, B. 2009. Governance and performance of Microfinance Institutions in Mediterranean Contries. Journal of Business Economic and Management, 10(1): 31-43. Bereket. Z and Lalitha. R. 2012. Technical efficiency and its determinant of microfinance institutions in Ethiopia: A stochastic frontier approach. African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research, 8(8): 1-18. Darwanto. 2014. Strategi Penguatan Microfinance Syariah Berbasis Ekonomi Kelembagaan.

INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, 8(2): 501-522 Euis Amalia & Mahmudah Atiqah. 2015. Evaluating The Models of Sharia Microfinance in Indonesia: An Analytical Network Process (ANP) Approach" Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah, VII (1):13-30. Greeta Saab. 2015. Micro financing and their "Mission drift" orientation the MENA region case. Procedia Economics and Finance, 30: 790-796. Hartarska.V and Nadolnyak. D. 2007. Do regulated microfinance institutions achieve better sustainability and outreach? Cross-country evidence. Applied Economics, 39: 1207-1222. Hasbullah, J. 2006. Social Capital (Menuju Keunggulan budaya manusia Indonesia). Penerbit MR-United Press, Jakarta.

H.B. Varian. 1990. Monitoring Agents with Other Agents. Journal of Institutional and Theoretical Economics. 148: 123-138. Jayadev.M, Himanshu Singh, Pawan Kumar. 2017. Small finance banks: Challenges. IIMB Management Review,29: 311-325. Joseph E.

Stiglitz. 1990. Peer Monitoring and Credit Markets. *The Developing Economies*, 4 (3): 351-366. Manohar Sharma and Manfred Zeller. 1997. Repayment Performance in Group-Based Credit Programs in Bangladesh: An Empirical Analysis. *World Development*, 25 (10): 1734. Manfred Zeller. 1998. Determinants of Loan repayment in Group Lending: **The Role of Program Design, Intragroup Risk-Pooling and Social Cohesion**. *Economic development and Cultural Change*, 46 (3): 599. Marek Hudon. 2010.

Management of microfinance institutions: Do subsidies matter? *International Development*, 22(7): 833-1053. Mersland, Roy & Øystein Strøm, R., 2009. "Performance and governance in microfinance institutions," *Journal of Banking & Finance*, Elsevier, 33(4): 662-669. Monika Huppi and Gershon Feder. 1989. The Role of Groups and Credit Cooperatives in Rural Lending. Agriculture and Rural Development Department, The World Bank. WPS 284: 17-27. **Promotion of Small Financial Institution (ProFi)**. 2005. Guiding Principles on Regulation and Supervision of Microfinance. Microfinance Consensus Guidelines. Robinson, Marguirete.

2002. The Microfinance Revolution: Lesson from Indonesia. Jakarta: PT. Salemba Empat. Patria Salam, Abdul. 2008. *Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Koperasi Simpan Pinjam*. Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana UGM. Ssekiziyivu, B., Bananuka, J., Nabeta, I. N., & Tumwebaze, Z. 2018. Borrowers' characteristics, credit terms and loan repayment performance among clients of microfinance institutions (MFIs): Evidence from rural Uganda. *Journal of Economics and International Finance*, 10 (1), 1-10. The Asia Foundation. 2003. Microfinance Service in Indonesia: **Survey of Institutions in 6 Provinces**. The Asia Foundation. Jakarta. Timothy Besley and Stephen Coate. 1995. Group Lending, Repayment Incentives and Social Collateral.

Journal of Development Economics, 46: 1-18. Yustika, E, Ahmad. 2006. *Ekonomi kelembagaan, definisi, teori dan strategi*. Malang. Bayu Media Zubair, M.K. 2016 Analisis Faktor-Faktor Sustainability Lembaga Keuangan Mikro Syariah, *Iqtisadia*, 9(2): 221-226. Zulfikarjah, Fien. 2010 **Pengaruh Teknologi Informasi, Supply Chain Management dan Strategi Operasi terhadap Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Jawa Timur**. Doctor thesis, Universitas Brawijaya.

BAB 5 STRATEGI PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN DANA AMANAH PEMBERDAYAAN MASYARAKAT Asri Wulandari Program Magister Manajemen STIE AUB Surakarta Etty Indriani Dosen STIE AUB Surakarta **PENDAHULUAN Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (DAPM)** merupakan kelanjutan kegiatan khusus pengelolaan pinjaman dana bergulir setelah kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MD) berakhir pada tahun 2014. PNPM-MD dirancang sebagai upaya Pemerintah Indonesia untuk memberdayakan masyarakat perdesaan

secara terpadu dan berkelanjutan.

PNPM-MD membangun kelembagaan Badan Kerja Sama Antar Desa (BKAD) beserta unit kerja yang mendukung kegiatan program PNPM-MD, yaitu Unit Pengelola Kegiatan (UPK), Tim Verifikasi (TV) dan Badan Pengawas (BP). Unit-unit kerja tersebut adalah lembaga pengelola dana bergulir dengan fungsi memberdayakan masyarakat miskin dan marjinal melalui pemberian pinjaman untuk modal usaha masyarakat melalui kelompok yang tidak layak dan sulit untuk akses pada lembaga keuangan formal atau bank. Fenomena yang terjadi adalah DAPM yang dikelola Unit Pengelola Kegiatan (UPK) di wilayah Jawa Tengah dalam bentuk dana bergulir mengalami pertumbuhan yang luar biasa.

Asset dari UPK-DAPM Jawa Tengah yang terdiri dari 29 Kabupaten mengalami pertumbuhan rata-rata 260 persen dari tahun 2014 sampai 2018 (Laporan UPK Jawa Tengah, Juni 2018). Untuk daerah Sragen pada saat ini asset yang dikelola UPK meningkat sebesar 359 persen dari modal awal program Bantuan Langsung Masyarakat dan memiliki penerima manfaat sebanyak 30.812 jiwa dari 3.370 kelompok yang merupakan kekuatan yang besar sebagai modal untuk peningkatan ekonomi masyarakat.

Perkembangan pengelolaan dana tersebut menjadi tugas penting bagi para pengelola Kegiatan DAPM untuk menjaga dan melestarikan asset dana bergulir (revolving fund) Pengelolaan DAPM mempunyai kinerja keuangan yang baik, namun di sisi lain masih mengalami banyak kendala dalam pengembangannya. Banyak permasalahan yang dihadapi oleh lembaga keuangan mikro UPK-DAPM baik dari aspek internal maupun eksternal. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang merupakan permasalahan dalam microfinance, solusi yang ditawarkan serta strategi yang tepat dalam pengembangan dan keberlanjutan UPK-DAPM dengan pendekatan metode Analytic Network Process (ANP).

PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN DENGAN ANALYTIC NETWORK PROCESS (ANP)
Penelitian ini merupakan penelitian analisis kualitatif-kuantitatif dimana bertujuan untuk menangkap suatu nilai atau pandangan yang diwakili para pakar dan praktisi lembaga keuangan mikro berbasis pemberdayaan masyarakat. Alat analisis yang digunakan adalah metode Analytic Network Process atau ANP dan diolah dengan menggunakan software Super Decision. Analytic Network Process merupakan pendekatan baru metode kualitatif yang bersifat non parametrik dan non bayesian, untuk suatu proses pengambilan keputusan yang memberikan kerangka kerja umum dalam memperlakukan keputusan-keputusan tanpa membuat asumsi-asumsi tentang independensi elemen-elemen pada level yang lebih tinggi dari elemen-elemen pada

level yang lebih rendah dan tentang independensi elemen-elemen dalam suatu level.

Prinsip Dasar ANP Terdapat 3 prinsip-prinsip dasar ANP yaitu dekomposisi, penilaian komparasi (comparative judgements), dan komposisi hierarkis atau sintesis dari prioritas (Ascarya, 2005): Prinsip dekomposisi, yaitu diterapkan untuk menstrukturkan masalah yang kompleks menjadi kerangka hierarki atau kerangka ANP yang terdiri dari jaringan-jaringan cluster. Prinsip penilaian komparasi diterapkan untuk membangun perbandingan pasangan (pairwise comparison) dari semua kombinasi elemen-elemen dalam cluster dilihat dari cluster induknya.

Pembandingan pasangan ini digunakan untuk mendapatkan prioritas lokal dari elemen-elemen di dalam suatu cluster dilihat dari cluster induknya. Prinsip komposisi hierarkis atau sintesis diterapkan untuk mengalikan prioritas lokal dari elemen-elemen dalam cluster dengan prioritas global dari elemen induk, yang akan menghasilkan prioritas global seluruh hierarki dan menjumlahkannya untuk menghasilkan prioritas global untuk elemen level terendah (biasanya merupakan alternatif).

Tahapan Penelitian pada Metode ANP Menurut pendapat Ascarya (2005) tahapan pada metode ANP antara lain: **Konstruksi Model** Konstruksi model ANP disusun berdasarkan literature review secara teori maupun empiris dan memberikan pertanyaan pada pakar dan praktisi LKM serta melalui indepth interview untuk mengkaji informasi secara lebih dalam untuk memperoleh permasalahan yang sebenarnya. **Kuantifikasi Model** Tahap kuantifikasi model menggunakan pertanyaan dalam kuesioner ANP berupa pairwise comparison (perbandingan pasangan) antar elemen dalam cluster untuk mengetahui mana diantara keduanya yang lebih besar pengaruhnya (lebih dominan) dan seberapa besar perbedaannya melalui skala numerik 1-9. Data hasil penilaian kemudian dikumpulkan dan diinput melalui software super decision untuk diproses sehingga menghasilkan output berbentuk prioritas dan supermatriks.

Hasil dari setiap responden akan diinput pada jaringan ANP tersendiri. / Gambar 5.1 Tahapan Penelitian pada Metode ANP Sintesis dan Analisis Hasil penilaian dari Model ANP Super Decisions akan menghasilkan keluaran berupa prioritas, kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui hasil penilaian responden secara individu dan menentukan hasil pendapat pada satu kelompok responden dengan menghitung nilai rata-rata dari masing-masing kelompok responden (Saaty, 2006).

1) **Geometric Mean** Untuk mengetahui hasil penilaian individu dari para responden dan menentukan hasil pendapat pada satu kelompok dilakukan penilaian dengan menghitung geometric mean (Saaty, 2006). Pertanyaan berupa perbandingan (Pairwise comparison) dari responden akan dikombinasikan sehingga membentuk suatu

konsensus. Geometric mean merupakan jenis penghitungan rata-rata yang menunjukkan tendensi atau nilai tertentu dimana memiliki formula sebagai berikut (Ascarya, 2011): / (5.1) 2) Rater Agreement Rater agreement adalah ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian (persetujuan) para responden (R_1-R_n) terhadap suatu masalah dalam satu cluster.

Adapun alat yang digunakan untuk mengukur rater agreement adalah Kendall's Coefficient of Concordance ($W; 0 < W \leq 1$). $W=1$ menunjukkan kesesuaian yang sempurna (Ascarya, 2010). Keabsahan dan Kredibilitas Data Didalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan validitas interval (credibility) pada aspek nilai kebenaran, pada penerapannya ditinjau dari validitas eksternal (transferability), dan reabilitas (dependability) pada aspek konsistensi, serta objektivitas (confirmability) pada aspek naturalis (Sugiyono, 2014).

Sedangkan kredibilitas penelitian meliputi pendekatan kepada informan, cara memperoleh data, memperluas dan mengecek informasi atau data (proses triangulasi) dan mengadakan member check. DEKOMPOSISI Identifikasi Masalah Permasalahan dalam hal pengembangan dan keberlanjutan Unit Pelaksana Kegiatan Dana Amanah Pemberdayaan Masyarakat (UPK DAPM) dapat dibagi dalam 4 aspek yang terdiri dari aspek Manajemen, aspek teknis dan operasional, aspek tata kelola dan aspek pasar. Cluster secara keseluruhan dikelompokkan menjadi cluster problem, solusi dan strategi.

Masalah Manajemen Berdasarkan survey pendahuluan dan referensi dari beberapa hasil penelitian permasalahan dalam pengelolaan dapat dikategorikan antara lain: Kapasitas SDM dalam pengelolaan dan pendampingan belum memadai. Menurut Darwanto (2014), masalah yang dihadapi oleh Lembaga keuangan mikro ditemukan dalam beberapa aspek, yaitu sumber daya manusia, infrastruktur, pasar, dan manajemen. Sedangkan menurut Mayada (1997) usaha mikro masih dijalankan oleh sumber daya manusia yang belum memiliki kualitas baik. Hal ini menjadi salah satu hambatan karena perbankan dapat meragukan kinerja usaha mikro.

Tata kelembagaan yaitu badan hukum legal belum mempunyai bentuk yang pasti. Bentuk badan hukum UPK DAPM belum jelas. Hal ini terjadi mengingat sejarah UPK DAPM adalah berasal dari Dana bergulir Hibah Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri yang dapat dikembangkan dengan baik namun sampai saat ini belum mempunyai badan hukum yang jelas. Kurangnya kerjasama antar pihak yang terkait pengembangan UPK DAPM. Pengembangan UPK DAPM memerlukan kerjasama dengan pihak lain.

Pengelolaan UPK DAPM tidak hanya sekedar memutar uang yang ada namun

memerlukan factor lain untuk bisa berkembang antara lain: (1) Kinerja keuangan yang baik memerlukan pengelolaan yang sehat dan termonitor dengan baik sehingga perlu unsur lain untuk mengevaluasi kinerja keuangan misalnya badan pengawas, team verifikasi, Otoritas Jasa Keuangan; (2) UPK DAPM membutuhkan dana untuk berkembang sehingga memerlukan pihak penyandang dana lain. (3) UPK DAPM mempunyai misi pemberdayaan masyarakat memerlukan kepercayaan dari pemanfaat untuk sustainabilitas, untuk itu perlu membangun networking dengan Badan Pemberdayaan Masyarakat; (4) UPK DAPM membutuhkan pelatihan Sumber Daya Manusia untuk itu perlu membangun kerjasama dengan balai pelatihan. Berdasarkan survey pendahuluan linkage tersebut belum maksimal.

Masalah Teknikal dan Operasional Masalah teknis atau operasional yang dihadapi oleh UPK DAPM berdasarkan survey awal dan referensi penelitian terdahulu antara lain: Kesalahan dalam analisis kelayakan kredit atau kurang taat terhadap SOP. Menurut (Besley, 1994) pasar keuangan pedesaan antara lain pasar kredit bersifat tidak sempurna karena persoalan kepemilikan informasi antara peminjam dan pemberi pinjaman. Informasi yang tidak sempurna ialah menyangkut antara lain (1) informasi tidak simetris (asymmetric information) sehingga kreditur tidak mengenal baik usaha nasabah dan sebaliknya calon nasabah kurang bisa mempromosikan usahanya (2) kesalahan pemilihan (adverse selection) karena kurangnya pengawasan terhadap kredit sehingga pada gilirannya gagal bayar kredit, (3) penjatahan kredit (credit rationing), disebabkan karena efisiensi yang rendah sehingga menyebabkan penawaran kredit tidak pernah memenuhi semua permintaan kredit, (4) moral hazard, selain menyebabkan terjadinya adverse selection, pengawasan yang kurang juga menyebabkan kesalahan penggunaan kredit yang tidak sesuai dengan tujuan permintaan kredit.

Standar analisis pembiayaan dan manajemen resiko penting untuk diadakan. Pembiayaan bermasalah bermula dari kesalahan praktek uji kelayakan usaha (Karsidi, 2011). Jaminan pembiayaan adalah kepercayaan. Salah satu keunggulan lembaga keuangan mikro syariah berbasis grameen adalah kedekatan dengan anggotanya. Untuk menjaga dan memelihara sekaligus meningkatkan kemampuan anggota juga sekaligus memastikan sustainabilitas lembaga keuangan mikro syariah berbasis grameen, diperlukan juga standar dalam pendampingan dan pembinaan nasabah.

Lokasi nasabah yang tersebar menambah beban biaya yang dibutuhkan (Sakti, 2013). Administrasi masih sangat sederhana. Permasalahan ini terjadi pada usaha mikro yang berkaitan dengan proses pencatatan usaha tersebut. Kajian Usaha Mikro Indonesia (2006:14) menyatakan bahwa proses pencatatan yang dilakukan oleh manajemen usaha mikro dianggap masih sederhana sehingga dianggap tidak memenuhi standar. Padahal, perbankan memerlukan proses pencatatan yang sesuai standar agar mengetahui

dengan jelas bagaimana kondisi dari sektor mikro yang meminta pembiayaan tersebut.

Penggunaan Teknologi Informasi (Information Technology) dalam system pelayanan dan system informasi manajemen belum memadai. Menurut Kajian Usaha Mikro Indonesia (2006:5) usaha-usaha mikro di Indonesia masih belum menggunakan teknologi secara maksimal. Hal ini menjadi salah satu penyebab kurang maksimalnya proses manajemen maupun produksi usaha mikro. Terbatasnya ketersediaan modal (lack of capital) Rusdiana dan Abrista Devi (2013) menjelaskan bahwa faktor yang menghambat pengembangan BMT diantaranya adalah tidak memadainya sumber daya manusia yang terdidik dan profesional, modal (dana) yang relatif kecil dan terbatas. UPK DAPM mempunyai dana terbatas pada dana bantuan bergulir yang dikembangkan. Masalah Tata Kelola Masalah dalam tata kelola yang dapat diidentifikasi antara lain: Badan Pengawas belum optimal dalam pengawasan atau monitoring.

Tata kelola badan usaha yang sehat antara lain adalah peran badan pengawas yang menunjukkan fungsi monitoringnya secara optimal. Penunjukan tokoh masyarakat sebagai badan pengawas. Kemampuan sebagai badan pengawas belum efektif. Regulasi tentang Kesehatan Keuangan yang belum termonitor dengan baik. Hamzah et al (2013) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa masalah eksternal yang menempati prioritas tertinggi pada pengembangan Lembaga Keuangan Mikro adalah tidak adanya regulasi yang secara spesifik mengatur tentang LKM.

Padahal, LKM membutuhkan pengaturan dan pengawasan yang efektif. Transparansi dan Akuntabilitas. Masalah Pasar Permasalahan yang berkaitan dengan jangkauan pasar antara lain: Intensitas persaingan. Persaingan yang sangat ketat antara lembaga keuangan mikro. Namun, pada praktiknya, persaingan yang paling ketat adalah antara microfinance dengan perbankan yang juga menyediakan layanan mikro. Pendampingan dalam pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat kurang intensif.

Lembaga keuangan mikro sebagai lembaga keuangan bergantung pada kepercayaan masyarakat, sehingga harus dijalankan dengan penuh kehati-hatian karena memiliki risiko yang tinggi. Tidak adanya sistem penjaminan pembiayaan menyebabkan risiko yang besar. Salah satu institusi yang dibutuhkan untuk mengatasi hal tersebut adalah Lembaga penjamin untuk menjamin kredit LKM atau menjamin pembiayaan pada LKM. Alternatif Solusi Alternatif solusi yang dapat dilakukan dalam pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM antara lain: Solusi Manajemen Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas) (S1) Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2) Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3) Solusi Operasional dan Teknikal Pengembangan struktur akad kredit

yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4) Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5) Solusi Tata Kelola Peran dan kapabilitas Badan Pengawas dan Team Verifikasi dalam monitoring kinerja UPK (S6) Solusi Pasar Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7) Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8) Formulasi Strategi Analisis SWOT Strategi diformulasikan berdasarkan analisis Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat (SWOT).

Analisis SWOT ini akan menentukan posisi kwadran UPK DAPM dan strategi apa yang akan diformulasikan. Analisis SWOT dirumuskan dalam gambar 5.2 berikut ini. / Gambar 5.2 Mapping SWOT UPK DAPM Analisis Matriks Internal Factor Evaluation (IFAS) Penghitungan selisih skor antara kekuatan dan kelemahan dilakukan dengan perkalian antara bobot dan rating pada Tabel 5.1. Tabel 5.1 Matriks Internal Factor Evaluation / Tabel 5.1 menunjukkan bahwa kelemahan skor nya lebih besar dari kekuatan yang dimiliki UPK DAPM sebesar -0,38 Analisis Matriks External Factor Evaluation (EFAS) Penghitungan selisih skor antara Peluang dan ancaman dilakukan dengan perkalian antara bobot dan rating pada Tabel 5.2. Tabel 5.2 Matriks External Factor Evaluation / Tabel 5.3

Matriks IFAS dan EFAS IFAS _ Kekuatan (Strength) – S _ Kelemahan (Weakness) - W _ _EFAS _ _ _Peluang (Opportunity) - O _STRATEGI S-O $1,76+1,33 = 3,09$ _STRATEGI W-O $1,71+1,76 = 3,47$ _Ancaman (Threat) - T _STRATEGI S-T $1,33+1,59 = 2,92$ _STRATEGI W-T $1,71+1,59 = 3,3$ _ Berdasarkan pada perhitungan pada tabel 5.3 Matriks IFAS dan EFAS maka nilai yang paling tinggi sebesar 3,47 adalah strategi W-O. Strategi yang dapat mengatasi kelemahan untuk mendapatkan peluang. Dengan memperhatikan skor peluang dan ancaman (P/A) pada table 5.1 sebesar 0,17 berada pada sumbu Y= $0,17 > 0$ dan skor kekuatan dan ancaman (K/L) pada table 5.2

sebesar -0,38 berada pada sumbu X = -0,38 maka dapat disimpulkan posisi UPK DAPM pada Kuadran III yaitu Concervative. Strategi ini diterapkan untuk meraih peluang yang muncul dengan mengurangi kelemahan yang ada. Posisi tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 5.3 berikut ini. / Gambar 5.3 Strategi pada kwadran Misi utama dalam pengelolaan DAPM berorientasi social yaitu pemberdayaan masyarakat miskin . Namun untuk mempertahankan keberlanjutan kelembagaan maka lembaga tersebut harus dikelola secara professional, sehat dan legal (berorientasi ekonomi).

UPK DAPM menjadi lembaga keuangan mikro yang berorientasi ekonomi dan social seperti yang terlihat dalam framework berikut ini. STRATEGI Gambar 5.4 Strategi Pengembangan dan Keberlanjutan DAPM berorientasi Ekonomi dan Sosial Alternatif strategi yang dapat diformulasikan untuk menjabarkan Strategi Conservative untuk

pencapaian tujuan dalam pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM yaitu: Strategi 1: Menciptakan pemberdayaan dan kepercayaan pemanfaat menjadi Modal Sosial (Social Capital); Strategi 2: Optimalisasi Keterkaitan (Linkage) antara **Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa** (BPMPD), Dinas Koperasi, Lembaga Keuangan Bukan Bank **dan Otoritas Jasa Keuangan** (OJK). Strategi 3: Penetapan badan hukum UPK DAPM sebagai **Lembaga Keuangan Mikro yang** sehat berbasis Community Empowerment.

Jaringan Struktur Analytical Network Process Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Berdasarkan identifikasi permasalahan, solusi, dan strategi di atas, selanjutnya terbentuklah jaringan struktur ANP atas masalah pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM seperti berikut: / Gambar 5.5 Jaringan ANP Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM ANALISIS HASIL Prioritas Cluster Masalah Prioritas cluster permasalahan menunjukkan bahwa responden setuju bahwa masalah manajemen atau pengelolaan menjadi masalah utama yang harus diperhatikan dengan nilai geometric mean sebesar 0,41. Prioritas cluster permasalahan dapat ditunjukkan pada table 5.4 didukung dengan gambar 5.5.

Uraian masalah manajemen atau pengelolaan adalah Kapasitas SDM dalam pengelolaan dan pendampingan belum memadai (MM1), Tata kelembagaan yaitu badan hukum legal belum mempunyai bentuk yang pasti (MM2), dan Kurangnya kerjasama antar pihak yang terkait pengembangan UPK DAPM (MM3). Tabel 5.4 Prioritas Permasalahan dalam Pengembangan dan keberlanjutan UPK DAPM Permasalahan _Normalized _Idealized _ _Manajemen _0,408177758 _1 _ _Operasional _0,15429387 _0,3780066 _ _Pasar _0,332854013 _0,8154634 _ _Tata Kelola _0,104674359 _0,2564431 _ _ / Gambar 5.6 Grafik Prioritas Permasalahan Problem yang krusial yang menjadi perhatian bagi para responden selanjutnya adalah masalah jangkauan pasar dengan nilai geometric mean sebesar 0,33.

Uraian masalah jangkauan pasar adalah Intensitas persaingan (MP1), Pendampingan dalam **pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat** kurang intensif (MP2). Prioritas permasalahan selanjutnya adalah masalah teknis atau operasional dengan nilai geometric mean sebesar 0,15. Uraian masalah teknis atau operasional adalah Kesalahan dalam analisis kelayakan kredit atau kurang taat terhadap SOP (MO1), IT dalam system pelayanan dan system informasi manajemen belum memadai (MO2), dan Terbatasnya ketersediaan modal (lack of capital) (MO3) Prioritas permasalahan terakhir adalah tata kelola dengan nilai geometric mean sebesar 0,10.

Uraian masalah tata kelola adalah Badan Pengawas belum optimal dalam pengawasan atau monitoring (MT1), Regulasi tentang Kesehatan Keuangan yang belum termonitor

dengan baik (MT2), Transparansi dan Akuntabilitas (MT3). Prioritas Cluster Solusi Prioritas solusi, sebagaimana yang ditunjukkan pada table 5.5 dan gambar 5.6 yang terdiri dari hasil geometric mean secara keseluruhan memperlihatkan bahwa solusi legal dan struktural merupakan solusi yang paling utama yaitu prioritas penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2).

Selanjutnya prioritas pada: (a) Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4); (b) Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7); (c) Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6); (d) Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3); (e) Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas) (S1); (f) Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5); dan (g) Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8). Tabel 5.5

Prioritas Solusi dalam Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM Solusi _Ranking Prioritas Solusi _ _Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2) _0,27176 _ _Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4) _0,15036 _ _Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7) _0,13306 _ _Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6) _0,11956 _ _Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3) _0,11757 _ _Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas)(S1) _0,09085 _ _Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5) _0,08297 _ _Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8) _0,03388 _ _ / Gambar 5.7 Grafik prioritas Solusi Prioritas Strategi Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 1.

Strategi 1 yaitu "Menciptakan Pemberdayaan dan Kepercayaan Pemanfaat menjadi Modal Sosial (social capital)" diimplementasikan dengan prioritas solusi sebagai berikut: Tabel 5.6 Prioritas Solusi untuk Implementasi Strategi 1 Solusi _Strategi 1 _ _Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7) _0,27394 _ _Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2) _0,21099 _ _Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4) _0,19614 _ _Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5) _0,10775 _ _Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas)(S1) _0,07459 _ _Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6) _0,04986 _ _Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga

keuangan bukan bank, OJK) (S3) _0,04619 _ _Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8) _0,04053 _ _ / Gambar 5.8 Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 1 Berdasar Tabel 5.6 dan gambar 5.7

memperlihatkan untuk implementasi Strategi 1, maka tiha urutan solusi yang dilakukan antara lain: (1) melakukan sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7) (2) Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2); dan (3) Mengembangkan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4). Prioritas berikutnya antara lain: (1) Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5); (2) Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas) (S1), (3) Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6); (4) Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3); dan (5) Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8).

Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 2 Strategi 2 yaitu “Optimalisasi Keterkaitan (Linkage) antara Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD), Dinas Koperasi, Lembaga Keuangan Bukan Bank dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)” diimplementasikan dengan prioritas solusi sebagai berikut: Tabel 5.7 Prioritas Solusi untuk Implementasi Strategi 2 Solusi _Strategi 2 _ _Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6) _0,26348 _ _Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3) _0,21671 _ _Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2) _0,19137 _ _Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4) _0,08391 _ _Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas)(S1) _0,08333 _ _Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5) _0,07797 _ _Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7) _0,04906 _ _Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8) _0,03418 _ _ / Gambar 5.9 Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 2 Tabel 5.7 dan gambar 5.8

memperlihatkan bahwa tiga prioritas solusi untuk implementasi Strategi 2 adalah: (1) Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6); (2) Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3); dan (3) Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro (S2). Prioritas solusi selanjutnya adalah: (1) Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4); (2) Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas) (S1); (3) Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan

pengambilan keputusan (S5); (4) Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7); dan (5) Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8).

Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 3 Strategi 3 yaitu “Menetapkan badan hukum UPK DAPM sebagai **Lembaga Keuangan Mikro yang** sehat berbasis Community Empowerment” diimplementasikan dengan prioritas solusi sebagai berikut: Tabel 5.8 Prioritas Solusi untuk Implementasi Strategi 3 Solusi _Strategi 3 _ Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: **1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro** (S2) _0,32798 _ Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3) _0,17346 _ Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6) _0,1237 _ Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas)(S1) _0,10086 _ Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4) _0,09788 _ Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5) _0,0736 _ Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7) _0,07174 _ Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8) _0,03078 _ / Gambar 5.10 Implementasi Prioritas Solusi pada Strategi 3 Prioritas solusi pertama sampai ketiga yang diambil untuk menjalankan Strategi 3 adalah: (1) Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: **1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro** (S2); (2) Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) (S3); dan (3) Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan (S6).

Urutan solusi berikutnya untuk menjalankan strategi 3 antara lain: (1) Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas) (S1); (2) Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit (S4); (3) Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan (S5); (4) Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut (S7); dan (5) Memberikan insentif kepada pemanfaat yang tertib (S8).
PRIORITAS STRATEGI PENGEMBANGAN DAN KEBERLANJUTAN UPK DAPM Tabel 5.9
Prioritas Strategi Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM / Prioritas strategi, sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 5.9

bahwa strategi diprioritaskan adalah strategi 3 yaitu “Menetapkan badan hukum UPK DAPM sebagai **Lembaga Keuangan Mikro (LKM)** yang sehat berbasis Community Empowerment”. Strategi ini diharapkan menjadi jawaban atas beberapa masalah terkait badan hukum yang belum pasti bagi UPK DAPM di Kabupaten Sragen. Prioritas solusi yang dapat diimplementasikan pada strategi ini adalah **Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro**, Partisipasi

dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK), Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan.

Strategi kedua sebagai prioritas adalah Strategi 1 yaitu "Menciptakan pemberdayaan dan kepercayaan pemanfaat menjadi Modal Sosial (social capital), strategi ini diharapkan menjadi jawaban atas beberapa masalah terkait dengan manajemen dan jangkauan pasar, yaitu Kapasitas SDM dalam pengelolaan dan pendampingan yang belum memadai, IT dalam system pelayanan dan system informasi manajemen belum memadai, Pendampingan dalam pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat kurang intensif. Prioritas solusi yang dapat diimplementasikan pada strategi ini adalah Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan, Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK), Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro, Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit, Pelatihan SDM (manajemen, operasional pendampingan dan badan pengawas), Penggunaan IT dan penyiapan SDM IT untuk mendukung pelayanan dan pengambilan keputusan, Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut.

Strategi ketiga sebagai prioritas adalah Strategi 2 yaitu "Optimalisasi Keterkaitan (Linkage) antara Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD), Dinas Koperasi, Lembaga Keuangan Bukan Bank dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)" strategi ini diharapkan menjadi jawaban atas beberapa masalah terkait dengan manajemen dan operasional, yaitu Kurangnya kerjasama antar pihak yang terkait pengembangan UPK DAPM, Terbatasnya ketersediaan modal (lack of capital). Prioritas solusi yang dapat diimplementasikan pada strategi ini adalah Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro, Partisipasi dan dukungan stakeholder (Pemerintah Daerah, Lembaga keuangan bukan bank, OJK) Monitoring dan auditing terhadap kinerja keuangan.

PENUTUP Strategi Pengembangan dan Keberlanjutan UPK DAPM dijalankan untuk mencapai visi, misi dan tujuan DAPM yaitu menjadi sebuah Lembaga layanan keuangan mikro berbasis pemberdayaan masyarakat miskin yang legal dan berkelanjutan. Strategi dibangun dengan penyelesaian prioritas masalah yang terjadi dengan prioritas solusi pada UPK DAPM. Dengan menggunakan Analytic Network Process maka aspek penting permasalahan dalam UPK DAPM mempunyai urutan prioritas yaitu: (a) aspek permasalahan manajemen atau pengelolaan; (b) masalah jangkauan pasar; (c) masalah operasional; dan (d) permasalahan tata kelola. Permasalahan utama dalam manajemen atau pengelolaan adalah Tata kelembagaan yaitu badan hukum legal belum mempunyai bentuk yang pasti. Permasalahan utama dalam jangkauan pasar adalah Intensitas

persaingan dan pendampingan kurang intensif.

Prioritas solusi yang dianggap mampu menyelesaikan permasalahan antara lain: (a). Penentuan badan hukum yang berorientasi pada UU No: 1 tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro; (b) Pengembangan struktur akad kredit yang lebih simpel, inovatif dan memenuhi kelayakan kredit; (c) Sosialisasi dan edukasi serta pendampingan nasabah secara terukur dan berlanjut.

Strategi yang diprioritaskan berdasarkan ANP untuk UPK DAPM antara lain adalah strategi Penentuan badan hukum UPK DAPM sebagai Lembaga Keuangan Mikro yang sehat berbasis Community Empowerment dan Strategi Menciptakan pemberdayaan dan kepercayaan pemanfaat menjadi Modal Sosial (social capital). Strategi tersebut adalah strategi yang berorientasi pada ekonomi dan social secara seimbang. REFERENSI Ascarya. 2005. Analytic Network Process (ANP) Pendekatan Baru Studi Kualitatif. Makalah disampaikan pada Seminar Intern Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi di Universitas Trisakti. Jakarta: LPFE Universitas Trisakti. _____. 2011. The Persistence of Low Profit and Loss Sharing Financing in Islamic Banking: The Case of Indonesia.

Review of Indonesian economic and business studies vol.1 LIPI economic research center. Darwanto. 2015. Strategi Penguatan Microfinance Syariah Berbasis Ekonomi Kelembagaan. INFERENSI:Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, 8(2): 501-522 Izik, Z, I. Dikmen, dan M.T. Birgonul. 2011. Using Analytic Network Process (ANP) for Performance Measurement in Construction. Turki: Civil Engineering Department, Faculty of Engineering Middle East Technical University. Rusydiana, Aam S dan Abrista Devi. 2013. Mengurai masalah dan solusi pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Indonesia: Pendekatan Metode BOCR ANP. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islami, III (1): 19-40 Saaty, Thomas L and Vargas, Louis G. 2006, Decision Making with the Analitic Network Process.

Economic, Political, Social and Technological Applications with Benefits, Opportunities, Costs and Risks. Springer. RWS Publication, Pittsburgh. Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

INTERNET SOURCES:

<1% -

<https://indconsult.blogspot.com/2015/09/aspek-hukum-transformasi-upk-dana.html>

<1% -

<https://pt.scribd.com/doc/307445976/Buku-Laplit-2015-Pengkajian-Tentang-Kedudukan>

-Hakim-Sebagai-Pejabat-Negara

<1% -

<http://lkmupksinergis.com/wp-content/uploads/2017/07/FADLUN-EDY-KARYA-TULIS-ILMIAH-IKNB-CALL-FOR-PAPERS-2017.pdf>

<1% -

<https://pt.scribd.com/document/331697087/buku-panduan-pelatihan-basis-manifesto-wacana-kiri-pdf>

3% - <https://catarts.wordpress.com/page/4/>

<1% -

http://www.konsultan-anp.com/2012/11/aplikasi-metode-analytic-network_26.html

<1% -

<https://www.scribd.com/document/390653485/1-Pengaruh-Kualitas-Layanan-Terhadap-Loyalitas-dan-Kepuasan-BPR-HOKI-pdf>

<1% - <http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/801/1/SKRIPSI%20WAHDIAH.pdf>

<1% - <https://jdih.bpk.go.id/wp-content/uploads/2011/03/PTO-PNPM-PPK2005tm.pdf>

<1% -

<http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/download/197/176>

<1% - <https://pnpmbondowoso.blogspot.com/>

<1% - http://coremap.or.id/downloads/Manual-DPL__BM.pdf

<1% - <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/download/358/331>

<1% - <https://pemerintah.net/spm-bidang-sosial/>

<1% - http://eprints.undip.ac.id/19347/1/STUDI_EVALUASI_PNPM_PPK_.pdf

<1% -

<https://sudarmantostmsi.files.wordpress.com/2010/03/lampiran-i-juknis-pnpm-2010.pdf>

<1% - <https://jdih.bpk.go.id/wp-content/uploads/2011/03/PTO-PNPM-PPK2007tm.pdf>

<1% - <https://gunawati-ekm07.blogspot.com/>

<1% -

<https://jdih.bpk.go.id/wp-content/uploads/2011/03/PTO-PNPM-Perdesaan2008tm.pdf>

<1% - <http://www.upkpnpmgrabag.com/2017/10/>

<1% - <http://ojs.uma.ac.id/index.php/jppuma/article/download/559/399>

<1% - https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/wasana_nyata/article/view/523/500

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/116655269/Modul-Advokasi-Penganggaran-Responsif-Gender>

<1% - <https://mohammadfadlyassagaf.wordpress.com/page/2/>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/112531730/Contoh-Proposal-Simpan-Pinjam>

<1% - <https://doczz.net/doc/2232849/esia-malah-caplok-flexi>

<1% - https://issuu.com/lpmedents/docs/majalah_vol_2_edisi_xxvii_november_

<1% - https://issuu.com/harmas./docs/harian_banyumas_15_agustus_2014

<1% - <https://bulelengkab.go.id/assets/instansikab/104/bankdata/ILPPD.doc>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/285893646/Arah-Kebijakan-Tata-Kelola-Pasca-Pengalihan-PN-PM-02>

<1% - https://www.facebook.com/permalink.php?id=357520247601217&story_fbid=885195241500379

<1% - <https://www.scribd.com/document/343760690/Bab-5-Perpres-Rkp-2016>

<1% - <https://kabarpasti.com/beredar-surat-terbuka-kepada-menteri-desa-pdtt-menolak-trans-formasi-dana-127-t-pada-5-328-upk-pnpm-kedalam-bumdesa-bersama/>

<1% - <https://www.hukumonline.com/klinik/detail/ulasan/lt5740172491226/bentuk-badan-usaha-yang-tepat-untuk-mendirikan-sociopreneur/>

<1% - <https://edoc.pub/buku-desa-membangun-indonesia-sutoro-eko-dkkpdf-pdf-free.html>

<1% - https://issuu.com/djadisatmikojoank/docs/sabtu__14_juni_2014

<1% - <https://edoc.pub/draf-buku-ii-rpjm-2015-2019-agenda-pembangunan-bidang-pdf-free.html>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/225043883/30-Kisah-Inspiratif-PNPM-Mandiri>

<1% - <https://smartaccounting.files.wordpress.com/2011/03/pengaruh-kapasitas-sumberdaya-manusia-pemanfaatan-teknologi-informasi-dan-pengendalian-intern-akuntansi-terhadap-nilai-informasi-pelaporan-keuangan-pemerintah-daerah.doc>

<1% - <https://docobook.com/81-influence-of-competence.html>

<1% - <https://www.scribd.com/document/363244948/Renstra-BKKBN-2015-2019-pdf>

<1% - <https://mwkusuma.wordpress.com/2009/10/13/ekonomi-kelembagaan-genre-baru-studi-ekonomi-di-indonesia/>

<1% - <https://punyauchi.blogspot.com/2013/>

<1% - <http://fp.unmas.ac.id/wp-content/uploads/2018/03/Teori-dan-Aplikasi-Ekonomi-Kelembagaan-Bagi-Perencanaan-Pembangunan.pdf>

<1% - <https://terunesupiandi.blogspot.com/2012/03/pembangunan-ekonomi-indonesia.html>

<1% - <https://johnraysimangunsong.wordpress.com/2014/08/page/4/>

<1% - <https://kelembagaandas.wordpress.com/kelembagaan-petani/syahyuti/>

<1% - <https://ajengmuktirahardianti.blogspot.com/2016/>

<1% - <https://www.scribd.com/document/367512181/Bahan-tugas-EKLEM>

1% - <https://www.slideshare.net/ramaachmad37/kelambagaan-ekonomi>
<1% -
<https://kelembagaandas.wordpress.com/ekonomi-kelembagaan/ahmad-erani-yustika/>
<1% - <https://mutosagala.wordpress.com/category/perekonomian-indonesia/page/12/>
<1% - <https://www.erlangga.co.id/ekonomiperti/7821-ekonomi-kelembagaan.pdf>
<1% -
http://users.soc.umn.edu/~knoke/pages/SOC8490_Extended_Bibliography_2005.doc
<1% -
https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciene/oai?verb=ListRecords&metadataPrefix=oai_dc
<1% - https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-663-09466-1_3
<1% -
https://www.researchgate.net/publication/44827452_The_Microfinance_Revolution_Sustainable_Finance_for_the_Poor
<1% -
<https://www.kompasiana.com/casrini/5de68f84097f362f6c313402/perkembangan-lkms-di-indonesia>
<1% -
<https://www.kompasiana.com/gerilgani/5de5fc50d541df3b7207b692/kondisi-kesehatan-keuangan-mikro-syariah-di-indonesia-saat-ini>
<1% -
<http://www.ejournal.pelitaIndonesia.ac.id/ojs32/index.php/BILANCIA/article/download/172/152/>
<1% - <https://journal.uui.ac.id/JIELariba/article/view/4275/3773>
<1% -
<https://efullhanggono.files.wordpress.com/2010/05/mata-kuliah-lembaga-keuangan-mikro-syariah.ppt>
<1% -
<https://informasicoins.wordpress.com/2014/03/20/urgensi-dan-peran-lembaga-keuangan-mikro-dalam-pengentasan-kemiskinan-dan-pengembangan-ekonomi-umat-2/>
1% - <https://www.slideshare.net/sriemaryati/lkm-pemberdayaan-ekonomi>
<1% - <http://rotihidup.org/peduli-pada-orang-lain-dan-diri-sendiri/>
<1% - <https://introductiontomicrofinance.blogspot.com/2014/>
<1% -
<https://introductiontomicrofinance.blogspot.com/2014/03/definisi-microfinance.html>
<1% - <https://journal.trunojoyo.ac.id/dinar/article/download/5074/3442>
<1% - <https://www.scribd.com/document/350689962/wcms-342544-pdf>
<1% -
<https://id.scribd.com/doc/215486436/Produk-Dan-Jasa-Lembaga-Keuangan-Mikro>
<1% -

https://www.researchgate.net/profile/Sugeng_Haryanto/publication/301816180_POTENSI_DAN_PERAN_LEMBAGA_KEUANGAN_MIKRO_LKM_DALAM_UPAYA_PENGEMBANGAN_USAHA_KECIL_DAN_MIKRO/links/5729a70208ae2efb7910.pdf?origin=publication_detail

<1% -

<https://anikwahyuningsih.blogspot.com/2015/06/peranan-lembaga-keuangan-terhadap-ukm.html>

1% -

<https://tugas-makalah-skripsi.blogspot.com/2016/10/pengantar-lkm-dan-ukm.html>

<1% -

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/60714/Chapter%20II.pdf;sequence=3>

<1% -

<https://dienim.wordpress.com/2008/03/26/lembaga-keuangan-mikro-untuk-siapa/>

<1% - <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jep/article/download/3676/4165>

<1% -

<https://annisarahmaulianoviani.blogspot.com/2012/04/peranan-otonomi-daerah-terhadap-peluang.html>

<1% - <https://anisafebrina.blogspot.com/2011/10/>

<1% -

<https://komunitaspenyuluhperikanan.blogspot.com/2009/07/peran-penyuluh-perikanan-dalam-rangka.html>

<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/7306213.pdf>

<1% -

<https://vegadadu.blogspot.com/2011/05/pemberdayaan-lembaga-keuangan-mikro.html>

<1% -

<https://ekonomimikrosyariah.blogspot.com/2011/07/menggagas-lembaga-keuangan-mikro.html>

<1% -

<https://stimbedua.blogspot.com/2015/12/makalah-peningkatan-otonomi-daerah-dan.html>

<1% -

<https://h3r1y4d1.wordpress.com/2012/04/05/peranan-ekonomi-kerakyatan-sebagai-landasan-perekonomian-indonesia/>

<1% - <http://digilib.uinsby.ac.id/7023/4/Bab%202.pdf>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/275137545/Tesis-Febi-Sanita>

<1% - <https://www.xmind.net/m/YMnyvS/>

<1% - <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jep/article/download/3718/4188>

<1% -

<http://www.pendidikanekonomi.com/2012/12/bentuk-dan-peran-lembaga-keuangan-m>

ikro.html

<1% - <https://es.scribd.com/doc/114795698/Microfinance-NTT-Ind>

<1% -

<https://123dok.com/document/y953onrz-pengembangan-lembaga-keuangan-mikro-lkm.html>

<1% - <https://www.scribd.com/document/334357289/Peran-LKM-Dalam-UKM>

<1% -

<https://www.termpaperwarehouse.com/essay-on/Depth-of-Outreach-Impact-on-Microfinance-Institutions-Financial-Sustainability-in-Asean/341796>

1% -

<https://www.coursehero.com/file/p1aevsu/Kelompok-peminjam-tersebut-meliputi-usaha-produktif-masyarakat-yang-memiliki/>

<1% -

<https://breaking-ne.blogspot.com/2012/11/pengembangan-dan-pemberdayaan-lembaga.html>

<1% - <https://andriafro.blogspot.com/2010/>

<1% - <https://gustimirah.blogspot.com/2009/12/>

<1% - <https://erlinasari-erlina.blogspot.com/>

<1% - <https://ttavidhie.blogspot.com/2010/05/>

<1% -

<https://docobook.com/peran-lembaga-pembiayaan-dalam-pengembangan-umkm.html>

<1% - <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X99001515>

<1% -

<https://makalahsistemagribisnis.blogspot.com/2015/06/makalah-sistem-agribisnis.html>

3% - <https://catarts.wordpress.com/2012/06/12/lembaga-keuangan-mikro/>

<1% -

<https://gustimirah.blogspot.com/2009/12/potensi-lkm-dalam-pembangunan-ekonomi.html>

1% -

<https://rohmatdiono.files.wordpress.com/2009/08/kebijakan-dan-strategi-nasional-untuk-pengembangan-keuangan-mikro.pdf>

<1% -

<http://www.pendidikanekonomi.com/2013/07/permasalahan-di-dalam-lembaga-keuangan.html>

<1% - <https://jurnal.dpr.go.id/index.php/kajian/article/view/783>

<1% - <http://scholar.unand.ac.id/23078/4/DAFTAR%20KEPUSTAKAAN.pdf>

1% - <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/IQTISHADIA/article/download/1728/pdf>

1% - https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/wasana_nyata/article/view/523

<1% - <https://upkpnpmssuruh.blogspot.com/>

<1% -

<http://pascasarjana.umy.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/44-MM-Hazarin-PELAKSANAAN-MSDM.pdf>

<1% - <https://salmaneducainfo.blogspot.com/2011/12/kliping-dan-analysis-sistem.html>
1% -

<https://www.scribd.com/document/398197839/Analisis-Faktor-Faktor-Sustainabilitas-Lembaga-Keu>

<1% -

<https://id.123dok.com/document/y953onrz-pengembangan-lembaga-keuangan-mikro-lkm.html>

<1% - <https://yefadvisor.com/reviewarna/>

<1% - <https://ilmugeografi.com/ilmu-sosial/faktor-penyebab-perubahan-sosial>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/310755926_Anlisis_Faktor-Faktor_Sustainabilitas_Lembaga_Keuangan_Mikro_Syariah

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/309954945_STRATEGI_PENGUATAN_MICROFINANCE_SYARIAH_BERBASIS_EKONOMI_KELEMBAGAAN

<1% -

https://issuu.com/pnppmmpdkabmesuji.pnppmmesuji/docs/pto_-_penjelasan_xi_penataan_kelemb

<1% - <https://hamdimembangunsambas.blogspot.com/>

1% -

<https://www.coursehero.com/file/p37a6nj/BMT-adalah-lembaga-kepercayaan-sehingga-sumber-daya-manusia-merupakan-aset/>

<1% - <https://iklalhadianfana.blogspot.com/2015/12/ekonomi-kelembagaan.html>

<1% -

<https://www.slideshare.net/septianraha/peranan-pemerintahdesamemberdayakanmasyarakatdieraotodapadadesa-35356121>

<1% - <http://repository.radenintan.ac.id/5246/3/BAB%20II.doc>

<1% -

<https://farhahmelynia.blogspot.com/2018/11/good-corporate-governance-gcg.html>

<1% - <http://www.alekkurniawan.com/2015/>

<1% - https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J482v11n01_03

<1% -

<https://www.scribd.com/document/340171516/272895677-BUKU-1-DRAF-LAP-AKHIR-MASTERPLAN-MINA-BREBES-pdf-pdf>

<1% - <http://fish.unesa.ac.id/download/GABUNGAN.doc>

<1% - <http://eprints.umm.ac.id/40403/4/BAB%20III.pdf>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/342070812_Pengaruh_Kemanfaatan_Kemudah

an_Penggunaan_dan_Promosi_terhadap_Keputusan_Penggunaan_E-Wallet_OVO_di_Depok

<1% -

<https://mirahmidadan.wordpress.com/2012/06/16/makalah-konsep-islam-untuk-disiplin-ilmu-ekonomi/>

<1% -

https://caridokumen.com/download/ekonomi-pembangunan-overview-indonesia-masa-krisis-1998-_5a44b8ebb7d7bc7b7a7faa27_pdf

<1% - <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/fd2c9b8aac3b661c7c02acf0611d3b6c.pdf>

<1% -

<https://123dok.com/document/6qmpkx7q-sosial-ekonomi-keterkaitan-pembangunan-ekonomi-wilayah-kabupaten-provinsi.html>

<1% -

<https://id.123dok.com/document/6qmpkx7q-sosial-ekonomi-keterkaitan-pembangunan-ekonomi-wilayah-kabupaten-provinsi.html>

<1% -

http://aaui.or.id/wp-content/uploads/2018/08/SE-17-2014-LAPORAN-PENERAPAN-TATA-KELOLA-PERUSAHAAN-YANG-BAIK-BAGI-PERUSAHAAN-ASURANSI-_REASURANSI.pdf

<1% -

<https://123dok.com/document/dzx0vwzr-peranan-kewenangan-kedudukan-dewan-komisaris-perseroan-terbatas.html>

<1% -

<https://www.hukum-hukum.com/2015/04/kewenangan-dan-tanggung-jawab-dewan.html>

<1% -

<https://www.kompasiana.com/alisuyantoherli.blogspot.com/552aefabf17e61b356d623c7/komisaris-di-lembaga-keuangan-mikro-bpr>

<1% - <https://edoc.pub/pedoman-pelaksanaan-sanitasi-pdf-free.html>

<1% - <https://www.scribd.com/doc/293493977/16508734-pdf>

<1% -

<https://www.scribd.com/document/371715139/buku-ii-rancangan-pembangunan-jangka-menengah-nasional-2015-2019-BUKU-II-RPJM-2015-2019-pdf>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/300166158_PENGENTASAN_KEMISKINAN_MELALUI_LEMBAGA_KEUANGAN_MIKRO_SYARIAH

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/281441739_PERAN_BMT_DALAM_MENGATASI_KEMISKINAN_DI_KABUPATEN_BANTUL

<1% - <https://ideas.repec.org/a/eee/quaeco/v52y2012i4p427-437.html>

<1% - https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=996283

<1% - <http://repository.ub.ac.id/view/subjects/004.html>

<1% - https://metode-anp.blogspot.com/2012/12/mengurai-masalah-dan-solusi_7.html

<1% - <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jalmuzaraah/article/download/19705/13621>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/82179089/Beda-Ahp-Dan-Anp>

<1% - <http://sttal.ac.id/wp-content/uploads/2016/07/Tahun-2015-Vol.-4-1.pdf>

<1% - <https://www.scribd.com/document/363275887/An-Introduction-to-ANP-Full-pdf>

<1% - <https://123dok.com/document/qodnll7z-strategi-pengembangan-meningkatkan-bakara-n-diponegoro-university-institutional-repository.html>

<1% - http://industri.ft.unand.ac.id/Pdf/josifiles/vol_14_no_2_oktober_2015/JOSI%20-%20Vol.%2014%20No.%202%20Oktober%202015%20-%20Hal%20227-237%20Usulan%20Strategi%20Pengembangan%20Industri%20Pengolahan%20Kelapa%20Skala%20IKM%20di%20Kabupaten%20Indragiri%20Hilir.pdf

<1% - <https://ml.scribd.com/doc/153587082/2005-01-PAPER-Analytic-Network-Process-ANP-Pendekatan-Baru-Studi-Kualitatif>

<1% - <https://konsultasiskripsi.com/2020/01/07/prinsip-dasar-anp-skripsi-dan-tesis/>

<1% - <https://metode-anp.blogspot.com/2012/>

<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/300855021.pdf>

<1% - <http://jurnal.pnj.ac.id/index.php/acc/article/download/1377/947>

<1% - <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jalmuzaraah/article/view/19704/13620>

<1% - <http://www.konsultan-anp.com/2012/07/analisis-penguraian-masalah.html>

<1% - <http://ejournal.kemenperin.go.id/jri/article/download/154/139>

<1% - <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/disastra/article/download/1462/1253>

<1% - <https://denichaalviana.wordpress.com/2014/07/26/>

<1% - <https://pnpmkabtanatoraja.blogspot.com/2015/>

<1% - <https://ekonomimikrosyariah.blogspot.com/2012/02/>

<1% - https://www.researchgate.net/publication/334052244_DEKOMPOSISI_PERMASALAHAN_DAN_SOLUSI_KEBIJAKAN_PENGEMBANGAN_LKMS_BERBASIS_GRAMEEN

<1% - <http://hipkinjateng.org/jurnal/index.php/jci/article/download/30/30>

<1% - <https://perdesaansehat.com/category/gerakan-desa-membangun-indonesia-bidang-sosial-dasar/>

<1% - <http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1064567&val=15969&title=DEKOMPOSISI%20PERMASALAHAN%20DAN%20SOLUSI%20KEBIJAKAN%20PENGEMBA>

NGAN%20LKMS%20BERBASIS%20GRAMEEN

<1% -

<https://123dok.com/document/4yrk74oz-analisis-strategi-pemasaran-kharisma-pemasaran-bersama-nusantara-jakarta.html>

<1% -

<https://pt.scribd.com/document/252780539/BUKU-I-RPJM-2015-2019-8-JANUARI-2015-Kop-Pres-pdf>

<1% - https://issuu.com/mila5162/docs/buku_ojk_sma_-_upd_0607

<1% - <https://id.scribd.com/doc/273875199/book-II-pdf>

<1% -

<https://www.coursehero.com/file/74636099/Makalah-Bank-dan-Lembaga-Keuanganpdf/>

<1% - https://www.academia.edu/6945128/EKMA4111_Pengantar_Bisnis

<1% - <https://zombiedoc.com/lampiran-1-surat-nomor.html>

<1% - <https://zombiedoc.com/3-46-4-3.html>

<1% -

https://www.researchgate.net/publication/307664813_PRIORITAS_SOLUSI_PERMASALAHAN_PENGELOLAAN_ZAKAT_DENGAN_METODE_AHP_STUDI_DI_BANTEN_DAN_KALIMANTAN_SELATAN

<1% - <http://eprints.ums.ac.id/view/type/s1/2018.html>

<1% - <http://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jes/article/view/903>