

**IDENTIFIKASI FAKTOR – FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA DAN KESINAMBUNGAN
LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (STUDI KASUS KPRI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA)**

JURNAL ILMIAH

Disusun oleh :

**Ninda Larasati
115020407111030**



**JURUSAN ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2016**

LEMBAR PENGESAHAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL

Artikel Jurnal dengan judul :

**IDENTIFIKASI FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA DAN
KESINAMBUNGAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (STUDI KASUS KPRI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA)**

Yang disusun oleh :

Nama : Ninda Larasati
NIM : 115020407111030
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : S1 Ilmu Ekonomi

Bahwa artikel Jurnal tersebut dibuat sebagai *persyaratan ujian skripsi* yang dipertahankan di
depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Februari 2016.

Malang, 22 Februari 2016

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Khusnul Ashar, SE., MA

NIP. 19550815 198403 1 002

IDENTIFIKASI FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA DAN KESINAMBUNGAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (STUDI KASUS KPRI UNIVERSITAS BRAWIJAYA)

Ninda Larasti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang
Email: ninda.larasati@gmail.com

ABSTRAK

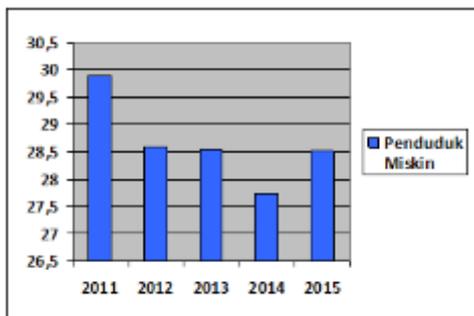
Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi keberadaan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja dan kesinambungan lembaga keuangan mikro (Khandker, 1995) di KPRI Universitas Brawijaya. Faktor – faktor tersebut adalah viabilitas institusi, viabilitas keuangan dan ekonomi, dan viabilitas anggota. Dan hasilnya menunjukkan bahwa kinerja dan kesinambungan KPRI Universitas Brawijaya berjalan dengan baik berdasarkan ketiga faktor tersebut. Namun, meskipun begitu dari ketiga faktor ada dua faktor yang masih harus diperbaiki yaitu viabilitas institusi dan viabilitas anggota.

Kata kunci: Lembaga Keuangan Mikro, Kesejahteraan, Koperasi

A. PENDAHULUAN

Kesejahteraan adalah sesuatu yang utuh yang meliputi kelayakan kompensasi finansial dan kelayakan kehidupan. Sehingga dapat dikatakan kesejahteraan merupakan rasa tenteram yang dirasakan seseorang yang disebabkan oleh terpenuhinya kebutuhan hidup lahir batin. Kesejahteraan dapat tercipta melalui berbagai sumber seperti dengan terpenuhinya kesehatan, sandang, pangan dan papan (lahir) dan dari emosional maupun spiritual (batin) (Maeswara,2009:246). Di Indonesia kesejahteraan sebagian penduduk masih terbilang cukup rendah. Hal ini dibuktikan dengan angka kemiskinan yang masih cukup tinggi meskipun setiap tahunnya mengalami penurunan. Di bawah ini ditunjukkan banyaknya penduduk Indonesia yang berada di bawah garis kemiskinan.

Gambar 1 Jumlah Penduduk Miskin di Indonesia Periode Tahun 2011 - 2015



Sumber : Badan Pusat Statistik, 2016

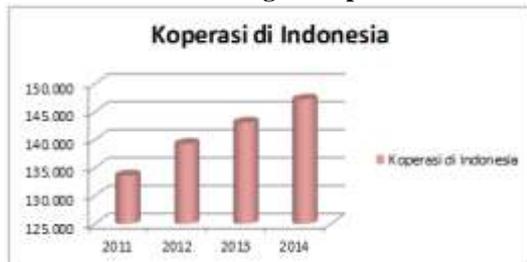
Maka dari itu perlu adanya sarana yang dapat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satunya melalui Lembaga keuangan mikro (LKM). LKM adalah lembaga keuangan yang khusus didirikan untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat, baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberian jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata mencari keuntungan (UU No.1 tahun 2003). Di Indonesia, bentuk badan hukum LKM berdasarkan UU No.1 tahun 2003 dibagi menjadi dua yaitu Koperasi dan Perseroan Terbatas.

Koperasi merupakan badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum Koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip Koperasi. Koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan Anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan (UU No.17 Tahun 2012). Menurut Arifin (2010:17) indikator kesejahteraan Koperasi ditampilkan dalam indikator pendapatan. Artinya jika Koperasi mampu meningkatkan pendapatan anggota maka kesejahteraan (ekonomi) anggota juga meningkat. Selain itu, Arifin (2010:17) juga mengatakan bahwa :

“Pendapatan anggota tidak berasal dari koperasi melainkan didapat sendiri oleh anggota dari berbagai sumber. Berarti, tugas Koperasi adalah berupaya menunjang atau mendukung atau memfasilitasi agar anggotanya mampu meraih pendapatannya lebih tinggi. Untuk itu pengertian pendapatan terlebih dahulu dikategorikan ke dalam pendapatan nominal yaitu pendapatan dalam jumlah uang dan pendapatan riil yaitu pendapatan dalam jumlah dan jenis barang/jasa yang dapat dibeli dengan pendapatan nominalnya.”

Sehingga jika anggota merupakan pelaku usaha maka tugas Koperasi untuk menunjang, mendukung atau memfasilitasi usaha anggota agar berkembang secara efisien dan efektif dan menghasilkan pendapatan nominal berupa laba. Sedangkan jika anggota merupakan konsumen yang membeli berbagai barang/jasa kebutuhan dari pasar maka Koperasi bertugas meningkatkan daya beli anggota yang nantinya akan berimbas kepada kesejahteraan ekonomi anggota yang ikut meningkat. Di Indonesia Koperasi telah berdiri hampir diseluruh Indonesia dan jumlahnya pun setiap tahun terus meningkat. Hingga tahun 2014, Koperasi yang telah berdiri mencapai 147.249 buah.

Gambar 2 Perkembangan Koperasi di Indonesia Periode Tahun 2011 – 2014



Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, 2015

Salah satu Koperasi yang dapat dikatakan berhasil dan mampu bertahan hingga saat ini adalah KPRI Universitas Brawijaya. Koperasi ini tepatnya berada di Malang, Jawa Timur dan telah memiliki anggota lebih dari 4000 anggota pada tahun 2014. KPRI UB memiliki dua bentuk unit usaha yaitu toserba dan simpan pinjam. Dalam prosesnya KPRI UB menghimpun dana melalui berbagai cara seperti simpanan wajib dan pokok, simpanan tabungan, simpanan berjangka dan lain-lain. Sedangkan penyaluran dana, KPRI UB menyalurkan dengan memberikan pinjaman kepada anggotanya yang oleh mereka digunakan untuk berbagai macam tujuan salah satunya untuk membuka usaha. Selain pinjaman, Koperasi juga memberikan manfaat lain melalui toserba yang menjual barang-barang kebutuhan rumah tangga maupun kebutuhan primer dan sekunder dengan harga jual yang murah sehingga dapat meningkatkan daya beli anggota dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan pembahasan di atas, KPRI UB berhasil dalam menjalankan dan mencapai tujuan utamanya yaitu meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Oleh sebab itu sebagai LKM yang sangat dibutuhkan oleh anggotanya, lembaga tersebut harus dapat menjaga kinerja dan berkesinambungan. Secara teoritis, lembaga keuangan mikro yang dapat menjaga kinerjanya dan berkesinambungan tergantung pada viabilitas institusi, viabilitas keuangan dan ekonomi serta viabilitas anggota (Khandker, 1995). Ketiga faktor tersebut memiliki perannya masing-masing sebagai faktor pendorong keberhasilan sebuah LKM.

Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat keberadaan viabilitas institusi, viabilitas keuangan dan ekonomi serta viabilitas anggota di KPRI Universitas Brawijaya. Sehingga peneliti merumuskan penelitian yang berjudul **“Identifikasi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dan Kesenambungan Lembaga Keuangan Mikro (Studi Kasus KPRI Universitas Brawijaya)”**

B. KERANGKA TEORI

Menurut UU No. 1 Tahun 2013, lembaga keuangan mikro (LKM) merupakan salah satu lembaga yang memberikan kredit pinjaman kepada pengusaha berskala mikro. Pembentukan lembaga ini ditujukan dalam rangka penumbuhkembangan perekonomian masyarakat agar lebih tangguh, berdaya dan mandiri, sehingga diharapkan akan memberikan pengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi secara nasional. Maka dari itu, LKM berperan sebagai salah satu yang menungkatkan kesejahteraan masyarakat. Menurut Baskara (2013:2), LKM berperan penting sebagai lembaga intermediasi dan melaksanakan kegiatan simpan pinjam, yang aktifitasnya disamping memberikan pinjaman namun juga dituntut untuk memberikan kesadaran menabung kepada masyarakat, terutama masyarakat berpenghasilan rendah. Salah satu bentuk badan hukum LKM di Indonesia adalah Koperasi. Koperasi merupakan badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum Koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip Koperasi (UU No. 17 Tahun 2012). LKM berbentuk koperasi ini merupakan lembaga yang cukup unik

karena anggota koperasi memiliki identitas ganda. Maksudnya, anggota Koperasi merangkap menjadi pendiri, pemberi modal, pengendali dan pengawas serta juga sebagai pelanggan bagi Koperasi itu sendiri. Oleh karena itu, kinerja yang baik dan kesinambungan Koperasi menjadi tanggung jawab bersama anggota.

Untuk menjaga kinerja dan kesinambungan koperasi sebagai lembaga keuangan mikro ada tiga faktor yang perlu diperhatikan menurut Khandker (1995) yaitu viabilitas institusi, viabilitas keuangan dan ekonomi, serta viabilitas anggota.

Viabilitas Institusi

Sebagai lembaga yang memberikan pelayanan kepada anggota dan masyarakat, lembaga tersebut harus berada dalam kondisi yang baik. Karena jika sistem dalam lembaga tersebut kurang baik maka anggota bisa tidak percaya kepada lembaga tersebut. Dan untuk menilai ketahanan institusi ada beberapa indikator yaitu gaya kepemimpinan, *monitoring* dan evaluasi, serta gaya manajemen.

Viabilitas Keuangan dan Ekonomi

Kondisi keuangan sebuah lembaga menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan. Karena kondisi keuangan yang baik menjadi faktor sebuah lembaga mampu bertahan dan memberikan pelayanan kepada anggotanya. Namun jika kondisi keuangan buruk, maka lembaga tersebut pada akhirnya tidak akan mampu memenuhi kebutuhan lembaga itu sendiri dan akhirnya berimbas kepada pelayanan lembaga kepada anggota yang kurang maksimal. Indikator untuk menilai faktor ini adalah pemasukan dan struktur biaya, aset dan struktur keuangan, serta kebijakan suku bunga.

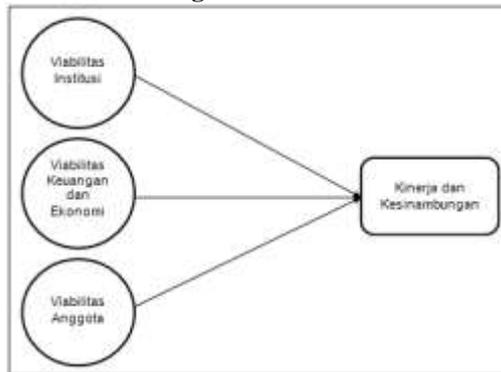
Viabilitas Anggota

Viabilitas anggota menjadi salah satu faktor terpenting dalam mempertahankan keberlangsungan hidup sebuah lembaga keuangan mikro. Hal ini dikarenakan anggota merupakan sumber dari pemasukan lembaga dan juga sebagai pengguna dari berbagai bentuk layanan yang ditawarkan lembaga. Karena sejak awal tujuan utama lembaga keuangan mikro adalah mensejahterakan anggota maka viabilitas anggota perlu diperhatikan kondisinya. Untuk menilai faktor ini, ada beberapa indikator yaitu kinerja repayment dan loyalitas anggota.

Penelitian Terdahulu

1. *Grameen Bank: Performance and Sustainability* oleh Khandker (1995). Penelitian yang dilakukan oleh Khandker membahas mengenai kunci sukses *Grameen Bank* yang dibangun M.Yunus di Bangladesh yang mampu bertahan dan berkembang hingga saat ini. Dan dari hasil pengamatannya, Shahidur R. Khandker menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dan kesinambungan lembaga keuangan mikro. Faktor-faktor tersebut adalah viabilitas institusi, viabilitas keuangan dan ekonomi serta viabilitas peminjam.
2. Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Mendukung Pengentasan Kemiskinan di Pedesaan oleh Saleh dan Hidayat (2011). Dalam penelitian ini, Saleh dan Hidayat (2011) menyoroti permasalahan kurangnya akses permodalan, pasar dan teknologi serta organisasi tani yang masih lemah di pedesaan. Maka dari itu untuk membantu kesulitan tersebut, menurut Saleh dan Hidayat perlu adanya pengembangan terhadap potensi LKM dalam menangani keterbatasan modal. Penelitian ini menganalisis mengenai potensi LKM yang dapat dijadikan dasar strategi pengembangannya di masa depan serta faktor-faktor keberhasilan LKM di beberapa Negara salah satunya Bangladesh (*Grameen Bank*).
3. A Comparative Study Of Micro-finance In Nepal And Bangladesh oleh Sharma (2007). Dalam penelitiannya Sharma (2007) mengamati kegiatan pemberian kredit mikro kepada masyarakat miskin. Agar lebih jelas dan tepat Sharma mengunjungi *Grameen Bank* secara langsung ke Bangladesh. Disana dia berinteraksi dengan masyarakat sekitar dan belajar memahami bagaimana system dan proses yang dijalankan *Grameen Bank* langsung dari sang innovator M.Yunus. Selain meneliti *Grameen Bank* di Bangladesh, Sharma meneliti *Grameen Bank* di Nepal yang kemudian ia bandingkan untuk melihat sisi-sisi yang kurang pada *Grameen Bank* Nepal sehingga dapat disemurnakan.

Gambar 3 **Kerangka Pikir**



Sumber : Ilustrasi Peneliti, 2016

C. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini dikategorikan menggunakan penelitian kualitatif.

Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu informan kunci (*key informants*) dan informan biasa. Teknik penentuan informan kunci menggunakan teknik *purposive sampling* dan untuk informan biasa menggunakan teknik *accidental sampling*.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dari proses wawancara dan data sekunder dari laporan keuangan KPRI Universitas Brawijaya.

Teknik Analisis Data

Ada 4 tahap dalam melakukan analisis data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Viabilitas Institusi

Untuk menilai viabilitas institusi, dapat dilihat berdasarkan 3 indikator yaitu gaya kepemimpinan, monitoring dan evaluasi, serta gaya manajemen.

1. Gaya Kepemimpinan

Dari hasil penelitian, manajer KPRI UB memiliki gaya kepemimpinan otoriter. Hal ini dapat dilihat dari sikap dan perilaku manajer dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Menurut Tramel dan Reynolds dalam Putong (2015) menilai gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat berdasarkan pembuatan rencana kerja, proses pemecahan masalah, arah komunikasi, tingkat kepercayaan, hubungan atasan dan bawahan, keterbukaan menerima kritik/masukan dan banyaknya pelimpahan wewenang oleh pemimpin. Maka dari itu dibawah ini akan dipaparkan kondisi masing-masing indikator penilai tersebut terhadap gaya kepemimpinan manajer KPRI UB. Di bawah ini akan dipaparkan alasan dari hasil penilaian tersebut.

Dalam proses pembuatan rencana kerja, prosesnya dilakukan secara bersama-sama dengan kepala divisi, unit dan karyawan. Hal ditegaskan oleh manajer KPRI UB yang mengatakan:

“Rencana kerja dikerjakan bersama-sama dalam bentuk tim. Timnya tersebut kepala divisi, kepala unit sama manajer dan kadang juga karyawan kita ajak ngomong untuk berbagi usulan yang kita buat dari bawah ke atas. Selain atas juga memiliki rencana kerja.”(Suparmiati, wawancara, 6 Januari 2016)

Namun, meskipun bentuknya dilakukan secara bersama-sama, beberapa karyawan tidak menampik bahwa seringkali usulan atau ide dari karyawan tingkat bawah tidak diterima dengan baik oleh manajer. Hal ini membuat karyawan merasa bahwa mereka tidak dapat berkembang karena apa yang ingin mereka sampaikan tidak direspon dengan baik. Hal tersebut dikuatkan oleh pernyataan beberapa narasumber yang mengatakan bahwa “sering sekali ide dari tingkat bawah seperti saya tidak didengarkan sehingga ketika karyawan tingkat

bawah ingin berkembang tapi merasa ditahan oleh atasan” (wawancara, narasumber 4, narasumber 7, 25 Februari 2016).

Akibat manajer yang kurang terbuka dalam menerima usulan maupun kritik hal ini membuat kepercayaan dan hubungan manajer dan beberapa karyawan kurang baik. Padahal menurut Sriwidodo dan Sugito (2007:36) kepercayaan terhadap pemimpin memiliki korelasi positif dengan berbagai hasil seperti perilaku keanggotaan organisasi, kinerja dan kepuasan. Sehingga tingkat kepercayaan sangatlah penting bagi kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Tetapi menurut manajer KPRI UB, beliau memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi kepada karyawannya, hal tersebut disampaikan dalam pernyataannya yang mengatakan:

“Selama ini saya itu percaya ya dengan karyawan bahwa karyawan itu bekerja dengan baik dan kerja keras walaupun kadang-kadang percaya itu harus diikuti dengan penyelidikan karena kadang-kadang ada berita yang tidak baik dan bukan berarti langsung ditelan mateng-mateng ya tapi tetap harus diselidiki, diuji kebenarannya...” (Suparmiati, wawancara, 6 Januari 2016)

Meski manajer menyampaikan hal tersebut namun beberapa karyawan mengatakan bahwa manajer sering berlaku tidak adil kepada karyawan tingkat bawah. Hal tersebut disampaikan oleh narasumber 4 yang mengatakan “jika manajer tidak cocok dengan karyawan maka karyawan tersebut akan dibuat tidak betah selama bekerja meskipun dengan cara yang tidak sesuai dengan prosedur”. Hal ini juga dikuatkan oleh pernyataan narasumber 7 yang mengatakan bahwa dia telah merasakan sikap manajer yang sering memindah tugaskan dirinya disetiap divisi dan selalu memberikan tugas *double* dalam waktu bersamaan. Perlakuan tersebut dikarenakan narasumber 7 yang terlalu vokal dalam menyampaikan pendapatnya. Selain itu, para narasumber juga mengeluhkan sulitnya mereka untuk berkomunikasi dengan pengurus dan pengawas untuk dapat menyampaikan permasalahan yang sering dihadapi saat mereka dihadapkan oleh tindakan manajer yang tidak sesuai prosedur maupun saat ingin menyampaikan aspirasi dan keluhan mengenai fasilitas Koperasi.

2. *Monitoring dan Evaluasi*

Monitoring dan *Evaluasi* memiliki dua kata dengan aspek yang berbeda. *Monitoring* adalah kegiatan untuk mengetahui apakah program yang dibuat berjalan dengan baik sebagaimana mestinya sesuai dengan yang direncanakan, apakah ada hambatan yang terjadi dan bagaimana para pelaksana program itu mengatasi hambatan tersebut. *Monitoring* terhadap sebuah hasil perencanaan yang sedang berlangsung menjadi alat pengendali yang baik dalam seluruh proses implementasi (Suryana, 2003:2). Sedangkan *Evaluasi* adalah proses untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data dan menganalisis data, menyimpulkan hasil yang telah dicapai, menginterpretasikan hasil menjadi rumusan kebijakan, dan menyajikan informasi (rekomendasi) untuk pembuatan keputusan berdasarkan pada aspek kebenaran hasil evaluasi (Moerdiyanto, 2009:3). *Evaluasi* bertujuan untuk mengetahui apakah program itu mencapai sasaran yang diharapkan atau tidak, evaluasi lebih menekankan pada aspek hasil yang dicapai (*output*) (Suryana, 2003:3).

Monitoring di KPRI UB dilaksanakan secara berbeda sesuai dengan bentuk unit usaha. Untuk unit usaha perdagangan umum/toserba *monitoring* dilakukan dalam dua cara yaitu *monitoring* secara langsung dan tidak langsung. *Monitoring* langsung dilakukan saat pagi hari setiap harinya, manajer turun langsung melakukan pengecekan kondisi toserba KPRI UB. Sehingga jika terjadi masalah, manajer dapat segera mengatasinya. *Monitoring* secara langsung dapat dilakukan setiap pagi karena letak toserba tepat berada dikantor koperasi sehingga cukup memudahkan manajer untuk terus mengawasi. Sedangkan *monitoring* tidak langsung dilakukan secara tertulis, dimana karyawan dan manajer menyerahkan laporan tertulis setiap bulan, setiap 6 bulan sekali dan setiap setahun sekali kepada anggota koperasi. Untuk proses evaluasi dilaksanakan setahun sekali pada saat RAT (Rapat Anggota Tahunan), dimana baik pengurus, manajer dan karyawan melaporkan seluruh kegiatan selama tahun berjalan kepada anggota.

3. *Gaya Manajemen*

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya (Nickels, 1997 dalam Soegoto, 2011:132). Oleh karena itu penerapan gaya manajemen sangat penting dalam menjalankan organisasi demi mencapai tujuan yang maksimal. Untuk itu dibawah ini akan dijelaskan bagaimana aktivitas KPRI UB berjalan.

KPRI UB berusaha untuk terus meningkatkan pelayanannya kepada anggota melalui pengembangan dan pelatihan *skill* karyawan melalui diklat. Diklat ini dilaksanakan setiap tahun bersama seluruh karyawan KPRI UB. Selain untuk pelatihan, diklat ini juga diharapkan dapat semakin mengakrabkan hubungan satu sama lain karena kegiatan juga diselingi dengan kegiatan *outbound* sehingga dapat meningkatkan kerja sama tim.

Selain itu, untuk proses kegiatan di Koperasi wewenang disebar ditiap-tiap tingkatan posisi sehingga bentuk tanggung jawab sifatnya berjenjang. Pengambilan keputusan juga sesuai dengan divisi kerja masing-masing. Dibagian simpan pinjam keputusan diserahkan kepada koordinator simpan pinjam begitu pula bagian

perdagangan umum. Sedangkan manajer juga memiliki tanggung jawabnya sendiri sesuai dengan tugas yang ia emban. Ketika terjadi masalah, manajer juga mengambil keputusan sesuai dengan cakupan tugasnya sehingga tidak selalu menunggu keputusan dari pengurus. Berbeda jika permasalahan yang terjadi memang diharuskan untuk di diskusikan bersama dengan pengurus maka keputusan diambil melalui proses diskusi. "...kalau sifatnya sederhana dan masih bisa diselesaikan ditingkat manajer ya ditingkat manajer tapi kalau harus dituntut diselesaikan ditingkat pengurus atau RAT maka ya harus dilakukan"(Suparmiati, wawancara, 6 Januari 2016).

KPRI UB juga memberikan tunjangan dan insentif bagi karyawan dengan kinerja yang baik. Pemberian insentif dilakukan sebagai bentuk *feedback* atas cara kerja karyawan yang baik. *Feedback* yang diberikan tiap-tiap karyawan pun berbeda-beda. Misalkan, besaran insentif yang diberikan kepada karyawan yang rajin masuk dan tepat waktu akan lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang jarang masuk dan sering terlambat. Namun, meski ada pemberian insentif, ibu amy selaku manajer KPRI UB mengaku masih tetap sulit mendisiplinkan karyawannya terutama kedisiplinan mengenai ketepatan masuk kerja. Karena masih saja ada karyawan yang suka terlambat masuk kerja. Hal tersebut disampaikan oleh manajer KPRI UB yang mengatakan:

"Sebetulnya masalah yang sulit itu adalah masalah mendisiplinkan karyawan. Karena kan karyawan terbetuk dari suatu kebutuhan ya jadi harusnya masuk jam 7 tapi ternyata masuk jam 9 dengan alasan yang macem – macem..."(Suparmiati, wawancara, 19 Januari 2016).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa KPRI UB menggunakan gaya manajemen desentralisasi dimana wewenang disebar antara beberapa divisi atau manajer. Sehingga divisi-divisi diizinkan untuk melakukan pengambilan keputusannya sendiri selama keputusan diambil sejalan dengan tujuan Koperasi. Sejauh para manajer anak perusahaan tersebut dapat memahami tujuan memaksimalkan nilai perusahaan secara keseluruhan dan menerima kompensasi sesuai dengan tujuannya (Madura, 2011:469).

Viabilitas Keuangan dan Ekonomi

Indikator untuk menilai faktor viabilitas keuangan dan ekonomi ada tiga, yaitu pemasukan dan struktur biaya, aset dan struktur keuangan, serta kebijakan suku bunga.

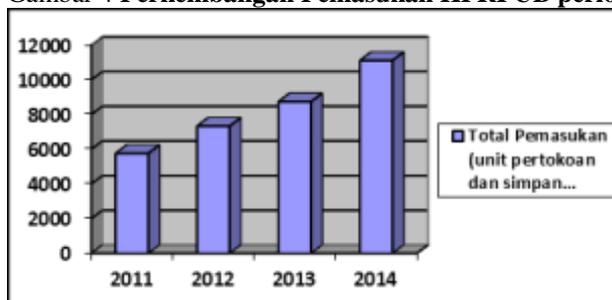
1. Pemasukan dan Struktur Biaya

Pemasukan / pendapatan merupakan arus kas masuk yang diperoleh atau arus kas masuk yang akan diperoleh yang berasal dari aktivitas usaha perusahaan yang masih berlangsung (Subramanyam dan Wild, 2010:6). Dan pada organisasi berbentuk koperasi, pendapatan berasal dari unit perdagangan dan juga unit simpan pinjam.

Biaya merupakan arus kas keluar yang terjadi atau alokasi arus kas keluar masa lalu yang berasal dari aktivitas usaha perusahaan yang masih berlangsung (Subramanyam dan Wild, 2010:7). Sehingga struktur biaya yang dimaksud pada *Koperasi* adalah besaran biaya yang akan dipikul oleh lembaga selama kegiatan berlangsung. Bentuk biaya yang akan dikeluarkan khusus lembaga ini sifatnya lebih untuk biaya operasional karena kegiatannya yaitu memberikan pinjaman dan berdagang.

Berbicara mengenai kondisi pemasukan dan biaya KPRI UB, kondisi pemasukannya bisa dikatakan berada pada kondisi yang baik. Dimana selama tahun 2011 hingga 2014 pemasukan koperasi selalu mengalami peningkatan. Terutama pada tahun 2014, pemasukan KPRI UB mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Dari total Rp.8.741.295.098 pada tahun 2013 menjadi Rp.11.116.623.518 pada tahun 2014.

Gambar 4 Perkembangan Pemasukan KPRI UB periode tahun 2011-2014 (dalam jutaan rupiah)

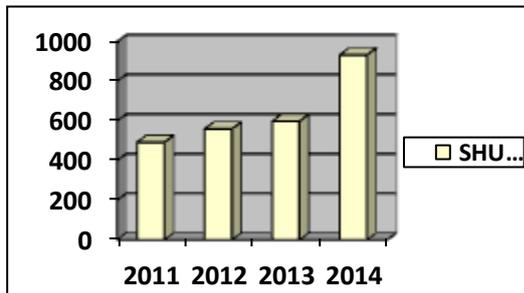


Sumber : Laporan Akhir Tahun KPRI UB

Peningkatan tidak hanya terjadi pada sisi pemasukan saja namun juga pada sisi biaya. Seiring terjadinya peningkatan pada pemasukan, koperasi juga mengalami peningkatan pada segi biaya. Sama halnya dengan pemasukan, peningkatan biaya operasional dirasakan pada tahun 2014. Dimana kenaikan terjadi sebanyak Rp.588.692.968. Meskipun begitu, KPRI UB masih mendapatkan sisa hasil usaha atau yang biasa dikenal dengan laba. Sehingga dapat dikatakan KPRI UB memiliki manajemen keuangan yang sangat baik karena

diakhir tahun mendapatkan laba atau sisa hasil usaha. Dan sisa hasil usaha inilah yang nantinya akan dibagi kepada para anggota koperasi. Dibawah ini perkembangan SHU yang didapat KPRI UB selama 4 tahun (2011-2014):

Gambar 5 Perkembangan SHU KPRI UB periode tahun 2011-2014 (dalam jutaan rupiah)



Sumber : Laporan Akhir Tahun KPRI UB

Pada gambar di atas dijelaskan bahwa KPRI UB selalu mendapatkan SHU setiap tahunnya. Dan selama 2011 hingga 2014, SHU KPRI UB selalu mengalami peningkatan terutama SHU pada tahun 2014 yang menunjukkan kenaikan yang cukup signifikan sekitar 55%. Kenaikan SHU ini dikarenakan KPRI UB mengalami kenaikan pada pemasukan yang berasal dari divisi perdagangan umum dan divisi simpan pinjam. Pada tahun 2014, kenaikan laba kotor dari divisi perdagangan umum sebesar Rp. 157.841.417 dan Rp.597.379.178 pada divisi simpan pinjam.

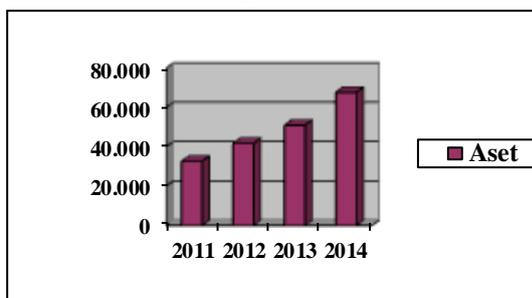
2. Aset dan Struktur Keuangan

Salah satu unsur yang menjadi perhatian untuk sebuah keberlanjutan suatu perusahaan, instansi atau badan usaha jenis lain antara lain memperhatikan aset apa yang telah dimiliki (Iskandar, 2014:1). Aset adalah barang (thing) atau sesuatu barang (anything) yang mempunyai nilai ekonomi (economic value), nilai komersial (commercial value) atau nilai tukar (exchange value) yang dimiliki oleh badan usaha, instansi atau individu (perorangan), (Siregar, 2004 dalam Sutaryo, 2011). Sehingga aset pada dasarnya mempunyai masa manfaat yang lama sehingga program pemeliharaan dan rehabilitasi yang memadai diperlukan untuk mempertahankan manfaat yang hendak dicapai (PP Nomor 24 Tahun 2005). Maka dari itu, perusahaan, instansi atau badan usaha seharusnya memiliki aset yang banyak, sebab jika terjadi suatu masalah aset dapat dijadikan sebagai jaminan.

Sedangkan struktur keuangan dapat dilihat pada seluruh sisi kanan neraca yang terdiri dari hutang jangka pendek, hutang jangka panjang dan modal pemegang saham (Weston dan Copeland, 1997 dalam AR Rohman, 2015). Struktur keuangan yang baik adalah yang bisa membiayai aktivitas perusahaan, instansi atau badan usahanya. Maka dari itu baik aset dan struktur keuangan memegang peranan penting karena mencerminkan kebijakan manajemen perusahaan dalam mendanai aktivitya (Sawir, 2004).

Kepemilikan aset KPRI UB setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi mengalami perkembangan yang cukup baik. Salah satu contoh adalah pada tahun 2014 deposito dan piutang anggota menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan sehingga mereka berperan dalam kenaikan total aset dari tahun 2013 yang sebesar Rp.50.872.758.990 menjadi Rp. 67.611.906.007. Peningkatan ini menunjukkan bahwa pengelolaan aset Koperasi sangat baik karena selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Karena posisi aset yang besar dapat membantu Koperasi dimasa yang akan datang sebagai jaminan jika terjadi masalah.

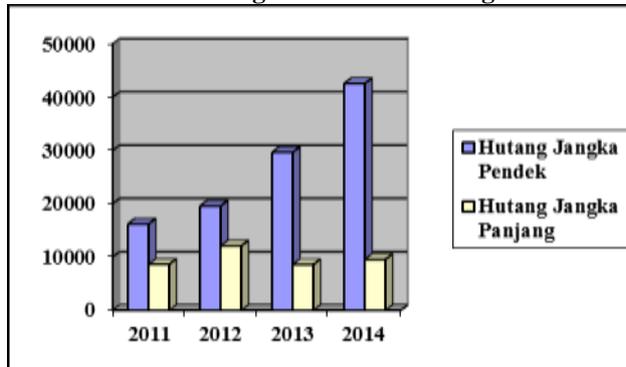
Gambar 6 Perkembangan Aset KPRI UB Periode Tahun 2011 – 2014 (dalam jutaan rupiah)



Sumber : Laporan Akhir Tahun KPRI UB

Selain asset, struktur keuangan juga menunjukkan trend yang terus naik. Di sisi hutang setiap tahunnya (2011 – 2014) juga mengalami peningkatan baik hutang jangka pendek maupun hutang jangka panjang. Perkembangan struktur hutang tersebut adalah:

Gambar 6 Perkembangan Struktur Hutang KPRI UB Periode Tahun 2011-2014 (dalam jutaan rupiah)



Sumber : Laporan Akhir Tahun KPRI UB

Peningkatan jumlah hutang yang cukup signifikan terjadi pada tahun 2014. Kenaikan terjadi sebesar Rp.13.910.424.183,- pada tahun 2014, kenaikan ini lebih besar dibanding tahun 2013 yang sebesar Rp.6.562.029.030,-. Selain itu, sisi modal juga mengalami kenaikan. Untuk tahun 2014, jumlah modal mengalami kenaikan sebesar Rp.3.452.242.107 atau naik sebesar 22% dibandingkan tahun 2013. Kenaikan terbesar pada modal berasal dari simpanan wajib, kenaikannya sebanyak Rp.2.363.098.229. Modal koperasi meliputi simpanan pokok dan wajib, cadangan, dana sumbangan dan lainnya.

Baik pemasukan, biaya, asset maupun hutang dan modal semua mengalami peningkatan hal ini dikarenakan penerimaan anggota baru Koperasi terbanyak terjadi pada tahun 2014 yaitu sebanyak 728 orang. Maka dari itu peningkatan anggota mempengaruhi kondisi keuangan dan ekonomi KPRI UB ke arah yang baik.

3. Kebijakan Suku bunga

Suku bunga merupakan persentase dari pokok utang yang dibayarkan sebagai imbal jasa (bunga) dalam suatu periode tertentu. Sehingga kebijakan suku bunga merupakan upaya penetapan tingkat bunga pinjaman sebagai instrument kebijakan untuk mempengaruhi aktivitas kegiatan pinjaman dengan tujuan akhir pencapaian tingkat *repayment* pinjaman. Penetapan suku bunga pinjaman sangat penting karena akan mempengaruhi tingkat kemampuan peminjam dalam mengembalikan dana pinjaman.

KPRI UB menetapkan suku bunga simpanan dan pinjaman yang berbeda dibandingkan lembaga keuangan lain. Untuk bunga simpanan KPRI UB memberikan bunga simpanan pertahun yang cukup tinggi dan memberikan bunga pinjaman sesuai jangka waktu yang cukup rendah jika dibandingkan bank maupun lembaga keuangan lainnya. Suku bunga simpanan yang ditawarkan koperasi yaitu bekisar antara 6% - 7% per tahun. Koperasi menawarkan 5 (lima) macam simpanan kepada anggota dengan jasa simpanan berbeda-beda. Besaran bunga simpanan (jasa simpanan) tersebut adalah :

- **Simpanan Pokok dan Simpanan Wajib** diberikan jasa SHU
- **Simpanan kesejahteraan anggota** suku bunga yang diberikan adalah 6% per tahun
- **Tabungan syariah** diberikan dalam bentuk bagi hasil sebesar :

| Produk | Nisbah | |
|------------|--------------|--------------|
| | Sahibul Maal | KPRI |
| | Bonus | Bonus |
| Mudharabah | 55 | 45 |
| Wadi'ah | 55 | 45 |

- **Simpanan berjangka (deposito)** jasa simpanannya sebesar :

| Jangka Waktu | Suku Bunga/ Tahun |
|--------------|-------------------|
| 6 bulan | 6% |
| 12 bulan | 7% |
| 24 bulan | 7,2% |

Untuk bunga pinjaman KPRI UB menetapkan besaran bunga sekitar 0% hingga 0,99%. Suku bunga 0% diberikan kepada pinjaman yang sifatnya sosial. Misalkan pinjaman untuk biaya melahirkan atau untuk biaya

perawatan. Sedangkan untuk pinjaman umum, suku bunga diberikan berdasarkan jangka waktu pinjaman dan status kepegawaian.

Viabilitas Anggota

Jika pada *Grameen Bank* viabilitas peminjam cukup memberikan pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan hidup bank maka bagi koperasi viabilitas anggota menjadi salah faktor yang mempengaruhi kinerja koperasi. Indikator untuk menilai viabilitas anggota adalah kinerja repayment dan loyalitas anggota.

1. Kinerja Repayment

Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya *Repayment* atau pengembalian kembali pinjaman merupakan kemampuan nasabah untuk mengembalikan pinjaman baik pokok pinjaman maupun bunga pinjaman sesuai dengan waktu yang telah disepakati. Singkatnya, Kinerja *Repayment* digambarkan dengan tingkat kedisiplinan anggota yang membayar angsuran pinjaman dengan tepat waktu atau terlambat. Selain itu, kondisi *repayment* dikenal juga sebagai kolektibilitas yaitu keadaan pembayaran pokok atau angsuran dan bunga kredit oleh debitur serta tingkat kemungkinan diterimanya kembali dana tersebut (Usman, 2003:255).

Kembali membahas mengenai kinerja *repayment*, di KPRI UB sendiri kondisi *repayment* terbilang cukup baik dimana anggota mengangsur sesuai dengan ketentuan. Meskipun ada anggota yang angsurannya sedikit tertunda namun KPRI UB tetap memberikan keringanan dan telah memiliki solusi jika terjadi masalah. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa KPRI UB memiliki kinerja *repayment* yang bagus. Bagusnya kinerja *repayment* didukung oleh prosedur pelunasan yang sangat baik sehingga dapat menjamin bahwa nasabah/peminjam mengembalikan pinjaman tepat waktu atau maksimal dana kembali meskipun melebihi tenggat waktu yang ditetapkan. Prosedur pelunasan dilakukan melalui system potong gaji atau dengan datang langsung ke KPRI UB. Namun, jika batas akhir pelunasan peminjam masih belum juga melakukan pembayaran maka akan langsung masuk tagihan ke juru bayar di fakultas masing – masing.

Namun meski cara pelunasan telah diatur sedemikian rupa, kredit macet terkadang masih tetap ada meskipun kemungkinan terjadinya sangatlah kecil. Tetapi kredit macet pada KPRI UB bentuknya lebih kepada tertundanya pengembalian kembali pinjaman. Seperti yang dikemukakan oleh manajer KPRI UB yaitu:

“Kemungkinan gagal bayar itu sangat kecil sekali. Ada, namanya orang itu pasti ada ya, tapi tertunda bukan gagal. Tertundanya itu mungkin karena kurang. Contoh, seandainya potongannya (angsuran) satu juta, ternyata waktu itu dia punya pinjaman lain selain disini sehingga potongannya yang dibayarkan disini itu hanya lima ratus ribu. Berarti itu kan bukan gagal karena kan ada yang dibayar cuma nominalnya kurang.” (Suparmiati, wawancara, 6 Januari 2016)

Masih menurut manajer KPRI UB, tertundanya pembayaran bisa saja terjadi karena hal-hal lain yang tidak terduga. Seperti jika anggota meninggal dunia atau anggota berhenti/diberhentikan bekerja maka hal itu yang menjadi kesulitan koperasi dalam proses pelunasan pinjaman. Maka dari itu KPRI UB menyiapkan beberapa solusi jika terjadi permasalahan tersebut. Untuk anggota yang meninggal dunia, koperasi mengatasinya dengan melakukan penagihan kepada ahli waris anggota yang meninggal atau jika pinjaman anggota tersebut di atas Rp.10.000.000,- maka pinjaman tersebut akan diasuransikan. Sedangkan jika ada anggota yang berhenti kerja maka koperasi mengatasinya dengan menunggu itikad baik anggota selama kurang lebih 1 hingga 3 bulan, namun jika masih tidak membayar maka koperasi akan mendatangi rumah anggota tersebut secara langsung untuk menagihnya

2. Loyalitas Anggota

Anggota adalah asset yang sangat penting dan merupakan kunci yang dapat menentukan keberhasilan Koperasi (Ucu Nurwati, 2010:101). Maka dari itu, sebisa mungkin koperasi memberikan layanan terbaik kepada anggotanya melalui produk-produk yang ditawarkan sehingga anggota dapat merasa terpuaskan. Tingkat kepuasan inilah yang nantinya akan menunjukkan sikap loyal anggota terhadap koperasi.

Bentuk loyalitas yang ditunjukkan anggota KPRI UB adalah dengan tetap memilih toserba sebagai tempat untuk belanja kebutuhan primer maupun sekunder serta yang paling utama untuk belanja kebutuhan rumah tangga. Kemudahan – kemudahan seperti pengantaran barang gratis, pesanan melalui telepon dan harga yang bersaing yang ditawarkan koperasi menjadi salah satu alasan anggota bahkan masyarakat sekitar setia dengan toserba KPRI UB. Selain itu adanya paket sembako murah juga menjadi daya tarik tersendiri bagi toserba untuk menarik daya beli anggota dan masyarakat sekitar.

Selain produk dari toserba, KPRI UB juga menawarkan produk simpan pinjam khusus bagi anggota. Untuk dana pinjaman biasanya digunakan untuk berbagai keperluan seperti untuk membuka usaha, keperluan keluarga dan penelitian. Tetapi kebanyakan dana pinjaman diajukan anggota untuk keperluan keluarga. Keperluan keluarga tersebut maksudnya adalah untuk pembelian rumah, pembelian tanah, acara nikahan anak, biaya melahirkan dan lain sebagainya. Dan tiap pinjaman memiliki tingkat bunga pinjaman yang berbeda-beda.

Kemudahan prosedur pinjaman dan bonus simpanan yang beda dibanding diluar menjadi satu diantara alasan anggota memilih meminjam dan mempercayakan dana mereka di KPRI UB. Selain itu tidak adanya pembebanan jaminan kepada calon peminjam juga menjadi pertimbangan bagi anggota koperasi. Seperti yang dikemukakan oleh seorang pegawai honorer di Universitas Brawijaya yang mengatakan bahwa:

“kalau ditempat lain kan harus ada jaminan dan juga kemarin saat di bank X syaratnya gaji minimal harus dua juta sedangkan pada waktu itu gaji saya belum dua juta. Sedangkan di KPRI tidak ada jaminan dan tidak ada minimal gaji tetapi hanya ada batas plafond pinjaman saja” (wawancara, Januari 2016).

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Sarjiyana, yang mengatakan bahwa salah satu bahan pertimbangan beliau adalah tidak adanya jaminan jika saat mengajukan pinjaman. Tambahan dari bapak Arif Rahman yang juga anggota koperasi, menurut beliau alasan lain mengapa memilih KPRI UB dibandingkan lembaga keuangan lain adalah selain memang karena prosedur pinjaman yang mudah, jangka waktu untuk anggota baru meminjam cukuplah cepat. Selain itu suku bunga simpanan yang ditawarkan KPRI UB yang terbilang cukup tinggi yaitu sekitar 6% dan 6,5%-7% untuk simpanan berjangka menjadi salah satu pertimbangan bapak Arif Rahman. Namun disisi lain ada kekurangan disisi simpanan yang masih harus di perbaiki lagi yaitu penarikan dana tabungan dengan nominal yang besar. Seperti yang disampaikan oleh pak Arif Rahman yang mengatakan bahwa “ menurut saya untuk penarikan dana dengan jumlah besar perlu dilakukan pengecekan data lebih lanjut, karena kadang penarikan dana jumlah besar langsung diberikan oleh Koperasi” (Arif Rahman, wawancara, 6 Januari 2016).

Tidak hanya melakukan pinjaman, ada pula anggota yang hanya melakukan simpanan dengan alasan “menyimpan uang di KPRI UB terasa lebih *save* karena tidak ada kartu atm sehingga jika ingin menarik dana harus menggunakan buku tabungan” (Endrika, wawancara, 7 Januari 2016). Selain beberapa pertimbangan di atas, ada pertimbangan lain dari beberapa anggota koperasi yang membuat mereka tetap memilih KPRI UB sebagai tempat untuk meminjam dan mempercayakan dananya. Pertimbangan – pertimbangan lain tersebut adalah:

1. Jika persyaratan sudah lengkap, proses pemberian pinjaman cepat terealisasi.
2. Pembayaran angsuran fleksible, artinya anggota bisa membayar setengah dari kesepakatan besaran angsuran apabila terjadi hal-hal yang tak terduga tanpa dikenai biaya *penalty*. Meskipun begitu, anggota tetap harus membayar angsuran yang tertunda tersebut.
3. KPRI UB dianggap lebih baik jika dibanding lembaga keuangan lain yang lebih banyak menerapkan system denda pada keterlambatan atau kesalahan lain.
4. Sebagai bentuk partisipasi untuk memajukan KPRI UB.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat dikatakan bahwa anggota koperasi sangat loyal kepada KPRI UB. Dengan tetap memilih koperasi sebagai tempat untuk berbelanja kebutuhan pokok dan juga melakukan simpanan pinjam meski ada lembaga keuangan lain yang bisa menjadi pilihan.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Terpenuhinya segala kebutuhan baik lahir maupun batin dalam diri seseorang menjadi salah satu faktor yang menggambarkan kesejahteraan. Dan untuk memenuhi hal tersebut dapat dilakukan melalui berbagai sumber. Salah satunya pemenuhan kebutuhan yang dilakukan oleh KPRI UB kepada anggotanya. KPRI UB memberikan pinjaman untuk usaha maupun keperluan pribadi anggota dan menjual barang-barang kebutuhan sehari-hari dengan harga murah bagi konsumen (anggota dan masyarakat). Upaya KPRI UB untuk mencapai tujuannya dalam mensejahterakan anggota dikatakan berhasil, keberhasilan ini terlihat dengan kinerja yang baik dan berkesinambungan. Dan berdasarkan hasil pembahasan disimpulkan bahwa :

1. **Viabilitas Institusi.** Dari segi viabilitas institusi, secara keseluruhan kinerja KPRI UB menunjukkan kondisi yang bagus. Proses pengawasan dan evaluasi yang dilakukan secara terstruktur membantu manajer mampu bertindak dengan cepat saat terjadi permasalahan yang ada. Namun yang masih kurang pada viabilitas institusi adalah tingkat kedisiplinan karyawan untuk masuk kerja dan juga gaya kepemimpinan manajer terkadang bertindak tidak sesuai prosedur. Dan kurangnya akses karyawan tingkat bawah untuk berkomunikasi kepada pengurus dan pengawas untuk menyampaikan keluhan dan masukan.
2. **Viabilitas Keuangan dan Ekonomi.** Dari segi viabilitas keuangan dan ekonomi, KPRI UB memiliki struktur keuangan yang baik hal ini didukung oleh setiap indikator-indikator viabilitas keuangan dan ekonomi. Sehingga setiap tahunnya Koperasi dapat menghasilkan laba (sisa hasil usaha) yang dapat diberikan kepada anggota sebagai imbal hasil. Indikator yang cukup berperan penting adalah kebijakan suku bunga dimana penetapan bunga simpanan dan pinjaman yang berbeda dibanding lembaga keuangan lain sehingga sangat menguntungkan dan tidak memberatkan anggota. Namun disisi lain, keamanan pada

bagian simpanan juga perlu ditingkatkan, seperti halnya yang disinggung oleh salah seorang anggota dimana harus adanya pengecekan mendalam bagi yang melakukan penarikan dana dalam jumlah besar.

3. **Viabilitas anggota.** Sedangkan dari segi viabilitas anggota, baik kinerja *repayment* maupun loyalitas anggota menunjukkan kondisi yang sangat baik. hal ini dibuktikan dengan lancarnya proses pengembalian pinjaman dan setianya anggota untuk terus menjadi bagian dari KPRI UB. Namun selain itu, masih perlu adanya perbaikan pada bagian simpanan untuk proses penarikan dana tabungan dengan jumlah besar.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka diajukan beberapa saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian sebagai berikut:

1. Guna meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam hal keterlambatan masuk kerja perlu adanya sanksi tegas berupa hukuman atau motivasi kepada karyawan. Motivasi tersebut berupa motivasi intrinsik yang bersumber dari dalam diri pekerja seperti ketertarikan kepada pekerjaan dan keinginan untuk terus berkembang dan motivasi ekstrinsik berupa pendorong dari luar diri pekerja seperti tanggung jawab kerja yang besar, *reward*, gaji yang tinggi dan lainnya. Selain itu, perlu juga adanya akses antara karyawan tingkat bawah dengan pengurus maupun pengawas agar dapat berkomunikasi. Akses tersebut bentuknya bisa berupa nomor telepon untuk dapat menyampaikan keluhan maupun saran tanpa melalui pihak tertentu sehingga dapat menjaga identitas karyawan dari intimidasi karyawan lain.
2. Perlu adanya perhatian pada proses penarikan dana tabungan dengan jumlah besar. Koperasi harus melakukan pemeriksaan lebih lanjut sebelum menyerahkan uang tabungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariffin, Ramudi. 2010. Dasar-Dasar Pengukuran Kinerja Koperasi, *Jurnal Coopetition* Vol. 1 No.1. Hal: 16-21 <http://e-journal.ikopin.ac.id/download.php?file=dosen&id=457&name=2.%20Ramudi%20Arffin.pdf> di akses tanggal 26 Januari 2016.
- Arsyad, Lincoln. 2008. *Lembaga Keuangan Mikro: Institusi, Kinerja, dan Sustainability*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Ashari. 2006. Potensi Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Dalam Pembangunan Ekonomi Pedesaan Dan Kebijakan Pengembangannya. Pusat Analisis Kebijakan Pertanian. Vol. 4 No. 2. Hal: 146-164 http://pse.litbang.pertanian.go.id/ind/index.php?option=com_content&view=article&id=2221:potensi-lembaga-keuangan-mikro-lkm-dalam-pembangunan-ekonomi-pedesaan-dan-kebijakan-pengembangannya&catid=341:joomla-promo16&Itemid=1244 diakses pada 4 Desember 2014.
- Baskara, I Gde Kajeng. 2013. Lembaga Keuangan Mikro Indonesia. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, Vol. 18 No. 2. Hal: 114-125 <http://ojs.unud.ac.id/index.php/bse/article/download/7788/58733> diakses tanggal 17 Mei 2015.
- BPS (Badan Pusat Statistik). *Kemiskinan*. <http://bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/1122> diakses pada tanggal 15 Januari 2016.
- Firdaus, Rachmat dan Ariyanti Maya, 2011. *Manajemen Perkreditan Bank Umum*. Bandung : Alfabeta.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. 2015. Data UMKM di Indonesia. <http://www.depkop.go.id/> diakses pada tanggal 26 Mei 2015.
- Kesuma, Ali. 2009. *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Struktur Modal serta Pengaruhnya Terhadap Harga Saham Perusahaan Real Estate yang Go- Public Di BEI*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Vol. II. No. 1/Hal: 38-45. <http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/177433>. Diakses tanggal 15 Januari 2016.
- Khandker, R. Shahidur, 1995. *Grameen Bank: Performance and Sustainability*. World Bank Discussion Papers. http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/IW3P/IB/1995/10/01/000009265_3961214153703/Rended/PDF/multi_page.pdf diakses tanggal 24 Juni 2015.
- Laporan Akhir Tahun dan Laporan Audited 2014 KPRI Universitas Brawijaya.

- Ledgerwood, Joanna. 1999. *Microfinance Handbook: An Institutional and Financial Perspective*. Washington: The World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/12383/18771.pdf> diakses tanggal 25 Maret 2015.
- Madura, Jeff. 2011. *Pengantar Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Maeswara, Garda. 2009. *Biografi Politik : Susilo Bambang Yudhoyono*, Jakarta : Penerbit Narasi (Google Book) <https://books.google.co.id/books?id=95GufseF-6wC&pg=PA246&dq=kesejahteraan+adalah&hl=id&sa=X&ved=0ahUKEwi-47eA0tTKAhXDS04KH4pDaEQ6AEIHjAB#v=onepage&q=kesejahteraan%20adalah&f=false> diakses tanggal 25 Januari 2016
- Moerdiyanto. 2009, Teknik monitoring dan evaluasi (monev) dalam rangka memperoleh informasi untuk pengambilan keputusan manajemen. Yogyakarta. <http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Drs.%20Moerdiyanto,%20M.Pd./ARTIKEL%20MON EV.pdf> diakses tanggal 29 September 2015.
- OJK (Otoritas Jasa Keuangan). *Lembaga Jasa Keuangan Lainnya*. Diakses dari <http://www.ojk.go.id/>.
- Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1995 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam Oleh Koperasi
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
- Riduwan, 2003. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Alfabeta : Bandung.
- Saleh, Yopi & Hidayat, Yayat. 2011. Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Mendukung Pengentasan Kemiskinan Di Pedesaan. *Jurnal Mediagro*, Vol. 7 No. 1. Hal: 66-81. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=134443&val=5639&title=Strategi%20Pengembangan%20Lembaga%20Keuangan%20Mikro%20%20Mendukung%20Pengentasan%20Kemiskinan%20Di%20Perdesaan> diakses tanggal 28 Februari 2015.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Sawir, Agnes. 2004. *Kebijakan Pendanaan dan Restrukturisasi Perusahaan*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama. (Google Book) <https://books.google.co.id/books?id=y-cTv8LG-oAC&printsec=frontcover&dq=sawir+2004&hl=id&sa=X&ved=0ahUKEwiKrtvz7ffKAhXEA44KHW6UCIAQ6AEIHtAA#v=snippet&q=mendanai%20aktifannya&f=false>.
- Semiawan, Conny R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.
- Setiaji, Khasan. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggota Dan Lingkungan Usaha Terhadap Keberhasilan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Kapas Kecamatan Susukan Kabupaten Banjarnegara. *JEJAK*, Vol.2, No. 1. <http://ep.unnes.ac.id/wp-content/uploads/2012/03/khasan-setiaji2.pdf> diakses tanggal 2 Desember 2015.
- Sharma, Puspa Raj. 2007. *A Comparative Study Of Microfinance in Nepal and Bangladesh*. Asian Development Bank. Philipines. https://www.epfnepal.com.np/downloads/articles/Dr.Puspa_Raj_Sharma.pdf diakses tanggal 28 Februari 2015.
- Soegoto, Eddy S. 2011. Penerapan Manajemen Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, Vol.6, No. 2. <http://jurnal.unikom.ac.id/jurnal/penerapan-manajemen-kinerja.6/vol-6-artikel-1.pdf> diakses tanggal 20 Januari 2016.
- Soekarso dan Putong, Iskandar. 2015. *Kepemimpinan : Kajian Teoritis dan Praktis*. <https://books.google.co.id/books?id=g6hxBgAAQBAJ&pg=PA82&dq=teori+gaya+kepemimpinan+pdf&hl=id&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGoVChMIkbCh0JiOyAIVSAqOCh1bCAMv#v=onepage&q=teori%20gaya%20kepemimpinan%20pdf&f=false> diakses tanggal 29 September 2015.

- Sriwidodo, Untung dan Bangun Sugito. 2007. Pengaruh Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 2 No. 1 Desember 2007 Hal: 35 – 43 <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=114978&val=5260> diakses tanggal 26 Januari 2016.
- Subramanyam, K.R., Wild, Jhon. J. 2010. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No. 31 / 147 / KEP / DIR tentang Kualitas Aktiva Produktif, Direksi Bank Indonesia. <http://www.bi.go.id/id/peraturan/arsipperaturan/Perbankan1998/skdir31147.pdf> . Diakses tanggal 16 Januari 2016.
- Suryana, Asep. 2003. Strategi Monitoring dan Evaluasi (Monev) Sistem Penjaminan Mutu Internal Sekolah. http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197203211999031-ASEP_SURYANA/Copy_of_STRATEGI_MONITORING_DAN_EVALUASI.pdf diakses tanggal 29 September 2015.
- Sutaryo. 2011. *Manajemen Aset Daerah*. Jurnal Akuntansi. Vol 1. No 2, November 2011. <http://sutaryofe.staff.uns.ac.id/files/2011/10/manajemen-aset-daerah.pdf>. Diakses tanggal 15 Januari 2016.
- Undang – Undang Lembaga Keuangan Mikro (UU No.1 Tahun 2013). 2013. Jakarta: Sinar Grafika.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian.
- Usman, Rachmadi. 2003. *Pilihan Penyelesaian Sengketa di Luar Pengadilan*. Cetakan Peryama. Bandung : PT Citra Aditya Bakti.
- Wibowo, Wahyu. 2011. *Cara Cerdas Menulis Artikel Ilmiah*. Jakarta: Buku Kompas.
- 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*. <http://www.fiskal.depkeu.go.id/2010/adoku/wiloejo-1.pdf> diakses tanggal 24 Mei 2015.
- World Bank. *Overview Measuring Poverty*. <http://www.worldbank.org/>
- World Bank. *Poverty Analysis*. <http://www.worldbank.org/>
- Yunus, Muhammad. 2007. *Bank Kaum Miskin*. Serpong: CV.Marjin Kiri