



Organisasi
Perburuhan
Internasional

UNHCR

Komisi Tinggi PBB untuk Urusan Pengungsi



MANUAL PELATIHAN

Pengantar Keuangan Mikro pada Masyarakat di Daerah Konflik

PENGANTAR KEUANGAN MIKRO DI MASYARAKAT YANG TERPENGARUH OLEH KONFLIK

oleh

Patience Alidri, Judith van Doorn,
Mayada El-Zoghbi, Myriam Houtart, Dave Larson,
Geetha Nagarajan dan Caroline Tsilikounas

disunting oleh

Robert Berold

Organisasi Perburuhan Internasional

Hak Cipta © Organisasi Perburuhan Internasional 2005

Publikasi-publikasi International Labour Office memperoleh hak cipta yang dilindungi oleh Protokol 2 Konvensi Hak Cipta Universal. Meskipun demikian, bagian-bagian singkat dari publikasi-publikasi tersebut dapat diproduksi ulang tanpa izin, selama terdapat keterangan mengenai sumbernya. Permohonan mengenai hak reproduksi atau penerjemahan dapat diajukan ke Publications Bureau (Rights and Permissions), International Labour Office, CH 1211 Geneva 22, Switzerland. International Labour Office menyambut baik permohonan-permohonan seperti itu.

Perpustakaan, insitusi-institusi dan para pengguna lain yang terdaftar di Inggris dengan Copyright Licensing Agency, 90 Tottenham Court Road, London W1P 9HE (Fax: + 44 171 436 3986), di Amerika Serikat dengan Copyright Clearance Center, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 (Fax: +1 508 750 4470) atau di negara-negara lain dengan Organisasi-organisasi Hak Reproduksi yang terkait, dapat membuat fotokopi sesuai dengan izin yang dikeluarkan bagi mereka untuk kepentingan ini.

ILO

Kantor Perburuhan Internasional, 2005

"Pengantar Keuangan Mikro di Masyarakat yang Terpengaruh Oleh Konflik"

Judul Bahasa Inggris: *"Introduction to Microfinance In Conflict-Affected Communities"*

ISBN 92-2-811642-0 (print)

ISBN 92-2-817455-2 (web pdf)

Penggambaran-penggambaran yang terdapat dalam publikasi-publikasi ILO, yang sesuai dengan praktik-praktik Persatuan Bangsa-Bangsa, dan presentasi materi yang berada didalamnya tidak mewakili pengekspresian opini apapun dari sisi International Labour Office mengenai status hukum negara apa pun, wilayah atau teritori atau otoritasnya, atau mengenai delimitasi batas-batas negara tersebut.

Tanggung jawab atas opini-opini yang diekspresikan dalam artikel, studi dan kontribusi lain yang ditandatangani merupakan tanggung jawab pengarang seorang, dan publikasi tidak mengandung suatu dukungan dari International Labour Office atas opini-opini yang terdapat didalamnya.

Referensi nama perusahaan dan produk-produk komersil dan proses-proses tidak merupakan dukungan dari International Labour Office, dan kegagalan untuk menyebutkan suatu perusahaan, produk komersil atau proses tertentu bukan merupakan tanda ketidaksetujuan.

Publikasi ILO dapat diperoleh melalui penjual buku besar atau kantor ILO lokal di berbagai negara, atau langsung dari ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland. Katalog atau daftar publikasi baru akan dikirimkan secara cuma-cuma dari alamat diatas.

Versi Indonesia dicetak di Jakarta, Indonesia

Pengantar

Konflik mengakibatkan kerugian dan kehancuran. Para pengungsi acapkali kembali ke situasi yang tidak stabil, di mana sarana sosial-ekonomi hancur dan di mana mereka sulit kembali masuk ke dalam masyarakat. Lingkungan seperti itu dapat dengan mudah memicu konflik lanjutan.

Namun, apabila diberikan kesempatan yang tepat, para pengungsi tersebut dapat memberikan kontribusi besar dalam menciptakan kembali perdamaian di negara-negara mereka. Kapasitas manusia untuk bertahan hidup dan beradaptasi dalam lingkungan yang berubah dapat melahirkan bentuk kreativitas baru. Para pengungsi tidak perlu diperlakukan sebagai pihak yang pasif dalam bantuan kemanusiaan. Dengan alat yang tepat, mereka memiliki keterampilan dan sumber daya untuk berperan dalam pengembangan diri mereka sendiri. Orang-orang dengan semangat kewirausahaan dapat menciptakan lapangan kerja bagi diri mereka sendiri dan bagi orang lain.

Lembaga-lembaga kemanusiaan seringkali menjadi pihak pertama dalam memberikan perlindungan dan bantuan bagi masyarakat yang terkena konflik. Dalam banyak kasus, mereka tidak berdiam cukup lama di suatu negara untuk membangun kembali sarana sosial dan ekonomi, namun mereka memainkan peran katalistis. Keuangan mikro merupakan salah jalan di mana mereka dapat memberikan bantuan langsung dalam jangka pendek. Badan-badan pembangunan lalu dapat menjalankan tanggung jawab untuk melakukan pembangunan berlandaskan pondasi ini.

Keuangan mikro ditujukan untuk memberikan dampak jangka pendek maupun panjang. Karenanya, ia merupakan wadah yang tepat bagi jalinan kerja sama antara lembaga kemanusiaan dan pembangunan. Di masa lalu, kedua bentuk lembaga ini beroperasi secara terpisah. Dengan bekerja sama melalui keuangan mikro, dan bekerja sama dengan pemerintahan dan masyarakat setempat, mereka dapat berjalan bersama-sama.

Dalam proyek penelitian bersama, ILO dan UNHCR menemukan bahwa di luar hikmah yang diperoleh, masih terdapat pertukaran informasi dan pengalaman yang kurang memadai antara lembaga kemanusiaan dan pembangunan. Praktik-praktik patut dicontoh telah diterapkan di beberapa bagian di dunia. Namun, masih banyak ruang untuk memperluas jangkauan praktik seperti ini.

ILO dan UNHCR sepakat untuk bersama-sama memusatkan perhatian pada upaya meningkatkan akses terhadap keuangan mikro bagi masyarakat yang berada di daerah konflik. Karena belum terdapat pelatihan bagi lembaga-lembaga yang mendalami keuangan mikro di daerah konflik, ILO dan UNHCR telah menerjemahkan sejumlah informasi dan pengetahuan ke dalam kursus pelatihan ini. Kami berharap dalam

meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan kemanusiaan dan pembangunan agar dapat menjalin kerja sama yang lebih erat lagi bagi kesejahteraan masyarakat yang terkena konflik.

Juan Somavia

*Direktur Jenderal
Organisasi Perburuhan Internasional*

Ruud Lubbers

*Komisi Tinggi PBB
untuk Urusan Pengungsi*

Ucapan Terima Kasih

Judith Van Doorn dari ILO dan Myriam Houtart dari UNHCR merencanakan kursus ini dan mengkoordinasikan proses penulisan panduan ini. Manual ini dikerjakan di Pusat Pelatihan Internasional ILO di Turin, Italia, Tim Ahli Independen Internasional, Petugas ILO serta Petugas UNHCR. Dalam kesempatan yang baik ini, kami berterimakasih kepada para penulis: Patience Alidri, Judith van Doorn, Mayada El-Zoghbi, Myriam Houtart, Dave Larson, Geetha Nagarajan dan Caroline Tsilikounas untuk kontribusinya. Bekerja sama dengan Christine Poursat, mereka telah berperan besar dalam pembuatan panduan ini.

Kami juga menyatakan terima kasih kami kepada staf Pusat Pelatihan ILO di Turin, sebagai tuan rumah bagi Tim Ahli dan menyumbangkan keahlian mereka dalam hal perancangan, metodologi, validasi dan penyaduran panduan ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kami berikan kepada DFID atas dukungan keuangan yang diberikan.

Robert Berold mengerjakan penyaduran bahasa. Caroline Tsilikounas menyusun Buku Pegangan untuk Pelatih. Caroline Tsilikounas, Christine Poursat, Judith van Doorn and Myriam Houtrat menyelesaikan penyaduran yang bersifat teknis. Jeannine Hardy menyediakan dukungan administrasi untuk penulisan dan penyaduran. Matteo Montesano menyelesaikan desain grafis dan ITCILO di Turin mengerjakan produksinya.

Panduan ini telah diuji selama selama lokakarya validasi, yang dilanjutkan dengan proses revisi. Mayada El-Zoghbi dan Hala Kosyura (para pelatih), dan Caroline Tsilikounas, telah merevisi panduan ini. Kami mengucapkan terima kasih kepada Tim ini peran sertanya serta komitmennya dalam menyelesaikan panduan ini.

Untuk versi Bahasa Indonesia, kami haturkan terima kasih kepada Rolly Damayanti yang membantu dalam penyaduran, serta kepada Gita Lingga yang berperan dalam penyaduran akhir serta proses perancangan desain dan produksi panduan ini.

Penulis

Patience Lily Alidri (BSc *Agricultural Extension/Management* bekerja untuk *Save the Children* Inggris sebagai Program Manager Keamanan Pangan dan HIV/AIDS di Uganda. Sebelumnya beliau bekerja di CARE dan dengan UNHCR sebagai UN Volunter.

Mayada El-Zoghbi (MA *International Affairs, Columbia University*) adalah konsultan independent di New York. Sebelumnya, beliau bekerja di *International Catholic Migration Commission* dan *Cooperative Housing Foundation*.

Dave Larson (MA *Wheaton College*) bekerja sebagai Asisten Direktur Team Pengembangan Usaha Kecil untuk *World Relief*. Sebelum bergabung *World Relief*, Larson bergabung dengan CARE dan berbagai ragam donor pemerintahan dan swasta, LSM, lembaga pendidikan dan jaringan.

Geetha Nagarajan (PhD *Economics/Rural Finance*) adalah konsultan independen di Washington. Sebelumnya beliau bergabung dengan *MicroBanking Bulletin* di *Ohio State University*. Ia telah meneliti manajemen keuangan mikro dalam lingkungan konflik dan bencana alam.

Caroline Tsilikounas (MA *International Affairs, Columbia University*). Beliau saat ini bekerja sebagai Penasehat Keuangan Mikro untuk dua LKM di Balkan: Partner di Bosnia (Afiliasi *Mercy Corps*) dan DEMOS di Kroasia (Afiliasi dengan ICMC). beliau juga anggota Dewan Pusat Keuangan Mikro untuk Eropa Tengah dan Eropa Timur dan NIS. Sebelumnya, ia pernah bekerja untuk UNHCR dalam program *self-reliance* di Balkan, Liberia dan Mexico dan dengan *Cooperative Housing Foundation*.

Judith van Doorn (MA *Business Economics*) bekerja sebagai Ahli Keuangan untuk Program Keuangan Sosial ILO. Sebelumnya, ia pernah bekerja sebagai Ahli pengembangan Usaha Kecil untuk ILO Kantor Karibia dan Lembaga Usaha Kecil dan Menengah di Belanda.

Myriam Houtart (MA *Universite Catholique de Louvain Belgia*) adalah petugas senior *Self-Reliance* di Kantor Pusat UNHCR di Jenewa. Sebelumnya, ia pernah bekerja selama 15 tahun di Asia, Eropa dan Afrika di bantuan darurat, pengembangan masyarakat, peningkatan pendapatan dan kemandirian, untuk UNHCR dan LSM.

Editor

Robert Berold telah bekerja selama 25 tahun di LSM mendukung program peningkatan pendapatan di Afrika Selatan. Ia adalah penyair, biografer dan editor dari beberapa buku pegangan praktek dalam hal pertanian dan lingkungan.

Donor

Departemen untuk Pembangunan Internasional (*Department for International Development/DFID*) adalah sebuah departemen Pemerintah Inggris yang bekerja untuk mempromosikan pembangunan yang berkelanjutan dan penghapusan kemiskinan dunia. DFID adalah penyedia dana tunggal dari proyek ini. Dukungan keuangan tambahan disediakan oleh UNHCR, Program Keuangan Sosial ILO dan Program Khusus ILO tentang Respons atas Krisis dan Rekonstruksi.

Koordinator

Program Keuangan Sosial ILO, berkedudukan di kantor pusat ILO di Jenewa, mengkoordinasikan seluruh program-program ILO untuk masalah menyangkut sektor keuangan. Program ini telah membangun portfolio yang inovatif dalam hal penelitian dan laporan keuangan mikro dan, secara lebih luas, dalam dimensi sosial dari keuangan. Tujuan dari Program ini adalah untuk meningkatkan kapasitas pembuat kebijakan,

mitra sosial, organisasi sektor swasta, lembaga keuangan mikro dan organisasi lainnya, membangun dan melaksanakan kebijakan dan kegiatan yang memaksimalkan keuntungan sosial dari sektor keuangan dan mengacu pada perhatian kemiskinan.

Melalui kerjasamanya dengan UNHCR, Program ini telah mengarah kepada prakarsa operational yang bersifat bantuan selama situasi setelah pasca konflik.

Seksi Penggabungan Kembali dan Penampungan Lokal UNHCR adalah bagian divisi dari dukungan operational di kantor pusat UNHCR di Jenewa. Seksi tersebut memberikan dukungan terhadap mandat UNHCR untuk melindungi pengungsi melalui sebuah pendekatan yang terfokus untuk kemandirian dan penguatan, dan pembentukan sebuah kemitraan. UNHCR melihat penciptaan solusi yang berkelanjutan untuk pengungsi adalah penting mengkonsolidasikan keamanan dan pencegahan pemindahan penampungan yang terulang kembali. Penguatan Sosial Ekonomi menguatkan pengungsi sebagai agen dari pembangunan jangka panjang oleh mereka sendiri.

Pengungsi yang memiliki hubungan sosial ekonomi dengan masyarakat lokal kemungkinan besar bergabung secara lokal atau membangun kembali komunitas mereka sendiri secara berkelanjutan ketika kembali ke daerah asal. UNHCR percaya dengan mengatalisasi bantuan pembangunan untuk pengungsi setempat dan pengungsi yang kembali ke daerah asal akan menguatkan lingkungan yang memungkinkan secara jangka panjang bagi kedua belah pihak. UNHCR bekerja dengan aktor-aktor pembangunan dan pemerintah tuan rumah untuk mempromosikan hak-hak sosial ekonomi bagi pengungsi.

UNHCR dan ILO bermitra menyusun intervensi bagi pengungsi, pengungsi yang kembali dan masyarakat tuan rumah dari sudut pandang kombinasi kemanusiaan dan pembangunan.

DAFTAR ISI

Pengantar

- Tentang pelatihan ini

Modul 1

Keuangan mikro yang sukses di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

- Apakah yang dimaksud dengan keuangan mikro?
 - 1.1 Definisi keuangan mikro
 - 1.2 Apakah yang dimaksud dengan kesuksesan dalam keuangan mikro?
- Bagaimana keuangan mikro dapat membantu masyarakat yang terpengaruh oleh konflik?
 - 2.1 Apakah yang dimaksud dengan masyarakat yang terpengaruh konflik?
 - 2.2 Apakah yang dimaksud dengan kesuksesan dalam bantuan pemulihan tradisional?
- Pengalaman keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik
 - 3.1 Pengantar
 - 3.2 Kesuksesan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik
 - 3.3 Pengalaman organisasi keuangan mikro yang sukses
 - 3.4 Pelajaran dari keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

Modul 2

Kondisi lingkungan bagi keuangan mikro yang sukses

- Kondisi lingkungan
 - 1.1 Kondisi yang diperlukan bagi keuangan mikro
 - 1.2 Kondisi yang lebih diinginkan untuk keuangan mikro
 - 1.3 Kesimpulan
 - 1.4 Daftar Pustaka

Modul 3

Mengidentifikasi klien dan pihak-pihak yang berpengaruh

- Untuk siapa? – Mengidentifikasi klien
 - 1.1 Apa yang harus dilihat di sisi permintaan?
 - 1.2 Bagaimana caranya melaksanakan suatu penilaian?
 - 1.3 Sasaran
 - ◆ Alat 1: Format wawancara dengan anggota masyarakat untuk menilai permintaan keuangan mikro
- Oleh siapa? – Menilai calon pemasok
 - 2.1 Mengidentifikasi pemasok keuangan mikro

- Dengan siapa? – Menilai pihak-pihak yang berpengaruh
 - 3.1 Pihak-pihak kunci yang berpengaruh
 - 3.2 Lingkungan makro
- Perencanaan untuk aksi
 - 4.1 Langkah-langkah bagi donor
 - 4.2 Langkah-langkah bagi lembaga pelaksana

Modul 4

Seleksi lembaga pelaksana

- Seleksi lembaga pelaksana
 - 1.1 Mengapa menyeleksi mitra yang tepat itu sangat penting?
 - 1.2 Proses permohonan
 - 1.3 Bagaimana cara untuk membandingkan lembaga-lembaga?
 - 1.4 Kriteria seleksi
 - 1.5 Keberlanjutan
 - 1.6 Bagaimana apabila lembaga pelaksana yang cocok tidak dapat ditemukan?
 - Alat 2: Topik-topik yang disarankan untuk dicantumkan dalam format proposal untuk donor
 - Alat 3: Daftar isian untuk proposal proyek
 - Alat 4: Kriteria yang terukur untuk menilai suatu institusi keuangan mikro
 - Alat 5: Menilai lembaga non-finansial

Modul 5

Rancangan program keuangan mikro

- Jasa non-keuangan
 - 1.1 Pengantar jasa non-keuangan
- Jasa keuangan: tabungan
 - 2.1 Pengantar tabungan
- Jasa keuangan: pinjaman
 - 3.1 Metodologi peminjaman
 - 3.2 Parameter pinjaman
 - 3.3 Suku bunga
- Pertimbangan-pertimbangan rancangan lain
 - 4.1 Calon klien
 - 4.2 Persyaratan sumber daya
 - 4.3 Keberlanjutan
 - 4.4 Strategi untuk keluar
 - 4.5 Daftar pustaka

Modul 6

Implementasi dalam masyarakat yang terpengaruh konflik

- Isu-isu implementasi
 - 1.1 Mengurangi risiko keamanan
 - 1.2 Manajemen

- 1.3 Kepengurusan
- 1.4 Faktor-faktor lingkungan eksternal

Modul 7

Monitoring dan evaluasi

- Monitoring
 - 1.1 Pengantar
 - 1.2 Indikator monitoring dan pelaporan
 - ø Alat 6: Indikator kunci bagi monitoring dan pelaporan
 - 1.3 Tingkat pembayaran
 - 1.4 Kualitas portofolio
 - 1.5 Menetapkan patokan
- Evaluasi
 - 2.1 Pengantar
 - 2.2 Mengukur dampak
 - 2.3 Daftar pustaka

Modul 8

Program Mata Pencharian

- Pengantar program mata pencaharian
 - 1.1 Pengantar
 - 1.2 Jenis-jenis program mata pencaharian/penghidupan
- Program mata pencaharian bersifat keuangan – peran hibah
 - 2.1 Pengantar tentang hibah
 - 2.2 Bahaya hibah
- Program mata pencaharian/penghidupan non-keuangan
 - 3.1 Pengantar
 - 3.2 Pelatihan manajemen usaha kecil
 - 3.3 Pelatihan keterampilan teknis
 - 3.4 Merancang kurikulum pelatihan
 - 3.5 Pelatihan di tempat kerja
 - 3.6 Bantuan pemasaran
 - 3.7 Layanan ketenagakerjaan
- Intervensi Mata Pencaharian/penghidupan dalam siklus program
 - 4.1 Pengantar
 - 4.2 Penilaian
 - 4.3 Implementasi
 - 4.4 Monitoring dan evaluasi
 - 4.5 Rangkuman dan pelajaran kunci yang dapat dipelajari
 - 4.6 Daftar pustaka

Lampiran

- **Lampiran 1** Menghitung tingkat suku bunga
- **Lampiran 2** Daftar pustaka

Daftar Pustaka



PENGANTAR

Pengantar

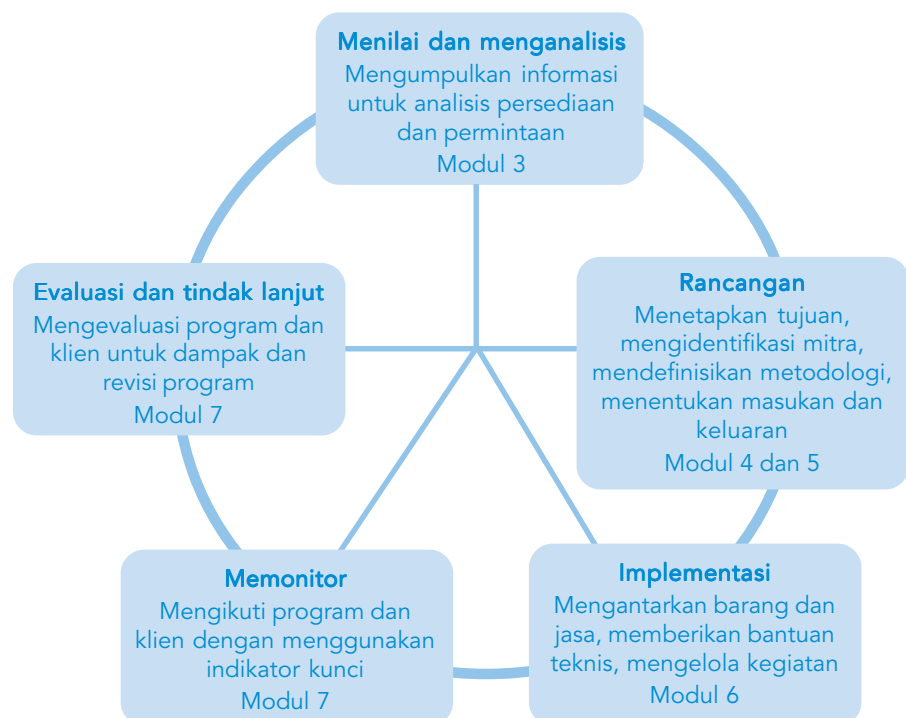
Siklus Program

Program mikro keuangan mengikuti siklus program yang digunakan untuk semua kegiatan kemanusiaan dan pembangunan. Proses ini bukan merupakan proses yang linear karena pembelajaran terus berlangsung dan peninjauan ulang serta revisi merupakan bagian dari siklus tersebut.

Proses tersebut biasanya dimulai dengan suatu penilaian awal dan analisis temuan. Hal tersebut dilanjutkan dengan rancangan program. Kemudian program dipraktikkan (tahap implementasi). Monitoring yang terus berlangsung dan evaluasi berkala membantu menyesuaikan rancangan dengan implementasinya.

Dalam suatu program yang sudah ada, siklus tersebut dapat dimulai dengan penelitian pasar tambahan, atau suatu evaluasi yang menilai kembali rancangan atau strategi implementasi yang sudah ada. Yang penting adalah bahwa terdapat pembelajaran dan penyesuaian yang terus berlangsung selama siklus tersebut.

Siklus Program



Tentang pelatihan ini

Tujuan dari pelatihan ini adalah:

- untuk memahami isu-isu utama dalam mengimplementasikan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh konflik;
- untuk membantu peserta memutuskan kapan keuangan mikro merupakan sesuatu yang tepat bagi suatu populasi yang terpengaruh oleh konflik, dan bagaimana program-program seperti itu harus diimplementasi. Kegiatan-kegiatan penciptaan penghidupan lain yang dapat diajukan sebagai suatu alternatif atau tambahan untuk keuangan mikro juga disajikan;
- untuk mengetahui bagaimana cara menganalisis permintaan bagi keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh konflik;
- untuk mengetahui bagaimana cara melanjutkan perancangan, implementasi dan mengelola suatu program keuangan mikro yang berkelanjutan;
- untuk mengidentifikasi dan mengembangkan program-program penghidupan yang lain.

Peserta sasaran

Lokakarya pelatihan dan buku panduan ini diarahkan pada:

- manajer lapangan dan staf program lapangan di organisasi-organisasi non-pemerintah (LSM) dan institusi-institusi keuangan mikro;
- organisasi-organisasi dan donor-donor internasional yang terlibat atau tertarik untuk mendukung keuangan mikro dan kegiatan-kegiatan penciptaan penghidupan bagi masyarakat yang terpengaruh konflik;
- staf-staf pemerintah yang bertanggung jawab atas perencanaan dan koordinasi program-program seperti itu.

Pelatihan ini tidak ditujukan untuk mereka yang tidak memiliki pengetahuan sama sekali dalam prinsip-prinsip keuangan mikro. Peserta pelatihan harus setidaknya memiliki pengetahuan dalam hal prinsip-prinsip keuangan mikro dan/atau beberapa pengalaman keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh konflik. Donor-donor dan lembaga-lembaga pelaksana yang menghadiri pelatihan dianggap telah memiliki komitmen jangka panjang untuk menyambung operasi-operasi pemulihan dengan operasi-operasi pembangunan.

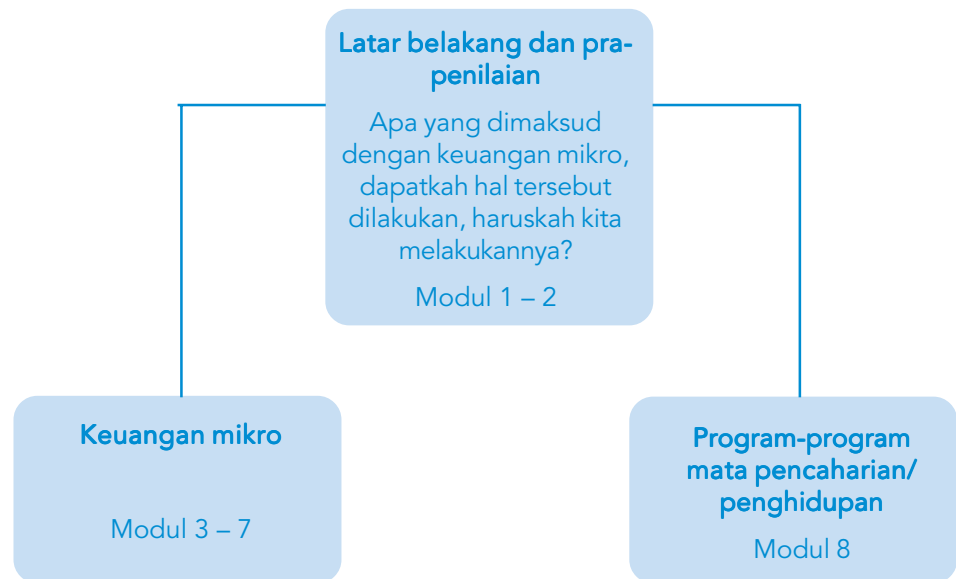
Struktur pelatihan

Pelatihan ini dibagi menjadi tiga bagian. Bagian pertama, Modul 1 dan 2 membantu peserta mengetahui lebih banyak mengenai apa yang dimaksud dengan keuangan mikro, apa yang dimaksud dengan lingkungan yang terpengaruh konflik dan apakah keuangan mikro merupakan alat yang tepat bagi konteks dimana mereka beroperasi.

Bagian kedua, Modul 3 sampai 7, meliputi rancangan, implementasi, monitoring dan evaluasi program-program keuangan mikro. Bagian ini

menggambarkan praktik-praktik keuangan mikro yang biasanya digunakan diseluruh dunia, dan menyoroti bagaimana hal tersebut diterapkan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Modul 4 berlaku pada khususnya untuk donor-donor, karena modul tersebut terfokus pada seleksi lembaga-lembaga pelaksana. Meskipun demikian modul ini juga memberikan informasi yang relevan bagi para pelaksana. Suatu pemahaman yang lebih baik mengenai kriteria seleksi akan membantu mereka memperbaiki permohonan mereka untuk pendanaan.

Bagian ketiga, Modul 8, mendeskripsikan beberapa intervensi lainnya yang dapat digunakan sebagai tambahan dari keuangan mikro, atau pengganti keuangan mikro.





MODUL

1

KEUANGAN MIKRO YANG SUKSES DI MASYARAKAT YANG TERPENGARUH OLEH KONFLIK

MODUL 1

Keuangan mikro yang sukses di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

Modul ini mengetengahkan konsep keuangan mikro dan cakupan serta keterbatasannya di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Modul ini juga menunjukkan bagaimana kesuksesan dalam keuangan mikro dapat diukur di masyarakat yang terpengaruh konflik dan bagaimana lingkungan tersebut berbeda dari lingkungan "biasa". Apakah keuangan mikro telah dijalankan dengan sukses setelah konflik, dan apakah pelajaran-pelajaran/hikmah yang dapat dipelajari? Pertanyaan-pertanyaan ini akan dijawab dalam modul ini.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- menggambarkan bagaimana keuangan mikro dapat menggabungkan dua dunia, yaitu bantuan dan pembangunan serta komersial dan kemanusiaan;
- mendefinisikan kesuksesan dalam keuangan mikro;
- mendefinisikan tingkat jangkauan dalam keuangan mikro beserta berbagai komponen-komponennya (termasuk keberlanjutan);
- memahami tujuan-tujuan dampak keuangan mikro di berbagai tingkat;
- mendiskusikan karakteristik masyarakat yang terpengaruh oleh konflik;
- mengidentifikasi beberapa kisah sukses dan pelajaran-pelajaran institusi keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik.

1.1 Definisi keuangan mikro

Apakah yang dimaksud dengan keuangan mikro?

Marilah kita mulai dengan definisi keuangan mikro.

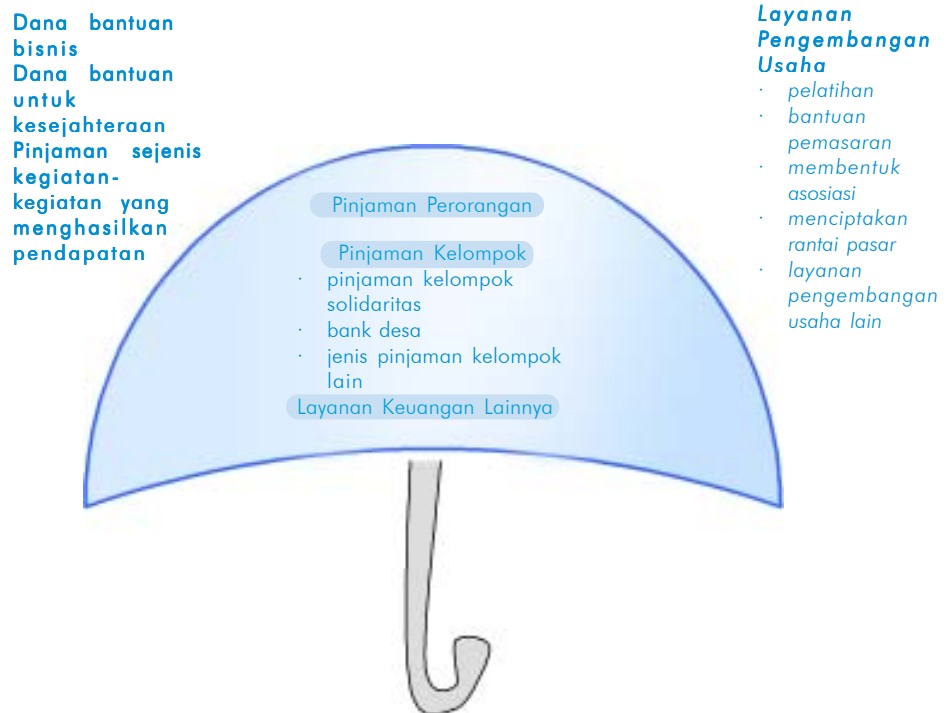
Keuangan mikro adalah penyediaan layanan-layanan keuangan dalam suatu cara yang berkelanjutan terhadap pengusaha mikro atau mereka yang memiliki pendapatan yang kecil yang tidak memiliki akses terhadap layanan keuangan komersial. Secara sederhana, **keuangan mikro adalah perbankan bagi kaum miskin.**

Kredit mikro dan keuangan mikro merupakan penyediaan produk dan jasa bagi kaum miskin. Perusahaan-perusahaan mikro biasanya merupakan penerima layanan seperti ini (usaha-usaha yang sangat kecil). Kredit mikro biasanya bermaksud untuk hanya mencakup kredit (pinjaman) sementara keuangan mikro mencakup serangkaian produk dan jasa keuangan yang lebih luas, seperti tabungan, asuransi mikro, sewa-pinjam mikro serta remitan (pengiriman uang secara mikro).

Dalam bagian ini kita menggunakan istilah keuangan mikro hanya untuk kredit dan tabungan, dengan fokus utama pada kredit. Beberapa tahun terakhir ini, beberapa institusi keuangan mikro telah memulai menambahkan berbagai jenis layanan keuangan, seperti layanan asuransi, micro leasing dan remitan.

Ada banyak istilah di bidang keuangan mikro. Seluruh wilayah pengembangan keuangan mikro merupakan suatu payung bagi berbagai layanan. Grafik berikut ini memberikan gambaran singkat mengenai istilah-istilah yang digunakan dalam pengembangan keuangan mikro. Istilah-istilah ini akan diketengahkan dan dijelaskan selanjutnya di bagian ini.

Payung keuangan mikro



Selain penting untuk memahami apa yang dimaksud dengan keuangan mikro, penting juga untuk memahami apa yang bukan merupakan keuangan mikro. Keuangan mikro bukanlah merupakan hal-hal berikut ini:

Manual ini mendefinisikan keuangan mikro sebagai perbankan yang berkelanjutan bagi kaum miskin. Hibah dan amal bukan merupakan bagian dari keuangan mikro.

- **hibah** – baik hibah usaha maupun hibah kesejahteraan (konsumsi). Karena kita mendefinisikan keuangan mikro sebagai penyediaan jasa keuangan yang berkelanjutan, hibah bukanlah merupakan bagian dari keuangan mikro;

1.2 Apakah yang dimaksud dengan kesuksesan dalam keuangan mikro?

- **Pinjaman dalam bentuk non tunai (*in-kind*)** – aset dipinjamkan dalam bentuk non-tunai, dan dapat dibayarkan kemudian kepada program pinjaman atau pihak ketiga. Contohnya adalah pemberian seekor sapi dengan syarat bahwa penerimanya akan memberikan anak sapi pertama yang lahir kepada tetangganya. Program-program kebaikan mungkin dapat berkontribusi atas kemandirian, tetapi program-program ini bukan merupakan bagian dari keuangan mikro;
- **jasa pengembangan usaha** – seperti pelatihan, bantuan pemasaran, bantuan hukum. Jasa-jasa tersebut seringkali disediakan sebagai tambahan dari keuangan mikro, tetapi jasa-jasa tersebut bukanlah merupakan keuangan mikro;
- **amal** – keuangan mikro mungkin memiliki tujuan yang sama dengan amal, yaitu untuk membantu kaum miskin, tetapi cara untuk mencapai tujuan tersebut cukup berbeda. Keuangan mikro, tidak seperti amal, bertujuan untuk menciptakan suatu keberlanjutan jangka panjang bagi program keuangan mikro maupun mereka yang dibantu.

Keuangan mikro bukan resep obat

Keuangan mikro bukan resep obat untuk perdamaian dan kemakmuran. Keuangan mikro merupakan suatu alat yang dapat berkontribusi untuk tujuan bantuan dan pembangunan. Seperti alat-alat yang lain, keuangan mikro dirancang dengan maksud-maksud tertentu. Apabila digunakan dengan benar, alat ini akan menjadi sangat efektif. Apabila digunakan dengan tidak semestinya, alat ini akan hanya membuang-buang sumber daya dan bahkan menimbulkan kerugian besar.

Dua Dunia

Keuangan mikro ingin menggabungkan dua dunia yang sangat berbeda – dunia kemanusiaan dan dunia komersil. Keuangan mikro ingin menciptakan suatu dunia baru – dunia yang mengambil yang terbaik dari kedua dunia yang ada.

Sebagai ringkasan: keuangan mikro adalah perbankan bagi kaum miskin. Keuangan mikro merupakan suatu alat yang dengan unik mencampurkan kekuatan-kekuatan bantuan internasional dan kerja pembangunan dengan keuntungan-keuntungan usaha dan perbankan.

Apakah keuangan mikro benar-benar berhasil?

“Keuangan mikro berhasil.” “Kami dapat mencapai tujuan kami.”
“Proyek kami sukses.”

Pernyataan-pernyataan tersebut diungkapkan untuk program keuangan mikro yang telah kehilangan hampir semua uang yang dipinjamkan, yang ditutup hanya setelah setahun, yang pada akhirnya sedikit atau tidak memiliki sesuatu untuk ditunjukkan, atau telah merusak program keuangan mikro yang lain dengan “meracuni lingkungan”.

Setiap organisasi, dari klub olahraga sampai perusahaan multinasional, menanyakan “Apakah yang dimaksud dengan kesuksesan?” Pertanyaan yang sama dapat diajukan dengan cara lain: “Apakah tujuan kita?” “Apa yang ingin kita capai?” “Kemanakah kita ingin pergi?”

Apabila Anda diberikan instruksi untuk menembak, pertanyaan pertama Anda adalah apa yang akan menjadi sasarannya. Anda harus mengetahui sasaran Anda sebelum Anda dapat memulai suatu program.

Bagi suatu klub olahraga, yang dimaksud dengan kesuksesan dapat merupakan suatu gabungan prestasi dalam persaingan dan macam-macam penghargaan lain bagi para pemainnya, seperti kekompakan, atau pengembangan pikiran, atau kemenangan dalam suatu pertandingan. Bagi perusahaan, kesuksesan lebih mudah untuk didefinisikan. Dalam satu kata: keuntungan.

Dalam dunia bantuan dan pembangunan, kesuksesan lebih sulit untuk ditentukan. Terkadang lembaga donor dan LSM menganggap “kita sukses” tanpa pernah memiliki gagasan yang jelas mengenai apa yang ingin mereka raih pada awalnya. Seakan-akan mereka memanah tanpa arah dan tetap mengenai daerah sasaran.

Dalam keuangan mikro terdapat standar yang cukup jelas mengenai kesuksesan. Standar ini dapat diungkapkan dengan berbagai cara, dan standar ini telah menghadapi tantangan-tantangan yang valid dari mereka yang telah membawa keuangan mikro ke dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Meskipun demikian, tetap terdapat suatu konsensus yang cukup kuat:

Kesuksesan dalam keuangan mikro adalah:

- (1) memungkinkan perbaikan yang signifikan, bertahan lama di kehidupan banyak kaum miskin dengan
- (2) membangun entitas permanen, berkelanjutan yang memungkinkan perubahan seperti itu.

Definisi ini dapat diungkapkan sebagai empat nilai inti, yang merupakan aspek kesuksesan yang terukur:

Kesuksesan dalam keuangan mikro adalah:

Parameter untuk kesuksesan dalam keuangan mikro

- Kedalaman jangkauan
- Luas jangkauan
- keberlanjutan/permanen, atau lama penjangkauan
- dampak

Kedalaman penjangkauan – Seberapa miskinnyakah mereka yang dilayani oleh keuangan mikro?

Keuangan mikro tidak berusaha untuk merubah kehidupan kelas menengah atau mereka yang kaya. Keuangan mikro melayani mereka yang sangat

Semakin miskin kliennya, semakin dalam jangkauan programnya. Apabila banyak klien yang perempuan atau telah melalui suatu konflik, jangkauan pun semakin dalam.

miskin tetapi memiliki potensi ekonomi untuk aktif. Istilah ***kedalaman penjangkauan*** menyampaikan konsep seberapa miskinnya mereka yang ingin dibantu oleh keuangan mikro.

Kemiskinan merupakan suatu fenomena multi dimensi yang tidak mungkin dihitung dengan satu alat ukur. Kemiskinan telah diukur dengan pendapatan, pengeluaran, aset rumah tangga (termasuk sifat dan kondisi tempat tinggal) dan indikator pendidikan (seperti kemampuan baca tulis atau tingkat kelas). Apabila Anda membayangkan suatu garis yang menurun, mewakili kedalaman tingkat kemiskinan, garis ini akan cukup pendek bagi rata-rata orang Barat. Garis ini lebih panjang bagi seorang kaum miskin di Barat. Garis ini akan terus menurun bagi rata-rata orang di negara dengan pendapatan menengah seperti Costa Rica. Garis ini akan terus menurun bagi seorang perempuan Liberia yang suami serta kedua anaknya terbunuh dalam perkelahian dan sekarang sedang berjuang untuk menghidupi sisa keluarganya yang berjumlah lima orang.

Garis bayangan ini menunjukkan betapa dalam tingkat kemiskinan bukan hanya merupakan kecilnya pendapatan dan aset. Ada faktor-faktor lain, seperti jender. Pada umumnya, perempuan menanggung beban penderitaan dunia dalam porsi yang tidak sesuai dan memiliki kesempatan dan hak-hak yang lebih sedikit. Oleh karenanya, program keuangan mikro dianggap lebih dalam dalam penjangkauannya apabila terdapat banyak perempuan sebagai klien. Demikian pula halnya dengan bantuan bagi mereka yang menderita karena dampak konflik, penjangkauan tersebut lebih dalam dibandingkan dengan bantuan bagi mereka yang berada dalam situasi yang lebih stabil dan damai.

Kedalaman penjangkauan merupakan komponen yang penting dalam kesuksesan program keuangan mikro. Kedalaman penjangkauan menanggapi tantangan-tantangan pembangunan untuk menjangkau kaum yang lebih miskin dan mereka yang kurang beruntung. Semakin parah masyarakat yang dilayani, semakin besar kedalaman penjangkauannya.

Kedalaman penjangkauan – contoh

Tiga garis vertikal dibawah mengindikasikan kedalaman penjangkauan tiga program keuangan mikro yang semuanya beroperasi di negara yang sama. Beberapa bagian negara ini telah terpengaruh dampak perang saudara yang parah. Pendapatan per kapita negara khayalan ini adalah Rp. 15.000.000,-.

Program 1: Penjangkauan yang cukup dangkal

Besar pinjaman rata-rata Rp. 5.000.000,-. Program beroperasi di kota yang damai dan stabil dan hanya memiliki klien laki-laki.



Program 2: Penjangkauan yang cukup dalam

Besar pinjaman rata-rata Rp. 2.500.000,-. Program ini beroperasi di desa yang telah stabil dan dianggap memiliki standar kehidupan diatas standar di wilayah tersebut. Setengah dari klien program ini adalah perempuan, setengahnya lagi adalah laki-laki.



Program 3: Penjangkauan yang dalam

Besar pinjaman rata-rata Rp. 500.000,-. Program ini beroperasi di sebuah desa yang baru mulai memulihkan diri dari perang yang baru terjadi. Semua kliennya adalah perempuan.



Luas penjangkauan – Berapa banyak orang yang dijangkau oleh keuangan mikro?

Istilah luas penjangkauan mempertanyakan berapa banyaknya orang yang dilayani – atau juga diketahui sebagai skala, atau besarnya jangkauan. Luas jangkauan selalu penting karena terdapat banyak kaum miskin yang membutuhkan bantuan yang dapat disediakan oleh keuangan mikro.

Luas penjangkauan mengindikasikan jumlah orang yang dilayani. Program yang tidak memiliki sasaran penjangkauan yang luas tidak memberikan sumbangan dalam masalah global.

Beberapa orang mungkin menolak perbandingan kuantitatif. Mereka berpikir bahwa “meskipun hanya satu jiwa yang terselamatkan, hal tersebut sudah berarti banyak. Kehidupan tidak dapat dihitung dengan angka”. Institusi keuangan mikro melawan argumentasi ini dengan analisis efisiensi, efektifitas dan hasil per masukan yang terukur. Ketimbang mengatakan “Rp. 1.000.000.000,- pantas dihabiskan untuk menyelamatkan jiwa anak tersebut,” lembaga-lembaga pelaksana, donor, dan pemerintah harus menanyakan: “Dalam era dimana sumber daya bantuan semakin terbatas, berapa banyak orang yang dapat dijangkau dengan suatu program yang efektif dan efisien?” Menyelamatkan satu jiwa dapat berarti bahwa sumber daya tidak disediakan untuk upaya-upaya yang mungkin dapat menyelamatkan lusinan atau bahkan ratusan jiwa.

Menurut Bank Dunia, 1,1 milyar orang di dunia menghasilkan kurang dari \$1 (Rp. 10.000,-) per hari. Tidak semuanya merupakan calon klien keuangan mikro. Beberapa orang terlalu muda, terlalu sakit kronis atau terlalu tua untuk bekerja. Beberapa orang mungkin tidak ingin terlibat dalam kegiatan usaha mikro, lebih memilih menghidupi diri mereka melalui pertanian atau dengan bekerja untuk orang lain. Meskipun demikian, diperkirakan sekitar 200 juta keluarga di seluruh dunia akan memperoleh keuntungan dari layanan keuangan mikro dan 15 sampai 20 juta orang terjangkau oleh institusi keuangan mikro di seluruh dunia.

Sebagai latihan, berapa banyak yang dibutuhkan untuk melakukan hal ini? Mari kita asumsikan bahwa dibutuhkan Rp. 5.000.000,- per keluarga untuk membuat setiap keluarga dari 200 juta keluarga ini dapat berdiri sendiri. Untuk menjangkau mereka semua, institusi keuangan mikro membutuhkan Rp. 1 triliun. Uang donor yang ada di dunia tidak sebanyak itu. Dan jumlah tersebut hanya akan mencakup mereka yang menghasilkan kurang dari Rp. 10.000,- per hari. Untuk dapat menjangkau semua yang sangat miskin atau kurang beruntung akan diperlukan jumlah dua atau tiga kali lipatnya. Tidak ada cukup uang untuk melakukan hal tersebut. Oleh karenanya, program-program keuangan mikro harus selektif dan mengarahkan dana mereka kepada hal yang paling efektif.

Oleh karena itu, jumlah orang yang dijangkau – luas jangkauan – sangat penting. Program yang hanya melayani 30 atau bahkan 300 orang bagus untuk dikunjungi dan siapa pun dapat melihat betapa setiap orang bermakna. Tetapi, sebagaimana dinyatakan oleh kantor pengembangan ekonomi mikro USAID: “Program... yang tidak berupaya untuk mencapai jangkauan yang berskala luas tidak membawa perubahan dalam permasalahan global.”

Lama penjangkauan – bagaimana caranya membuat keuangan mikro berkelanjutan?

Nilai inti yang keempat dan yang terakhir dari keuangan mikro adalah keberlanjutan, atau permanen. Keberlanjutan dapat dilihat sebagai suatu bentuk penjangkauan. Keberlanjutan menanyakan “berapa lama program ini dapat melayani masyarakat?” Jadi keberlanjutan ini juga dikenal sebagai lama penjangkauan.

Dari pelaksanaan proyek sampai pengembangan lembaga

Mungkin tidak ada perubahan sikap yang lebih penting bagi keuangan mikro yang sukses dari perubahan dari pemikiran tentang proyek sampai ke pemikiran tentang pengembangan kelembagaan permanen yang berkelanjutan. Atau setidaknya membangun dasar-dasar bagi kelembagaan seperti ini.

Keberlanjutan, atau lamanya penjangkauan, merupakan kunci luas penjangkauan dan dampak. Hal ini merupakan satu-satunya cara untuk menjangkau jumlah orang yang besar dan memiliki dampak jangka panjang dalam kehidupan mereka.

Keberlanjutan merupakan kunci bagi luas penjangkauan dan nilai-nilai inti yang lain. Keberlanjutan memastikan bahwa investasi dalam keuangan mikro tidak “menguap begitu saja”. Sayang sekali apabila uang dan upaya yang diberikan untuk membantu beberapa orang untuk suatu waktu yang terbatas kemudian hilang tanpa manfaat jangka panjang. Hanya dengan pengembangan lembaga yang baik keberlanjutan dapat benar-benar tercapai.

Keberlanjutan telah dibicarakan di sektor pembangunan selama bertahun-tahun tetapi pada kenyataannya sedikit sekali program, metodologi atau organisasi yang benar-benar berkelanjutan. Sedikit sekali LSM dan organisasi kemanusiaan yang berfungsi tanpa suntikan keuangan eksternal yang terus-menerus. Kebalikannya, banyak lembaga keuangan mikro yang telah mencapai keberlanjutan.

Keberlanjutan merupakan satu-satunya cara untuk menjangkau banyak orang yang membutuhkan keuangan mikro. Suatu lembaga keuangan mikro yang mencapai keberlanjutan akan, pada suatu saat nanti, dapat melayani lebih banyak dan lebih banyak klien. Ratusan juta orang yang membutuhkan kredit bukan hanya akan dilayani oleh proyek-proyek yang datang dan pergi. Hanya lembaga permanen yang mencapai suatu skala yang signifikan yang dapat melakukan hal ini.

Keberlanjutan juga merupakan kunci terhadap dampak. Sedikit pengusaha mikro yang dapat keluar dari lingkaran kemiskinan dengan pinjaman satu kali, terlebih lagi suatu hibah. Masyarakat paling baik dibantu untuk keluar dari kemiskinan jangka panjang dengan sejumlah pinjaman yang meningkat secara pasti dan mekanisme tabungan.

Untuk mengakhiri sesi ini, mari kita kembali pada definisi kesuksesan dalam keuangan mikro. Anda akan melihat bahwa definisi tersebut mencakup empat nilai inti – dampak, kedalaman jangkauan, luas jangkauan, dan keberlanjutan.

Arti kesuksesan dalam keuangan mikro adalah:

- memungkinkan perbaikan yang signifikan, bertahan lama di kehidupan banyak kaum miskin dengan
- membangun entitas permanen, berkelanjutan yang memungkinkan perubahan seperti itu.

Sekarang setelah kita melihat jangkauan (luas dan kedalaman) serta keberlanjutan (lama jangkauan), kita hampir memperoleh gambaran lengkapnya. Tetapi kita masih harus melihat satu elemen kunci: dampak program terhadap klien-kliennya. Apabila suatu program menjangkau banyak kaum miskin dalam suatu periode waktu yang panjang, tetapi program tersebut tidak meningkatkan kehidupan mereka (atau lebih parah lagi, apabila program tersebut memperparah kehidupan mereka), program tersebut tidak sukses.

Dampak – seberapa besar perubahan yang dihasilkan oleh keuangan mikro?

Keuangan mikro ingin berkontribusi untuk anak-anak agar memperoleh makanan yang lebih baik dan bersekolah. Keuangan mikro ingin memberdayakan perempuan, meningkatkan harga diri mereka dan membantu mereka menikmati pengaruh yang lebih besar dalam pembuatan kebijakan dalam rumah tangga. Keuangan mikro mendorong kohesi sosial yang lebih besar, rekonsiliasi antara budaya dan kelompok-kelompok yang berbeda, dan meningkatkan kebanggaan dan semangat masyarakat. Keuangan mikro mengurangi kerentanan mereka yang berada dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik dan meningkatkan standar kehidupan mereka.

Program keuangan mikro yang sukses meningkatkan kehidupan masyarakat. Program tersebut meningkatkan standar kehidupan, mengurangi kerentanan, memberdayakan perempuan dan mendorong kohesi sosial.

Lebih dari sekedar mengajarkan cara memancing

Kita semua pernah mendengar kalimat usang “Berikan ikan pada seseorang dan mereka akan dapat makan untuk satu hari, ajarkan mereka memancing dan mereka akan dapat makan sepanjang hidup.”

Keuangan mikro melampaui hal ini. Keuangan mikro menyadari bahwa kebanyakan orang sudah mengetahui cara memancing. Mereka tahu bagaimana caranya memperbaiki sepeda, atau menjahit baju atau menjual sayur mayur di pasar. Mereka tidak perlu diberikan ikan atau diajarkan memancing. Tetapi mereka membutuhkan alat pancing, atau sepeda untuk membawa ikan mereka ke pasar.

2.1 Apakah yang dimaksud dengan masyarakat yang terpengaruh oleh konflik?

Apakah hal-hal ini mudah untuk diukur? Tidak. Tetapi hal-hal tersebut dapat diukur. Selanjutnya dalam bagian ini, kita akan mendiskusikan monitoring dan evaluasi, kita akan membahas isu-isu pengukuran. Masyarakat keuangan mikro telah berjuang selama bertahun-tahun untuk mengembangkan instrumen-instrumen untuk mengikuti perubahan dan menemukan metode-metode yang kredibel dan hemat. Pengembangan besar dalam pengukuran telah terjadi beberapa tahun belakangan ini, meskipun masih banyak hal yang harus dilakukan.

Bagaimana keuangan mikro dapat membantu masyarakat yang terpengaruh oleh konflik?

Masyarakat yang terpengaruh oleh konflik adalah:

- negara atau bagian dari negara yang telah dipengaruhi oleh konflik dan kekerasan secara langsung. Contohnya dalam sejarah baru-baru ini mencakup Afghanistan, Tajikistan, Kosovo, Liberia, Sierra Leone, Rwanda, Mozambik, Timor Leste, Palestina, Bosnia dan Sri Lanka;
- negara yang dengan parah telah dipengaruhi (secara tidak langsung) dan/atau menjadi tuan rumah bagi populasi pengungsi. Penerapan definisi ini membutuhkan beberapa penilaian dan dapat beragam artinya bagi orang-orang yang berbeda. Pakistan, misalnya, merupakan sebuah negara yang terpengaruh oleh perang di Afghanistan, dan telah menerima pengungsi dari Afghanistan dalam jumlah yang besar.

Pelatihan ini diarahkan pada masyarakat yang terpengaruh konflik baik secara langsung maupun tidak langsung. Meskipun demikian, daerah yang sedang mengalami konflik tidak dibahas disini.

Yang kami maksud dengan terpengaruh oleh konflik adalah pasca konflik.

Membawa keuangan mikro ke negara-negara dan masyarakat yang masih mengalami perang atau konflik berada di luar jangkauan pelatihan ini.

Beberapa karakteristik masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

- **psiko-sosial.** Kematian atau pemisahan geografis dari anggota keluarga dan teman. Hilangnya kepercayaan terhadap orang lain, hilangnya rasa percaya diri. Trauma. Ketegangan diantara kelompok-kelompok yang berbeda (suku, agama, lokal versus pengungsian). Perasaan berhak karena kehilangan yang terjadi. Perasaan tidak aman yang terus berlangsung. Kesulitan dalam merencanakan masa depan;
- **ekonomi.** Hilangnya aset-aset rumah tangga dan usaha, dari yang bersifat fisik (rumah, perabot, persediaan hidup, infrastruktur, alat transportasi, perlengkapan) sampai keuangan (kehilangan tabungan). Hilangnya pekerjaan, dan cara-cara lain untuk hidup. Perubahan dalam peran tradisional anggota-anggota keluarga. Hilangnya pencari nafkah

Konflik sangat mempengaruhi kehidupan masyarakat. Keuangan mikro dapat membantu mereka membangun kembali kehidupan.

2.2 Apakah yang dimaksud dengan kesuksesan dalam bantuan tradisional?

dalam keluarga melalui kematian atau hilangnya kapasitas karena luka fisik atau mental. Terkadang konflik pun dapat menimbulkan peningkatan kesempatan ekonomi (kesempatan usaha). Kurangnya kepercayaan terhadap sistem keuangan. Ekonomi yang terdistorsi didanai oleh uang bantuan internasional;

- **jasa.** Hilangnya akses layanan kesehatan, sekolah, air dan sanitasi;
- **institusi.** Hilangnya akses media, informasi, perbankan, pemerintahan, hukum, pengadilan, polisi.

Marilah kita membandingkan tujuan bantuan dukungan bantuan tradisional dengan tujuan keuangan mikro. Beberapa tujuan dukungan bantuan yang sama dengan tujuan keuangan mikro adalah:

- **dampak.** Juga diungkapkan sebagai membantu kaum miskin, menghapus kemiskinan, meningkatkan pendapatan, menciptakan pekerjaan;
- **luas jangkauan.** Membantu banyak orang;
- **kedalaman jangkauan.** Membantu mereka yang sangat miskin, terutama mereka yang rentan.

Tujuan-tujuan lain tampak berbeda pada permukaannya, tetapi maksud yang terdapat di dalamnya sebenarnya cocok dengan tujuan-tujuan keuangan mikro. Hal ini mencakup:

- **kedalaman penjangkauan yang ekstrim.** Tujuan utama bantuan adalah untuk menjangkau mereka yang rentan, atau juga dikenal sebagai individu-individu yang sangat rentan. Mereka yang sangat rentan yang tidak dapat menghasilkan pendapatan melalui kegiatan usaha tidak dapat dibantu secara langsung oleh keuangan mikro. Tetapi mereka dapat dibantu dengan efektif secara tidak langsung, dengan menyediakan layanan-layanan keuangan mikro pada pihak-pihak yang membantu mengurus mereka;

Membantu mereka yang membantu

“Rentan, rentan, rentan!” keluh wakil perwakilan misi UNHCR di negara Afrika yang berkebangsaan Afrika di dalam suatu lokakarya. Kebanyakan orang yang menghadiri lokakarya ini adalah kaum muda Barat yang baru saja memberikan gambaran singkat mengenai rencana organisasional mereka untuk memberikan bantuan selama krisis di negara tersebut.

“Kalian hanya berpikir mengenai sepuluh persen populasi yang rentan. Tidakkah kalian sadari bahwa kami, orang Afrika, mengurus kaum kami yang rentan – orang-orang lanjut usia, mereka yang sakit, orang-orang yang tidak dapat bekerja atau tidak dapat mengurus diri mereka sendiri? Apabila kalian benar-benar ingin membantu kami, bantulah mereka yang membantu kami – mereka yang tidak rentan, yang dapat bekerja – agar dapat menggunakan keterampilan dan tenaga mereka untuk sesuatu yang produktif. Kemudian, dengan peningkatan pendapatan kami, kami akan dapat membantu kaum kami yang rentan – jauh lebih baik dari yang dapat kalian lakukan!”

Program keuangan mikro dan program bantuan memiliki banyak kesamaan. Tetapi perbedaan yang utama terdapat dalam kerangka waktu pelaksanaan dan fokus yang berkelanjutan.

- ***lama penjangkauan/keberlanjutan.*** Meskipun keberlanjutan bukan merupakan tujuan utama dari bantuan, keberlanjutan merupakan kunci untuk mencapai tujuan-tujuan bantuan yang lain. Untuk mencapai derajat dampak dan luas serta kedalaman penjangkauan yang tinggi, organisasi bantuan harus menjadi suatu organisasi yang permanen agar dapat membantu diluar dari jangka waktu singkat dimana lembaga-lembaga bantuan beroperasi.

Meskipun demikian, beberapa tujuan bantuan tidak cocok dengan tujuan-tujuan keuangan mikro dan memerlukan penyesuaian ketika dikenalkan dengan keuangan mikro. Hal ini mencakup:

- ***waktu.*** Banyak tujuan bantuan yang menempatkan prioritas yang tinggi bagi terjadinya perubahan dalam periode waktu yang sangat singkat – proyek-proyek berdampak cepat. Keuangan mikro tidak terlalu membantu dalam kerangka waktu yang singkat tersebut. Dampak keuangan mikro akan muncul ketika orang-orang mulai mampu menghidupi diri mereka sendiri pada suatu waktu;
- ***luas penjangkauan jangka pendek.*** Meskipun menjangkau banyak orang merupakan suatu tujuan yang dimiliki baik oleh bantuan maupun keuangan mikro, lagi-lagi dalam hal waktu mereka memiliki tujuan-tujuan yang berbeda. Bantuan ingin membantu puluhan ribu sekarang juga. Dalam pekerjaan bantuan, bantuan dapat berarti pembagian 2.000 selimut dalam waktu satu hari. Dalam keuangan mikro, bantuan berarti menyediakan kredit untuk mendirikan kegiatan ekonomi dalam suatu cara yang lebih lambat, tetapi tahan lama.

Ringkasan dari apa yang telah didiskusikan sejauh ini:

- tujuan keuangan mikro adalah untuk menghasilkan dampak positif, jangka panjang dalam kehidupan dan komunitas kaum miskin;
- keuangan mikro adalah suatu alat yang cocok untuk beberapa penerapan tetapi tidak semua hal;
- tiga dimensi kesuksesan dalam keuangan mikro adalah sebagai berikut ini: luas – berapa banyak orang yang terjangkau, kedalaman – berapa banyak orang yang paling miskin yang terjangkau, lama (atau keberlanjutan) – sampai sejauh mana institusi-institusi berkelanjutan dan layanan-layanan tersedia dalam jangka panjang;
- terdapat tujuan-tujuan bantuan tradisional dan keuangan mikro yang tumpang-tindih; seperti menghapus kemiskinan dan memberdayakan orang.

Pengalaman keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

3.1 Pengantar

Bagian ini menelaah beberapa kasus mengenai apa yang benar-benar terjadi ketika keuangan mikro diupayakan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Beberapa dari kasus-kasus ini dianggap sukses. Bagian ini juga memberikan beberapa pelajaran dari institusi-institusi keuangan mikro yang telah beroperasi setelah terjadinya konflik.

3.2 Kesuksesan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

Selama bertahun-tahun, orang-orang beranggapan bahwa pelaksanaan program-program keuangan mikro yang sukses di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik merupakan suatu hal yang tidak mungkin terjadi. Tetapi belakangan ini terdapat lebih banyak kisah sukses yang muncul di lingkungan ini. Program-program seperti EMT (GRET), dan ACLEDA di Kamboja, misalnya, telah berhasil mandiri. EMT sekarang menjangkau lebih dari 78.000 klien aktif.

Kesuksesan-kesuksesan yang lain mencakup MEB (IPC), Partner (*Mercy Corps*), Prizma (IMCM) dan Bospo di Bosnia dan Herzegovina, Beselidhja/Zavet (*World Relief*), FINCA dan KEP (ICMC) di Kosovo, Faten, UNRWA, dan Asala (*Oxfam*, bergabung dengan CRS) Palestina, URWEGO (*World Relief*) di Rwanda, LEAP (*World Relief*) di Liberia, FCC (*World Relief*) di Mozambik, SEEDS di Sri Lanka, Constanta (*Save the Children*) di Georgia, Sitorai Najot (*Save the Children* dan Asosiasi Pengusaha Perempuan Nasional (*Mercy Corps*) di Tajikistan dan Financiera Calpia di El Salvador.

3.3 Pengalaman organisasi keuangan mikro yang sukses

Pelajaran-pelajaran kunci dari pengalaman keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

Keuangan mikro dapat bekerja setelah konflik. Keuangan mikro dapat diimplementasikan dengan sukses dan mampu menghasilkan perubahan yang bertahan lama dalam kehidupan kaum miskin, diluar dari hambatan-hambatan besar yang mungkin ada.

- apabila dirancang dengan benar, keuangan mikro dapat menghasilkan dampak yang bertahan lama;
- sama seperti usaha pada umumnya, harus terdapat suatu permintaan atas layanan keuangan;
- keamanan dan kemudahan akses yang cukup memadai merupakan prasyarat;
- mulailah program keuangan mikro perlahan-lahan dan bangunlah pondasi untuk pertumbuhan di masa mendatang. Lingkungan yang berubah dengan cepat mengharuskan adanya tujuan-tujuan yang tepat dan penyesuaian pengoperasian terus menerus;
- pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting. Bantuan teknis eksternal dan pengembangan staf yang intensif diperlukan;

3.4 Pelajaran dari keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

- konflik tidak berakhir setelah pertempuran berhenti. Prakarsa keuangan mikro harus mengingat kenyataan ini ketika merancang operasi-operasinya.
- pengawasan internal dan kepengurusan LSM harus sudah terbentuk untuk mencegah kemungkinan konflik antar staf program keuangan mikro;
- kerangka peraturan pemerintah mungkin tidak dibutuhkan pada waktu mulai, tetapi akan dibutuhkan kemudian. Dibutuhkan keseimbangan antara kontrol dan pasar bebas.

Apakah tujuan dan praktik antara keuangan mikro dan bantuan dapat dijembatani? Tujuan-tujuan tersebut telah dijembatani, dalam sejumlah kasus di seluruh dunia. Berikut ini adalah beberapa pelajaran yang telah dipelajari:

- keuangan mikro dapat dilakukan dan telah berhasil dalam masyarakat yang terpengaruh konflik, tetapi keuangan mikro membutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus. Para praktisi disarankan untuk mencari pelatihan-pelatihan dan untuk mengakses sumberdaya yang tersedia berkaitan dengan topik tersebut. Dasar keuangan mikro adalah pengetahuan mengenai rancangan proyek, manajemen proyek, akuntansi dan keuangan. Lingkungan yang terpengaruh oleh konflik juga membutuhkan kreatifitas dan kemampuan untuk beradaptasi yang lebih besar di masing-masing bidang proses program ini;
- penyesuaian harus dilakukan oleh institusi-institusi keuangan mikro yang beroperasi di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Alat keuangan mikro harus digunakan dengan baik atau kerugian mungkin timbul. Organisasi-organisasi bantuan kemanusiaan dapat belajar tentang keuangan mikro dan menyesuaikannya dengan praktiknya. Penyesuaian juga harus dilakukan dalam praktik keuangan mikro tradisional untuk membuatnya lebih cocok bagi lingkungan khusus dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik;
- keuangan mikro dapat menghasilkan dampak jangka panjang yang lebih besar bagi kesejahteraan kaum miskin dibandingkan dengan kegiatan bantuan relief tradisional;
- membangun pondasi yang kuat. Lembaga-lembaga bantuan (baik donor maupun pelaksana) tidak dapat tinggal cukup lama di suatu negara setelah konflik untuk membangun institusi keuangan mikro yang permanen dan berkelanjutan. Di negara-negara dimana basis sumber daya manusia memang sudah rendah pada awalnya, dan diperparah oleh konflik, akan diperlukan bertahun-tahun bagi lembaga keuangan mikro agar dapat benar-benar berkelanjutan. Di masa lampau, lembaga-lembaga bantuan dan pembangunan masing-masing mengerjakan urusan mereka sendiri – terkadang menimbulkan kerugian yang tidak diharapkan pada komunitas yang ingin mereka bantu. Lembaga-lembaga bantuan dapat berkontribusi besar pada

Keuangan mikro setelah konflik dapat berhasil, tetapi dibutuhkan pengetahuan dan kemampuan beradaptasi khusus. Lembaga-lembaga bantuan dapat membangun pondasi untuk pembangunan di masa depan tanpa mengurangi tujuan mereka untuk membantu masyarakat sekarang juga.

pembangunan institusi permanen dengan memikirkan jangka panjang, pembangunan pondasi, dan penggunaan praktik-praktik terbaik. Tanpa harus mengubah tujuan mereka untuk membantu masyarakat dalam jangka pendek, mereka dapat mendirikan landasan kerja bagi lembaga-lembaga yang akan membantu masyarakat selama bertahun-tahun, bahkan berpuluh-puluh tahun, setelah mereka pergi. Lembaga-lembaga pembangunan kemudian akan dapat mengambil alih pekerjaan ini dan membangun lebih jauh.

MODUL 2

Kondisi Lingkungan bagi keuangan mikro yang sukses

Kondisi apakah yang harus ada untuk dapat melaksanakan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik? Modul ini mengidentifikasi kondisi-kondisi yang penting dan lebih diinginkan, dan memberikan beberapa contoh mengenai bagaimana kondisi-kondisi ini memfasilitasi atau mengganggu keuangan mikro di beberapa negara terpilih.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- menentukan kondisi kapan keuangan mikro dapat digunakan atau tidak dapat digunakan;
- mengklasifikasi kondisi-kondisi tersebut antara kondisi yang penting dan yang lebih diinginkan;
- menerapkan kondisi-kondisi tersebut dalam lingkungan yang terpengaruh oleh konflik.

Keuangan mikro tidak berlaku untuk semua orang.

Keuangan mikro tidak berlaku di semua tempat.

Kondisi lingkungan

Persyaratan awal

Beberapa persyaratan awal untuk keuangan mikro berlaku bagi semua keadaan – baik yang terlibat dengan konflik atau tidak. Contohnya, semua masyarakat calon klien harus setidaknya memiliki derajat jumlah populasi dan kepadatan tertentu. Jasa keuangan mikro biasanya tidak dapat dilaksanakan dengan sukses kepada desa kecil yang terpencil yang hanya dapat diakses melalui jalan yang sulit, beratus-ratus kilometer jauhnya dari kota kecil yang terdekat.

Pengantar

Pada tahun 1993, ketika Mozambik baru bangkit dari perang yang berlangsung selama puluhan tahun, direktur dari sebuah misi pendanaan pembangunan yang besar

Keuangan mikro dapat berjalan di sebagian besar lingkungan, bahkan setelah konflik.

1.1 Kondisi yang diperlukan bagi keuangan mikro¹

¹ *Microfinance Following Conflict Technical Brief*, disusun oleh Proyek Praktik-Praktik Terbaik Perusahaan Mikro, adalah sumber utama modul ini.

menyimpulkan “Terdapat banyak bukti bahwa program pinjaman kecil yang resmi akan gagal mengingat keadaan sektor keuangan yang ada dan kemiskinan masyarakat.” Jelas bahwa hal ini bukan merupakan hambatan besar karena institusi keuangan mikro telah berjalan dengan sukses di Mozambik sejak saat itu.

Pengalaman telah mengajarkan bahwa keuangan mikro dapat berjalan di sebagian besar lingkungan dari yang dianggap mungkin oleh orang-orang. Tampaknya, hanya sebagian kecil hanya sedikit sekali lingkungan dimana keuangan mikro tidak dapat berjalan.

Meskipun demikian, tetap terdapat beberapa kondisi yang diperlukan. Kondisi tersebut disebut perlu karena begitu pentingnya sehingga tanpa ada kondisi-kondisi tersebut, keuangan mikro sebaiknya tidak dijalankan:

- harus terdapat suatu derajat stabilitas politik tertentu;
- harus terdapat suatu derajat stabilitas demografi tertentu. Populasi harus sudah meninggalkan suatu tempat atau cukup tidak berpindah-pindah, mengingat kondisi pengungsi dan masyarakat yang terpengaruh oleh konflik;
- komunitas klien harus menunjukkan kegiatan ekonomi serta semangat berwirausaha yang memadai, apabila tidak akan terdapat permintaan yang efektif atas jasa keuangan mikro;
- ekonomi tunai (non-barter) perlu dijalankan.

Sekarang kita akan membahas masing-masing kondisi ini satu persatu.

Kondisi yang diperlukan 1: stabilitas politik

Wilayah program membutuhkan keamanan dan keselamatan dalam suatu derajat yang masuk akal, baik bagi para klien maupun lembaga pelaksana. Usaha tidak berfungsi dengan baik di suatu lingkungan yang rusuh atau anarkis. Klien-klien keuangan mikro harus dapat menjalankan kegiatan-kegiatan usaha mereka dengan suatu kepastian bahwa mereka akan dapat menarik keuntungan dari kegiatan tersebut. Begitu pula halnya dengan lembaga pelaksana, mereka harus dapat beroperasi tanpa bahaya yang dapat menimpa staf, aset dan klien-klien mereka.

Stabilitas politik tidak berarti bahwa konflik benar-benar tidak ada sama sekali. Lembaga LEAP di Liberia, misalnya, menunjukkan bahwa keuangan mikro dapat disediakan dengan sukses di satu wilayah di Liberia bahkan ketika konflik masih berlangsung di daerah-daerah lain. Dalam perkelahian berkepanjangan yang memiliki intensitas rendah seperti yang menjadi ciri dari banyak konflik di Afrika, keuangan mikro dan intervensi-intervensi pembangunan lain dapat berkontribusi pada stabilitas politik karena mereka dapat membuat konflik hampir berakhir dengan memberikan optimisme ekonomi kepada masyarakat. Beberapa konflik terus berlangsung selama bertahun-tahun karena banyak orang, bahkan seringkali para pelaku konflik sendiri, memperoleh keuntungan dari konflik tersebut. Kesempatan ekonomi memberikan suatu bagian bagi masyarakat untuk berdamai, suatu insentif bagi para pejuang/pemberontak untuk meletakkan senjata mereka dan bagi masyarakat untuk mendorong mereka agar melakukan hal tersebut.

Sulit untuk menentukan secara tepat kapan suatu situasi menjadi cukup stabil, karena dalam situasi konflik, kekerasan yang pecah kembali setelah perkelahian mungkin tampak sudah selesai merupakan hal yang biasa.

Bahkan dalam situasi seperti itu, keuangan mikro dapat dipraktikkan. Contoh dari situasi ini adalah Urwego, suatu lembaga keuangan mikro yang dimulai oleh *World Relief* Rwanda hampir dua tahun setelah genosida di tahun 1994. Banyak pengamat mempertanyakan apakah Rwanda cukup stabil untuk keuangan mikro karena kemunculan konflik di beberapa bagian tertentu di negara tersebut. Tanggapan Urwego adalah untuk menjauhi daerah-daerah tersebut, mengarah pada daerah-daerah yang lebih stabil di negara tersebut dan bergerak menuju daerah-daerah konflik seiringan dengan semakin stabilnya daerah-daerah tersebut.

Kondisi yang diperlukan 2: kestabilan populasi

Untuk menghasilkan perbaikan yang signifikan dan bertahan lama dalam kehidupan banyak kaum miskin, program-program keuangan mikro harus berevolusi dari proyek sementara menuju suatu lembaga yang permanen. Agar hal ini terjadi, pengembalian pinjaman harus dimungkinkan sejak awal. Hal ini sulit untuk diperoleh dalam populasi yang berpindah-pindah yang mungkin dapat begitu saja pergi dari pinjaman yang pernah diambil.

Beberapa praktisi keuangan mikro telah mengambil kesimpulan bahwa kondisi yang penting adalah untuk dapat bekerja dengan populasi yang cukup stabil. Dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, hal ini mengarah pada suatu fokus terhadap para pengungsi yang kembali atau pengungsi lokal dari pada pengungsi. Populasi pengungsi dipandang cukup tidak stabil, terutama apabila waktu tinggal mereka diharapkan hanya bersifat sementara. Meskipun demikian, situasi pengungsi harus dinilai dengan hati-hati. Kenyataannya adalah bahkan komunitas pengungsi jangka pendek dapat tinggal selama periode waktu yang cukup lama. Ketika hal ini terjadi, pemberian keuangan mikro bagi pengungsi mungkin merupakan sesuatu yang pantas untuk dilakukan.

Pada umumnya, praktisi keuangan mikro merasa bahwa mereka lebih efektif dalam membantu para pengungsi yang kembali untuk membangun kembali daerah tempat tinggal permanen dibandingkan dengan membantu para pengungsi menyesuaikan diri dengan penempatan sementara, jangka pendek. Mereka berargumentasi bahwa lebih mudah untuk bekerja bersama para pengungsi lokal yang dapat diikuti kembali ke tempat asal setelah perang/pertempuran berakhir, meneruskan layanan keuangan mikro di tempat itu. Hal ini dapat dilakukan juga dengan para pengungsi, meskipun hal tersebut berarti bahwa institusi keuangan mikro harus bersiap-siap untuk memulai operasi di negara yang baru.

Apabila tidak terdapat ekonomi tunai, tidak terdapat kegiatan ekonomi, tidak ada stabilitas politik dan populasi, maka keuangan mikro tidak dapat menjadi suatu pilihan.

Yang merupakan suatu kebenaran adalah bahwa populasi yang menetap merupakan hal yang terbaik bagi keuangan mikro. Populasi yang menetap berarti semakin banyak pelanggan yang kembali, tingkat pengembalian pinjaman yang lebih tinggi, dan periode yang lebih lama untuk membagikan biaya tetap. Populasi yang menetap juga membantu klien. Delapan

belas bulan merupakan waktu yang cukup bagi para klien bukan hanya untuk mengembalikan modal, tetapi mengambil untung dari usaha-usaha mereka. Para praktisi menyetujui bahwa keuangan mikro harus diberikan pada pengungsi hanya apabila populasi tersebut memiliki kemungkinan besar untuk tinggal di wilayah tersebut selama setidaknya 18 bulan.

Keuangan mikro bagi para pengungsi lokal

Dengan populasi yang terpaksa harus berpindah tempat, selalu ada elemen ketidakpastian. Pada tahun 1995, sebuah lembaga keuangan mikro Mozambik, *Fundo de Credito Comunitario (FCC)*, dalam waktu beberapa minggu mengalami suatu eksodus yang meliputi beberapa ratus klien dari wilayah programnya di Kota Chokwe di Provinsi Gaza. Klien-klien pengungsi tersebut telah berada di Chokwe selama dua tahun setelah perkelahian berakhir. Beberapa dari mereka telah pergi dari rumah mereka 15 tahun yang lalu. Mengapa mereka tiba-tiba meninggalkan Chokwe? Suatu investigasi menemukan bahwa mereka telah mencapai suatu kesepakatan bahwa lebih aman bagi mereka untuk kembali, dan seperti lomba lari, mereka pergi begitu menyadari bahwa mereka harus kembali sebelum ada orang lain yang mengambil tanah mereka. Contoh ini menggambarkan betapa sulitnya mengestimasi masa tinggal populasi pengungsi.

Selain hal tersebut, tidak terdapat suatu kesalahan pun dalam peminjaman, meskipun beberapa klien baru bergabung dalam program keuangan mikro selama satu tahun atau kurang. Wawancara dengan para klien menunjukkan bahwa mereka telah membayar penuh sehingga mereka tidak merugikan teman atau keluarga yang merupakan penduduk permanen Chokwe, dan yang telah menjamin pinjaman mereka. Hal ini menunjukkan bahwa populasi lokal dapat dibantu oleh para pengungsi. Para klien juga mengatakan bahwa mereka membayar penuh karena mereka berharap program keuangan mikro FCC akan mengikuti mereka kembali ke daerah-daerah tempat tinggal mereka. Sikap mereka mengkonfirmasi bahwa populasi bergerak cenderung bertahan di suatu tempat apabila mereka memulai atau memulai kembali usaha mereka.

Kondisi yang diperlukan 3: kegiatan ekonomi dan permintaan atas keuangan mikro

Apabila kesempatan ekonomi membutuhkan kredit, masyarakat harus terlibat secara aktif dalam ekonomi tunai. Hal ini mungkin tidak dapat terjadi dalam lingkungan yang baru mengalami pasca konflik. Para pengungsi dapat menemukan diri mereka tanpa akses terhadap aset produktif dan tanpa hak yang sah untuk menjalankan kegiatan ekonomi. Populasi pengungsi yang kembali mungkin tidak aktif secara ekonomi selama beberapa saat sementara mereka menilai keamanan dan kelangsungan situasi baru mereka. Suatu indikator aturan main tentang kegiatan ekonomi yang memadai adalah: *apabila pasar lokal aktif, maka populasi mungkin cukup aktif secara ekonomi untuk dapat menarik keuntungan dari keuangan mikro.*

Negara-negara yang harus mengalami transisi menuju ekonomi pasar untuk pertama kalinya, sebagai suatu tambahan terhadap konflik (seperti negara-negara Balkan), mungkin mencurigai keuangan mikro. Kebiasaan lama dalam memandang ekonomi mengakibatkan banyak orang mengharapkan subsidi pemerintah, dana pensiun dan jaringan keamanan sosial lain, dan bukan kredit mikro. Program keuangan mikro menemukan bahwa mereka yang berasal dari latar belakang seperti ini membutuhkan

1.2 Kondisi yang lebih diinginkan untuk keuangan mikro

lebih banyak keterbukaan mengenai kesempatan yang datang dari pinjaman, sebelum mereka menyadari bagaimana hal tersebut dapat membantu mereka. Dalam kasus tersebut, permintaan atas keuangan mikro mungkin tidak bersifat segera, tetapi akan muncul setelah pendidikan dan promosi.

Kondisi yang diperlukan 4: ekonomi tunai

Dalam definisinya, jasa keuangan berarti uang. Suatu lingkungan yang hanya menggunakan barter, bukan uang tunai, tidak akan cocok untuk keuangan mikro.

Sebagai tambahan dari kondisi-kondisi yang diperlukan tersebut diatas (stabilitas politik, stabilitas populasi, kegiatan ekonomi dan ekonomi tunai), tiga kondisi lain telah teridentifikasi sebagai hal-hal yang lebih diinginkan tetapi tidak benar-benar diperlukan, setidaknya dalam jangka pendek:

Kondisi yang lebih diinginkan 1: bank komersil

Bank-bank komersil memberikan layanan yang kritis bagi lembaga-lembaga keuangan mikro. Antara lain, bank-bank ini menyimpan dana pinjaman dan memindahkan uang secara elektronik di dalam dan antar negaa. Beberapa institusi keuangan mikro dapat berfungsi sementara tanpa sistem perbankan komersil, tetapi ketiadaan bank komersil meningkatkan biaya dan risiko yang harus dihadapi lembaga pelaksana secara signifikan. Bank pada akhirnya pun akan bermunculan, bahkan di negara-negara yang mengalami konflik yang paling parah. Ketika bank tidak berfungsi, lembaga keuangan mikro dapat bertahan hidup dengan mengambil langkah-langkah yang diperlukan, tetapi mereka harus menerima bahwa akan terdapat biaya dan risiko tambahan.

Kondisi yang lebih diinginkan 2: modal sosial

Sebagian besar program keuangan mikro menggunakan modal sosial atau mekanisme jaminan bersama. Apa yang terjadi apabila kepercayaan hilang atau diperparah oleh konflik? Apakah keuangan mikro dapat sukses di negara-negara dimana konflik internal telah memecah masyarakat?

Mekanisme modal sosial berbasis kelompok terbukti tidak populer ketika tidak terdapat tingkat kepercayaan yang cukup dalam masyarakat. Dalam kasus ini, program keuangan mikro menemukan bahwa akan lebih baik

Apabila tidak terdapat modal sosial, tidak ada stabilitas ekonomi makro dan tidak ada bank komersil, keuangan mikro akan menjadi hal yang sulit.

untuk bergeser menuju penggunaan pinjaman perorangan. Ketidakpercayaan (rendahnya modal sosial) telah memperlambat pertumbuhan keuangan mikro di beberapa situasi pasca-konflik, tetapi hal tersebut tidak pernah menjadi suatu hambatan yang tidak dapat ditangani. Bahkan dengan pinjaman perorangan, klien-klien dapat menemukan penjamin untuk

pinjaman mereka, sebagaimana terjadi di Kosovo. Keuangan mikro dapat membantu membangun modal sosial yang rusak.

Kondisi yang lebih diinginkan 3: stabilitas ekonomi makro

Mata uang yang cukup stabil dan karakteristik-karakteristik stabilitas ekonomi makro yang lain dalam suatu negara tentunya membuat iklim keuangan mikro lebih mudah. Kenyataannya, sayangnya, adalah inflasi tinggi dan fluktuasi nilai tukar mata uang asing seringkali menjadi bagian dari ekonomi yang terpengaruh oleh konflik. Meskipun demikian, banyak cara telah ditemukan, dalam kebanyakan kasus, untuk menangani inflasi yang membubung dan risiko nilai tukar mata uang asing.

Salah satu caranya adalah untuk menggunakan mata uang yang stabil untuk peminjaman dan pembayaran. Di Keuangan Mikro Beselidhja/Zavet di Kosovo, misalnya, seluruh pengoperasian – sama halnya dengan sebagian besar ekonomi Kosovo – dilakukan dalam Euro. Dalam kasus ini, meminjamkan uang dalam mata uang yang stabil dapat dijustifikasi. Di negara lain, peminjaman dalam mata uang lain tidak diperbolehkan menurut hukum. Di Republik Demokrasi Kongo, misalnya, pemerintah Kabila melarang penggunaan dollar Amerika Serikat.

Mengarahkan pinjaman dalam mata uang yang stabil merupakan pilihan lain. Tetapi hal ini memiliki kelemahan yaitu apabila kegiatan usaha klien dilakukan dengan mata uang setempat, risiko ekonomi makro bergeser pada klien-klien yang memang sudah rentan.

1.3 Kesimpulan

Mereka yang tidak sependapat dengan keuangan mikro dilakukan pada masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mengatakan bahwa kondisi lingkungannya tidak memadai. Hebatnya adalah betapa sedikit sekali kondisi, baik yang diperlukan maupun yang lebih diinginkan, yang sebenarnya ada.

Tampaknya, perbedaan antara negara-negara yang terpengaruh oleh konflik dan negara-negara yang tidak berkonflik, sepanjang hal tersebut berkaitan dengan keuangan mikro, cukup kecil. Banyak negara-negara non-konflik yang memiliki kondisi yang tidak memungkinkan, dengan ketiadaan stabilitas politik mau pun stabilitas ekonomi makro, bahkan apabila mereka tidak mengalami perang.

Di beberapa lingkungan, penyusun kebijakan mungkin tidak memilih untuk berinvestasi dalam keuangan mikro. Risikonya mungkin terlalu besar untuk ditanggung oleh institusi tersebut, atau biayanya tidak dapat diterima. Meskipun demikian, pilihan-pilihan yang berdasarkan pada risiko atau kalkulasi untung-rugi seharusnya tidak boleh digunakan sebagai landasan argumentasi yang menyatakan bahwa keuangan mikro tidak dapat berhasil dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik.

Setiap tahun, profesional-profesional keuangan mikro musiman menemukan

Ada sedikit sekali kondisi-kondisi yang lebih diinginkan dan yang diperlukan untuk keuangan mikro setelah konflik.

Tantangan utamanya adalah untuk mengimplementasikan program keuangan mikro yang didasarkan pada prinsip-prinsip yang baik.

1.4 Daftar Pustaka

lingkungan baru dimana keuangan mikro tumbuh berkembang. Kunci kesuksesan mereka bukan hanya terdiri dari keinginan mereka untuk bekerja di lingkungan yang berisiko dan berbiaya tinggi, tetapi juga komitmen mereka, dan komitmen klien-klien mereka, dalam mengikuti prinsip-prinsip dan praktik-praktik yang ada.

Ringkasan: kondisi-kondisi yang diperlukan dan yang lebih diinginkan untuk keuangan mikro

Kondisi-kondisi yang diperlukan adalah:

- stabilitas politik yang cukup;
- stabilitas populasi yang cukup;
- kegiatan ekonomi dan permintaan atas layanan keuangan yang memadai;
- ekonomi tunai.

Kondisi-kondisi yang lebih diinginkan adalah:

- bank komersil yang berfungsi;
- modal sosial atau kepercayaan;
- stabilitas ekonomi makro.

Doyle, Karen. "Microfinance in the Wake of Conflict: Challenges and Opportunities." *Microenterprise Best Practices Project, Managing Risks and Emergencies (The SEEP Network) 2* (Juni 1998). (www.mip.org).

Larson, Dave. "Environmental Preconditions for Successful Post-Conflict Microfinance." *Microfinance Following Conflict Technical Briefs: Microenterprise Best Practices Project 2, No. 4* (www.mip.org).

Markovich, Patricia dan Ken Vander Weele. "Managing High and Hyper Inflation in Microfinance: Opportunity International's Experience in Bulgaria and Russia." *Microenterprise Best Practices Project, Managing Risks and Emergencies*, (Agustus 2001) (www.mip.org).

MODUL 3

Mengidentifikasi klien dan pihak-pihak yang berpengaruh

Sebelum memulai program keuangan mikro, donor dan pelaksana harus memiliki pemahaman yang menyeluruh mengenai pasar untuk layanan-layanan ini. Berapa besar permintaannya? Produk apa yang dibutuhkan? Siapa yang menyediakan produk-produk ini? Faktor apakah yang dapat mempengaruhi program keuangan mikro dengan cara yang positif atau negatif? Pertanyaan-pertanyaan ini dijawab dalam modul ini.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- menentukan apa yang perlu mereka ketahui mengenai calon klien dan pemasok jasa keuangan mikro;
- menentukan cara untuk melakukan penilaian yang memadai;
- menentukan calon pemasok jasa keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh konflik;
- memahami peran aktor-aktor lain (pihak-pihak yang berpengaruh) dalam lingkungan keuangan mikro;
- menilai bagaimana lingkungan makro dapat mempengaruhi program keuangan mikro.

Untuk siapa? Mengidentifikasi klien

Setelah kondisi-kondisi yang diperlukan dan yang lebih diinginkan dinilai, seseorang harus melihat secara dekat permintaan atas program-program keuangan mikro di masa depan. Isu-isu berikut ini harus dikaji:

- **berapa banyak rumah tangga.**

Selama penilaian, harus diketahui seberapa besarnya rumah tangga-rumah tangga yang terdapat di wilayah sasaran, dan seperti apakah arus uang keluarga tersebut. Penting juga untuk menentukan berapa banyak orang yang produktif dalam keluarga, yaitu berapa banyak anggota keluarga yang memiliki pendapatan. Faktor-faktor ini akan mempengaruhi pola pembelanjaan dalam masyarakat;

Setelah kondisi-kondisi yang diperlukan dan yang lebih diinginkan dinilai, seseorang harus melihat secara dekat permintaan atas program-program keuangan mikro di masa depan.

1.1
Apa yang perlu dilihat di sisi permintaan?

- **kepadatan populasi.**
Kepadatan populasi akan menjadi salah satu elemen kunci yang harus dipertimbangkan ketika memilih metodologi;
- **latar belakang profesional dan keterampilan.**
Banyak organisasi yang membuat asumsi umum bahwa para pengungsi (atau kaum yang rentan pada umumnya) tidak memiliki sumber daya dan memiliki keterampilan yang sangat terbatas. Tetapi seringkali, hal ini tidak benar. Adalah penting untuk menghindari asumsi-asumsi seperti itu dan lebih baik mengkaji latar belakang profesional, keterampilan dan sumber daya mereka;
- **keterampilan dalam konteks keuangan mikro.**
Identifikasi keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan oleh klien program dan kajilah sejauh mana keterampilan-keterampilan ini dimiliki oleh mereka yang diwawancarai. Beberapa program menjalankan lebih banyak keterampilan dari yang sebenarnya dibutuhkan untuk dapat melaksanakan dengan sukses kegiatan yang menghasilkan pendapatan atau usaha-usaha kecil di lingkungan tertentu;
- **mobilitas populasi.**
Lokasi dan konsentrasi pengungsi, pengungsi yang kembali dan pengungsi lokal merupakan faktor penting lain yang perlu dikaji. Seperti telah disebutkan sebelumnya, suatu derajat kestabilan populasi yang memadai merupakan kondisi yang diperlukan oleh keuangan mikro;
- **pendapatan, pengeluaran dan tingkat kemiskinan.**
Hal-hal ini memberikan indikasi mengenai kapasitas populasi sasaran untuk membayar. Bagi mereka yang sangat membutuhkan (mereka yang tergantung pada orang lain untuk dapat bertahan hidup, atau mereka yang telah terbebani hutang yang besar), keuangan mikro dapat memiliki dampak yang merugikan. Kriteria seleksi kuncinya disini adalah bahwa klien-klien harus dapat menggunakan pinjaman secara produktif dan memperbaiki kehidupan mereka (sementara harus juga dapat membayar pinjaman ini);
- **pengalaman yang terdahulu dengan program-program hibah.**
Penting untuk mengetahui sejauh mana populasi sasaran terbiasa dengan atau tergantung pada amal. Sama pentingnya untuk mengkaji mentalitas kelompok sasaran dalam menghadapi hibah dan amal;
- **peran jender.**
Selama pengkajian, harus dibedakan profil ekonomi perempuan dengan profil ekonomi laki-laki. Seringkali perempuan tidak memiliki hak milik atas tanah, atau mereka mungkin bertindak sebagai “klien bayangan”, yang memiliki tanggung jawab untuk membayar pinjaman tanpa memiliki hak/kuasa dalam rumah tangga untuk mengambil keuntungan dari pinjaman tersebut;
- **kegiatan ekonomi.**
Jenis kegiatan ekonomi yang dilakukan dalam sebuah masyarakat akan mempengaruhi rancangan produk pinjaman (lamanya pinjaman, besar pinjaman, jadwal pembayaran, dan lain-lain).

1.2 Bagaimana caranya melaksanakan suatu penilaian?

Terdapat berbagai cara untuk melaksanakan suatu penilaian. Beberapa alat yang dapat digunakan untuk penilaian adalah:

1. *wawancara perorangan*;
2. *survei*; dan
3. *diskusi kelompok terarah (focus group discussions)*.

Penting untuk menyesuaikan alat-alat terhadap konteksnya, dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik maupun di lingkungan lain. Selain itu juga direkomendasikan untuk melaksanakan gabungan antara wawancara perorangan dan diskusi kelompok terarah. Kita dapat memulainya dengan diskusi kelompok terarah dan kemudian melaksanakan wawancara (untuk menjajaki beberapa isu sensitif secara lebih mendalam). Tetapi kita juga dapat memulai dengan wawancara perorangan dan kemudian mengorganisir suatu diskusi terarah (untuk menguji beberapa isu yang masih belum mencapai konsensus).

Keuntungan dari survei adalah bahwa survei tersebut dapat menghasilkan hasil yang representatif (apabila sampelnya cukup besar). Tetapi kerugian dari survei adalah bahwa hal tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama dan dana yang cukup besar.

1. *Wawancara perorangan*

Metode ini sudah cukup jelas definisinya. Wawancara yang baik menghasilkan baik "*informasi terdepan*" (informasi yang disebutkan secara terbuka oleh mereka yang diwawancarai) dan "*informasi belakang*" (pengamatan, bahasa tubuh). Kita dapat menggunakan matriks untuk menyimpan jawaban-jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini, sehingga dapat membantu analisa data.

2. *Survei*

Melalui survei, kita dapat mengumpulkan data kuantitatif. Pertanyaan-pertanyaannya telah diberikan kode sebelumnya, dan jawaban-jawabannya dapat dimasukkan ke dalam program statistik dan dianalisa.

Untuk menganalisa data, proses berikut ini harus diikuti:

- langkah 1: gagasan;
- langkah 2: mengembangkan hipotesis;
- langkah 3: mendapatkan data;
- langkah 4: menguji dan memverifikasi prosedur;
- langkah 5: menggeneralisasi dan menemukan bukti.

Dalam analisa statistik, ada dua metode yang dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis:

- A. Deduktif:
 - ◆ mengembangkan gagasan;
 - ◆ menguji gagasan: mengumpulkan data dan menganalisa data untuk menarik kesimpulan mengenai gagasan.
- B. Induktif:
 - ◆ mengumpulkan data;
 - ◆ memperoleh gagasan hubungan antara data-data ini.

Sampel

Ketika memilih sebuah sampel, kita harus mempertimbangkan isu-isu berikut ini:

Memilih kelompok kontrol.

Data yang dikumpulkan harus dibandingkan dengan suatu kelompok kontrol. Dalam hal keuangan mikro, sebuah kelompok kontrol kredit akan terdiri dari mereka yang bukan merupakan klien. Tetapi hal ini bukan satu-satunya kriteria. Mereka yang berada di kelompok kontrol juga harus identik dalam hal gaya hidup, kondisi sosial, latar belakang, dan lain-lain. Karena tidak mungkin kita dapat menemukan kelompok seperti itu, kelompok kontrol disebut “kelompok pembanding”.

Mengelompokan sampel.

Pengelompokan sampel berarti menyeleksi secara acak sejumlah sub-kelompok tertentu dari suatu kelompok yang lebih besar, dan menyeleksi responden dari sub-kelompok- sub-kelompok yang sudah diseleksi ini. Data kemudian dapat dikelompokan berdasarkan wilayah geografis, tingkat pendidikan, jender, dan lain-lain. Sebagai contoh, pengelompokan sampling dapat berimplikasi bahwa kita memilih secara acak 4 dari 20 daerah dan memilih responden dari keempat wilayah ini.

Stratifikasi sampel.

Melalui jenis sampel ini, kita dapat melihat secara khusus pada segmentasi populasi yang tidak terwakili dengan meningkatkan proporsinya di dalam rancangan sampling.

Mencocokkan sampel.

Kita dapat, misalnya, mewawancarai seorang pembuat sepatu yang merupakan seorang klien dan seorang pembuat sepatu yang bukan klien untuk memperoleh kecocokan profil yang optimal.

3. Diskusi kelompok terarah

Melalui diskusi kelompok terarah, kita dapat mengumpulkan data kualitatif mengenai beberapa isu kunci. Kelompok-kelompok ini harus terdiri dari 6 sampai 8 orang peserta dengan latar belakang yang sama, dan diskusinya harus dipimpin oleh seorang moderator.

Contoh:

- ♦ kelompok terarah penilaian deras yang partisipatif;
- ♦ panduan diskusi.

Besar dan komposisi

Biasanya harus terdapat setidaknya 40 wawancara perorangan dengan orang-orang yang berbeda dalam sebuah komunitas untuk memperoleh suatu gambaran yang terwakili dari komunitas ini. Ketika menggunakan metodologi diskusi terarah, penting untuk mewawancarai setidaknya 3 sampai 4 kelompok terarah untuk masing-masing topik. Sampelnya juga harus sehomogen mungkin.

Menilai permintaan: besar pasar

Ketika mengacu pada permintaan, kita harus berpikir mengenai kuantitas permintaan dan kualitas permintaan. Kualitas permintaan mencakup semua karakteristik seorang calon klien, sementara kuantitas permintaan mengacu pada jumlah calon klien, seperti jumlah pengungsi lokal, pengungsi atau populasi setempat. Penting untuk mengumpulkan data kuantitatif untuk menilai luas penjangkauan, menghasilkan suatu model keuangan, dan mencari tahu kapan program dapat mencapai titik keberlangsungan (lama penjangkauan).

Untuk menilai permintaan atas keuangan mikro, kita harus mengetahui besar pasar dan calon klien.

Ketika menilai permintaan atas keuangan mikro, dua faktor yang kuncinya adalah besar pasar dan karakteristik calon klien.

Sebelum memulai program keuangan mikro, LKM harus mencoba memperkirakan berapa banyak orang yang tertarik dengan jasa keuangan mikro di wilayah tersebut. Tidak ada suatu metode keilmuan mengenai hal ini. Meskipun demikian, estimasi yang baik dapat dilakukan dengan menanyakan hal-hal ini:

Langkah 1. Berapa jumlah total populasi?

Sebelum mempertimbangkan keuangan mikro di suatu wilayah, perkirakanlah jumlah keseluruhan penduduk yang tinggal disana secara permanen atau sementara. Untuk contoh ini, bayangkanlah sebuah wilayah dengan 100.000 penduduk.

Langkah 2. Berapa banyak orang dalam satu rumah tangga?

Perkirakanlah jumlah rata-rata orang yang tinggal dalam sebuah rumah tangga. Untuk contoh ini, asumsikanlah bahwa rata-rata rumah tangga memiliki 5 anggota keluarga.

Langkah 3. Ada berapa banyak rumah tangga?

Bagilah jumlah total populasi dengan angka rata-rata untuk anggota keluarga per rumah tangga, untuk menentukan jumlah rumah tangga dalam masyarakat. Dalam contoh ini, berarti $100.000 / 5 = 20.000$ rumah tangga.

Langkah 4. Berapa persentase rumah tangga yang dapat memperoleh keuntungan dari keuangan mikro?

Bagian ini adalah yang paling sulit untuk diperkirakan. Tergantung pada derajat kemiskinan dalam masyarakat, angka pengangguran atau pengangguran terselubung, dan derajat kemampuan kewirausahaan. Di sebuah masyarakat yang sangat miskin, dengan tingkat pengangguran yang tinggi tetapi dengan derajat kewirausahaan yang tinggi, sebanyak 70 persen rumah tangga mungkin memiliki potensi sebagai klien keuangan mikro. Di sebuah masyarakat yang tidak terlalu miskin dengan jumlah orang bekerja yang lebih besar, tetapi masyarakat tidak terlalu berjiwa kewirausahaan, kita mungkin melihat persentasi 10 persen atau kurang. Dalam contoh ini, diestimasikan bahwa 50 persen rumah tangga merupakan calon klien.

Langkah 5. Besar pasar untuk keuangan mikro?

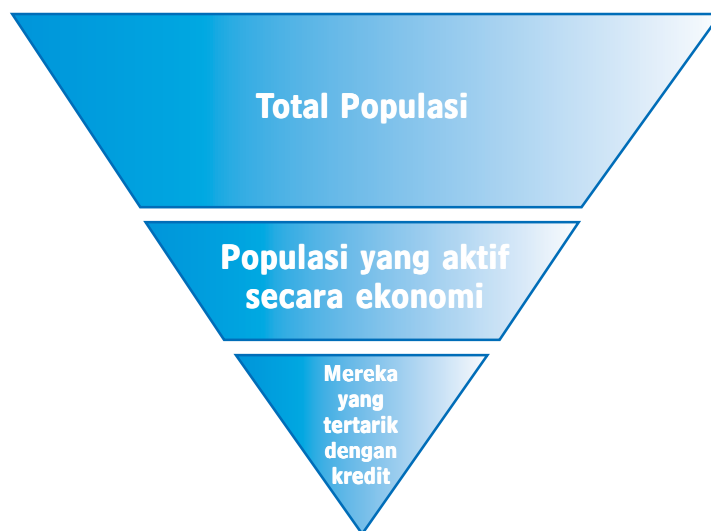
Kalikanlah persentase rumah tangga calon klien dengan jumlah total rumah tangga di wilayah tersebut untuk memperoleh total pasar. Dalam contoh ini, pasar untuk keuangan mikro adalah $50 \text{ persen} \times 20.000 = 100.000$ klien.

Data dapat diperoleh dari lembaga-lembaga bantuan, sumber-sumber pemerintah dan sumber-sumber lain. Data berikut ini juga relevan: figur populasi, besar kemah pengungsi, dan komposisi demografis menurut usia, jender, dan suku.

Jenis usaha

Ketika memulai suatu penilaian, penting untuk menentukan jenis-jenis usaha-usaha yang relevan bagi program. Kita dapat fokus pada kegiatan-kegiatan yang menghasilkan pendapatan, perusahaan-perusahaan mikro dan/atau usaha-usaha kecil. Semua ini berada dalam suatu skala yang berkelanjutan dan semuanya adalah bagian dari ekonomi.

Meskipun demikian, profil mereka berbeda-beda dalam hal keterampilan, tingkat kepemilikan aset dan investasi di tempat kerja.



Beberapa program keuangan mikro mengharuskan kliennya untuk aktif secara ekonomi. Hal ini bukanlah suatu kondisi yang adil untuk diterapkan bagi masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, di mana masyarakat mungkin tidak dapat aktif karena mereka harus mengungsi dan kehilangan aset, peralatan atau persediaan. Mereka tidak boleh dihukum atas hal-hal ini. Persyaratannya dapat menjadi lebih baik apabila dinyatakan bahwa klien harus memiliki kapasitas untuk aktif secara ekonomi.

Mereka yang tidak dapat membayarkan kembali hutang mereka, individu-individu yang sangat rentan, tidak dibantu oleh keuangan mikro. Mereka hanya akan terlilit hutang, dan akan memperoleh reputasi yang buruk dalam masyarakat. Cara menolong orang-orang yang sangat rentan yang tidak dapat mengembalikan pinjaman adalah untuk memfokuskan usaha untuk membantu orang-orang yang membantu mereka yang aktif secara ekonomi. Ketika orang-orang yang membantu ini dibantu, nenek mereka

Ketika menilai permintaan, penting untuk mengetahui siapa yang dapat menggunakan jasa ini secara produktif dan menguntungkan.

1.3 Sasaran

yang sudah tua, keluarga yang mengidap AIDS, atau saudara muda yang yatim piatu akan memperoleh keuntungan secara tidak langsung.

Dalam pemasaran, strategi menyusun sasaran disebut "segmentasi". Akan bermanfaat untuk mengidentifikasi segmen-segmen pasar agar dapat mengadaptasi produk dengan lebih baik terhadap kebutuhan klien di setiap segmen pasar. Tetapi, ketika mendefinisikan segmen-segmen ini, harus diingat bahwa segmen-segmen tersebut harus:

Menyusun sasaran tidak dapat dilakukan dengan mengorbankan penjangkauan, dampak, keberlangsungan dan integrasi masyarakat.

- 1. *terukur.*

Tentukanlah kemungkinan jumlah klien untuk program tersebut. Bagaimana kita dapat mengatakan bahwa suatu kelompok adalah satu kelompok sasaran dan kelompok yang berikutnya adalah segmen atau kelompok sasaran yang berbeda? Dalam suatu proyek bantuan, kita dapat menggunakan usia atau jender sebagai kriteria untuk membedakan segmen-segmen pasar. Dalam keuangan mikro, sebuah kelompok yang sama-sama memiliki kebutuhan dan pilihan-pilihan yang sama dalam hal produk keuangan termasuk dalam suatu segmen.

- 2. *signifikan.*

Susunlah sasaran yang cukup luas. Misalnya, jangan menjadikan pengemudi taksi kidal dari "propinsi tenggara", yang kembali ke dalam negara tersebut dua tahun yang lalu sebagai sasaran, karena mereka terdiri dari sebuah kelompok yang sangat kecil.

- 3. *dapat diakses.*

Program *Save the Children* di Afghanistan memutuskan bahwa, agar dapat menjangkau perempuan, mereka akan menjadikan pembuat karpet sebagai sasaran, karena itulah cara untuk menemukan akses terhadap perempuan-perempuan ini. *Save the Children* kemudian menemukan bahwa perempuan merupakan suatu segmen pasar yang tidak terlalu dapat diakses. Klien harus dapat diakses oleh program. Tetapi ada kecenderungan bagi para donor untuk mendorong lembaga-lembaga pelaksana untuk menjadikan individu-individu yang tidak dapat diakses sebagai sasaran.

Dampak negatif dari penyusunan sasaran dapat berupa eksklusifitas dan peminggiran populasi yang bukan sasaran. Hal ini mungkin terjadi apabila organisasi-organisasi secara khusus mengesampingkan individu-individu yang bukan sasaran dari program mereka.

Persaingan dan rasa tidak percaya dapat muncul diantara kelompok sasaran dan kelompok bukan sasaran, dan berdampak pada integrasi masyarakat secara negatif. Sebagai kebiasaan, penyusunan sasaran tidak dapat dilakukan apabila hal tersebut mengancam integrasi masyarakat. Penyusunan sasaran tidak boleh mengganggu cakupan penjangkauan, dampak dan keberlanjutan program.

Kreatiflah

Secara tradisional, perempuan di Kosovo tidak berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang menghasilkan pendapatan. Oleh karenanya, sulit bagi organisasi-organisasi keuangan mikro untuk menemukan massa yang kritis ketika mereka menjadikan perempuan sebagai sasaran. Kuncinya adalah dengan bersikap kreatif. Program-program keuangan mikro melakukan upaya yang lebih besar dalam meningkatkan kepedulian perempuan mengenai macam-macam usaha yang dapat mereka mulai. Perempuan-perempuan tersebut kemudian mengambil pinjaman kelompok untuk kegiatan yang sangat kecil. Contoh ini menggambarkan betapa pentingnya bersikap kreatif.

Contoh berikut ini menggambarkan beberapa pengalaman penyusunan sasaran keuangan mikro di Pantai Gading, Liberia, Kamboja dan Mauritania.

Menjadikan pengungsi Liberia di Pantai Gading sebagai sasaran

Di Pantai Gading, sebuah program keuangan mikro diprakarsai untuk membantu pengungsi Liberia yang memiliki kemungkinan kecil untuk dipulangkan dengan segera. Setelah menilai pasar dan permintaan keuangan mikro di perkemahan pengungsi, lembaga kemudian memutuskan untuk menjadikan pengungsi yang telah tinggal disana selama lebih dari enam bulan sebagai sasaran. Hal ini kemudian dilakukan melalui program peminjaman kelompok. Pengungsi dapat bekerja di luar perkemahan dan beberapa dari mereka diberikan pelatihan keterampilan sebelum diberikan pinjaman.

Karakteristik program keuangan mikro adalah:

- pinjaman kecil, jangka pendek, karena persyaratan uang tunai yang dimiliki pengungsi pada umumnya rendah. Pinjaman ditingkatkan pada setiap siklus pinjaman;
- pinjaman untuk kelompok tabungan dan kelompok kredit pengungsi yang berencana kembali ke tempat asal mereka di Liberia. Kelompok-kelompok ini terdiri dari kaum miskin dan kaum yang tidak miskin, laki-laki dan perempuan, tujuannya adalah untuk menyebar risiko;
- tingkat pembayaran pinjaman sangat tinggi. Beberapa pengungsi bahkan dapat memindahkan tabungan dan klub kredit mereka ke Liberia. Hal ini mudah dilakukan karena klub-klub tersebut terdiri dari anggota-anggota

Kapan kita tidak menjadikan suatu kelompok sebagai sasaran?

Mantan tentara anak di Liberia kurang memiliki keterampilan-keterampilan dasar untuk menjalankan usaha, dan "keterampilan bertempur" mereka mempengaruhi perilaku mereka dalam kelompok. Oleh karena itu, setelah konflik, *World Relief* memutuskan untuk tidak menjadikan mereka sasaran program keuangan mikro mereka. *World Relief* menemukan bahwa anak-anak ini membutuhkan keterampilan sosial terlebih dahulu sebelum mereka dapat mengakses layanan bantuan usaha dan kredit mikro.

Hal yang sama terjadi pada ACLEDA, sebuah institusi keuangan mikro Kamboja yang menghindari menjadikan tentara yang sudah dibubarkan sebagai sasaran. Banyak dari tentara ini yang kurang memiliki keterampilan usaha dan lebih suka kembali bergabung dengan pasukan mereka. Mereka

bukanlah populasi yang stabil. Sikap mereka terhadap pinjaman adalah bahwa mereka menganggap pinjaman sebagai suatu penghargaan atas jasa mereka terhadap negara.

Kegagalan penyusunan sasaran

Di Mauritania, diluncurkanlah dua institusi yang menjadikan perusahaan kecil dan menengah sebagai sasaran pada awal tahun 1990. Keduanya tidak sukses.

Satu program yang pada awalnya diluncurkan sebagai program pemerintah menjadi sebuah serikat kredit yang memberikan pinjaman perorangan. Program tersebut banyak terfokus pada perikanan dan sektor artisan. Serikat kredit harus menghormati kuota berikut ini ketika mereka memberikan pinjaman:

- * 40 persen untuk orang-orang berpendidikan yang menganggur;
- * 30 persen untuk migran Mauritania yang kembali;
- * 30 persen untuk perusahaan kecil di sektor informal.

Kuota ini didasarkan pada keputusan politik dan bukan penilaian atas permintaan. Mungkin inilah penyebab klien pinjaman menurun sepanjang tahun dan pembayaran pinjaman sangat rendah. Lembaga tersebut akhirnya ditutup pada tahun 1999.

Program lain menawarkan pinjaman untuk kegiatan-kegiatan tertentu. Tetapi karena kelompok sasarannya sangat sempit, lembaga keuangan mikro menemukan semakin banyak kesulitan dalam mengembangkan klien dan memperoleh uang pinjaman kembali. Akhirnya program ini menghentikan kegiatan peminjamannya.

Alat 1

Format wawancara dengan anggota masyarakat untuk menilai permintaan keuangan mikro¹

- ♦ Berapa lama Anda sudah berada di perkemahan/perkampungan pengungsi ini?
- ♦ Berapa lama Anda telah mengungsi karena konflik?
- ♦ Berapa lama sejak Anda terakhir kali kembali ke rumah Anda?
- ♦ Dimana Anda tinggal sebelum Anda datang ke tempat ini?
- ♦ Berapa lama Anda tinggal disana?
- ♦ Apa yang Anda kerjakan disana?

Sebelum konflik/pengungsian:

- ♦ Apa yang Anda lakukan untuk mendapatkan uang?
- ♦ Sudah berapa tahun lamanya Anda bekerja di bidang ini?
- ♦ Apakah Anda dapat melakukan pekerjaan tersebut sepanjang tahun?
- ♦ Apakah Anda juga mengerjakan hal lain? Apabila ya, apa?
- ♦ Berapa banyak yang Anda dapatkan setelah Anda membayar pengeluaran-pengeluaran Anda?
- ♦ Apakah ada orang lain yang membantu usaha Anda? Siapa? Berapa banyak?
- ♦ Apakah Anda mempekerjakan orang? Berapa banyak pekerja?
- ♦ Apakah Anda pernah meminjam uang untuk kegiatan ekonomi Anda? Dari siapa?
- ♦ Berapa banyak yang Anda pinjam dan untuk berapa lama?
- ♦ Bagaimana Anda harus membayarkannya? Bulanan? Mingguan? Harian?
- ♦ Berapa besar persentase bunga yang Anda bayarkan?
- ♦ Apabila Anda menghasilkan uang dari kegiatan ekonomi Anda, bagaimana Anda menggunakannya untuk menghasilkan uang lebih banyak lagi?
- ♦ Apakah Anda berpartisipasi dalam arisan (-)? Koperasi?

Setelah konflik/pengungsian:

- ♦ Apakah yang Anda lakukan untuk mendapatkan uang?
- ♦ Apa saja pengeluaran-pengeluaran Anda?
- ♦ Pikirkanlah kejadian-kejadian dalam hidup Anda ketika Anda membutuhkan uang tunai dalam bentuk lumpsum, untuk pengeluaran-pengeluaran apa saja uang tersebut Anda gunakan?
- ♦ Apakah Anda memiliki pengeluaran-pengeluaran yang terkait dengan situasi darurat? Apa saja?
- ♦ Apakah Anda pernah meminjam uang? Mengapa? Mengapa tidak?
- ♦ Apabila Anda dapat meminjam uang, apakah Anda akan melakukannya?
- ♦ Apabila ya, dari siapa?
- ♦ Berapa banyak yang akan Anda pinjam?
- ♦ Berapa lama waktu yang Anda butuhkan untuk membayar kembali pinjaman tersebut?
- ♦ Berapa banyak yang dapat Anda bayarkan setiap bulannya?

¹ Dimodifikasi dari "Research Interview Toolkit of MicroStart: A Guide for Planning, Starting & Managing a Microfinance Programme", United Nations Capital Development Fund.

2.1 Mengidentifikasi pemasok keuangan mikro

Oleh siapa? – Menilai calon pemasok

Di lingkungan pasca konflik, lembaga-lembaga sangat beragam dalam hal misi, operasi dan pengalaman mereka. Pemilihan mitra harus didasarkan pada penilaian kasus per kasus, bukan kebiasaan.

Organisasi-organisasi yang melaksanakan program keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh konflik sangat beragam jenis dan latar belakangnya. Beberapa memiliki kelebihan dalam keuangan mikro, yang lain memiliki kelebihan dalam operasi kemanusiaan. Beberapa organisasi tidak memiliki pengalaman keuangan mikro tetapi memilikibanyak pengalaman dalam bekerja dengan masyarakat yang terpengaruh

konflik. Organisasi-organisasi ini mungkin menemukan bahwa terdapat permintaan besar yang tidak terpenuhi di bidang keuangan mikro.

Secara tradisional, pemasok keuangan mikro dapat diklasifikasi sebagai:

- formal: bank, program-program pemerintah dan donor, lembaga perantara keuangan non-bank, koperasi, LSM internasional dan nasional, LKM, sistem pengiriman formal.
- Informal: Arisan, pedagang, pemberi pinjaman uang, dan penyimpan uang, pemberi jaminan, asosiasi kredit dan tabungan, peminjaman informal, sistem pengiriman uang informal.

Pemasok – apa yang berbeda di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik?

Setelah suatu konflik, sistem keuangan formal, seperti bank, mungkin telah hancur. Tetapi mungkin juga terdapat uang donor dalam jumlah besar, untuk membangun program keuangan mikro yang baru.

Koperasi kredit pada umumnya tidak terlalu populer setelah konflik. Apabila budaya koperasi kredit muncul sebelum krisis, kemungkinan besar institusi tersebut telah mengalami kehilangan besar, dan akan membutuhkan waktu cukup lama untuk memodali mereka kembali.

Alat-alat untuk menilai pasokan keuangan mikro

Donor umumnya tertarik untuk menilai penawaran keuangan mikro di tingkat makro, sementara lembaga pelaksana lebih terfokus pada tingkat regional atau lokal. Alat-alat berikut ini mungkin dapat digunakan oleh lembaga-lembaga donor dan pelaksana untuk menilai penawaran:

Alat 1: Menilai sektor formal.

Wawancara dengan bank dan koperasi kredit memungkinkan lembaga untuk menilai volume pinjaman yang diberikan, jumlah klien di sektor formal, jumlah dan lokasi cabang-cabang dan produk yang ditawarkan.

Alat 2: Menilai sektor semi-formal.

Wawancara dengan LSM-LSM nasional dan internasional memungkinkan lembaga untuk menilai sektor semi-formal.

Alat 3: Menilai sektor informal.

Wawancara informal dengan informan kunci akan memberikan suatu penilaian mengenai sektor ini. Penawar/supplier keuangan mikro dapat

3.2 Pihak-pihak kunci yang berpengaruh

ditemukan di perkemahan-perkemahan pengungsi. Mereka dapat diidentifikasi oleh pengurus perkemahan, pekerja bantuan, pemerintah dan pemimpin tradisional populasi setempat. Mungkin sulit untuk memperoleh data mengenai volume transaksi mereka.

Alat 4: Menilai kompetisi.

Alat ini ditujukan untuk lembaga-lembaga pelaksana dan bukan donor. Untuk memahami persaingan, lembaga-lembaga pelaksana perlu berbicara dengan sumber-sumber untuk memperoleh gagasan mengenai keadaan dan kondisi produk yang mereka tawarkan. Mereka mungkin membutuhkan alat-alat penelitian pasar yang khusus.

Dengan siapa? – Mengidentifikasi pihak-pihak yang berpengaruh

Pihak-pihak yang berpengaruh adalah organisasi-organisasi atau orang-orang yang, secara langsung maupun tidak langsung, secara negatif maupun positif, mempengaruhi lingkungan untuk keuangan mikro, atau memiliki potensi untuk melakukan hal tersebut. Contoh dari pihak-pihak yang berpengaruh adalah:

- departemen-departemen pemerintahan dan otoritas yang terkait, termasuk bank sentral;
- program keuangan mikro yang dirancang dengan buruk;
- lembaga-lembaga donor;
- lembaga keuangan, termasuk lembaga-lembaga keuangan mikro yang lain;
- lembaga-lembaga bantuan;
- program-program penciptaan lapangan kerja;
- lembaga penilai kredit;
- militer, kelompok-kelompok pemberontak, pasukan perdamaian.

Lembaga-lembaga donor dan lembaga-lembaga pelaksana keuangan mikro mungkin tidak mampu mengendalikan sebagian besar dari pihak yang berpengaruh ini, tetapi setidaknya mereka harus menanggapi dengan serius. Donor-donor dan lembaga-lembaga pelaksana mungkin harus menjajaki koordinasi dengan para pihak yang berpengaruh, untuk menciptakan lingkungan yang memungkinkan bagi program keuangan mikro.

Pihak-pihak yang berpengaruh – apa yang berbeda di negara-negara yang terpengaruh oleh konflik?

Setelah konflik, pemerintah biasanya lemah atau tidak beroperasi. Hal ini dapat menjadi lingkungan yang fasilitatif, dalam artian bahwa tidak terdapat peraturan yang ketat dan sistem perpajakan. Tetapi hal tersebut juga dapat menghasilkan suatu iklim ketidakpastian, di mana peran dan tanggung jawab pemerintah dan pihak-pihak lain yang berpengaruh tidak jelas.

3.3 Lingkungan Makro

Lingkungan makro dapat memiliki pengaruh yang besar pada program keuangan mikro. Elemen-elemen kunci untuk dinilai adalah inflasi, tingkat suku bunga, tingkat nilai tukar mata uang, tingkat pertumbuhan ekonomi dan tingkat pengangguran. Faktor-faktor non-ekonomi berikut ini juga mempengaruhi program-program keuangan mikro: kepadatan populasi, besar populasi dan fasilitas infrastruktur.

Setelah konflik, lingkungan makro cenderung berubah dengan cepat, dan hal ini membuat perencanaan menjadi sulit. Selain itu, data mengenai lingkungan ekonomi makro mungkin tidak akurat, dan situasinya berubah dengan cukup cepat, mempengaruhi calon rancangan program.

Merencanakan aksi

Berdasarkan penilaian mereka, lembaga-lembaga donor dan lembaga-lembaga pelaksana dapat memutuskan apakah suatu intervensi keuangan mikro dapat dijustifikasi dan dapat menghadapi hambatan-hambatan yang teridentifikasi dalam penilaiannya.

4.1 Langkah- langkah bagi donor

- meminta proposal dan permohonan dari calon lembaga-lembaga pelaksana (terdapat format permohonan dalam modul ini);
- mengadakan seleksi awal bagi lembaga-lembaga pelaksana dan mewawancarai beberapa kandidat;
- membuat kesepakatan kerjasama dengan lembaga pelaksana, termasuk persyaratan pelaporan, prosedur monitoring, tujuan-tujuan strategis, kerangka kerja logis dan anggaran.

4.2 Langkah- langkah bagi lembaga- lembaga pelaksana

- menilai kapasitas internal dan pengalaman:
 - ♦ tujuan – apakah keuangan mikro akan sesuai atau berlawanan dengan tujuan Anda?
 - ♦ apakah lembaga Anda memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan sebuah program keuangan mikro dengan sukses, atau setidaknya kemungkinan untuk memperoleh keterampilan-keterampilan ini dalam jangka waktu yang singkat?
 - ♦ apakah pada saat ini Anda memiliki infrastruktur yang diperlukan – staf dan aset tetap – untuk mengimplementasi program? Apabila tidak, dapatkah Anda memperoleh hal-hal tersebut dalam waktu singkat?
 - ♦ apakah Anda memiliki akses terhadap sumber-sumber pendanaan yang dapat diandalkan untuk mengimplementasi program? Dana yang tidak pasti akan mengganggu kelangsungan program. Penundaan yang panjang antara penyetujuan dan pencairan pinjaman akan memberikan sinyal kepada klien bahwa program keuangan mikro sedang bermasalah. Hal ini akan mengakibatkan masalah, karena sedikit yang akan mau membayar kembali pinjaman kepada suatu program yang tampak akan pailit.
- menyusun proposal dan permohonan untuk diberikan pada donor.

MODUL 4

Seleksi lembaga pelaksana

Donor dan pelaksana yang memasuki bidang keuangan mikro memiliki kesempatan yang besar untuk membawa dampak yang signifikan dalam kehidupan banyak kaum miskin. Tetapi dalam tahap implementasi proses tersebut, adalah penting bagi donor untuk menyeleksi mitra organisasi yang tepat.

Modul ini mendiskusikan pentingnya menyeleksi mitra yang tepat, dan menyajikan beberapa kriteria seleksi dan alat-alat untuk memfasilitasi proses seleksi ini.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- mengetahui pro dan kontra berbagai jenis calon mitra;
- mengetahui kriteria yang dapat digunakan untuk menyeleksi mitra pelaksana.

1.1 Mengapa menyeleksi mitra yang tepat itu sangat penting?

Seleksi lembaga pelaksana

1. Apabila sebuah organisasi memilih mitra yang salah (misalnya mitra yang mencampurkan hibah dan subsidi dengan keuangan mikro atau mitra dengan "amal" dan pendekatan pembagian) hal tersebut dapat merugikan masyarakat dengan terciptanya ketergantungan. Hal tersebut juga dapat memberi disinsentif bagi lembaga-lembaga lain untuk bekerja di dalam komunitas ini, oleh karenanya mengurangi keuntungan yang dapat didapat oleh masyarakat.
2. Kesalahan memilih mitra yang salah dapat sangat merugikan dalam hal waktu dan uang. Organisasi tersebut akan kehilangan kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga di masyarakat.
3. Apabila keuangan mikro dilaksanakan dengan buruk, hal ini akan dapat mempengaruhi atau bahkan menghancurkan pasar bagi para pemasok lainnya.

1.2 Proses permohonan

Donor yang ingin memperkenalkan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik biasanya membuka kesempatan untuk pengajuan proposal. Permohonan-permohonan tersebut kemudian akan dinilai, dan organisasi-organisasi yang paling tepat kemudian akan dipilih. Modul ini memberikan gambaran mengenai berbagai kriteria yang dapat

digunakan oleh donor untuk menilai profil, keterampilan, dan keahlian dari suatu lembaga pelaksana.

Tanggung jawab donor adalah untuk membuka kesempatan permohonan tersebut se jelas mungkin. Donor harus memberikan informasi yang cukup mengenai tujuan program yang diajukan, wilayah di mana program tersebut akan diimplementasikan, dan kemungkinan durasi pendanaan. Untuk memastikan bahwa pertanyaan-pertanyaan utamanya terjawab dan bahwa permohonan-permohonannya dapat dibandingkan, donor dapat memberikan formulir permohonan. Alat 2 dan Alat 3 berisikan informasi yang relevan untuk formulir aplikasi seperti itu.

1.3 Bagaimana cara untuk membandingkan lembaga- lembaga?

Seseorang tidak dapat menggeneralisasi profil lembaga pelaksana. Calon lembaga pelaksana dapat memiliki latar belakang dan karakteristik yang luas. Mereka dapat berupa koperasi kredit maupun suatu LSM, organisasi lokal atau internasional, organisasi keuangan mikro khusus atau organisasi yang multi-fungsi. Untuk setiap organisasi ini, pengalaman dan profesionalitas mereka dapat beragam luas. Oleh karena itu, tidak mungkin membuat rekomendasi umum mengenai “mitra yang diinginkan”. Pilihan mitra harus didasarkan pada penilaian yang menyeluruh, kasus per kasus.

Ketika memahami penilaian seperti yang dimaksud, adalah penting untuk menginvestigasi visi, misi dan reputasi lembaga pelaksana. Informasi mengenai yang terakhir dapat diperoleh dengan berkonsultasi pada lembaga donor, lembaga lain dan masyarakat di mana lembaga tersebut bekerja. Apabila klien telah memiliki suatu citra institusi, sulit untuk memutarbalikan citra tersebut. Organisasi yang dipandang tinggi untuk program-program hibah mereka akan mengalami kerugian disini, karena mereka akan dianggap oleh klien sebagai lebih ramah dalam hal pembayaran pinjaman dibandingkan dengan institusi-institusi keuangan mikro yang kuat.

Penting untuk menjalankan proses seleksi dengan benar, karena setelah program keuangan mikro dimulai, akan sulit, memakan waktu dan bahkan berdampak buruk pada klien untuk memindahkannya ke lembaga pelaksana yang lain. Donor-donor yang memiliki kekhususan di bidang pekerjaan bantuan harus sangat berhati-hati, untuk tidak secara otomatis memilih lembaga-lembaga pelaksana yang mereka kenal dari operasi bantuan – mereka mungkin bukan pihak yang paling mampu melakukan pekerjaan ini. Lembaga pelaksana untuk program keuangan mikro membutuhkan profil khusus. Alat 4 dan Alat 5 mengandung informasi mengenai bagaimana cara untuk menilai institusi keuangan mikro dan lembaga-lembaga non-keuangan.

1.4 Kriteria seleksi

Ketahanan hidup jangka panjang organisasi pemohon adalah salah satu persyaratan yang paling penting bagi kesuksesan keuangan mikro. Menilai ketahanan hidup merupakan masalah kualitatif, tetapi sejumlah bidang dapat dilihat:

- **visi:** apakah organisasi tersebut memiliki visi, tujuan dan strategi yang jelas yang dibutuhkan untuk membangun tujuan dan kepemilikan?

- **perspektif jangka panjang:** apakah organisasi tersebut memiliki orientasi jangka panjang terhadap pembangunan, meskipun apabila pekerjaannya terfokus pada kegiatan-kegiatan bantuan? Apakah organisasi tersebut memiliki strategi jangka panjang? Apakah organisasi tersebut merencanakan keberlanjutannya secara serius? Apakah organisasi tersebut melihat kedepan melampaui kesempatan pendanaan yang ini?
- **kegiatan:** produk dan jasa: produk dan jasa apa yang saat ini ditawarkan oleh lembaga tersebut?
- **pengalaman:** apakah lembaga tersebut memiliki reputasi yang baik diantara LSM-LSM dan organisasi internasional?
- **Reputasi:** Apakah lembaga mempunyai reputasi yang baik diantara LSM dan lembaga internasional? Apakah reputasi dimata masyarakat diperlukan bagi suatu program keuangan mikro, atau apakah reputasi tersebut mengarah pada suatu harapan bahwa mereka akan menyediakan sesuatu secara gratis atau dengan subsidi yang besar?
- **Kebijakan dan prosedur:** apakah kebijakan dan prosedur organisasi mendukung visi dan rencana-rencananya untuk keberlanjutan? Bagaimana organisasi tersebut menangani pembayaran yang terlambat, suku bunga, dan penghapusan pinjaman?
- **Pengawasan internal:** bagaimana organisasi tersebut melindungi diri dari penipuan?
- **manajemen:** bagaimana kapasitas lembaga untuk mengelola program keuangan mikro? Apakah manajemennya mendukung visi, tujuan dan strategi lembaga? Bagaimana organisasi tersebut mengurus pendanaannya? Apakah organisasi tersebut memiliki sistem manajemen informasi yang efektif dan hemat untuk mengelola pinjaman-pinjamannya?
- **kinerja:** bagaimana organisasi tersebut melihat kinerjanya? Bagaimana mereka menggunakan dana dari donor di masa lalu? Apa yang telah mereka peroleh melalui kegiatan pinjaman sebelumnya? Apa yang telah diperoleh organisasi dalam konteks lain dalam jangkauan, keberlangsungan, efisiensi dan dampaknya? Seberapa besar kemajuan yang telah dicapai, dan melalui periode waktu yang mana? Apabila terdapat kinerja yang rendah di masa lalu, bagaimana lembaga tersebut menjustifikasi hal ini?
- **jangkauan:** berapa banyak orang yang dijangkau oleh organisasi pada saat ini dan berapa banyak yang ingin mereka jangkau, menurut proposal mereka?
- **keberlanjutan:** seberapa berkelanjutannyakah organisasi tersebut dan bagaimana kerangka waktu untuk keberlanjutannya menurut proposal?
- **efisiensi:** seberapa efisiennyyakah organisasi tersebut dan bagaimana biaya mereka dibandingkan dengan prestasi mereka?
- **dampak:** dampak apakah yang telah dihasilkan oleh organisasi tersebut di masa yang lalu dan apakah yang ingin mereka capai melalui kegiatan-kegiatan yang mereka rencanakan?
- **kemampuan beradaptasi:** bagaimana organisasi dapat beradaptasi dalam lingkungan yang berubah-ubah?
- **Karyawan/staf:** apa saja keterampilan-keterampilan yang dimiliki oleh staf organisasi dan seberapa besar penekanan yang diberikan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan tersebut? Bagaimana dengan produktifitas dan pergantian staf?

1.5 Keberlanjutan

- **dukungan donor:** berapa banyak donor yang mendukung organisasi ini, dan untuk tujuan-tujuan apa?

Beberapa organisasi pemohon mungkin masih baru dalam hal keuangan mikro tetapi mereka terbiasa memberikan jasa non-keuangan. Mereka dapat saja memiliki pengalaman di wilayah yang sama, di wilayah-wilayah yang terpengaruh oleh konflik lainnya, atau dalam lingkungan yang stabil. Bagi organisasi-organisasi seperti ini, dapat diberikan pertanyaan-pertanyaan tambahan:

- apakah prestasi organisasi dalam program keuangan mikro?
- apakah program-program ini pernah mengupayakan tambahan pelengkap keuangan mikro?
- bagaimanakah kapasitas organisasi untuk melaksanakan suatu program keuangan mikro?
- bagi lembaga-lembaga multi-sektor, bagaimanakah kapasitas lembaga untuk mengelola dana secara terpisah untuk program keuangan mikro?

Sebagaimana telah kita lihat sepanjang pelatihan ini, keberlanjutan merupakan bagian kunci dari semua program keuangan mikro, jadi keberlanjutan harus menjadi faktor utama dalam proses seleksi akhir.

Apakah pengoperasian pemohon mungkin dilanjutkan untuk menjangkau komunitas yang sama selama waktu yang lebih panjang, bahkan setelah lembaga tersebut menutup operasinya di wilayah tersebut? Apakah lembaga tersebut memiliki rencana yang meyakinkan mengenai cara untuk memfasilitasi keberlanjutan setelah masa pendanaan donor berakhir?

Keberlanjutan sangat berkaitan dengan lokasi, yaitu pendaftaran menurut peraturan perundang-undangan setempat mengenai suatu proyek yang disusun oleh sebuah organisasi internasional. *Donor yang memiliki komitmen untuk menghasilkan dampak jangka panjang harus memastikan bahwa lembaga tersebut memiliki rencana untuk melokalkan operasi tersebut atau menyerahkannya kepada organisasi pembangunan.* Donor harus menilai kapasitas lembaga untuk mensukseskan keberlanjutan seperti itu.

Proses untuk menjadikan pengoperasian tersebut sebagai operasi lokal dapat menjadi suatu tantangan, baik secara legal dan dalam hal menemukan pengelola yang tepat. Karena manajemen dipindahkan ke staf-staf lokal, pembangunan kapasitas menjadi pertimbangan kunci.

Keberlanjutan program keuangan mikro harus menjadi faktor utama dalam proses seleksi

6.6 Bagaimana apabila lembaga pelaksana yang cocok tidak dapat ditemukan?

Apabila tidak terdapat organisasi yang cocok untuk mengimplementasi program keuangan mikro, maka sangat direkomendasikan untuk tidak meneruskannya. *Lebih baik meninggalkan keuangan mikro dari pada melakukannya dengan cara yang salah.* Kemungkinan alternatifnya adalah untuk terlibat dalam program-program yang memajukan kegiatan-kegiatan kehidupan yang non-keuangan.

Donor tidak seharusnya menjalankan program mikro keuangan apabila mereka tidak dapat menemukan mitra yang tepat

Meskipun beberapa donor mungkin tergoda untuk mengimplementasi program keuangan mikro sendiri (karena tidak adanya mitra yang cocok), mereka harus menahan diri dari melakukan hal seperti itu, karena alasan-alasan berikut ini:

- donor tidak memiliki waktu, kapasitas maupun kompetensi untuk menjalankan suatu program keuangan mikro;
- keberadaan donor di suatu negara biasanya bersifat sementara. Dengan menjalankan program secara langsung, donor dapat menghambat kesempatan untuk membangun institusi-institusi lokal yang berkelanjutan dengan dampak jangka panjang;
- implementasi langsung oleh donor, terutama donor bantuan, kemungkinan besar akan memberikan pesan yang salah. Masyarakat mungkin terbiasa menerima produk dan jasa dari suatu organisasi secara cuma-cuma dan akan sulit bagi mereka untuk memahami mengapa mereka harus membayarkan pinjaman terhadap organisasi yang sama;
- paling penting adalah, implementasi bukanlah mandat donor. Donor harus mengerjakan kebijakan-kebijakan dan isu-isu yang lebih luas, tidak implementasi yang rinci.

Implementasi keuangan mikro oleh donor

Di Asia Tengah, donor bantuan tidak dapat menemukan sebuah organisasi dengan pengalaman yang relevan untuk mengimplementasikan sebuah program keuangan mikro, jadi mereka mengimplementasikan program tersebut sendiri. Meskipun demikian, karena peraturan dan prosedur-prosedur donor tidak memungkinkan program tersebut beroperasi sesuai dengan praktik terbaiknya, para auditor merekomendasikan agar program tersebut dihentikan.

Alat 2

Topik-topik yang disarankan untuk dicantumkan dalam format proposal untuk donor

Ringkasan

Ringkasan 1-2 halaman yang menyatakan judul program, wilayah operasi, tujuan dan sasaran, jenis klien yang dilayani, dana yang dibutuhkan, waktu, kapasitas lembaga untuk mengimplementasikan program keuangan mikro, rencana implementasi, dan rencana monitoring dan evaluasi

Bagan organisasi

Sebuah bagan yang memberikan penjelasan singkat mengenai posisi dan tanggung jawab staf.

1. Latar belakang

Lingkungan:

- ♦ deskripsi singkat mengenai lingkungan dimana Anda bekerja atau berencana untuk bekerja;
- ♦ bagaimana wilayah tersebut telah terpengaruh oleh konflik?
- ♦ apakah populasinya bergerak, atau apakah mereka menetap?
- ♦ bagaimana masyarakat dan ekonomi pulih dari konflik?
- ♦ organisasi keuangan mikro apa saja yang aktif di wilayah tersebut?
- ♦ bagaimana mereka beroperasi, dan apa saja kondisi pencairan pinjaman yang mereka miliki?
- ♦ organisasi lain apa saja yang aktif di wilayah ini dan apa saja kegiatan-kegiatan mereka?

Justifikasi

- ♦ bagaimanakah pengalaman organisasi tersebut sesuai dengan program yang diajukan?
- ♦ bagaimana dengan kemampuan organisasi dalam membantu menangani isu-isu ini?
- ♦ mengapa organisasi ini merupakan organisasi yang terbaik untuk melaksanakan program ini?

Pengalaman keuangan mikro dan kegiatan-kegiatan yang terkait:

- ♦ berikanlah gambaran singkat mengenai kegiatan-kegiatan organisasi pada saat ini (keuangan mikro dan yang lain), pengalaman organisasi dalam keuangan mikro, ulasan singkat mengenai cara pengoperasiannya di bidang keuangan mikro pada saat ini: jenis produk (kredit/tabungan/ yang lain-lain), metodologi pinjaman, parameter pinjaman (besar pinjaman rata-rata dan besar pinjaman maksimum, suku bunga, jaminan, tabungan, frekuensi pembayaran), kinerja keuangan mikro, rencana untuk keberlanjutan, kerangka waktu, dan rencana perluasan.

Penjelasan program:

- ♦ apa yang dibutuhkan untuk keuangan mikro dan bagaimana kebutuhan tersebut ditentukan?

Tujuan program:

- ♦ tujuan umum dan tujuan khusus. Mengaculah kepada *logframe*. Lampirkan kembali *logframe* di bagian lampiran.

2. Deskripsi klien

- ♦ jenis klien seperti apakah yang akan dilayani?
- ♦ bagaimana hal tersebut diputuskan?
- ♦ bagaimana pemilihan klien sesuai dengan tujuan-tujuan program?

3. Rancangan dan implementasi

Berikanlah ulasan singkat mengenai program keuangan mikro yang direncanakan oleh organisasi

- ♦ apa saja karakteristik program yang penting (metodologi, jenis layanan, ketentuan dan persyaratan layanan)?

Justifikasikanlah pilihan metodologi dan parameter, berikanlah data dan fakta-fakta untuk mendukung substansinya.

- ♦ bagaimana kerangka waktu program ini?
- ♦ bagaimana program akan dikelola?
- ♦ bagaimana organisasi mengkoordinir kegiatan-kegiatannya dengan lembaga-lembaga lain?

4. Hasil/keluaran yang diharapkan

Apa yang diharapkan organisasi dari program ini dalam hal:

- ♦ dampak;
- ♦ jangkauan;
- ♦ keberlanjutan;
- ♦ keberlangsungan;
- ♦ efisiensi;
- ♦ memberikan proyeksi masa depan, termasuk proyeksi setelah periode pendanaan berakhir.

5. Monitoring dan evaluasi

Deskripsikan dan jelaskan rencana monitoring dan evaluasi

6. Anggaran

- ♦ berikan perincian anggaran untuk dana pinjaman dan kerugian-kerugian operasional (biaya yang lebih besar dibandingkan pemasukan suku bunga) selama periode pendanaan;
- ♦ sertakanlah proyeksi masa depan;
- ♦ sertakanlah masukan-masukan terkait dari sumber-sumber pendanaan lain.

7. Rencana kerja

- ♦ berikanlah suatu rencana kerja dan kerangka kerja yang terkait;
- ♦ sertakanlah strategi berkelanjutan (keuangan dan kelembagaan);
- ♦ apabila organisasi adalah sebuah organisasi internasional, sertakanlah strategi jangka panjang (setelah menyelesaikan implementasi langsung).

Lampiran: Latar belakang organisasi

- ♦ Berikanlah sejarah organisasi, pendirian organisasi, jenis organisasi (LSM, serikat kredit, organisasi nasional atau internasional), sejarah dukungan donor, wilayah operasi, strategi, dan visi operasi organisasi selama 1, 2 dan 5 tahun.

Alat 3

Daftar isian untuk proposal proyek

(semua butir-butir ini harus tercakup dalam proposal proyek)

Latar belakang institusi

1. Apakah visi dan misi organisasi?
2. Berapa lama organisasi telah bekerja di bidang keuangan mikro dan di negara ini pada khususnya?
3. Jasa keuangan apa saja yang disediakan oleh organisasi? (kredit mikro, tabungan mikro, asuransi mikro, sewa pinjam mikro)
4. Apakah organisasi hanya terlibat dalam keuangan mikro saja, atau apakah organisasi memiliki proyek-proyek di sektor-sektor lain (multi-disipliner)?
5. Apabila organisasi merupakan organisasi multi-disipliner, bagaimana organisasi terlibat dalam keuangan mikro?
6.
 - a. Apakah tujuan organisasi di bidang keuangan mikro?
 - b. Jenis keberlanjutan seperti apakah yang diinginkan oleh organisasi, dan kapan?
 - c. Apakah organisasi mempertimbangkan untuk meningkatkan tabungan (apabila tidak, apakah sudah dilakukan)?
 - d. Apakah organisasi mempertimbangkan untuk meningkatkan ekuitas?
 - e. Apakah rencana-rencana lain untuk perluasan yang dimiliki oleh organisasi?
 - f. Apabila organisasi adalah LSM internasional, apakah organisasi berencana membangun sebuah ornl lokal? Bagaimana?
 - g. Apabila organisasi adalah LSM internasional, apakah organisasi memiliki rencana untuk melatih organisasi lokal dan untuk memindahkan aset-aset mereka ke organisasi lokal tersebut? Bagaimana dan dalam waktu berapa lama?
 - h. Pilihan lain apabila organisasi merupakan institusi internasional?
7.
 - a. Apabila organisasi memiliki dewan komisaris atau dewan pengurus, bagaimana dewan tersebut dipilih, untuk berapa lama dan dimana dewan tersebut berada? Apabila dewan semacam itu belum ada, apakah organisasi berencana untuk memiliki dewan seperti itu dan bagaimana rencana untuk melakukan hal ini?
 - b. Apakah mandat yang dimiliki dewan?

Pengoperasian

8.
 - a. Dimana organisasi bekerja dalam negara ini dan mengapa mereka memilih daerah-daerah tersebut?
 - b. Siapa yang mendanai kegiatan tersebut?
 - c. Untuk berapa banyak dana dan sampai kapan?
9. Bagaimana alokasi biaya organisasi antara keuangan mikro dan proyek-proyek lain (misalnya, biaya staf, apakah staf bekerja untuk proyek lain berganti-gantian atau apakah mereka khusus ditugaskan untuk menangani proyek tertentu. Bagaimana penggajian dan biaya-biaya operasional lain ditentukan?)
10. Apa metodologi peminjaman yang dimiliki? Apakah alasan dibelakang hal tersebut?

11. Apakah parameter pinjaman untuk proyek keuangan mikro di negara ini, dan apakah alasan untuk memilih parameter tersebut? (besar rata-rata dan besar maksimum, suku bunga, jaminan, tabungan, frekuensi pembayaran, jasa-jasa lain yang ditawarkan)
12. a. Mengapa melayani para pengungsi atau pengungsi yang kembali dengan keuangan mikro merupakan hal yang penting bagi organisasi?
b. Apakah organisasi mempertimbangkan bahwa peminjaman mikro bagi para pengungsi/pengungsi yang kembali adalah sesuatu yang dapat dilakukan secara keuangan?
c. Apakah ada kelompok sosial lain yang ingin dijadikan sasaran oleh organisasi melalui kegiatan-kegiatannya?
13. Apa saja kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh klien-klien hingga saat ini (per sektor)?
14. Berapa banyak anggota staf yang bekerja untuk program keuangan mikro?
15. a. Berapa besar persentase untuk biaya operasional (*overhead*) yang biasanya diminta oleh organisasi?
b. Bagaimana tingkat pemeliharaan klien untuk masing-masing proyek?
16. Apakah organisasi memiliki kantor cabang atau apakah organisasi terpusat di suatu tempat? Dimanakah kantor cabang terletak?
17. Dimana dan bagaimana organisasi mempromosikan programnya?
18. Siapa yang menganalisis dan menyetujui pinjaman?
19. Seberapa sering petugas pinjaman mengunjungi klien dalam kisaran rata-rata?
20. Dimana klien melakukan pembayaran?
21. Berapa lama yang dibutuhkan organisasi untuk menyelesaikan proses dari promosi sampai pencairan pinjaman untuk klien?
22. Bagaimana rata-rata beban pekerjaan petugas pinjaman?
23. Bagaimana organisasi mencatat pinjaman? Sistem manajemen informasi seperti apakah yang digunakan? Apa yang dicatat oleh sistem tersebut?
24. Apa saja kebijakan untuk pinjaman dan bunga yang belum dibayarkan, penghapusan pinjaman dan pemulihan?
25. Jenis formulir permohonan seperti apa yang digunakan?
26. Dimana kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur didokumentasi?
27. Apakah staf memperoleh pelatihan? Seperti apa, seberapa sering, dan dari siapa?
28. Apakah organisasi memiliki deskripsi proyek dan laporan kemajuan dari beberapa kegiatan keuangan mikro yang ada sekarang? Apabila tersedia, apakah rasio keuangannya sekarang, termasuk kualitas pinjaman dan rasio efisiensi?

Kerja sama dengan donor

29. Apakah sebuah pilot proyek dengan donor menarik bagi organisasi meskipun proyek tersebut mungkin cukup kecil? Apakah yang dibutuhkan organisasi untuk menganalisis kemungkinan prakarsa ini?

Alat 4

Kriteria yang terukur untuk menilai suatu institusi keuangan mikro

Pengalaman lembaga pelaksana

Berapa tahun lamanya mereka telah menyediakan keuangan mikro?

Di berapa banyak wilayah masyarakat yang terpengaruh konflik mereka telah mengimplementasi program keuangan mikro?

Di berapa banyak lingkungan yang stabil mereka telah mengimplementasi program?

Pertama-tama, carilah lembaga pelaksana yang telah berpengalaman dengan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh konflik. Apabila tidak tersedia, carilah lembaga yang berpengalaman dengan keuangan mikro dalam situasi yang stabil.

Produk dan jasa

Apakah mereka menyediakan beragam produk dan jasa?

Pertama-tama, carilah penyedia jasa kredit (dan tabungan) mikro di dalam ekonomi yang terpengaruh konflik. Apabila tidak tersedia, carilah penyedia kredit (dan tabungan) mikro di dalam ekonomi yang stabil.

Penjangkauan

Bagaimanakah luas penjangkauan mereka? – jumlah klien, cabang-cabang, portfolio pinjaman. *Semakin luas semakin bagus.*

Bagaimanakah kedalaman penjangkauan mereka? Kalkulasikanlah hal ini dengan menghitung rata-rata besar pinjaman yang mereka berikan dan bagilah dengan GNP per kapita negara, gunakanlah statistik Bank Dunia atau sumber-sumber lain yang dapat diandalkan.

Semakin kecil angkanya, semakin besar jangkauannya. Angka yang kurang dari 20% dianggap sebagai penjangkauan yang dalam.

Keberlanjutan

Bagaimanakah biaya dan pendapatan yang dilaporkan oleh lembaga pelaksana?

Lihatlah biaya-biaya untuk administrasi, untuk pembayaran suku bunga tabungan yang berlaku bagi para penabung di lembaga tersebut, dan untuk pembayaran mereka yang meminjam kepada lembaga untuk operasi mereka pada tingkat suku bunga tabungan yang ada. Untuk keberlanjutan, jumlah pendapatan harus melebihi jumlah keseluruhan biaya-biaya ini.

Apakah kebijakan penetapan tingkat bunga memadai?

Lihatlah tingkat suku bunga yang mereka kenakan. Periksalah apakah suku bunga tersebut lebih besar dari tingkat inflasi. Untuk keberlanjutan, tingkat suku bunga harus dapat menutupi tingkat inflasi.

Apakah kualitas portofolio mereka baik?

Periksalah apakah tingkat kerugian pinjaman mereka rendah dan tingkat pembayaran kembali mereka tinggi. Mengaculah pada patokan-patokan yang terdapat dalam MicroBanking Bulletin untuk rata-rata portofolio yang berisiko di beberapa situasi.

Efisiensi dan produktivitas

Lihatlah biaya administrasi dan portofolio pinjaman dan kalkulasikanlah rasionya.

Bandingkanlah hal ini dengan patokan-patokan yang tersedia untuk kawasan tersebut dan periksalah apakah rasio tersebut masih berada dalam kisaran yang ada atau lebih tinggi.

Lihatlah jumlah peminjam yang dilayani oleh setiap petugas atau staf pinjaman.

Apakah basis kliennya kuat dan stabil?

Lihatlah lembaga dengan tingkat drop-out klien yang rendah. Mengaculah pada MicroBanking Bulletin untuk melihat patokan-patokan mengenai tingkat kepergian klien bagi berbagai jenis lingkungan yang mungkin juga mencakup masyarakat yang terpengaruh oleh konflik.

Apakah staf memiliki dedikasi dan produktif?

Lihatlah tingkat pergantian staf. Mengaculah pada MicroBanking Bulletin untuk melihat patokan-patokan mengenai tingkat pergantian staf bagi berbagai jenis lingkungan, termasuk masyarakat yang terpengaruh oleh konflik.

Alat 5

Menilai lembaga non-keuangan

Tantangannya disini adalah untuk menyadari kemampuan lembaga untuk melaksanakan keuangan mikro berdasarkan prestasi mereka di bidang keuangan mikro. Bahkan apabila Anda memutuskan, setelah penilaian yang seksama, bahwa lembaga tersebut dapat berkembang menjadi calon pemasok, pastikanlah bahwa mereka bekerja, atau ingin bekerja, dengan orang-orang yang memiliki keahlian untuk membangun kapasitas lembaga.

Kegiatan dan pengalaman

Apakah kegiatan utama mereka dan kegiatan sekunder mereka? Berapa tahun lamanya mereka telah melakukan kegiatan ini?

Di berapa banyak masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mereka telah mengimplementasikan program-program mereka?

Di berapa banyak lingkungan yang stabil mereka telah mengimplementasikan program-program mereka?

Pertimbangkanlah apakah jenis kegiatan tersebut dapat membantu keuangan mikro. Periksalah apakah misi organisasi tersebut sejalan dengan misi yang biasanya dimiliki oleh lembaga-lembaga pelaksana di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Pertimbangkanlah apakah merupakan langkah yang logis bagi lembaga tersebut untuk pindah ke dalam keuangan mikro di tahap perkembangannya. Ingatlah bahwa lembaga-lembaga yang pada saat ini memberikan hibah pada masyarakat calon klien memiliki kelemahan besar dalam hal ini.

Produk dan jasa

Apakah mereka menyediakan beragam program dan jasa?

Tanyakanlah apakah produk dan jasa ini diarahkan menuju calon klien keuangan mikro?

Penjangkauan

Lihatlah jumlah klien dan cabang-cabang yang dilayani, untuk menentukan luas penjangkauan.

Lihatlah jumlah klien yang dapat dianggap miskin dan sangat terpengaruh oleh perang menurut standar kawasan tersebut.

Keberlanjutan

Apakah mereka memiliki masalah besar dengan klien-klien mereka? Apakah staf-stafnya berdedikasi?

Lihatlah tingkat pergantian staf yang rendah. Lihatlah biaya dan pendapatan yang dilaporkan oleh lembaga. Periksalah jumlah pengeluaran untuk administrasi. Untuk keberlanjutan, pendapatan harus melampaui semua pengeluaran.

Apakah mereka menarik biaya untuk jasa yang mereka berikan?
Apabila ya, berapa banyak? Apakah jumlahnya pantas?

Efisiensi dan produktifitas

Lihatlah biaya administrasi. Mereka seharusnya tidak lebih besar dari jumlah biaya program secara keseluruhan.

Berapakah jumlah klien yang dilayani masing-masing staf? Semakin banyak semakin bagus.

MODUL 5

Rancangan program keuangan mikro

Modul ini memperkenalkan prinsip-prinsip rancangan program keuangan mikro bagi masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Kebanyakan panduan dalam modul ini juga berlaku bagi lingkungan-lingkungan yang stabil. Tampilan khusus mengenai rancangan bagi masyarakat yang terpengaruh oleh konflik didiskusikan secara lebih terperinci.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- memahami berbagai jenis tabungan dan mendiskusikan penggunaannya di lingkungan yang terpengaruh oleh konflik;
- memahami berbagai jenis metodologi pinjaman;
- memahami berbagai komponen pinjaman, termasuk tujuan pinjaman, ketentuan pinjaman, tenggang waktu, insentif dan sanksi, jaminan, besar pinjaman;
- meninjau kembali berbagai cara untuk memberlakukan suku bunga;
- mengetahui cara menetapkan tingkat suku bunga (yang efektif);
- memahami berbagai faktor rancangan yang penting lainnya;
- mampu memproyeksikan besar portofolio Lembaga Keuangan Mikro (LKM), beban tugas, pendapatan dan keberlanjutan.

Jasa non-keuangan

Banyak informasi yang dibutuhkan untuk merancang suatu program keuangan mikro datang dari penilaian pasar. Dua pertanyaan yang paling penting untuk diingat adalah:

- kegiatan usaha apa saja yang akan dilakukan oleh calon klien?
- apakah klien berbasis di wilayah pedesaan atau di wilayah perkotaan?

Setelah penilaian, dan berdasarkan pada pertanyaan-pertanyaan ini, LKM akan menentukan produk apa yang akan ditawarkan dan bagaimana cara untuk merancang produk-produk ini sedemikian rupa sehingga dapat memenuhi kebutuhan klien-klien mereka, sementara juga mencapai tujuan organisasi mengenai dampak, penjangkauan dan keberlanjutan.

Bagian berikut ini memberikan ulasan singkat mengenai jasa non-keuangan dan jasa keuangan, dan mendiskusikan jasa keuangan dengan lebih terperinci di bagian berikutnya, terutama dalam hal parameter

1.1 Pengantar jasa non-keuangan

pinjaman dan suku bunga yang efektif. Akhirnya, modul ini mendiskusikan beberapa isu perencanaan lain yang terkait, seperti persyaratan sumber daya dan biaya, kepengurusan dan perencanaan untuk keberlanjutan dan strategi untuk menyelesaikan program.

Tidak ada aturan khusus untuk menggabungkan atau tidak keuangan mikro dengan layanan non-keuangan. Kedua pendekatan ini memiliki kelemahan dan kelebihan masing-masing

Kebanyakan LKM menyediakan jasa keuangan secara eksklusif, tetapi ada juga beberapa yang menyediakan jasa non-keuangan. Di sini kita akan melihat jasa non-keuangan yang terkait dengan erat pada jasa keuangan. Jasa-jasa ini akan didiskusikan secara lebih terperinci di Modul 8.

Ada dua pendekatan luas untuk produk non-keuangan yang terdapat di antara para praktisi keuangan mikro. *Pendekatan minimalis* mengatakan bahwa kita harus terfokus hanya pada penyediaan jasa keuangan. *Pendekatan terpadu* menggabungkan jasa non-keuangan bersama dengan keuangan mikro. Ada banyak hal yang dapat diperdebatkan dalam industri keuangan mikro mengenai apa yang lebih efektif. Isunya merupakan sesuatu yang berkaitan dengan ideologi dan seringkali tergantung pada visi dan misi institusi. Pendekatan minimalis menekankan bahwa apabila sebuah lembaga mampu menutup semua biayanya, lembaga tersebut memiliki kemungkinan lebih besar untuk dapat berkelanjutan dan oleh karenanya dapat diandalkan untuk melayani klien-kliennya sekarang dan di masa depan (luas penjangkauan). Mereka sepakat bahwa jasa non-keuangan penting, tetapi mereka merasa bahwa jasa-jasa ini harus diberikan oleh lembaga khusus. Pendekatan terpadu melihat peran institusi secara lebih luas dan ingin menyeimbangkan keberlanjutan klien dengan keberlanjutan institusi. Keberlanjutan klien dalam konteks ini berarti cara-cara untuk memungkinkan usaha klien untuk menjadi lebih menguntungkan.

Dua bentuk umum keuangan mikro terpadu adalah dengan menghubungkan kredit dengan pendidikan dan dengan menghubungkan kredit dengan pelatihan usaha. Model kredit dengan pendidikan biasanya menjadikan perempuan sebagai sasarannya, menggunakan pertemuan-pertemuan kelompok untuk meningkatkan kemampuan baca-tulis, pendidikan kesehatan dan isu-isu lain. Model kredit dengan pelatihan usaha menghubungkan pemberian kredit dengan pelatihan untuk manajemen usaha dasar. Keikutsertaan dalam pelatihan usaha dapat menjadi persyaratan untuk memperoleh kredit.

2.1 Pengantar tabungan

Freedom from Hunger: kredit dengan pendidikan

Freedom from Hunger adalah sebuah lembaga keuangan mikro yang membantu kelompok-kelompok kecil perempuan untuk memperoleh pinjaman – rata-rata \$75 per klien. Lembaga tersebut juga menyediakan tempat yang aman bagi para kliennya untuk menyimpan tabungan mereka. Klien-klien mereka menjalankan usaha yang sangat kecil, seperti membuat makanan atau kerajinan. Tujuannya bukan hanya untuk menghasilkan pendapatan, tetapi juga untuk menimbulkan rasa keberhasilan dan percaya diri.

Freedom from Hunger memberikan pendidikan yang penting bagi para kliennya melalui pertemuan mingguan. Sambil membayar pinjaman mereka, perempuan-perempuan tersebut belajar tentang kesehatan, gizi, keluarga berencana dan praktik-praktik usaha yang baik. Program pendidikan, bersama dengan pendapatan tambahan, membantu perempuan keluar dari lingkaran kelaparan dan kemiskinan yang parah.

Demos: kredit dengan pelatihan usaha

Demos, sebuah koperasi simpan pinjam di Kroasia, memberikan pelatihan usaha dan kredit bagi para anggotanya di wilayah perkotaan. Pelatihan usahanya terfokus pada pemasaran, penetapan harga, balik modal dan menyesuaikan ketentuan pinjaman dengan siklus usaha. Demos mempertimbangkan untuk mengenakan biaya untuk jasa pelatihan usahanya untuk mengembalikah sebagian dari biaya yang timbul dalam penawaran jasa tersebut.

Jasa keuangan: tabungan

■ ***Tabungan sebelum memperoleh pinjaman.***

Program-program keuangan mikro seringkali menggunakan metode tabungan ini untuk menentukan komitmen klien dalam usaha mereka dan untuk pengembalian pinjaman mereka. Bagi lembaga, keuntungan utama bentuk tabungan ini adalah bahwa tabungan ini menghasilkan dana tambahan untuk dipinjamkan. Tetapi, karena jenis tabungan ini menjadi suatu persyaratan bagi klien untuk memperoleh pinjaman, hal ini dapat mengurangi akses terhadap kredit-mikro. Hal ini menjadi hambatan terutama di masyarakat yang terpengaruh konflik, dimana masyarakat seringkali telah kehilangan tabungan dan aset-asetnya, dan kesempatan untuk menghasilkan tabungan kembali pada umumnya terbatas.

■ ***Tabungan wajib melalui program pinjaman.***

Dalam jenis tabungan ini, lembaga keuangan mikro mewajibkan klien-klien mereka untuk menyimpan sejumlah persentase tertentu dari pinjaman tersebut, atau suatu jumlah tertentu. Lembaga juga memastikan disiplin dalam hal tabungan, tetapi mengimplikasikan biaya efektif yang lebih tinggi bagi klien.

■ **Tabungan sukarela**

Dalam skema tabungan sukarela, klien memiliki pilihan: mereka dapat menabung apabila mereka mau, tetapi mereka tidak diwajibkan untuk melakukan hal tersebut untuk memperoleh pinjaman. Institusi keuangan mikro yang menyediakan skema seperti ini biasanya menawarkan serangkaian produk tabungan, seperti tabungan berjangka atau tabungan jangka pendek.

Khusus di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, program tabungan dapat berbahaya karena kurangnya peraturan dan pengawasan.

Program-program tabungan dapat berbahaya di masyarakat yang terpengaruh konflik karena biasanya tidak terdapat pengawasan yang seksama untuk mengawasi lembaga keuangan mikro yang menampung tabungan-tabungan ini. Apabila program tabungan dijalankan dengan tidak benar,

masyarakat memiliki kemungkinan kehilangan uang mereka. Program tabungan juga rumit karena faktanya adalah seringkali tidak terdapat sektor perbankan dalam tahap pasca konflik yang baru berlangsung.

Apabila mereka pernah mengalami ketidakstabilan keuangan dan hancurnya sistem perbankan formal, masyarakat seringkali kehilangan kepercayaan di sektor keuangan. Hal ini semakin menambah rumit program tabungan di masyarakat yang terpengaruh konflik. Meskipun demikian, beberapa lembaga keuangan mikro yang bekerja di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mampu menawarkan program tabungan yang sederhana, baik sebagai produk yang berdiri sendiri maupun berdampingan dengan kredit. Dalam suatu program yang berdiri sendiri, lembaga seringkali mempromosikan kelompok-kelompok tabungan, yang mendorong para anggotanya untuk menyisihkan sedikit jumlah uang untuk keadaan darurat atau keadaan khusus. Lembaga memberikan pelatihan bagi para anggotanya dalam hal semua fungsi administratif kelompok tabungan. Kelompok-kelompok tabungan sering kali didirikan di perkemahan pengungsi.

Ketika menawarkan program tabungan bersama dengan program kredit, kebanyakan lembaga menggunakan sistem informal untuk memonitor simpanan klien-klien mereka dan tidak menjaga simpanan tersebut secara fisik. Biasanya, tabungan disimpan dalam satu rekening dan perincian tabungan kelompok dicatat oleh bendahara. Jasa ini terbatas untuk klien kredit yang ada dan tidak mencakup masyarakat pada umumnya.

Jasa keuangan: pinjaman

Untuk memahami isu utama yang terkait dalam merancang produk pinjaman, penting untuk membiasakan diri dengan metodologi pinjaman standar. Oleh karenanya, bagian ini akan terlebih dahulu memberikan ulasan singkat mengenai metodologi pinjaman, dan kemudian mendiskusikan rancangan produk pinjaman berdasarkan enam parameter pinjaman.

Perbedaan metodologi dalam keuangan mikro semuanya terkait dengan jenis jaminan yang diperlukan. Metodologi-metodologi ini telah disempurnakan dari tahun ke tahun, mengambil bentuk yang berbeda di negara-negara yang berbeda, tergantung budaya, stabilitas ekonomi dan

mode praktik-praktik usaha. Tidak ada bentuk yang “murni” dari semua standar metodologi ini, karena lembaga keuangan mikro menyesuaikan parameter-parameternya terhadap keadaan tertentu.

Bagian ini mendiskusikan pinjaman perorangan, dan tiga jenis pinjaman kelompok (misalnya, kelompok solidaritas, perbankan desa dan bank kepercayaan).

Pinjaman perorangan

Pinjaman perorangan merupakan pendekatan yang paling dekat dengan bank dalam keuangan mikro. Pinjaman ini melibatkan pinjaman yang cukup besar dengan standar jaminan seperti rumah, kendaraan, atau aset-aset lain yang memiliki harga pasar. Pinjaman biasanya dijamin oleh seorang penjamin. Pinjaman perorangan cenderung diberikan pada usaha-usaha yang sudah berdiri lama, yang memiliki aset yang cukup untuk menjamin pinjaman.

Pinjaman perorangan melibatkan standar jaminan dan cenderung ditujukan bagi usaha-usaha yang lebih sukses.

Pinjaman perorangan di Balkan

Banyak lembaga keuangan mikro di Balkan yang memilih untuk menawarkan pinjaman perorangan, menggunakan penjamin atau jaminan sebagai bentuk jaminan. Hal ini cukup umum di Bosnia-Herzegovina dengan lembaga-lembaga keuangan mikro seperti, antara lain, LOK, Partner, AMK, Sunrise dan MEB. Hal ini juga muncul sebagai metodologi umum di program-program keuangan mikro yang baru di Kosovo, seperti KEP dan Beselidhja/Zavet.

Pinjaman kelompok

Keuangan mikro, sebagai “perbankan bagi kaum miskin” didasarkan pada model pinjaman kelompok. Pinjaman kelompok dirancang untuk menanggapi masalah kurangnya jaminan yang biasanya dihadapi oleh rumah-rumah tangga miskin. Prinsip peminjaman kelompok adalah penggunaan *modal sosial* – yaitu bahwa orang-orang yang saling percaya satu sama lain dapat datang bersama-sama dan membentuk suatu kelompok untuk menjamin pinjaman satu sama lain. Dalam metodologi pinjaman kelompok, apabila seseorang tidak dapat membayar pinjamannya, anggota lain dalam kelompok tersebut harus menanggung tanggung jawab tersebut.

Pendekatan Grameen Bank bertujuan untuk pemberdayaan ekonomi dan sosial. Pendekatan kelompok solidaritas yang lain lebih terfokus pada usaha klien.

Pinjaman kelompok dapat dibagi menjadi dua macam, pendekatan kelompok solidaritas dan pendekatan organisasi berbasis-masyarakat. Pendekatan organisasi berbasis-masyarakat, pada gilirannya, dibagi menjadi metodologi perbankan desa dan metodologi bank kepercayaan.

Kelompok solidaritas – pendekatan ini dimulai di tahun 1976 di Bangladesh dibawah suatu sistem yang kemudian dikenal sebagai Grameen Bank. Kelompok kecil, biasanya terdiri dari 4 sampai 6 orang, saling menjamin pinjaman satu sama lain dan membantu satu sama lain

dalam cara-cara sosial lainnya. Dalam Grameen Bank, kelompok datang bersama-sama untuk membentuk suatu pusat di tingkat desa yang terdiri dari sekitar 25 sampai 30 orang. Setiap kelompok bertemu setiap minggu untuk mengumpulkan pembayaran, mengeluarkan pinjaman baru, membuat simpanan tabungan, dan mendiskusikan berbagai isu yang mengkhawatirkan anggota. Model Grameen dirancang untuk transformasi sosial – untuk memberdayakan perempuan di Bangladesh. Model ini telah diadaptasi secara luas di kawasan-kawasan dunia yang lain.

Pinjaman kelompok di Georgia

Constanta, sebuah lembaga keuangan mikro di Georgia, mengimplementasikan sebuah program pinjaman dengan kelompok sebagai jaminan. Program tersebut didirikan oleh *Save the Children* di tahun 1997 dan didanai oleh UNHCR, USAID dan *Save the Children USA*. Program tersebut terfokus pada perempuan pengungsi lokal dan perempuan setempat. Pinjaman untuk usaha-usaha kecil diberikan pada kelompok yang terdiri dari 7 sampai 15 perempuan. Kelompok harus berpartisipasi dalam empat pelatihan dan sesi pembangunan kelompok sebelum mereka dapat mengajukan kredit. Constanta memiliki lebih dari 13.000 klien aktif dan berkelanjutan penuh secara operasional.

Bentuk pinjaman kelompok solidaritas lain terfokus pada pengembangan usaha klien. Pinjaman tersebut tidak memiliki tujuan sosial seperti yang dimiliki model Grameen, maupun menggunakan konsep pusat desa. Lembaga keuangan mikro yang menggunakan metodologi ini berargumentasi bahwa karena mereka lebih terfokus pada usaha, program mereka lebih cepat mencapai titik keberlanjutan dan oleh karenanya dapat membantu lebih banyak orang dalam jangka panjang.

Peminjaman kelompok di Uganda

FINCA-Uganda, sebuah lembaga keuangan mikro yang sukses, menggunakan pendekatan Perbankan Desa. Lembaga tersebut mampu menutup seluruh biaya administrasinya dari pembayaran bunga klien-kliennya.

Perbankan Desa – Bentuk pinjaman kelompok yang kedua muncul dari sebuah visi yang besar untuk menciptakan institusi desa yang berdiri sendiri. Dalam model Perbankan Desa klasik, bank desa memiliki rekening internal, yang merupakan sumber pinjaman-pinjamannya. Masing-masing bank desa memiliki Ketua dan bendahara sendiri yang mengelola bank dan rekening internal. Ada banyak versi dari model ini, dengan kesamaan dengan model Grameen tetapi dengan beberapa perbedaan kunci.

Pendekatan Perbankan desa seringkali lebih disukai oleh mereka yang sangat miskin. Terdapat banyak variasi dari model ini.

Perbankan desa lebih disukai oleh mereka yang sangat miskin, yang memilih bekerja dibawah perlindungan suatu kelompok perorangan yang besar. Model ini diperkenalkan oleh FINCA dan telah digunakan secara luas di Amerika Latin. Baru-baru ini, perbankan desa telah dipraktikan di Afrika, Asia dan Eropa Timur.

Trust Bank – Trust Bank merupakan modifikasi dari bank desa. Pinjaman diberikan kepada kelompok yang terdiri dari 15 orang atau lebih yang saling menjamin pinjaman satu sama lain. Metodologi ini juga lebih disukai oleh mereka yang sangat miskin. Bank kepercayaan seringkali berusaha mencapai tujuan-tujuan sosial dan spiritual sebagai tambahan dari keuangan mikro.

Serikat kredit sangat bergantung pada tabungan untuk memberi pinjaman kepada anggota-anggotanya. Bentuk ini tidak terlalu umum ditemukan di negara-negara yang terpengaruh oleh konflik.

Serikat kredit

Serikat kredit umumnya terdapat di negara-negara maju seperti AS dan Kanada, seringkali dibentuk oleh orang-orang yang berasal dari satu sektor atau perusahaan yang sama. Mereka sangat bergantung pada tabungan sebagai cara untuk mengumpulkan dana untuk dipinjamkan kepada anggota-anggota mereka. Mereka menggunakan baik metodologi pinjaman perorangan maupun kelompok.

Beberapa koperasi kredit muncul di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, karena sejumlah alasan:

- peran tabungan dalam serikat kredit. Kehilangan tabungan selama konflik membuat masyarakat ragu-ragu dalam menggunakan program berbasis tabungan;
- kakunya struktur koperasi kredit;
- penipuan, yang mungkin semakin parah selama konflik.

Selain hal-hal tersebut, di beberapa negara yang terpengaruh oleh konflik, serikat kredit diimplementasikan karena mereka adalah satu-satunya program keuangan mikro yang dapat beroperasi secara legal.

Kelompok sasaran dan metodologi

Program keuangan mikro dapat memberikan pinjaman kepada bermacam-macam klien, mulai dari orang-orang yang terlibat dalam kegiatan yang menghasilkan pendapatan sampai wirausahawan-wirausahawan kecil. Kelompok yang kedua cenderung memiliki aset yang dapat digunakan sebagai jaminan. Jadi, wirausahawan dapat mengajukan pinjaman perorangan dengan jaminan.

Mereka yang terlibat dalam kegiatan yang menghasilkan pendapatan, di sisi lain, tidak memiliki aset seperti yang dimaksud dan oleh karenanya kelompok ini pada umumnya tidak dapat mengajukan pinjaman perorangan. Tetapi mereka dapat menangani hambatan ini dengan membentuk suatu kelompok dan saling menjamin pinjaman satu sama lain. Oleh karenanya, penting untuk menilai individu dan kegiatan ekonominya, ketika menyeleksi metodologi pinjaman yang tepat.

Pesan kunci dari bagian sebelumnya adalah bahwa metodologi pinjaman harus hemat dan dirancang untuk populasi sasaran. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan profil klien-klien sasaran. Profil klien mempengaruhi metodologi, persyaratan hutang, sistem dan semua aspek lain dalam program. Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, banyak

3.2 Parameter pinjaman

orang biasanya telah kehilangan jaminan, dan oleh karena itu pinjaman kelompok menjadi lebih tepat. Tetapi pada saat yang bersamaan, rasa tidak saling percaya dan ketegangan (kesukuan) mungkin lebih tersebar dalam komunitas tertentu, dan oleh karena itu pinjaman kelompok mungkin lebih sulit.

Ketika merancang suatu produk pinjaman, hal utama yang perlu diingat adalah bahwa struktur pinjaman harus disusun agar sesuai dengan kegiatan usaha klien. Oleh karena itu, enam parameter pinjaman yang saling terkait berikut ini harus diadaptasi ke dalam profil kelompok (segmen) calon klien:

- tujuan pinjaman;
- besar pinjaman;
- durasi pinjaman;
- jaminan;
- intensif dan sanksi untuk pembayaran awal/terlambat;
- suku bunga.

Parameter-parameter pinjaman ini melengkapi rancangan produk pinjaman keuangan mikro.

Tujuan pinjaman

Di lingkungan ekonomi yang stabil, program keuangan mikro menawarkan serangkaian produk pinjaman, yang dapat mencakup pinjaman modal kerja, tempat tinggal, darurat jangka pendek, jangka panjang untuk mesin dan peralatan, dan pinjaman untuk pembelian barang konsumen seperti TV dan kulkas. Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, produknya terbatas karena kondisi untuk beroperasi lebih menantang. Biasanya, produk pinjaman ditawarkan untuk satu atau dua tujuan, dengan tambahan produk yang dipertimbangkan sejalan dengan bertambah dewasanya program dan bertambah stabilnya situasi.

Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, terdapat dua tujuan utama untuk suatu pinjaman: aset tetap dan/atau pinjaman modal kerja. Tergantung pada tujuan pinjamannya, produk harus dirancang secara berbeda.

Besar pinjaman

Sebuah pinjaman merupakan kesempatan dan juga beban. Pinjaman tidak boleh terlalu besar sehingga klien menjadi terbebani oleh lembaga keuangan mikro. Pinjaman harus dapat ditanggung oleh institusi dan juga berguna bagi klien.

Pinjaman pertama harus cukup besar untuk memungkinkan klien membeli bahan dasar untuk memulai usaha. Apabila pinjaman diberikan untuk memperluas usaha, pinjaman harus cukup luas untuk memungkinkan klien membeli bahan yang diperlukan.

Besar pinjaman harus didasarkan pada usaha, pengeluaran, wilayah dan hubungan klien dengan pemberi pinjaman. Besar pinjaman harus ditingkatkan seiring dengan berjalannya waktu.

Program keuangan mikro dimulai dengan pinjaman-pinjaman kecil, meluas hingga pinjaman berikutnya yang lebih besar. Memulai dengan pinjaman kecil memungkinkan lembaga menjaga risiko agar tetap rendah. Pada awalnya, lembaga memiliki informasi terbatas mengenai kapasitas pembayaran klien dan harus mempercayai modal sosial yang ditawarkan melalui struktur kelompok. Seiring dengan dibangunnya hubungan jangka panjang dan pertumbuhan usaha klien, lembaga pun meningkatkan besar pinjamannya.

Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, terdapat tambahan dimensi bahwa klien berada dalam proses membangun kembali kehidupan mereka. Mereka mungkin tidak memiliki rumah atau bahkan tanpa pakaian. Pengeluaran keluarga mungkin lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang berada dalam masyarakat yang stabil. Program keuangan mikro harus mempertimbangkan dampak beban tambahan kredit terhadap keluarga. Hal ini merupakan alasan lain untuk menjaga besar pinjaman pertama agar tetap rendah.

Biasanya klien menginginkan pinjaman yang lebih besar, kebanyakan karena mereka ingin menggunakan sebagian dari pinjaman tersebut untuk hal-hal lain diluar usaha, bahkan dengan risiko meningkatnya pembayaran bulanan mereka. Oleh karena itu, penting untuk melaksanakan analisa usaha yang memadai untuk mencari tahu tepatnya berapa banyak pinjaman yang *benar-benar* dibutuhkan klien untuk menghindari beban hutang yang terlalu besar.

Besar hutang juga tergantung pada ekonomi regional. Di beberapa ekonomi di Asia atau Afrika, \$50 mampu memberikan klien akses terhadap usaha mikro seperti kios di pasar, gerai makanan, atau perawatan hewan. Pinjaman sekecil itu tidak akan berharga di ekonomi-ekonomi seperti di Eropa Timur, dimana \$500 biasanya merupakan besar pinjaman pertama.

Durasi Pinjaman

Memilih pinjaman jangka panjang merupakan hal yang alamiah. Orang-orang berpikir bahwa semakin banyak waktu yang mereka miliki untuk membayar pinjaman, semakin banyak hal yang dapat mereka lakukan dengan pinjaman tersebut. Tetapi semakin lama mereka memiliki pinjaman, semakin besar pula biaya mereka dalam hal pembayaran bunga. Oleh karena itu, tidak selalu benar bahwa pinjaman jangka panjang itu lebih baik.

Durasi pinjaman harus terkait dengan siklus usaha klien. Apabila durasi pinjaman meningkat, beban biaya klien juga meningkat.

Durasi pinjaman harus terkait dengan siklus usaha klien, yaitu waktu yang dibutuhkan bagi usaha untuk dapat memproduksi atau menghasilkan sesuatu yang bernilai dan menjualnya untuk menghasilkan pendapatan. Dalam beberapa kegiatan usaha, siklus usahanya sangat pendek, usaha yang lain membutuhkan siklus yang jauh lebih panjang. Bandingkanlah, misalnya, siklus usaha untuk menjual jaket berbulu dengan menjual susu. Umumnya, dalam situasi pasar dimana keuangan mikro beroperasi, para penjual memiliki siklus usaha yang pendek dan membutuhkan suntikan uang lebih sering. Petani gandum, di sisi lain, memiliki siklus usaha yang dimulai pada saat menanam dan berakhir pada saat menuai.

Kebutuhan uang tunai yang berbeda bagi masing-masing jenis usaha harus diingat ketika menyusun struktur ketentuan pinjaman. Pinjaman harus

memungkinkan peminjam untuk melanjutkan pembelian inventori atau masukan tambahan. Pada saat yang bersamaan, keuntungan harus cukup tinggi untuk dapat menutup biaya-biaya yang terkait dengan pembayaran pinjaman.

Tenggang waktu: Tenggang waktu adalah suatu periode diawal pinjaman, ketika klien tidak diharuskan membayar pinjaman pokok, atau pinjaman pokok beserta bunga. Alasannya adalah bahwa beberapa kegiatan usaha membutuhkan waktu untuk menghasilkan cukup banyak keuntungan, dan oleh karena itu klien tidak harus memulai pembayaran pinjaman segera.

Pada lingkungan keuangan mikro yang stabil, tenggang waktu jarang digunakan untuk sejumlah alasan:

- tenggang waktu membuat pinjaman semakin berisiko dengan memperpanjang keseluruhan ketentuan pinjaman. Hal ini pada khususnya berlaku bagi klien-klien baru yang belum memiliki catatan prestasi dengan program keuangan mikro;
- sebagian dari kesuksesan keuangan mikro adalah kesederhanaannya. Produk pinjaman yang sederhana, dengan skema pembayaran standar, merupakan suatu cara untuk menerapkan disiplin dalam pembayaran reguler dan tepat waktu;
- pilihan-pilihan pembayaran yang berbeda-beda, termasuk tenggang waktu, membuat sistem manajemen informasi semakin rumit untuk mencatat portofolio pinjaman. Pencatatan yang rumit dapat mengacu pada tindak lanjut yang lemah dan keterlambatan pembayaran;
- karena tenggang waktu, pembayaran dapat semakin besar dan oleh karenanya semakin sulit untuk membayar pinjaman.

Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik dimana klien-klien memiliki permintaan ganda dengan pendapatan mereka yang kecil, tenggang waktu mungkin sangat menarik. Di sisi lain, tenggang waktu dapat menciptakan suatu citra lemah, yang akan kontraproduktif terhadap citra profesional lembaga. Program keuangan mikro membutuhkan pendekatan usaha, terutama apabila program-program tersebut ingin membedakan diri mereka dari kegiatan-kegiatan bantuan. Tenggang waktu disarankan hanya untuk kegiatan-kegiatan usaha yang sangat khusus, dan harus dirancang secara hati-hati.

Jaminan

Besar pinjaman harus didasarkan pada usaha, pengeluaran, wilayah dan hubungan klien dengan pemberi pinjaman. Besar pinjaman harus ditingkatkan seiring dengan berjalannya waktu.

Sulit bagi sebuah lembaga untuk menilai reputasi peminjam baru. Hal ini benar pada khususnya di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, dimana sebagian besar klien program keuangan mikro yang baru merupakan peminjam untuk pertama kalinya. Jaminan berlaku sebagai suatu cara untuk menjamin janji pengembalian

pinjaman. Umumnya, jaminan mengambil bentuk aset nyata yang dapat disita oleh pemberi pinjaman mikro dan dijual untuk memulihkan pinjaman.

Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, mungkin hanya terdapat sedikit aset nyata. Mungkin juga tidak ada metode yang dapat digunakan untuk menilai nilai aset, tidak ada kerangka kerja hukum untuk membantu

penyitaan, dan tidak ada pasar untuk menjual aset. Atas alasan-alasan inilah, program-program yang berjalan di masyarakat yang terpengaruh konflik biasanya menggunakan penjamin pengganti jaminan (dalam metodologi pinjaman kelompok) dan juga penjamin individual (dalam metodologi peminjaman perorangan). Meskipun demikian, implementasi sistem-sistem seperti itu membutuhkan pengetahuan yang besar mengenai nilai-nilai sosial dan emosional yang terdapat dalam komunitas klien.

Hal ini merupakan suatu tantangan bagi program keuangan mikro dengan anggota-anggota staf baru yang tidak mengenal masyarakat tersebut. Lebih mudah melatih anggota-anggota staf dalam hal kebijakan dan prosedur standar dibandingkan meminta mereka untuk segera dapat menjadi inovatif dan kreatif.

Butir-butir kunci mengenai jaminan

- beberapa aset tidak memiliki nilai yang besar, dan seringkali sulit untuk menilai nilainya;
- lingkungan hukum mungkin menyulitkan untuk benar-benar menyita aset;
- bagi lembaga, sulit juga untuk mengambil hal-hal yang berharga dari orang-orang;
- tekanan kelompok mungkin merupakan bentuk jaminan yang lebih baik;
- ketika memberikan pinjaman dengan jaminan, penting untuk memahami konteksnya dengan sangat baik (yaitu, mengetahui aspek-aspek hukum, dan tentang jaminan yang dapat diterima menurut budaya);
- ketika mengharuskan jaminan berbasis kelompok, ketegangan antar suku dan ketegangan-ketegangan lain dapat membuat permasalahan semakin rumit di masyarakat yang terpengaruh konflik.

Insentif dan sanksi

Untuk memastikan bahwa masyarakat memegang janjinya untuk membayar, program keuangan mikro perlu menetapkan insentif untuk pembayaran (wortel) dan sanksi untuk yang tidak membayar (tongkat). Memilih perangkat insentif dan sanksi yang tepat berbeda-beda untuk setiap komunitas.

Insentif untuk pembayaran tepat waktu mencakup:

- kesempatan bagi klien untuk memperoleh pinjaman yang lebih besar apabila pinjaman awal dibayarkan tepat waktu dan penuh;
- kesempatan bagi klien untuk memperoleh produk lain (seperti pinjaman perorangan untuk klien pinjaman kelompok, atau pinjaman tempat tinggal untuk klien pinjaman perorangan);
- tambahan insentif bagi klien yang tepat waktu seperti pengembalian bunga dan proses pengajuan permohonan yang lebih cepat.

Sanksi dapat diterapkan untuk perorangan maupun kelompok. Dalam sistem peminjaman kelompok, seluruh kelompok dapat dihukum. Sanksi untuk mencegah tidak dibayarnya pinjaman mencakup:

3.3 Suku bunga

- biaya untuk setiap hari keterlambatan pembayaran pinjaman (baik dalam jumlah yang sama atau persentase keterlambatan pembayaran);
- mendiskualifikasi klien dari pinjaman selanjutnya apabila pinjaman awal mereka belum dibayar penuh;
- memberikan informasi kepada masyarakat atau masyarakat atau pengusaha mengenai klien yang tidak dapat diandalkan;
- memberikan catatan kredit klien yang buruk kepada program keuangan mikro yang lain, dan dengan demikian menempatkan klien dalam daftar hitam untuk mengakses jasa keuangan mikro. Sanksi ini membutuhkan koordinasi dengan pihak-pihak yang mempengaruhi keuangan mikro;
- melakukan tindakan hukum terhadap klien untuk mengembalikan pinjaman. Hal ini sering digunakan lebih sebagai contoh bagi klien lain, menunjukkan bahwa lembaga tersebut serius. Meskipun demikian, pengadilan mungkin tidak berfungsi penuh di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, dan klien-klien mungkin tahu bahwa tindakan hukum tidak akan mempengaruhi mereka.

Lembaga yang mengimplementasi program keuangan mikro setelah konflik seringkali ditanya mengapa mereka mengenakan bunga atas pinjaman.

Jawaban atas pertanyaan ini adalah bahwa bunga memungkinkan mereka menjangkau banyak kaum miskin secara berkelanjutan. Tujuan ini hanya dapat dipenuhi apabila program keuangan mikro berkelanjutan.

Lembaga yang menarik biaya bunga dapat membantu lebih banyak kaum miskin – bahkan, jauh lebih banyak, dan secara signifikan dan berkelanjutan – dibandingkan dengan lembaga yang hanya memberikan uang sebagai hibah atau pinjaman tanpa bunga.

Penting untuk memahami bahwa *kredit memungkinkan orang menghasilkan uang, yang tidak dapat mereka peroleh tanpa kredit tersebut. Hanya sebagian dari sisa uang yang mereka hasilkan dikeluarkan untuk membayar bunga* untuk menutup biaya program keuangan mikro. Kebanyakan pengusaha mikro menjadi lebih baik setelah membayar bunga, dibandingkan dengan keadaan mereka tanpa pinjaman.

Bunga itu murah dan produktif

Pengusaha mikro dalam usaha penjahit menghasilkan Rp. 1 juta per bulan. Karena ia memiliki terlalu banyak pelanggan, ia memutuskan untuk melatih dua orang tetangganya. Ia kemudian mendatangi sebuah program keuangan mikro untuk memperoleh pinjaman untuk memperluas usahanya dengan membeli dua mesin jahit dan juga membeli banyak bahan. Bunga pinjaman sebesar Rp. 100.000,- per bulan, menjadikan pendapatannya bersihnya Rp. 1.900.000,- per bulan. Ia memiliki Rp. 900.000,- lebih banyak dibandingkan sebelumnya. Baik program keuangan mikro maupun pengusaha tersebut lebih aman dan berkelanjutan. Bunga Rp. 100.000,- tersebut cukup murah dibandingkan dengan keuntungan yang didapat.

Penetapan tingkat bunga pinjaman

Kita dapat berpikir untuk menetapkan suku bunga dengan cara yang sama dengan pedagang di pasar menetapkan harga pakaian. Pedagang tersebut dapat bepergian ke negara tetangga setiap dua minggu dan kembali dengan berkardus-kardus jins untuk dijual di pasar. Jins yang pedagang beli harganya masing-masing Rp. 100.000,-. Setiap saat, ia hanya memiliki uang tunai Rp. 10.000.000,- untuk membeli jins. Bagaimana ia menetapkan harga jual?

Pertimbangan pertama adalah bahwa harga jual tersebut tidak boleh terlalu berbeda dari penjual jins lainnya di pasar. Apabila harganya jauh lebih mahal, kemungkinan besar ia tidak akan mendapatkan pelanggan. Ia dapat menetapkan harga sedikit lebih rendah untuk menarik lebih banyak pelanggan, tetapi apabila ia menetapkan harga yang terlalu murah, ia akan kehilangan uang. Ia akan memperoleh fleksibilitas sedikit lebih besar apabila jinsnya berbeda dengan yang lain, dan ia dapat menjustifikasi perbedaan harga tersebut. Ia juga harus mengingat bahwa semua biaya yang terkait dengan pembelian dan penjualan jins tersebut harus tertutup dengan harga jual, bukan hanya harga pakaiannya, tetapi biaya-biaya lain, seperti transportasi, gaji untuk para pembantunya, uang sewa kios di pasar, dan pajak.

Lembaga keuangan mikro harus mempertimbangkan penetapan harga dengan cara yang sama ketika menetapkan suku bunga. Mereka perlu memulai dengan suatu pemahaman mengenai *tingkat suku bunga di pasar* – suku bunga yang dikenakan oleh lembaga pinjaman lain untuk produk keuangan mikro yang sama. Meskipun demikian, di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, mungkin sulit untuk menilai berapa tingkat suku bunga pasar, karena seringkali tidak terdapat provider jasa yang sama. Produk keuangan bank komersil tidak dapat dijadikan perbandingan karena bank bekerja dengan usaha yang sudah lebih maju, dan menawarkan pinjaman yang lebih besar. Oleh karenanya, bank komersil memiliki lebih banyak biaya *overhead* kecil, dalam ketentuan yang relatif. Membandingkan tingkat suku bunga pasar keuangan mikro di ekonomi yang stabil dengan keuangan mikro di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik juga tidak benar.

Pada umumnya, tingkat suku bunga LKM berakhir antara tingkat suku bunga bank dan pemberi pinjaman informal (tengkulak), karena LKM memiliki biaya transaksi yang lebih tinggi dalam menangani pinjaman-pinjaman yang relatif kecil, dibandingkan dengan bank. Selain itu, biaya pinjaman juga harus mencerminkan jasa yang disediakan untuk klien, seperti akses kredit, kecepatan pengantaran, besar pinjaman yang disesuaikan dan ketentuan dan persyaratan pinjaman.

Mengapa suku bunga bank lebih rendah dibandingkan dengan suku bunga keuangan mikro

Perbedaan antara bank komersil dan sebuah program keuangan mikro mirip dengan perbedaan antara supermarket dan warung kecil. Supermarket menawarkan harga lebih murah, tetapi warung lebih dekat dari rumah Anda, pemiliknya mengenal Anda dan mereka buka sampai larut malam. Tampilan-tampilan ini menimbulkan harga yang lebih mahal bagi Anda, sebagai pelanggan. Keuangan mikro, dengan pinjaman-pinjaman kecil dan klien-klien yang lebih miskin, mirip dengan warung.

Suku bunganya lebih tinggi dibandingkan dengan suku bunga bank karena biaya transaksi pinjaman kecil yang lebih tinggi. Tingkat suku bunga yang lebih tinggi juga mencerminkan jasa yang lebih besar yang ditawarkan bagi klien-klien mereka, termasuk akses kredit yang lebih mudah, kecepatan pengantaran, besar pinjaman yang disesuaikan, dan ketentuan dan persyaratan pinjaman khusus.

Ketika menetapkan tingkat suku bunga, lembaga keuangan mikro harus, setidaknya, menutup biaya-biaya operasional, tingkat inflasi, kehilangan pinjaman dan modal. Komponen terakhir biasanya berharga nol di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik karena program keuangan mikro beroperasi dengan dana yang hibah untuk lingkungan semacam itu.



Sebagai panduan kasar, beberapa lembaga keuangan mikro dan donor *memeriksa* apakah tingkat suku bunga tersebut layak dengan menggunakan rumus berikut ini:

$$\text{Tingkat suku bunga bulanan} = \text{tingkat inflasi bulanan} + 1 \text{ sampai } 2\% \text{ (dihitung sebagai nilai rata)}$$

Pesan kuncinya adalah bahwa tingkat suku bunga harus tidak boleh lebih rendah dari tingkat inflasi. Rumus ini tidak boleh digunakan untuk menghitung tingkat suku bunga, tetapi sebagai cara untuk memverifikasi.

Mengkalkulasikan tingkat suku bunga

Ada dua cara standar yang digunakan lembaga keuangan mikro untuk mengkalkulasikan tingkat suku bunga – metode suku bunga tetap dan metode saldo menurun. *Metode suku bunga tetap lebih sederhana* dan tidak membutuhkan kalkulator

Tingkat suku bunga 10% menurun lebih murah dibandingkan tingkat suku bunga tetap sebesar 10%.

keuangan atau kertas kerja. Mudah bagi klien untuk memahaminya dan menghitung secara mandiri, sehingga metode ini lebih banyak digunakan untuk program-program keuangan mikro di tingkat desa yang menetapkan sendiri tingkat suku bunga mereka.

Metode suku bunga menurun lebih akurat, dalam artian bahwa metode tersebut merupakan cerminan yang benar mengenai berapa banyak yang

harus dibayarkan seseorang untuk meminjam uang. Metode ini digunakan oleh lembaga-lembaga keuangan mikro yang sedang dalam proses menjadi lembaga perbankan yang formal. Metode tingkat bunga menurun dapat ditetapkan oleh hukum negara.

Dua cara mengkalkulasikan tingkat suku bunga

- ♦ Tingkat suku bunga tetap (*flat rate*)
Jumlah bunga yang dibayarkan dihitung sebagai suatu persentase jumlah pinjaman. Jumlah bunga yang tetap dibayarkan untuk setiap cicilan pembayaran. Tingkat suku bunga tetap tidak tergantung pada jumlah yang telah dibayarkan.
- ♦ Tingkat suku bunga menurun (*declining balance*)
Jumlah bunga yang dibayarkan dihitung berdasarkan sisa saldo pinjaman pada saat setiap cicilan pembayaran. Apabila cicilan pembayarannya konstan, porsi bunga berkurang setiap bulan, dan porsi pembayaran pinjaman utamanya meningkat.

Tingkat suku bunga menurun menjadi lebih rendah seiring dengan berjalannya waktu, sementara tingkat suku bunga tetap adalah konstan. Artinya adalah bahwa suku bunga 10% menurun lebih murah dibandingkan 10% suku bunga tetap. Perbedaan tepatnya akan tergantung pada jumlah cicilan dan ketentuan pinjaman. Lebih mahal untuk membayar bunga yang dihitung dengan metode suku bunga tetap. Lampiran 1 mengandung lebih banyak informasi mengenai tingkat suku bunga tetap, tingkat suku bunga menurun dan tingkat suku bunga efektif.

Perbankan Islami: bekerja di masyarakat Muslim tradisional seringkali menjadi suatu tantangan bagi lembaga keuangan mikro, karena banyak kaum Muslim yang percaya bahwa menghasilkan uang itu haram atau dosa. Tetapi, "perbankan Islami" memungkinkan cara-cara lain untuk menutup biaya. Kotak berikut ini memberikan ulasan singkat mengenai alternatif tersebut.

Perbankan Islami

Meskipun Perbankan Islami tidak menarik biaya bunga secara eksplisit, Perbankan Islami memungkinkan beberapa cara untuk menutup biaya, termasuk:

- ♦ **Murabaha:** Hal ini merupakan penjualan komoditas dengan harga yang mencakup keuntungan yang dinyatakan yang diketahui baik oleh penjual dan pembeli. Hal ini sama dengan kontrak biaya ditambah dengan keuntungan.
- ♦ **Mudaraba:** Hal ini merupakan kontrak antara dua pihak dimana satu pihak (pemberi pinjaman) mempercayakan uang kepada pihak lain yang mengelola dana (peminjam). Peminjam menggunakan dana tersebut sesuai dengan kesepakatan dan kemudian mengembalikannya pada pemilik uang ditambah dengan bagian keuntungan yang sudah disepakati, sementara ia menyimpan sisa keuntungannya.

Pembagian keuntungan diantara kedua pihak tersebut harus berbasis proporsional dan tidak dapat menjadi lumpsum atau jaminan pengembalian. Selain itu, pemberi pinjaman juga tidak bertanggung jawab atas kerugian diluar dari modal yang telah ia sumbangkan dan peminjam tidak membagi kerugian tersebut selain dari kerugian waktu dan upayanya.

- ♦ **Musharaka:** Hal ini merupakan kemitraan, biasanya dalam durasi terbatas, dibentuk untuk melaksanakan suatu proyek tertentu, sama dengan joint venture gaya Barat. Hal ini dipandang oleh sebagian orang sebagai bentuk instrumen keuangan Islami yang paling murni, karena mengacu pada prinsip kemitraan dalam berbagi, dan menarik keuntungan dari, risiko. Partisipasi dalam suatu musharaka dapat dilakukan untuk suatu proyek baru atau untuk menyediakan dana tambahan bagi proyek yang sudah ada. Keuntungan dibagi menurut dasar yang telah ditentukan sebelumnya, dan kerugian dibagi sesuai dengan proporsi modal yang diberikan.
- ♦ **Ijara Wa Iktina:** Sama dengan sewa-pinjam dan pinjaman cicilan, sewa-beli, praktik-praktik yang digunakan untuk membiayai peralatan dalam ekonomi barat. Ijara wa iktina yang diterapkan oleh bank-bank Islam mencakup persyaratan bahwa barang yang disewa-pinjamkan harus digunakan secara produktif dan sesuai dengan cara-cara yang diperbolehkan dalam hukum Islam.
- ♦ **Muqarada:** Teknik ini memungkinkan bank untuk mengeluarkan apa yang sebenarnya merupakan obligasi Islami untuk mendanai proyek tertentu. Investor yang membeli obligasi muqaradah mengambil bagian keuntungan dari proyek yang didanai, tetapi juga menanggung risiko keuntungan yang rendah, atau bahkan kerugian. Mereka tidak memiliki suara dalam manajemen proyek, tetapi bertindak sebagai pemegang saham tanpa suara.
- ♦ **Salam:** Disini, seorang pembeli membayar dimuka untuk suatu komoditas dalam jumlah dan kualitas tertentu, yang akan diantarkan pada tanggal tertentu, sesuai dengan harga yang disepakati. Teknik pembiayaan ini, sama seperti kontrak pembelian dimuka, biasanya digunakan untuk pembelian barang-barang pertanian musiman. Hal ini juga dapat digunakan untuk membeli barang-barang dalam situasi dimana penjual membutuhkan modal kerja sebelum ia dapat mengantarkan barang.

Apakah tingkat suku bunga harus berbeda bagi masyarakat yang terpengaruh oleh konflik?

Biaya untuk mengimplementasikan sebuah program keuangan mikro lebih tinggi di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, jadi tingkat suku bunga pun harus lebih tinggi dari tingkat suku bunga di lingkungan keuangan mikro yang stabil.

Ada juga risiko hiperinflasi yang lebih tinggi di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, dan program-program keuangan mikro harus mengantisipasi hal ini ketika menetapkan suku bunga mereka.

Biaya program lebih tinggi di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Lembaga keuangan mikro dapat mengenakan biaya suku bunga yang lebih tinggi atau memperbaiki proyeksi mereka dalam mencapai keberlanjutan.

Inflasi yang membubung di Republik Demokrasi Kongo

Program keuangan mikro di Republik Demokrasi Kongo telah dikonfrontasikan dengan inflasi yang membubung selama beberapa tahun terakhir. Reaksi pertama mereka adalah untuk menilai pinjaman dalam bentuk mata uang yang stabil, dolar AS. Sayangnya, pemerintahan Laurent Kabila melarang penggunaan dolar AS sejak akhir tahun 1998 sampai Desember 2000, jadi program keuangan mikro harus menciptakan mekanisme lain untuk melakukan indeks.

Untuk membantu mitra keuangan mikro lokalnya, GRET membuat suatu sistem untuk mengacu pada indeks produk tabungan dan kredit dengan inflasi. Sistem ini mengacu baik pada nilai tukar dolar AS di pasar gelap dan tingkat inflasi, dan kemudian diperbaharui terus menerus oleh Universitas Kinshasa. Sistem akuntansi program keuangan mikro harus diadaptasi sehingga dapat mengikuti posisi risiko nilai tukar mata uang dengan seksama dan sering, setiap bulannya. Ketika penggunaan dolar diizinkan kembali, organisasi-organisasi keuangan mikro kembali bergeser pada sistem sebelumnya, yaitu mengacu pada indeks produk dalam dolar AS.

Melakukan indeks sangat rumit dan membutuhkan kecanggihan. Meskipun demikian, pengalaman GRET adalah meskipun dengan inflasi yang membubung, dapat ditemukan teknik-teknik untuk membantu program keuangan mikro untuk tetap bertahan dengan kesulitan-kesulitan ini dan terus melayani klien-klien mereka.

Lembaga keuangan mikro dapat memilih salah satu cara dari dua cara ini untuk menyikapi biaya pelaksanaan program yang lebih tinggi di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik:

- **menggunakan biaya bunga yang lebih tinggi:** tingkat suku bunga harus menutup biaya pengoperasian yang sebenarnya, sehingga jumlahnya harus mencerminkan biaya tambahan dan risiko yang berkaitan dengan pekerjaan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Pengalaman keuangan mikro internasional telah menunjukkan bahwa tingkat suku bunga memiliki sedikit dampak pada permintaan atas kredit maupun pada kapasitas klien untuk membayar kembali

pinjaman mereka. Hal ini dikonfirmasi oleh fakta bahwa para peminjam menggunakan pemberi pinjaman uang informal atau cara-cara lain untuk mengakses dana dengan tingkat suku bunga yang jauh lebih tinggi dari yang dikenakan oleh lembaga-lembaga keuangan mikro;

- **merevisi proyeksi untuk mencapai keberlanjutan:** pendekatan lain adalah bagi lembaga pelaksana untuk merencanakan periode yang lebih lama untuk mencapai keberlanjutan. Dalam lingkungan sosial yang stabil, organisasi keuangan mikro dapat mencapai keberlanjutan operasi dalam waktu lima tahun. Dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, kerangka waktu ini dapat diperpanjang, terutama apabila tingkat suku bunga tidak menutupi semua biaya program. Tetapi berhati-hatilah dengan penetapan suku bunga yang terlalu rendah sehingga mungkin keberlanjutan tidak pernah dapat tercapai. Selalu ada keseimbangan antara tingkat suku bunga yang masuk akal dengan panjang waktu yang cukup akal untuk mencapai suatu keberlanjutan.

Menilai biaya yang sebenarnya dari suatu produk pinjaman

Tingkat suku bunga efektif membandingkan struktur-struktur biaya yang berbeda-beda dan metodologi bunga yang berbeda (tingkat suku bunga tetap dan tingkat suku bunga menurun).

Program keuangan mikro mengenakan biaya kepada klien-kliennya dengan beberapa cara. Sebagai tambahan dari bunga, beberapa program juga mengenakan biaya untuk bergabung dengan program. Cara yang paling umum adalah untuk mengenakan biaya tetap (misalnya Rp. 10.000,-, tanpa memandang jumlah uang

yang dipinjam), atau persentase dari besar pinjaman. Biaya ini dikenakan dimuka, dan dikurangi dari jumlah pinjaman. Biaya seperti itu merupakan pendapatan segera dan pendapatan yang aman bagi program keuangan mikro.

Untuk membandingkan program dengan tingkat suku bunga yang berbeda-beda dan struktur biaya, kita menggunakan metode yang disebut tingkat suku bunga efektif. Tingkat suku bunga efektif ini dikalkulasikan dengan suatu rumus yang menghubungkan berbagai struktur biaya yang berbeda, dan metodologi-metodologi untuk mengkalkulasikan bunga yang berbeda-beda. Tingkat suku bunga tetap menghasilkan tingkat efektif yang lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat suku bunga yang dikalkulasikan dengan metode saldo menurun, (yang lain dianggap sama). Lampiran 1 mengandung lebih banyak informasi mengenai tingkat suku bunga efektif.

4.1 Calon klien

Pertimbangan-pertimbangan rancangan lain

Pertimbangan jender

Program-program yang berusaha menjadikan kelompok dengan pendapatan terendah sebagai sasaran seringkali terfokus pada perempuan. Penelitian menunjukkan bahwa perempuan merupakan mayoritas kaum miskin dan merupakan kelompok yang lebih terpengaruh oleh tekanan sosial untuk membayar pinjaman dibandingkan dengan laki-laki. Dibandingkan dengan laki-laki, perempuan juga cenderung membelanjakan bagian yang lebih besar dari pendapatan usahanya untuk keperluan rumah tangga. Faktor yang menyulitkan dalam beberapa program yang menjadikan perempuan sebagai sasaran adalah sindrom klien bayangan, yaitu ketika perempuan mengajukan permohonan pinjaman tetapi sebenarnya bertindak sebagai “garis depan” atau pintu masuk ke dalam skema pinjaman untuk peminjam laki-laki. Mungkin juga terdapat biaya sosial yang negatif dalam memberikan perlakuan memihak kepada perempuan, seperti politik dalam rumah tangga atau kekerasan dalam rumah tangga.

Dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, seringkali terdapat sejumlah besar perempuan yang memasuki angkatan kerja, menggantikan para suami dan keluarga laki-laki yang hilang atau menjadi tidak mampu karena konflik. Akan terdapat lebih banyak perempuan yang menjadi kepala rumah tangga dibandingkan dengan sebelum konflik. Beberapa diantaranya tidak memiliki pengalaman kerja sebelumnya. Hambatan budaya dapat menimbulkan kesulitan bagi perempuan untuk menjalankan usaha, meskipun mereka tidak memiliki pilihan lain selain menanggung keluarga mereka. Program keuangan mikro harus berpikir mengenai isu-isu ini ketika memutuskan untuk memfokuskan diri pada perempuan atau tidak.

Pengungsi, Pengungsi yang kembali, status pengungsi lokal

Program keuangan mikro harus mempertimbangkan durasi tinggal pengungsi dan pengungsi lokal. Apabila masa tinggal mereka diharapkan dalam jangka panjang, mereka harus dinilai dengan cara yang sama seperti para pengungsi yang kembali atau penduduk. Setiap konteks bersifat unik, jadi tidak ada peraturan yang tepat mengenai apa yang dimaksud dengan jangka panjang. Beberapa kasus mungkin cukup jelas, seperti para pengungsi Palestina atau pengungsi Sudan di Uganda atau Kenya. Yang lain tidak sejelas itu.

Kita harus melihat keinginan para pengungsi, pengungsi yang kembali dan menetap di wilayah tempat tinggal mereka, ketika mempertimbangkan pemberian jasa keuangan mikro kepada kelompok-kelompok ini.

Setidaknya, para pengungsi harus memperlihatkan komitmen mereka untuk tinggal di wilayah dimana lembaga keuangan mikro beroperasi selama jangka waktu pinjaman. Apabila mereka pergi sebelum itu, mereka harus didorong untuk membayar pinjaman mereka sebelum pergi. Harus terdapat sistem-sistem yang memungkinkan lembaga keuangan mikro untuk berkoordinasi dengan organisasi-organisasi seperti lembaga

pemulangan pengungsi, yang memberikan bantuan bagi para pengungsi dalam menuju tempat mereka yang baru.

Di suatu negara, beberapa petugas kredit menilai apakah para pengungsi menetap di dalam komunitas yang mereka tinggali dengan cara melihat kebun mereka. Para pengungsi yang berkebun atau menanam bahan pangan di lingkungan mereka memiliki kemungkinan lebih besar untuk menetap.

Kepercayaan dan modal sosial

Di wilayah-wilayah yang terpengaruh oleh konflik, kita mungkin harus mengadaptasi kriteria tradisional untuk pembentukan kelompok.

Sebuah karakteristik yang umum dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik adalah pecahnya struktur sosial. Hal ini menjadi tantangan baru bagi lembaga-lembaga yang merancang program-program untuk orang-orang yang tidak memiliki jaminan. Dalam situasi ini, kita harus mengadaptasi kriteria tradisional untuk pembentukan kelompok agar cocok dengan situasi yang ada. Dalam keuangan mikro tradisional, misalnya, kelompok-kelompok yang hanya terdiri dari anggota keluarga dianggap berisiko, karena apabila terdapat suatu keadaan darurat, hal ini akan mempengaruhi seluruh keluarga dan menyusahakan semua orang yang ada dalam kelompok tersebut. Meskipun demikian, dalam komunitas dimana masyarakat tidak percaya dengan tetangga mereka, peminjaman kelompok yang melibatkan anggota keluarga mungkin merupakan satu-satunya jalan.

4.2 Persyaratan sumber daya

Setelah lembaga pelaksana memutuskan wilayah geografi pengoperasiannya, permintaan untuk jasa keuangan, dan parameter pinjaman, lembaga tersebut dapat merencanakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengimplementasi program keuangan mikro.

Sumber daya manusia

Jumlah petugas kredit yang dibutuhkan untuk implementasi tergantung dari metodologi pinjaman dan proyeksi penjangkauan.

Program akan membutuhkan suatu struktur kepengurusan, staf-staf manajemen, administrasi dan keuangan, dan petugas kredit. Program yang besar atau bergantung pada kantor-kantor pembantu akan membutuhkan manajer cabang dan manajer kredit untuk berfungsi sebagai manajemen tingkat menengah.

Metodologi pinjaman dan penjangkauan yang diproyeksikan akan mempengaruhi jumlah dan keterampilan pegawai yang dibutuhkan untuk mengimplementasi program.

Bagan organisasi program keuangan mikro dapat disusun berdasarkan fungsi, geografi, basis produk, atau gabungan dari semuanya. Bagan organisasi merupakan cerminan prioritas strategi, apakah pendekatan yang didorong oleh klien (bagan berbasis produk) atau pendekatan terdesentralisasi (bagan berbasis geografi).

Metodologi pinjaman akan menentukan jumlah petugas pinjaman yang dibutuhkan. Program pinjaman kelompok memiliki beban klien yang lebih besar (jumlah klien per petugas kredit) dibandingkan dengan program pinjaman perorangan. Program perbankan desa memiliki beban paling besar, dengan rata-rata 408 klien (20 bank desa) per petugas pinjaman. Beban untuk program pinjaman kelompok adalah sekitar antara 250 sampai 280 klien. Program pinjaman perorangan memiliki beban paling ringan, dengan rata-rata 230 individu, dan petugas kredit harus dilatih untuk menilai permohonan dan rencana usaha.

Organisasi sebaiknya tidak mengharapkan petugas kredit baru untuk menangani beban kerja yang besar tanpa terlebih dahulu memperoleh pengalaman yang diperlukan. Hal ini dapat memakan waktu beberapa bulan sebelum seorang petugas pinjaman dapat bekerja dengan kapasitas penuh. Beban kerja harus disesuaikan dengan pertimbangan geografis – petugas pinjaman yang bekerja di wilayah terpencil tidak dapat menanggung beban kerja sebesar mereka yang bekerja di pusat-pusat perkotaan yang padat.

Modal pinjaman

Total dana pinjaman yang dibutuhkan oleh suatu program keuangan mikro tergantung pada beberapa faktor: rata-rata besar pinjaman, rata-rata ketentuan pinjaman, dan jumlah pinjaman, yang dapat dicairkan secara realistis setiap bulannya. Semua ini terkait dengan cakupan geografis program dan jumlah petugas kredit dalam keseluruhan jumlah karyawan.

Total dana pinjaman yang dibutuhkan untuk implementasi tergantung pada metodologi peminjaman dan proyeksi penjangkauan.

Banyak donor yang memiliki siklus yang ketat, yang hanya mengakomodir hibah tahunan. Hal ini terutama terjadi untuk kasus-kasus setelah konflik, dimana donor bantuan sangat menonjol. Siklus donor ini tidak boleh mempengaruhi perencanaan modal pinjaman. Lembaga keuangan mikro harus menyusun perencanaan mereka tanpa memandang dana yang sudah mereka peroleh melalui donor. Perencanaan bertahun-tahun merupakan cara yang terbaik bagi program keuangan mikro untuk mengantisipasi pertumbuhan mereka.

Ketika menyusun perencanaan, lembaga keuangan mikro perlu berpikir mengenai potensi untuk menawarkan lebih banyak produk keuangan untuk menjaga tingginya keanggotaan klien yang sudah ada. Pada gilirannya, hal ini akan mempengaruhi besar pinjaman yang diperlukan.

Keputusan mengenai apakah perluasan dilakukan dengan segera atau secara bertahap tergantung pada kemampuan manajemen lembaga, kemampuannya untuk meningkatkan sumber modal, dan permintaan atas jasa keuangan mikro. Lebih mudah untuk mengelola pertumbuhan bertahap dari pada perluasan yang agresif. Banyak organisasi gagal melakukan terlalu banyak dalam waktu yang singkat.

Lebih mudah mengelola pertumbuhan secara bertahap, terutama setelah konflik. Banyak organisasi yang mencoba tumbuh dengan agresif, dan gagal.

Aset

Program keuangan mikro akan merencanakan pengadaannya tergantung pada metodologi pinjaman dan menurut pertimbangan-pertimbangan geografis. Transportasi untuk petugas kredit merupakan suatu bidang pembiayaan yang penting. Di beberapa lingkungan, bentuk transportasi yang paling mendasar seperti sepeda sudah cukup, di wilayah lain, kendaraan beroda empat akan dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Peralatan-peralatan lain seperti komputer, telepon, mesin fotokopi, pencetak dan mesin faks juga akan dibutuhkan.

Pertimbangan harga tidak dapat menjadi satu-satunya faktor dalam menentukan peralatan apa yang harus dibeli. Akses terhadap perawatan yang dapat diandalkan bagi peralatan-peralatan ini juga bahkan lebih penting dari harganya.

Perlindungan aset, dana dan orang bahkan membutuhkan perhatian lebih besar lagi dalam CACs.

Biaya administrasi

Dibandingkan dengan kegiatan bantuan, keuangan mikro membutuhkan investasi tidak langsung yang lebih besar. Donor harus mengingat hal ini ketika menegosiasikan pendanaan mereka.

Setelah kebutuhan karyawan ditentukan, organisasi harus mengkalkulasikan biaya gaji, komunikasi, transportasi, pelatihan dan pengeluaran-pengeluaran administrasi lain. Pengeluaran-pengeluaran tidak langsung juga harus disertakan – depresiasi aset dan persediaan untuk kehilangan yang disebabkan oleh pinjaman yang tidak dikembalikan. Biaya-biaya ini berbeda dari biaya-biaya lembaga bantuan dan seringkali tidak bersinggungan dengan praktik akuntansi donor bantuan. Donor harus memungkinkan program keuangan mikro memasukkan biaya-biaya tersebut dalam anggaran mereka. Sebagai suatu patokan, kita dapat mengestimasi bahwa biaya langsung harus berjumlah 70% sampai 90% dari keseluruhan biaya, meskipun selama tahap awal, biaya tidak langsung lebih tinggi.

Beberapa tantangan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

- **Sumber daya manusia:**
 - ♦ isu kesukuan di tempat kerja;
 - ♦ pasar tenaga kerja yang terdistorsi;
 - ♦ pergantian staf yang tinggi;
 - ♦ kebutuhan yang besar untuk melindungi staf.
- **Modal pinjaman:**
 - ♦ prevalensi anggaran tahunan donor yang tinggi;
 - ♦ lingkungan yang menyulitkan untuk merencanakan dan mengelola pertumbuhan;
 - ♦ tingginya risiko penipuan, dan kehilangan modal pinjaman karena situasi yang rawan.
- **Aset:**
 - ♦ kebutuhan yang lebih besar untuk melindungi aset;

4.3 Keberlanjutan

- ♦ menjaga aset sering menjadi masalah.

Keberlanjutan merupakan kemampuan untuk berdiri sendiri tanpa bantuan eksternal secara permanen. Program keuangan mikro bertujuan untuk dua macam keberlanjutan, keuangan dan kelembagaan.

Keberlanjutan keuangan

Keberlanjutan keuangan berarti bahwa program dapat menutup semua biaya-biaya dari pembayaran kliennya secara permanen, tanpa hibah dari donor atau pinjaman yang disubsidi. Selain biaya-biaya mengurus program, biaya-biaya tersebut mencakup devaluasi dana karena inflasi, donasi amal dan hibah, dan kehilangan-kehilangan karena pinjaman yang tidak kembali. Lembaga keuangan mikro juga mungkin harus membayar bunga untuk dana pinjamannya agar dapat melaksanakan operasi peminjaman.

Dalam jangka panjang, lembaga keuangan mikro harus ditujukan pada keuangan dan kelembagaan yang berkesinambungan. Dalam jangka pendek, harus ditujukan pada operasional yang berkelanjutan.

Pencapaian keberlanjutan keuangan tergantung pada:

- **tingkat suku bunga yang tepat:** tingkat suku bunga harus dapat menutup semua biaya dalam suatu kerangka waktu yang masuk akal menurut portofolio pinjaman;
- **pemulihan pinjaman:** program keuangan mikro harus dapat menjaga pemulihan pinjaman yang sangat tinggi sehingga mereka dapat melanjutkan kegiatannya dan memutar dana pinjaman mereka, tanpa menambah biaya melalui pinjaman yang tidak terbayar;
- **efisiensi:** menjaga biaya yang rendah merupakan persyaratan yang penting dalam keberlanjutan. Hal ini mungkin merupakan kebalikan dari praktik umum dalam situasi bantuan bagi organisasi untuk membelanjakan uang untuk kegiatan secepat mungkin, terkadang untuk mengakses dana-dana lain di masa mendatang;
- **dana pinjaman:** besar dana pinjaman juga mempengaruhi waktu yang diperlukan bagi program keuangan mikro untuk mencapai keberlanjutan. Dengan dana pinjaman yang besar, lebih banyak pinjaman yang dapat diberikan, lebih banyak pendapatan yang dapat diperoleh melalui bunga (dengan asumsi pemulihan pinjaman yang tinggi), dan oleh karena itu lembaga dapat mencapai keberlanjutan keuangan lebih cepat;
- **tingkat pemeliharaan:** pemeliharaan juga berkontribusi dalam keberlanjutan. Klien-klien yang datang kembali cenderung meminta pinjaman yang lebih besar, mereka membutuhkan monitoring yang lebih kecil dan cenderung tidak terlalu berisiko karena organisasi keuangan mikro telah mengenal mereka.

Keberlanjutan kelembagaan

Keberlanjutan keuangan tidak cukup untuk membangun program keuangan mikro yang baik yang akan bertahan dan berkembang untuk waktu yang lama. Lembaga pelaksana harus dipimpin, diurus dan

dikerjakan oleh orang-orang yang terampil, berdedikasi dalam merealisasikan visi dan tujuan program. Hal ini dikenal sebagai keberlanjutan kelembagaan. Komponen-komponen penting dalam keberlanjutan kelembagaan adalah:

kepengurusan: siapa yang memiliki dan mengurus organisasi? Siapa yang menjadi dewan? Keterampilan apa saja yang mereka miliki? Sejauh mana mereka mengawasi lembaga? Anggota dewan harus meyakini misi organisasi dan memiliki komitmen untuk merealisasikannya. Keterlibatan dewan dapat dimulai dari tidak terlibat sampai sangat terlibat. Isu-isu berikut ini harus dipertimbangkan ketika memilih anggota dewan:

- anggota dewan harus terdiri dari individu-individu diluar dari lembaga yang dapat memberikan panduan yang berarti;
- anggota dewan harus mengawasi direktur organisasi dan harus dapat meminta informasi reguler mengenai kinerja lembaga;
- anggota dewan tidak boleh memiliki konflik kepentingan dengan organisasi. Misalnya, anggota dewan tidak dapat mewakili lembaga pesaing atau menjadi anggota keluarga seorang anggota staf atau klien peminjaman;
- seleksi anggota dewan harus mencerminkan kebutuhan kelembagaan lembaga. Misalnya, lembaga baru yang membutuhkan saran hukum yang baik mungkin mencari seorang pengacara yang baik untuk menjadi anggota dewan. Lembaga yang lebih dewasa yang tertarik untuk mengamankan pendanaan komersial mungkin membutuhkan anggota dewan yang memiliki pengetahuan yang luas mengenai sektor keuangan formal.

manajemen dan staf: organisasi keuangan mikro membutuhkan manajer yang terlatih dan staf yang memiliki komitmen, memiliki kesamaan visi, dan memiliki keterampilan untuk mengimplementasi program. Staf dan manajemen harus memiliki kesempatan untuk memperluas pengetahuan dan keterampilan mereka. Pengembangan profesional, rencana pertumbuhan, peninjauan kinerja dan sistem bonus, semuanya merupakan cara-cara untuk mengembangkan staf dan meningkatkan keberlanjutan kelembagaan jangka panjang.

sistem dan kebijakan: hal ini harus jelas, sesuai dengan lingkungan dan mampu menghadapi kejutan-kejutan internal maupun eksternal, seperti perubahan manajemen, atau penipuan internal. Praktik-praktik yang baik mencakup:

- sistem informasi manajemen yang kuat untuk mencatat informasi pinjaman di tingkat cabang dan kantor pusat, memberikan informasi secara konsisten dan tepat waktu. Sistem ini dapat dijalankan secara manual atau terkomputerisasi, tergantung kerumitan program;
- sistem akuntansi yang kuat dengan kontrol internal yang baik;
- kebijakan dan prosedur kredit yang terdokumentasi dengan baik. Hal ini harus mencakup formulir-formulir yang digunakan oleh lembaga dan kebijakan-kebijakan yang terkait dengan pinjaman, seperti penjadwalan ulang, penghapusan, pinjaman lanjutan, dan denda keterlambatan;
- kebijakan kepegawaian dan kebijakan pengadaan harus didokumentasikan dan diterapkan secara seragam.

4.4 Strategi untuk keluar

Donor atau organisasi internasional yang tidak memiliki rencana untuk menetap di dalam suatu negara untuk waktu yang lama harus memiliki strategi untuk keluar. Hal ini akan memungkinkan program keuangan mikro untuk memiliki dampak bahkan setelah lembaga tersebut meninggalkan negara tersebut. Pilihan-pilihannya adalah:

1. *pemindahan dana tanpa syarat*. Dalam kasus ini, lembaga memindahkan dana, dan tidak meminta laporan mengenai kemajuan program. Dana dapat dipindahkan ke sebuah LSM lokal, LSM internasional atau lembaga atau program lain;
2. *pemindahan dana dengan syarat*. Beberapa lembaga memindahkan dana dengan kondisi bahwa mereka tetap dapat memonitor program. Mereka juga dapat mengharuskan lembaga yang menerima dana untuk melokalkan diri (lihat dibawah ini). Kondisi-kondisi tersebut biasanya dinyatakan dalam suatu memorandum. Monitoring seringkali dilakukan melalui satu atau dua orang anggota dewan. Setidaknya selama periode pemindahan, bantuan teknis harus diberikan untuk membantu lembaga yang menerima dana untuk dapat mencapai keberlanjutan;
3. *pemindahan tanggung jawab manajemen, tetapi tanpa pemindahan kepemilikan*. Pilihan ini tidak berkelanjutan dalam jangka panjang;
4. *menggabungkan LKM dengan LKM lain*.
5. *lokalisasi LSM internasional menjadi sebuah organisasi lokal*. Dalam kasus ini, LSM internasional akan mentransformasi diri, dan merubah statusnya dari sebuah organisasi internasional menjadi sebuah organisasi nasional/lokal. Organisasi lokal akan terdaftar berdasarkan hukum setempat, dan dilihat sebagai suatu entitas yang terpisah, sehingga program keuangan mikro bukan lagi merupakan suatu proyek organisasi internasional.

Isu-isu disekeliling strategi untuk keluar:

- cobalah untuk memikirkan strategi untuk keluar di tahap perencanaan;
- jangan meminta kembali dana pinjaman, kecuali terdapat suatu kasus penipuan yang serius dalam program keuangan mikro. Keuangan mikro berbeda dengan program bantuan dalam hal bahwa program tersebut dapat membawa dampak yang bertahan lama terhadap kehidupan masyarakat. Dengan meminta kembali dana pinjaman dari suatu LKM, donor mengambil kesempatan bagi dampak jangka panjang;
- lokalisasi adalah hal yang penting, tetapi tidak senantiasa berarti bahwa organisasi lokal lebih baik. Internal Kontrol sangat penting. Telah terdapat kasus-kasus dimana segera setelah dana dipindahkan ke LKM lokal, pemiliknya mengambil dana tersebut dan membubarkan organisasi;
- ketika merencanakan lokalisasi, lembaga harus jelas mengenai siapa yang akan memiliki lembaga keuangan lokal. Ketika lembaga lokal yang dimaksud merupakan suatu serikat kredit atau koperasi, kepemilikannya berada pada anggota-anggotanya. Tetapi apabila tidak, kepemilikannya tergantung pada hukum setempat.

Proses lokalisasi harus direncanakan dan diimplementasi dengan baik, untuk menghindari kejutan dan penghentian organisasi. Berbagai isu dapat memperlambat proses ini:

- mencari manajer yang cocok mungkin sulit;

4.5 Daftar Pustaka

- hukum untuk mendaftarkan lembaga keuangan mikro mungkin tidak ada;
- anggota staf mungkin merasa terancam apabila organisasi internasional tempat mereka bekerja, dan dimana mereka dilindungi, mentransformasikan diri menjadi organisasi lokal. Mereka mungkin juga diminta untuk membayar pajak yang lebih tinggi.

Ketika merancang program keuangan mikro, lembaga harus mendefinisikan kriteria atau patokan internal, untuk menilai apakah hasil yang direncanakan benar-benar tercapai. Dengan membandingkan hasil tersebut dengan patokan-patokan ini, lembaga dapat menilai apakah mereka berjalan di jalur yang benar, dan mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan penyesuaian dalam hal strategi dan implementasi. Pengukuran seperti ini didiskusikan secara terperinci dalam Modul 7. Modul 6 memberikan beberapa informasi mengenai proses implementasi dan memberikan perhatian khusus pada tantangan-tantangan yang ditemukan dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik.

Umum

- Ledgerwood, Joanna. *"Microfinance Handbook: An Institutional and Financial Perspective"*. World Bank, 1999
- Edgcomb, Elaine dan Cawley, James (ed.). *"Institutional Guide for Enterprise Development Organisations"*, SEEP Network, New York, 1993.

Metodologi

- Duval, Ann, dan Waterfield, Charles, *"Savings and Credit Source Book"*, CARE, 1997.
- Churchill, Craig. *"Client Focused Lending: The art of Individual Lending."* Toronto, Canada: Calmeadow, 1999.
- Churchill, Craig et al. *"New Directions in Village Banking."* SEEP. Akan datang.

Suku Bunga

- Rosenberg, Richard. *"Microcredit Interest Rates"* Occasional Paper (CGAP), no. 1 (Agustus 1996) (www.cgap.org).
- Helms, Brigit. *"Cost Allocation for Multi-Service Micro-Finance Organizations."* Occasional Paper (CGAP), no.2 April 1998. (www.cgap.org).
- Meyer, Richard and Nimal Fernando. *Note on Interest Rates for Microcredit."* Asian Development Bank Manila, 2001.

Pengembangan Produk

- Brand, Monica. *"Toolkit on New Product Development for Microfinance."* DAI/USAID: 2001.
- Wright, Graham. *"Market Research for Microfinance – Letting Demand Drive Product Development."* MicroSave-Africa, 2001.
- Brand, Monica et al. *"Looking Before you Leap: Key Questions that Should Precede Starting New Product Development."* MicroSave Africa, 2001.

Situs

- *Concern Worldwide and Springfield Centre project* <http://www.postconflictmicrofinance.org>
- *Microenterprise Best Practises Project* - <http://www.mip.org>
- *Calmeadow* - <http://www.calmeadow.com/>
- *Consultative Group to Assist the Poorest* - <http://www.cgap.org>
- *FINCA Village Banking* - <http://www.villagebanking.org>
- *Freedom from Hunger* - <http://www.freefromhunger.org>
- *Grameen Bank* - <http://www.grameen-info.org>
- *World Council of Credit Union* - <http://www.woccu.org/>
- *MicroSave Africa* - <http://www.MicroSave-Africa.com/home.asp?ID=16>

MODUL 6

Pelaksanaan dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik

Modul ini menyajikan isu-isu dasar mengenai implementasi. Beberapa dari isu-isu tersebut umumnya ditemukan baik dalam lingkungan yang stabil maupun lingkungan yang tidak stabil. Pelajaran-pelajaran khusus dari masyarakat yang terpengaruh oleh konflik akan dipertajam disini. Modul ini tidak akan membahas mengenai perincian pelaksanaan, melainkan menunjukkan beberapa isu yang relevan khususnya setelah konflik. Intinya adalah bahwa adaptasi praktik-praktik implementasi dari lingkungan yang stabil akan diperlukan.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan memahami betapa bekerja di sebuah masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mempengaruhi program keuangan mikro. Perhatian khusus diberikan pada:

- isu-isu keamanan
- manajemen
- kepengurusan
- lingkungan eksternal

Isu-isu Pelaksanaan Program

Pertimbangan keamanan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mengharuskan lembaga keuangan mikro mengambil langkah-langkah yang tidak biasa untuk melindungi staf, klien dan aset mereka. Hal ini terutama berlaku bagi lembaga-lembaga yang mencairkan uang dan menerima pembayaran klien dalam bentuk tunai.

Panduan keamanan bagi daerah konflik

- menyewa lebih banyak petugas keamanan dan staf lapangan untuk mencairkan dan mengumpulkan pinjaman;
- staf keamanan harus terdiri dari individu-individu atau perusahaan yang dikenal dan dihormati oleh masyarakat;
- keamanan membutuhkan komunikasi yang baik antar staf lapangan

Lembaga harus sangat memperhatikan keamanan staf, klien dan aset-asetnya.

1.1 Mengurangi risiko keamanan

dan manajemen. Mungkin pembelian radio atau telepon genggam untuk petugas kredit dan staf lapangan diperlukan;

- tempat kerja akan membutuhkan langkah-langkah keamanan tambahan seperti pagar, teralis, keamanan parkir, dan lampu yang terang;
- keamanan klien harus dipertimbangkan. Pinjaman harus dicairkan dan dikumpulkan dalam suatu lingkungan yang tidak terancam, terutama apabila lembaga mempraktikkan sistem pinjaman bergerak dan pergi mendatangi klien untuk mencairkan pinjaman. Dalam kasus ini, tidak ada pilihan selain mengasuransikan kehilangan uang;
- doronglah staf untuk terus berhati-hati. Apabila Anda mencurigai adanya suatu masalah, segera beri tahu polisi;
- jangan mengenakan seragam. Hal ini membedakan staf dan membuat mereka lebih mudah dikenali;
- jangan mengenakan barang-barang pribadi yang berharga seperti cincin, gelang atau telepon genggam yang mencolok;
- kenakanlah pakaian yang memungkinkan gerakan yang bebas sepanjang waktu;
- cobalah untuk tidak bepergian pada waktu-waktu yang dikenal lebih berbahaya, yang mungkin sudah dimulai sejak senja;
- gunakanlah jalan-jalan yang paling langsung; hindarilah gang-gang dan jalan-jalan yang berbahaya;
- ketika berjalan berkelompok, menyebarlah dari pada berjalan berjejeran. Dengan cara ini, apabila seseorang diserang, yang lain dapat lari mencari pertolongan.

Ketika tidak terdapat bank komersil di lingkungan konflik:

- lengkapilah kantor dengan brankas dan penjaga;
- kumpulkan pembayaran di waktu-waktu selain dari pertemuan kelompok;
- pilihlah hari-hari yang berbeda untuk pembayaran, dan batasi siapa saja yang mengetahui hal tersebut;
- instruksikanlah petugas kredit untuk bepergian dalam jumlah yang lebih besar;
- gunakan lebih banyak kendaraan untuk pencairan dan pembayaran pinjaman, dalam kasus-kasus ekstrim, hal ini dapat berarti taksi udara;
- kurangi frekuensi pembayaran untuk mengurangi jumlah pertemuan; atau tambahkan frekuensi pembayaran dan kurangi jumlah yang dikumpulkan setiap waktu;
- belilah polis asuransi transit;
- gunakan struktur informal untuk mengirim uang (untuk biaya masuk, anggota keluarga atau rekan usaha dapat melakukan pengiriman ini).

Ketika bank komersil tersedia di wilayah konflik:

- gunakan semua pilihan yang tersebut diatas, ditambah:
- hindarilah penanganan uang tunai oleh petugas peminjaman;
- buatlah transaksi dalam bentuk cek, atau mintalah klien mengambil uang tunai di bank dan membayar di bank;
- mintalah kelompok untuk memilih anggota secara acak untuk membayar bagi mereka di bank.

1.2 Manajemen

Manajemen staf

Rekrutmen, pemberhentian massal, promosi dan pengembangan staf

Siapa yang Anda pekerjakan berhubungan dengan siapa klien Anda. Banyak orang-orang berbakat yang meninggalkan masyarakat yang terpengaruh oleh konflik untuk pergi ke lingkungan yang lebih stabil, jadi sering kali sulit untuk menemukan dan menarik anggota-anggota staf yang berbakat. Lembaga pelaksana harus menangani masalah ini di setiap tingkatannya. Mereka yang tidak memenuhi persyaratan mungkin harus direkrut – mereka harus dipilih berdasarkan kapasitas mereka untuk belajar. Pengembangan staf menjadi penting, baik melalui pelatihan di ruang kelas atau pelatihan di tempat kerja. Staf harus bekerja sesuai dengan standar yang mungkin tidak biasa bagi mereka. Beberapa anggota staf yang potensial mungkin pernah bekerja dengan lembaga bantuan yang membagikan makanan dan selimut kepada komunitas yang sama yang mungkin sekarang mengajukan permohonan untuk keuangan mikro. Anggota-anggota staf ini akan harus mengubah pandangan mereka mengenai masyarakat dari penerima bantuan sampai klien keuangan mikro.

Pengembangan staf khususnya penting setelah konflik.

Gaji dan tunjangan

Gaji dan tunjangan harus relevan dalam konteks lokal, mengetahui bahwa terdapat banyak kompetisi untuk mendapatkan staf yang memenuhi persyaratan. Pekerjaan yang aman terbatas di lingkungan yang terpengaruh oleh konflik, jadi merupakan hal yang alamiah bagi mereka yang memiliki pekerjaan untuk memaksimalkan pendapatan mereka dalam jangka pendek. Hal ini dapat berarti bahwa lembaga keuangan mikro yang memberikan gaji yang paling tinggi dapat merekrut staf yang paling berbakat atau terlatih. Oleh karena itu, penting untuk mempekerjakan mereka yang memiliki visi yang sama dengan lembaga, dari pada mereka yang hanya mencari gaji yang tinggi. Insentif lain juga dapat membantu mempertahankan staf yang terlatih dan terampil dalam organisasi, seperti kesempatan pelatihan, skema bonus, kesempatan perjalanan dan dana pensiun.

Mekanisme dan kebijakan diperlukan untuk mengurangi pergantian staf dan ketegangan antarsuku.

Pembagian suku bangsa

Ketegangan yang sama yang mengakibatkan konflik dapat berlanjut ketika konflik sudah menurun. Ketegangan yang tidak diharapkan dapat berkembang, misalnya antara mereka yang melarikan diri dan mereka yang tinggal untuk bertempur. Pengusaha keuangan mikro harus menjelaskan bahwa tidak ada toleransi bagi diskriminasi di dalam organisasi. Kontrak untuk karyawan harus menyatakan bahwa diskriminasi terhadap bagian atau kelompok kesukuan akan dipandang sebagai pelanggaran dan dapat mengakibatkan pemecatan. Manajemen harus menanggapi pelanggaran ini dengan tegas, dengan memecat atau memberi peringatan bagi pegawai yang menunjukkan ketidakmampuan untuk bertoleransi.

Kebijakan pinjaman untuk staf

Di semua lingkungan keuangan mikro, kebijakan-kebijakan yang memberikan akses terhadap kredit perorangan untuk staf sulit diimplementasi. Pinjaman tersebut mengurangi dana yang seharusnya dapat tersedia bagi klien. Anggota staf yang memiliki pekerjaan dan gaji harus didorong untuk pergi ke bank komersil untuk meminjam. Pengecualian yang terdapat dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik (misalnya di Bosnia Herzegovina) adalah pinjaman untuk mendirikan tempat tinggal diberikan kepada anggota staf sebagai insentif bagi mereka untuk tinggal di lembaga keuangan mikro.

Manajemen aset tetap

Pengadaan dan pemeliharaan

Menemukan peralatan yang tepat di wilayah yang terpengaruh oleh konflik dapat menjadi hal yang sulit. Bahkan apabila peralatan dapat ditemukan, peralatan tersebut mungkin mahal. Lembaga pelaksana dapat terpaksa membeli apa yang tersedia tanpa melalui kebijakan pengadaan biasa. Ingatlah bahwa yang bahkan lebih penting lagi dari harga adalah untuk memberi keterampilan bagi orang-orang yang akan merawat peralatan-peralatan ini.

Kontrol inventori

Keamanan fisik merupakan sebuah isu di masyarakat yang terpengaruh konflik, dimana terdapat kemungkinan yang tinggi bagi kehilangan atau kerusakan. Penting untuk menerapkan kontrol inventori yang kuat dan melakukan pemeriksaan inventori lebih sering dari yang biasanya dilakukan di lingkungan yang stabil.

Aset dan citra

Citra lembaga memiliki dampak pada perilaku klien. Ketika lembaga dipandang cukup kaya atau sebagai pusat bantuan, klien akan semakin tidak mau membayar pinjaman mereka. Aset seperti mobil atau kantor, beserta logo memainkan peran penting dalam hal ini.

Manajemen portofolio

Masyarakat yang terpengaruh oleh konflik sering dicirikan dengan jasa perbankan yang terbatas atau tidak ada sama sekali. Mungkin tidak terdapat bank di negara dimana provider keuangan mikro dapat menginvestasikan dana yang tidak terpakai. Bank yang beroperasi kemungkinan besar mengenakan biaya yang tinggi untuk jasa yang mereka sediakan atau memberikan bunga yang rendah atau bahkan tanpa bunga. Bank yang tidak stabil memiliki kemungkinan besar untuk kehilangan pegangan. Semua faktor-faktor ini dapat menambah biaya yang semakin besar bagi lembaga pelaksana. Oleh karenanya, lembaga harus mencari cara-cara untuk menangani isu ini sementara berusaha mengecilkan risiko seperti:

- menyebarkan pegangan dengan menggunakan lebih dari satu bank;

- menjaga dana yang tidak terpakai;
- memindahkan dana keluar negeri untuk mengamankan investasi;
- mencari bank yang aman di dalam negara, meskipun berada di kota yang berbeda atau dengan biaya yang lebih tinggi;
- meminta donor mengirim uang hanya ketika dibutuhkan, atau apabila donor tidak dapat melakukan hal tersebut, membangun kemitraan dengan organisasi intermediari yang dapat melakukannya;
- menggunakan bank dimana lembaga-lembaga seperti PBB atau Bank Dunia menyimpan dananya. Bank-bank seperti itu memiliki kemungkinan besar untuk memperoleh penggantian apabila terjadi kehilangan.

Bank yang bangkrut di Bosnia-Herzegovina

Di Bosnia Herzegovina, banyak lembaga keuangan mikro yang kehilangan simpanannya di bank lokal yang hancur beberapa tahun setelah konflik berakhir. Beberapa organisasi keuangan mikro menghindari krisis tersebut dengan menyimpan dana cadangan mereka di bank-bank yang berbeda, sehingga kehilangan mereka tidak banyak. Yang lain melindungi diri mereka dengan menyimpan sebagian besar simpanan mereka di luar negeri, hanya mengirim uang ketika mereka membutuhkannya.

Program/manajemen operasi

Infrastruktur

Daerah yang terpengaruh oleh konflik mungkin mengalami persediaan listrik yang tidak stabil dan sering mati lampu. Sistem cadangan listrik, seperti generator di kantor, harus tersedia. Apabila persediaan listrik terlalu lemah, manajemen mungkin memutuskan untuk menggunakan akuntansi dan sistem informasi manual.

Jalan-jalan juga mungkin hancur, sehingga beberapa lokasi tidak dapat diakses. Sistem transportasi publik mungkin sudah tidak ada lagi. Program keuangan mikro harus menanggapi kenyataan ini. Mereka mungkin ingin berinvestasi dengan kendaraan 4x4 untuk mengakses lokasi-lokasi terpencil, atau menggunakan sepeda motor atau sepeda untuk transportasi. Selain itu, mereka mungkin harus merancang program berbasis desa yang tidak terlalu bergantung pada transportasi.

Formulir permohonan dan pemeriksaan kredit

Lembaga harus melihat lebih dari sekedar permukaannya saja dan berkoordinasi dengan lembaga lain untuk menyaring dan memverifikasi informasi dari klien dan kelompoknya.

Banyak klien di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik kehilangan semua bentuk identifikasi mereka. Mungkin tidak ada jalan untuk memverifikasi identitas mereka. Program keuangan mikro mungkin harus bergantung pada dokumen yang baru dikeluarkan oleh PBB atau dokumen dari otoritas lain. Referensi karakter dalam situasi yang terpengaruh oleh konflik menjadi lebih penting dibandingkan dengan di lingkungan yang stabil. Organisasi harus menyadari bahwa perbedaan

dalam kelompok politik, suku atau agama dapat digunakan oleh beberapa individu untuk berupaya mendiskualifikasi orang lain dari memperoleh kredit.

Pemeriksaan kredit di Kosovo

Di Kosovo, organisasi-organisasi keuangan mikro bersama-sama membangun KCIS (*Kosovo Credit Information Service*) sebagai sebuah biro kredit untuk membantu membangun sejarah kredit masing-masing klien. Setiap lembaga keuangan mikro menyumbangkan sedikit persentase biaya awal untuk memulai pendirian biro ini. KCIS dibangun sebagai perusahaan yang berdiri sendiri yang mengenakan biaya keanggotaan bagi organisasi keuangan mikro. Satu-satunya bank komersil yang terdapat di negara tersebut juga berkontribusi sebagai anggota.

Meleakukan verifikasi sejarah kredit klien sangat sulit karena kehilangan atau hancurnya dokumentasi. Lembaga-lembaga pelaksana perlu bekerjasama dengan lembaga-lembaga lain, pejabat-pejabat PBB, dan pemerintah lokal untuk memperoleh informasi yang relevan mengenai klien. Oleh karenanya, penting bagi semua institusi untuk menjaga hubungan yang baik dan terbuka.

Pencairan dan penagihan pinjaman

Di lingkungan yang stabil, umumnya penggunaan sektor perbankan komersil sebagai bagian dari proses pencairan atau penagihan pinjaman merupakan hal yang wajar. Bagi situasi yang terpengaruh oleh konflik, hal ini mungkin tidak dapat menjadi pilihan. Program keuangan mikro harus membuat suatu alternatif sistem pencairan dan penagihan yang fleksibel.

Isu-isu berikut ini harus dipertimbangkan:

- *pencairan pinjaman*: keamanan merupakan suatu tantangan di dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Langkah-langkah ekstrim mungkin dibutuhkan untuk melindungi klien, staf dan dana selama proses pencairan;
- *penagihan pembayaran pinjaman*: kebijakan harus cocok dengan tingkat risiko keamanan. Apabila lingkungannya cukup tidak aman, organisasi mengumpulkan pembayaran dalam bentuk tunai dan menyimpan uang tunai di kantor, organisasi tersebut harus memastikan bahwa kebijakan yang mereka miliki harus sangat tegas dan jelas bagi para staf.
- *pencatatan pinjaman*: gunakanlah sistem pencatatan pinjaman manual apabila dibutuhkan; selalu miliki sistem cadangan dan orang lain yang dapat mengerjakan fungsi ini. Pastikanlah untuk menyertakan *checks and balances* untuk memverifikasi tanggal dan jaminan terhadap penipuan.

Manajemen Informasi

Di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, donor mungkin ingin mengetahui jumlah klien pengungsi atau pengungsi yang kembali, statistik yang tidak relevan di lingkungan keuangan mikro yang stabil. Pada saat yang bersamaan, organisasi keuangan mikro mungkin mendorong praktik-praktik non-diskriminatif dan oleh karenanya tidak ingin menanyakan beberapa pertanyaan tertentu secara langsung. Menanyakan pertanyaan tertentu kepada klien dapat menimbulkan perpecahan dalam masyarakat atau menimbulkan kesan bahwa organisasi tersebut bias. Oleh karena itu, program keuangan mikro perlu mempertimbangkan cara-cara tidak langsung untuk memperoleh informasi ini. Ketimbang menanyakan langsung, organisasi dapat meminta dokumen lain kepada klien (misalnya, kartu pembagian makanan) yang menunjukkan apakah seorang klien adalah seorang pengungsi atau pengungsi lokal. Ketika terjadi konflik etnis, statistik mengenai suku klien sangat sensitif. Yang terbaik adalah untuk mengestimasi informasi ini secara informal, dari nama, bahasa yang digunakan, informasi dari petugas kredit, dan indikator-indikator lain.

Lihatlah cara-cara tidak langsung untuk memperoleh informasi yang sensitif, seperti asal suku klien.

Manajemen keterlambatan

Mengurus pembayaran yang terlambat dari klien yang terpengaruh oleh konflik menjadi sebuah tantangan baru. Lembaga pelaksana perlu faktor penjera yang cocok untuk lingkungan tertentu. Apabila sistem peradilan tidak efektif, faktor penjera berupa tuntutan pengadilan bagi klien yang tidak membayar bukan merupakan pilihan yang realistis.

Manajemen untuk pembayaran yang tidak dilakukan di Kosovo

Di Kosovo, hubungan masyarakat dan sosial sangat penting. Organisasi keuangan mikro menemukan bahwa faktor penjera yang efektif bagi mereka yang tidak membayar adalah dengan mendatangi keluarga klien dan meminta pembayaran dari seorang penjamin atau saudara yang lain. Seringkali reputasi seseorang dalam masyarakat begitu pentingnya sehingga mereka ingin menghindari kejadian ini dengan cara apa pun.

1.3 Kepengurusan

Di lingkungan yang stabil, organisasi keuangan mikro yang sukses dipimpin oleh seorang direktur pengelola yang efisien yang diangkat oleh, dan melapor kepada, suatu dewan kepengurusan yang kuat. Tetapi mungkin sulit untuk menemukan orang-orang yang mampu berada dalam sebuah dewan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, dan beberapa program tidak dapat mendirikan dewan tersebut sama sekali. Setelah didirikan, dewan tersebut perlu mengembangkan kapasitas LKM. Upaya gabungan harus dilakukan untuk melengkapi anggota-anggota dewan dengan alat-alat yang mereka perlukan untuk dapat melakukan kepengurusan dengan baik. Pengembangan dewan di masyarakat yang

1.4 Faktor- faktor di lingkungan eksternal

terpengaruh oleh konflik juga dapat menjadi rumit dengan perbedaan-perbedaan suku, agama, atau faktor-faktor lain yang terkait dengan konflik tersebut.

Persaingan dan distorsi pasar

Banyaknya uang donor yang datang cenderung mendistorsi ekonomi lokal. Program hibah juga mempengaruhi sikap dan otonomi masyarakat.

Suatu realitas yang tidak menguntungkan di masyarakat yang terpengaruh konflik adalah bahwa donor dan lembaga-lembaga pelaksana ingin melihat suntikan dana yang cepat ke dalam ekonomi lokal, tanpa mempertimbangkan distorsi yang timbul dari hal tersebut. Program-program seperti

itu mungkin menawarkan hibah atau subsidi pinjaman kepada orang-orang yang sama yang memiliki potensi menjadi klien keuangan mikro. Dalam situasi seperti itu, klien mungkin mengatakan "Apabila Ornop X tidak mengharuskan saya membayar, mengapa saya harus membayar kembali kepada Organisasi Y?" Sangat sulit mengubah mentalitas masyarakat dalam hal pengembalian pinjaman dan bunga setelah mereka menikmati mewahnya hibah.

Oleh karena itu, kritis bagi program keuangan mikro untuk menjaga citra pengusaha yang berbeda dan memberikan pesan yang jelas pada klien. Hal ini dapat dicapai melalui profesionalitas staf dan bahan-bahan publikasi yang jelas-jelas menyatakan tingkat suku bunga, persyaratan dan konsekuensi-konsekuensi apabila tidak memenuhi kewajiban. Bahkan mungkin disarankan untuk membuat sulit perolehan pinjaman. Menambah beberapa langkah dalam proses pengajuan permohonan akan membuat klien-klien yang mungkin mencari sesuatu yang gratis berpikir dua kali. Praktik ini merupakan kebalikan dari keuangan mikro di situasi yang stabil, dimana kemudahan akses merupakan prioritas.

Politik lokal

Umumnya, program keuangan mikro tidak terlibat dalam politik lokal, tetapi dalam situasi yang terpengaruh oleh konflik, mereka mungkin tidak memiliki pilihan lain. Pejabat-pejabat lokal dan pejabat-pejabat negara sering melihat baik program keuangan mikro maupun program bantuan sebagai cara-cara untuk memperoleh dukungan politik dari populasi, dan merekamungkin mencari cara-cara untuk mengalihkan dana untuk konstituen mereka. Di situasi lain, hal yang menjadi kebalikannya mungkin terjadi – program keuangan mikro dapat menghadapi hambatan dari pemerintah lokal.

Tekanan politik pada program dapat cukup kuat. Dialog harus dilakukan; intervensi harus dihindari.

Tantangan bagi lembaga pelaksana di masyarakat yang terpengaruh konflik adalah untuk memperoleh dukungan pejabat lokal tetapi tidak memperbolehkan mereka mencampuri implementasi atau hubungan dengan klien. Kita harus sabar, mendengarkan para pejabat tanpa berkompromi, dan memberi mereka informasi mengenai kegiatan-kegiatan kita. Melalui dialog seperti itulah kita dapat meningkatkan kerja sama. Beberapa institusi

Kerangka hukum dapat membantu mencegah pelecehan dan tekanan untuk menutup operasi

mempekerjakan staf khusus yang terampil dalam bekerja dengan para politisi, yang pekerjaannya adalah untuk melancarkan kerjasama. Orang ini harus jelas bahwa program tidak akan memberikan dukungan atau kompensasi keuangan kepada pemerintah.

Strategi lain untuk program adalah untuk tetap tidak memperlihatkan diri dan memberikan kesan bahwa keuangan mereka tidak cukup untuk dapat melayani kepentingan para politisi.

Kerangka hukum yang melindungi

Lingkungan yang terpengaruh oleh konflik dapat menjadi sangat rawan sehingga program terpaksa ditutup dan polisi melecehkan staf. Dalam kasus seperti itu, lembaga pelaksana dapat meminta PBB atau mediator internasional yang lain untuk menegosiasikan penyelesaian yang dianggap adil oleh pejabat-pejabat lokal. Upaya ini terkadang dapat diperluas sampai pengembangan kerangka hukum bagi kegiatan keuangan mikro di tingkat negara. Umumnya, akan berguna untuk memiliki dukungan dari lembaga-lembaga internasional ketika bernegosiasi dengan pemerintah mengenai kerangka hukum untuk keuangan mikro.

Pilihan hukum untuk keuangan mikro di Kroasia

Mengadaptasi program sesuai dengan apa yang diperbolehkan menurut hukum terkadang merupakan satu-satunya cara untuk beroperasi. Di Kroasia, misalnya, agar keuangan mikro dapat dijalankan, organisasi harus terdaftar untuk bekerja dengan bank komersil atau terdaftar sebagai koperasi simpan pinjam. Dua organisasi keuangan mikro memilih untuk mendaftarkan diri sebagai koperasi, sementara yang ketiga memilih untuk bekerja sama dengan bank. Kedua koperasi keuangan mikro menghabiskan banyak waktu dan uang untuk proses pendaftaran, tetapi setelah menyelesaikannya, mereka dapat beroperasi secara mandiri. Program yang memilih untuk bekerja melalui bank tergantung pada bank untuk peminjaman, sementara mereka menangani peninjauan dan tindak lanjut dengan klien. Bekerja melalui bank telah terbukti merugikan organisasi ini, dan mereka perlu menghadapi permasalahan keberlanjutannya pada suatu tahap di masa mendatang.

Ekonomi inflasi

Ketika menentukan tingkat suku bunga, lembaga harus memutuskan siapa yang harus menanggung beban inflasi: peminjam dan/atau pemberi pinjaman.

Terdapat banyak diskusi dalam industri keuangan mikro mengenai apa yang harus dilakukan di lingkungan inflasi, tetapi sedikit sekali konsensus yang dicapai mengenai siapa yang harus menanggung bebas kerugian. Beberapa lembaga memindahkan biaya inflasi kepada peminjam melalui peminjaman dalam mata uang yang stabil atau dengan menilai pinjaman dalam mata uang yang stabil. Beberapa lembaga percaya bahwa kerugian hiperinflasi harus ditanggung bersama oleh peminjam dan pemberi

pinjaman dan bahwa institusi harus siap menerima penurunan nilai dana pinjaman mereka selama waktu yang tidak biasa ini. Lembaga-lembaga memperkirakan risiko inflasi dan memasukan perkiraan ini ketika mereka menentukan tingkat suku bunga.

MODUL 7

Monitoring dan evaluasi

Modul ini memperlihatkan cara memonitor dan mengevaluasi lembaga-lembaga pelaksana dan klien-klien program keuangan mikro, dengan fokus khusus pada penilaian dampak.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- memahami monitoring dan evaluasi program keuangan mikro dan pentingnya di dalam konteks yang terpengaruh oleh konflik;
- memahami peran dan tanggung jawab donor dan lembaga-lembaga pelaksana dalam monitoring dan evaluasi;
- membiasakan diri dengan indikator-indikator monitoring;
- memahami bagaimana cara untuk mengukur dampak;
- memahami evaluasi dan patokan-patokannya;
- memahami bagaimana cara untuk menganalisis hasil keuangan mikro.

Monitoring

1.1 Pengantar

Apa yang dimaksud dengan monitoring?

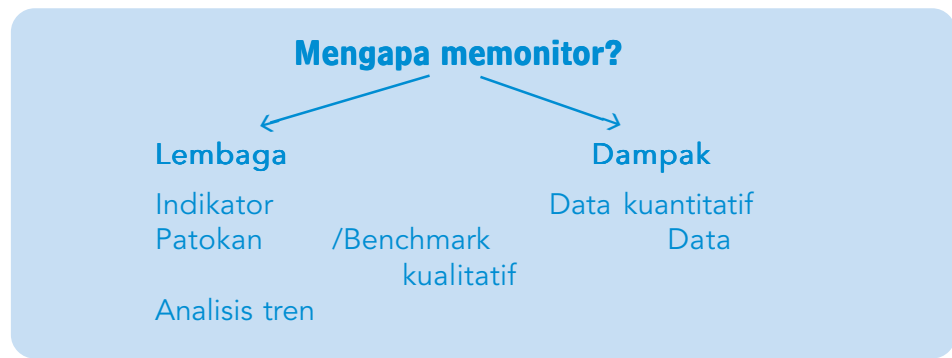
Kesuksesan program keuangan mikro adalah dampaknya pada kehidupan kaum miskin. Dampak yang sebenarnya terjadi seiring dengan berjalannya waktu, dengan membangun lembaga yang memberikan jasa keuangan mikro sementara pada saat yang bersamaan mampu berjalan sendiri.

Lembaga-lembaga donor dan pelaksana harus memonitor program keuangan mikro, baik di tingkat kelembagaan dan di tingkat klien. Di tingkat klien, fokusnya terletak pada dampak. Di tingkat kelembagaan, fokusnya terletak pada keberlanjutan.

Mitra donor dan pelaksana harus memonitor dan mengevaluasi program. Hal ini harus dilakukan di tingkat lembaga dan di tingkat klien.

Monitoring

Monitoring adalah mengukur kinerja dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan proses yang terus berjalan.



Monitoring membandingkan prestasi yang sebenarnya dengan sasaran organisasi, yang merupakan bagian dari kesepakatan pendanaan.

Monitoring merupakan bagian yang penting dari praktik manajemen yang baik.

Lembaga pelaksana harus memonitor program-program mereka untuk:

- memastikan bahwa program tersebut mencapai tujuan-tujuannya;
- melaksanakan analisis tren, membandingkan hasil seiring dengan berjalannya waktu;
- mengidentifikasi bidang-bidang yang lemah dalam program;
- mengidentifikasi bidang-bidang yang memerlukan langkah-langkah perbaikan;
- mengawasi kemungkinan penipuan dan kesalahan manajemen.

Donor harus memonitor mitra pelaksanaannya untuk:

- memeriksa apakah lembaga menaati kondisi kontrak mereka;
- mendeteksi penipuan dan kesalahan manajemen;
- mengembangkan tujuan pendanaan baru;
- memberikan paket bantuan teknis tambahan apabila dibutuhkan.

Apakah yang dimaksud dengan monitoring yang efektif?

Kesuksesan dalam keuangan mikro tergantung pada kedalaman dan luas penjangkauan, serta dampak dan keberlanjutan. Monitoring merupakan pengukuran indikator-indikator faktor-faktor ini dalam rangka memperlihatkan bagaimana program keuangan mikro berjalan.

Sistem manajemen informasi yang baik adalah kunci bagi monitoring yang efektif.

Patokan untuk sasaran monitoring biasanya diidentifikasi sejak awal di tahap perancangan dan dicantumkan dalam kontrak antara donor dan lembaga pelaksana. Untuk memfasilitasi hal ini, donor dapat memberikan format pelaporan yang sederhana dan efektif kepada organisasi keuangan mikro.

Lembaga keuangan mikro harus transparan dalam pengoperasiannya dan memberikan kebebasan akses terhadap kebijakan, prosedur dan semua data yang menghasilkan laporan-laporan kepada donor. Agar monitoring

1.2 Indikator monitoring dan pelaporan

dapat berjalan efektif, manajemen membutuhkan data yang berkualitas – angka-angka dan laporan yang dapat diandalkan. Hal ini hanya dapat dimungkinkan dengan sistem manajemen informasi dan sistem akuntansi yang baik.

Monitoring

Alat 6 memberikan ulasan singkat mengenai indikator-indikator dasar yang harus dimiliki untuk memonitor kinerja keuangan mikro.

Alat 6

Indikator-indikator kunci untuk monitoring dan

Komponen mengukurnya?	Indikator	Bagaimana
Luas penjangkauan	Apakah program mencakup segmen yang luas dari populasi calon klien?	
	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Jumlah peminjam aktif ♦ Volume pinjaman yang belum dibayarkan 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Jumlah peminjam dengan pinjaman yang belum dibayarkan ♦ Volume pinjaman yang belum dibayarkan
Kedalaman penjangkauan	Apakah program menjangkau klien-klien miskin?	
	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Rata-rata saldo pinjaman ♦ Rata-rata saldo tabungan ♦ Kedalaman 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Volume pinjaman yang belum dibayar/jumlah peminjam aktif ♦ Total volume saldo tabungan/ jumlah penabung aktif ♦ Rata-rata saldo pinjaman atau rata-rata saldo tabungan/GNP per kapita
Keberlanjutan lembaga	Apakah organisasi bergerak menuju pemulihan biaya penuh?	
	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Hasil portofolio ♦ Keberlanjutan operasional ♦ Keberlanjutan keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Pendapatan dari kegiatan peminjaman/rata-rata saldo pinjaman yang belum dibayarkan ♦ Pendapatan operasional/ pengeluaran operasional ditambah persediaan untuk kerugian pinjaman ♦ Pendapatan operasional/ pengeluaran operasional ditambah biaya keuangan ditambah cadangan untuk pinjaman yang tidak dibayarkan ditambah biaya modal

Komponen mengukurnya?	Indikator	Bagaimana
Kualitas Portofolio	<p data-bbox="560 349 922 387">Apakah institusi memiliki</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Tingkat pengembalian pinjaman tepat waktu ◆ Portofolio berisiko (lebih dari 30 hari) ◆ Tingkat kerugian pinjaman 	<p data-bbox="935 349 1359 387">portofolio yang bagus?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Jumlah yang dibayarkan bulan ini/jumlah jatuh tempo bulan ini ◆ Saldo pinjaman yang terlambat dibayar (lebih dari 30 hari)/nilai pinjaman yang belum dibayarkan ◆ Jumlah pinjaman yang dihapuskan/rata-rata pinjaman yang belum dibayarkan
Efisiensi lembaga	<p data-bbox="560 846 922 913">Apakah institusi efisien dalam mengantarkan layanan-layanannya?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Peminjam per staf ◆ Biaya per peminjam ◆ Tingkat klien yang kembali mengambil pinjaman ◆ Pengeluaran administratif 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Jumlah peminjam aktif/jumlah staf ◆ Pengeluaran administrasi/rata-rata jumlah peminjam ◆ Jumlah pinjaman lanjutan yang diberikan pada periode tersebut/jumlah pinjaman yang dikembalikan selama periode tersebut ◆ Pengeluaran administratif/rata-rata portofolio pinjaman

Pelaporan

Sebagai tambahan dari indikator-indikator ini, lembaga keuangan mikro harus melaporkan sifat operasi mereka, produk pinjaman mereka, pengembangan kelembagaan dan isu-isu lain yang terkait.

Data dalam laporan harus dibandingkan dengan sasaran, patokan dan data untuk periode sebelumnya.

Akan lebih baik apabila donor menyediakan format pelaporan, tetapi apabila format tersebut tidak terdapat, hal-hal berikut ini dapat dijadikan panduan pelaporan untuk donor:

- aset – peralatan dan gedung yang dibeli
- pengembangan staf – sesi pelatihan, pelatihan di tempat kerja (magang), dan lain-lain.
- dewan pengurus – jumlah waktu bertemu, isu-isu besar yang didiskusikan, keputusan yang dibuat, kehadiran
- jumlah cabang dan rencana perluasan
- jumlah staf keseluruhan dan jumlah petugas peminjaman
- pengelompokan klien berdasarkan jender
- metodologi peminjaman
- besar pinjaman
- tingkat suku bunga
- pendapatan
- pengeluaran (administratif, bunga yang dibayarkan atas pinjaman dan tabungan, pinjaman yang tidak dikembalikan)
- tantangan-tantangan
- isu-isu lain yang terkait

Kerangka waktu dan analisis tren

Frekuensi pelaporan biasanya tergantung pada pengalaman dan catatan kinerja lembaga.

“Analisis tren adalah seperti menonton film dan bukan melihat foto.” – praktisi keuangan

Informasi mengenai indikator tertentu, misalnya portofolio pinjaman yang belum dibayar, harus diminta bukan hanya untuk periode yang sedang berjalan tetapi juga untuk enam periode sebelumnya. Hal ini karena informasi periode yang sedang berjalan memberikan sedikit sekali informasi mengenai kemajuan yang diperoleh, sementara monitoring sepanjang waktu – yang dikenal sebagai analisis tren – membantu memahami apa yang berubah dalam lembaga tersebut. Hal ini dapat menunjukkan apakah sebuah program meningkat atau stagnan atau menurun. Beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk hal ini adalah:

- portofolio pinjaman
- jumlah klien
- biaya administratif
- tingkat pinjaman yang tidak dibayar
- produktifitas staf

1.3 Tingkat pembayaran pinjaman

- hasil portofolio
- keberlanjutan

Data yang ditampilkan dalam laporan tidak hanya harus mencerminkan kegiatan yang didanai oleh satu donor. Data tersebut harus mencakup semua kegiatan lembaga keuangan mikro, untuk memberikan gambaran keseluruhan mengenai kesehatan organisasi. Apabila sistem manajemen informasinya baik, maka perincian yang memperlihatkan penggunaan dana masing-masing donor akan lebih disukai.

Banyak program yang mengacu pada prestasi mereka dengan menunjukkan tingkat pengembalian pinjaman. Meskipun demikian, tingkat pembayaran itu sendiri tidak cukup untuk mengukur kesuksesan. Seperti rasio lainnya, tingkat pembayaran ini dapat dimanipulasi. Metode yang digunakan untuk menghitung tingkat pembayaran dapat menyembunyikan atau memperlihatkan aspek program yang berbeda-beda. Definisi generik tingkat pembayaran membandingkan uang yang sebenarnya diterima dengan uang yang diharapkan akan dibayar kembali.

$$\text{Tingkat pembayaran} = \frac{\text{Tingkat pembayaran pinjamannya (pembayaran yang diterima – pra pembayaran) pada periode tersebut}}{\text{Jatuh tempo pembayaran yang harus dibayar pada periode tersebut}}$$

1.4 Kualitas portofolio

Monitoring memerlukan pemahaman yang baik tentang indikator-indikator yang dimaksud diatas, dan cara-cara indikator-indikator tersebut dihitung. Tidak ada "satu indikator terbaik", karena hanya gabungan indikator-indikator yang baiklah yang mencerminkan kinerja keuangan mikro di berbagai tingkatan (yaitu penjangkauan, keberlanjutan, dampak). Tetapi terdapat satu indikator yang layak untuk diberikan perhatian khusus. Yang dimaksud adalah indikator *Portofolio Berisiko – (Portofolio at Risk/ PAR)*. Indikator ini sangat penting karena ia mencerminkan kualitas portofolio pinjaman, yang merupakan aset terbesar dari institusi keuangan mikro.

Catatan: portofolio pinjaman berbeda dengan dana pinjaman, karena dana pinjaman juga mencakup dana yang disisihkan untuk pencairan pinjaman di masa mendatang.

Portofolio Outstanding = jumlah saldo pinjaman pokok yang belum dibayar

Portofolio berisiko (PAR) =
jumlah saldo semua pinjaman yang belum dibayar dengan keterlambatan pembayaran
portofolio yang belum dibayar

Contoh

Joko memiliki tiga orang teman: Andin, Bobi dan Tina. Di bulan Januari, Andi bertanya pada Joko apakah ia dapat meminjam uang. Joko setuju untuk meminjamkan Rp. 1.000.000,- tanpa bunga, dengan syarat bahwa Andi akan membayar cicilan per bulan sebesar Rp. 100.000,-. Pada bulan Agustus, Joko juga meminjamkan Rp. 1.000.000,- kepada Bobi dan Tina, dengan syarat yang sama.

Sampai akhir bulan Agustus, Andi, Bobi dan Tina membayar pinjaman mereka tepat waktu. Tetapi di bulan September, Joko tidak menerima pembayaran dari Andi dan Bobi.

Pertanyaan: Pinjaman yang manakah yang mencerminkan risiko terbesar bagi Joko?

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	
Andi	100 ribu	100 ribu	100 ribu	100 ribu	100 ribu	100 ribu	100 ribu	100 ribu	-	?								
Bobi								100 ribu	-	?	?	?	?	?	?	?	?	?
Tina								100 ribu	100 ribu									

Untuk pinjaman Andi dan Bobi, jumlah keterlambatan sama dengan Rp. 1.000.000,-. Tetapi pinjaman Bob mencerminkan risiko yang lebih besar, karena Bob masih harus membayar Rp. 19.000.000,-, sementara Andi hanya harus membayar Rp. 2.000.000,-. Pinjaman Claire mencerminkan risiko yang paling kecil untuk John.

Pertanyaan: Bagaimanakah Portofolio Berisiko (PAR) untuk portofolio pinjaman John di bulan September?

Portofolio yang belum dibayar berjumlah 19.000.000,-. Saldo pinjaman yang belum dibayar dengan keterlambatan pembayaran (pinjaman Andi dan Bobi) adalah Rp. 11.000.000,-

$$PAR = 11.000.000 \text{ ,-/ } 19.000.000 \text{ ,-/} = 0,58.$$

PAR versus tingkat pembayaran

PAR memberikan cerminan kualitas yang lebih akurat dan transparan dibandingkan dengan tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran tidak mengindikasikan kualitas portofolio. Tidak seperti tingkat pembayaran, PAR mencerminkan bahwa risiko yang lebih besar terdapat dalam pinjaman yang lebih besar. Terkadang, hanya dibutuhkan satu pinjaman yang besar untuk membahayakan seluruh portofolio, dan oleh karena itu tingkat pembayaran dapat memberikan pandangan yang terlalu optimis mengenai situasi yang ada. Tetapi ketika menilai PAR, kita harus mempertimbangkan kecepatan pertumbuhan portofolio. Apabila portofolio tumbuh dengan cepat, kualitas portofolio yang lemah tidak tercermin dalam indikator PAR. Jadi, penting untuk membandingkan PAR dengan kecepatan pertumbuhan portofolio.

Di masyarakat yang terpengaruh konflik, porsi kegiatan peminjaman yang besar tidak tertutup oleh jaminan tradisional, melainkan didasarkan pada

1.5 Menetapkan patokan

jaminan kelompok dan pengganti jaminan lain. Di lingkungan seperti ini, kualitas portofolio dapat menurun dengan cepat, karena situasi yang rawan. Oleh karena itu pencatatan PAR secara reguler bahkan menjadi lebih penting lagi.

Ketika menilai program, lembaga keuangan mikro membutuhkan patokan untuk membandingkan hasilnya. Patokan yang dimaksud didefinisikan dengan membandingkan hasil dari lembaga keuangan mikro yang berjalan dengan lancar. Merekalah standar bagi lembaga lain yang ingin membandingkan kinerjanya. Portofolio berisiko, misalnya, merupakan suatu indikator, sedangkan patokan untuk portofolio berisiko adalah 5%.

Seperangkat patokan yang paling terkenal disusun oleh MicroBanking Bulletin (MBB). Bulletin ini dipublikasikan dua kali setahun, dan menyusun patokan berdasarkan data yang diterima dari berbagai macam program keuangan mikro. Bulletin tersebut dapat digunakan sebagai alat bagi institusi keuangan mikro untuk membandingkan program mereka dengan program-program rekan mereka yang lain. Tetapi ketika melakukan perbandingan itu, kekurangan-kekurangan berikut ini harus diingat:

- data sangat spesifik menurut konteksnya. Keadaan di satu negara atau kawasan dapat sangat berbeda dari keadaan di negara atau kawasan lain. Sedikit sekali hasil yang terdapat di Bulletin tersebut yang mengacu pada lingkungan yang terpengaruh oleh konflik;
- Bulletin cenderung hanya menyertakan lembaga-lembaga yang cukup sukses saja untuk berbagi hasil mereka. Mereka cenderung merupakan lembaga keuangan mikro yang paling baik kinerjanya.

Evaluasi

2.1 Pengantar

Alasan inti untuk melaksanakan keuangan mikro adalah untuk membawa dampak yang positif dalam kehidupan kaum miskin. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengukur sampai sejauh mana program ini sejalan dengan tujuan keseluruhannya.

Evaluasi lebih komprehensif dibandingkan dengan monitoring. Monitoring berlangsung terus menerus sementara evaluasi tidak. Evaluasi dilakukan tidak sesering monitoring, lebih menyeluruh dan memiliki cakupan yang lebih luas. Monitoring terfokus pada keluaran-keluaran yang lebih terukur, sementara evaluasi juga meliputi faktor-faktor yang tidak terlalu nyata, seperti perencanaan strategis dan manajemen program. Monitoring bersifat internal, sementara evaluasi dapat dilakukan baik oleh pihak internal maupun eksternal.

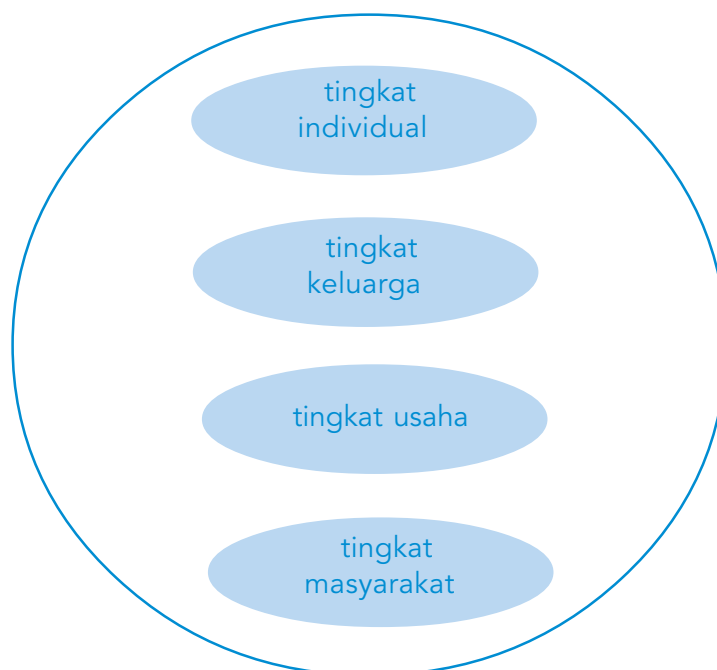
Evaluasi dilaksanakan pada akhir program (evaluasi akhir), tetapi juga dapat dilaksanakan selama program berjalan (misalnya, evaluasi pertengahan).

2.2 Mengukur dampak

Sebuah lembaga keuangan mikro mengukur dampak untuk mengetahui apakah programnya memiliki pengaruh yang positif terhadap kehidupan klien-kliennya, dan apabila demikian, sejauh mana kehidupan mereka berubah menjadi lebih baik. Oleh karena itu, lembaga harus mencari tahu bagaimana produk dan jasanya mempengaruhi klien mereka. Penilaian dampak juga merupakan alat yang penting bagi pengambilan keputusan. Informasi dampak ini dapat digunakan untuk pengambilan keputusan manajemen di masa depan.

Dampak muncul di tingkat-tingkat yang berbeda. Lembaga harus jelas mengenai jenis dampak yang dituju, yaitu pada tingkat yang mana dampak tersebut paling penting.

Tingkat dampak



Diskusi mengenai penilaian dampak cukup kontroversial. Terdapat beberapa opini mengenai bagaimana cara untuk mengukur dampak:

- pemikiran yang pertama menyatakan bahwa tingkat klien yang kembali (menjadi pelanggan) merupakan indikator dampak yang memadai. Kelompok ini menyamakan kepuasan dengan dampak;
- pemikiran yang kedua menyarankan bahwa kepuasan dan dampak merupakan dua hal yang berbeda. Analoginya adalah seperti makan banyak permen. Hal ini sesuatu yang sangat dinikmati oleh banyak orang, meskipun mereka tahu bahwa hal tersebut tidak baik bagi kesehatan mereka. Kelompok ini menyimpulkan bahwa kepuasan klien merupakan informasi yang penting, tetapi belum memberikan informasi yang cukup untuk menilai dampak program. Aspek-aspek lain harus dipertimbangkan untuk mengetahui bagaimana program keuangan mikro mempengaruhi kehidupan klien-klien mereka.

Kebanyakan penilaian dampak cukup mahal, tetapi ada juga beberapa alat penilaian yang hemat yang terfokus pada penggunaan sumber daya internal.

Alat penilaian dampak

Berikut ini adalah beberapa alat kunci untuk menilai dampak:

- ♦ *Aims (Assessing the Impact of Micro-enterprise Services = Menilai Dampak Jasa Perusahaan Mikro):*
 - alat kuantitatif: survei dampak, survei kepergian klien;
 - alat kualitatif: alat kepuasan klien, alat penggunaan pinjaman, alat pemberdayaan klien;
- ♦ *MicroSave: diskusi kelompok terarah.*

Mencatat klien yang kembali meminjam

Pencatatan yang terus menerus dan konsisten mengenai klien yang kembali merupakan informasi yang berharga. Apabila klien mampu menangani peningkatan besar pinjaman tanpa kesulitan pembayaran, hal ini berarti bahwa usaha mereka menghasilkan keuntungan yang meningkat. Apabila klien mengajukan permohonan untuk pinjaman kembali untuk menambah aset atau menambah jenis usaha yang berbeda, hal ini berarti bahwa mereka memperluas usaha mereka dan mungkin menghasilkan keuntungan yang lebih besar.

Kita dapat belajar banyak mengenai program dengan mengumpulkan informasi dari klien yang kembali dan klien yang pergi.

Wawancara klien yang keluar

Sebuah program keuangan mikro dapat belajar banyak dari klien mereka yang keluar. Apabila klien pergi dengan perasaan tidak senang dan memutuskan untuk pindah ke tempat lain untuk kredit, program harus mencari tahu mengapa klien-klien ini pergi, dan mengubah produk dan jasa mereka. Wawancara klien yang keluar ini dapat dengan mudah dimasukkan kedalam kegiatan reguler petugas peminjaman, dan dapat dilakukan kapan pun mereka bertemu dengan orang-orang yang tidak datang untuk meminjam kembali. Wawancara ini khususnya berguna ketika tingkat kepergian klien cukup tinggi, untuk mencari penjelasan dari mereka.

Apabila lembaga pelaksana memiliki sumber daya manusia dan sumber daya keuangan untuk melaksanakan survei khusus, mereka dapat menggunakan metode yang lebih ekstensif, seperti AIMS No. 2 – Survei Kepergian Klien.

Alat kepuasan klien

Hal ini dapat dijalankan setiap pemberian pinjaman kembali atau secara berkala dengan menggunakan diskusi kelompok terarah. Alat kepuasan klien digunakan untuk memahami mengapa klien kembali ke program ini. Alat ini juga dapat berfungsi sebagai alat penelitian pasar untuk mengembangkan atau memodifikasi praktik-praktik yang ada untuk memenuhi permintaan klien.

Untuk program-program yang sudah berjalan lama, berbagai alat penelitian pasar yang lengkap yang dikembangkan oleh *MicroSave* akan membantu penyempurnaan program.

2.3 Daftar Pustaka

Kepuasan klien

- Churchill, Craig dan Sahra Halpern. "Client Satisfaction." Development Alternatives, Inc.: 2001.
- Wilson, Kim. "Exodus: Why Customers Leave." MicroBanking Bulletin, vol. 6 (April 2001), p.18.
- *Learning from Clients: Assessment Tools for Microfinance Practitioners*. AIMS: 2001.
- *MicroSave Market Research Tools*
<http://www.microsave-africa.com>
- *Introduction to Client Assessment for Microfinance Practitioners*. (pelatihan ditawarkan oleh CGAP dan Microfinance Centre di Warsawa, Polandia.

Rasio keuangan

- SEEP Network dan Calmeadow "Financial Ratio Analysis of Microfinance Institutions", 1995.
- Ledgerwood, J. Dan Moloney, K., "Financial Management Training for Micro-Finance Organizations," Module I: Accounting – Study Guide, Calmeadow, 1996.
- Rosenberg, R., "Measuring microcredit delinquency: ratios can be harmful to your health," CGAP Occasional Paper No. 3, Washington, DC, USA: Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP), 1999.
- MBB No. 7 Nov. 2001

MODUL 8

Program Mata Pencaharian

Keuangan mikro bukan untuk semua orang atau untuk di mana pun juga. Keuangan mikro juga bukan obat untuk sukses. Mereka yang memiliki akses terhadap keuangan mikro sering membutuhkan layanan bantuan yang lain. Mereka yang bukan merupakan (calon) klien keuangan mikro juga mungkin membutuhkan bantuan untuk mempertahankan matapencaharian mereka atau untuk menjadi calon klien program keuangan mikro di masa datang. Modul ini memberikan ulasan mengenai layanan-layanan, selain dari keuangan mikro, yang dapat ditawarkan sebagai tambahan dari, atau selain dari keuangan mikro.

Tujuan Pembelajaran

Pada akhir modul ini, peserta akan dapat:

- mendefinisikan program mata pencaharian, kemandirian dan “individu yang sangat rentan”;
- mengidentifikasi dimanakah program mata pencaharian yang tepat untuk dilaksanakan;
- mempertimbangkan tantangan dalam merancang, melaksanakan, monitoring dan evaluasi program mata-pencaharian;
- membandingkan kelebihan dan kekurangan program mata-pencaharian yang berbeda-beda.

Pengantar program mata pencaharian

1.1 Pengantar

Intervensi mata-pencaharian adalah berbagai intervensi yang mempromosikan dan meningkatkan kegiatan-kegiatan yang menghasilkan pendapatan bagi kaum miskin, kegiatan-kegiatan usaha dan penghidupan.

Mereka dapat diberikan secara bersamaan dengan pemberian keuangan mikro sebagai bantuan usaha tambahan, atau mereka dapat diberikan untuk mereka yang pada akhirnya akan menjadi klien keuangan mikro.

Seperti keuangan mikro, kegiatan penghidupan membutuhkan perencanaan dan manajemen yang menyeluruh. Siklus program, sebagaimana didiskusikan dalam bagian pengantar modul ini, juga berlaku bagi kegiatan-kegiatan penghidupan.

Program-program keuangan mikro dan mata pencaharian harus dikoordinasikan, tetapi terpisah jelas.

1.2 Jenis-jenis program mata- pencaharian

Kegiatan mata pencaharian adalah kegiatan atau proyek yang memungkinkan penerimanya menjadi mandiri.

Kemandirian adalah kemampuan untuk mengakses layanan dan sumber daya dan menggunakannya untuk memenuhi kebutuhan individual dan/atau masyarakat.

Individu yang sangat rentan adalah individu yang tergantung pada orang lain untuk bertahan hidup sehari-hari dan tidak memiliki kerabat dekat untuk mengurus mereka. Menjadi individu rentan berarti tergantung pada orang lain untuk bertahan hidup. Contohnya meliputi orang-orang yang terlalu muda, terlalu tua, cacat fisik atau mental, sakit atau dalam situasi sosial yang kritis.

Kegiatan sosial tidak dianggap sebagai intervensi mata pencaharian dan tidak akan dibahas dalam manual ini.

Individu yang sangat rentan

Dalam komunitas bantuan, istilah “individu yang sangat rentan” sering digunakan. Berdasarkan definisi kami tentang individu yang sangat rentan, seorang manula yang tinggal bersama keluarganya tidak akan dianggap seorang individu yang sangat rentan. Meskipun demikian, seorang manula atau orang yang berada pada tingkat akhir HIV/AIDS, tanpa keluarga atau bersama dengan anak-anak yang tergantung padanya akan diklasifikasi sebagai seorang individu yang sangat rentan.

Bagaimana intervensi penghidupan menjangkau individu yang sangat rentan?

- intervensi mata-pencaharian dapat menjangkau individu yang sangat rentan secara langsung. Untuk menjadikan mereka sasaran langsung, organisasi harus menawarkan bantuan kesejahteraan yang tidak dapat berkelanjutan;
- pengalaman memperlihatkan bahwa intervensi mata-pencaharian yang menjangkau orang yang mengurus individu yang sangat rentan lebih sukses. Program-program yang terfokus pada orang tersebut di tingkat rumah tangga memperoleh hasil yang lebih baik dalam memberikan bantuan bagi individu yang sangat rentan.

Intervensi mata-pencaharian dapat bersifat keuangan atau non-keuangan. Hibah merupakan contoh intervensi penghidupan yang bersifat keuangan. Intervensi non-keuangan meliputi pelatihan kejuruan, pengembangan keterampilan dan pelatihan keterampilan (termasuk pelatihan usaha), informasi dan hubungan pemasaran, bantuan bagi perkumpulan usaha kecil, panduan ketenagakerjaan, makanan atau uang tunai bagi program kerja atau promosi perbaikan teknologi pertanian.

Harga intervensi penghidupan bagi klien merupakan sebuah kombinasi dari:

- biaya untuk layanan penghidupan;
- kontribusi kebaikan;
- biaya transaksi, misalnya waktu yang diperlukan untuk mengakses layanan ini.

Program mata pencaharian dalam bentuk jasa keuangan – peran hibah

2.1. Pengantar mengenai hibah

Terkadang setelah konflik, keuangan mikro tidak dimungkinkan, atau tidak mencukupi. Dalam situasi seperti ini, hibah dapat menutup kesenjangan atau melengkapi program keuangan mikro. Hibah merupakan sejumlah kecil uang atau barang yang diberikan kepada mereka yang sangat miskin. Hibah sangat menonjol dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, tetapi tidak eksklusifnya untuk konteks pasca konflik. Karena sifatnya sementara, hibah kemungkinan besar tidak menimbulkan dampak yang signifikan dalam kehidupan kaum miskin. Biasanya dibutuhkan lebih dari satu kali intervensi untuk membawa mereka meninggalkan kemiskinan. Meskipun demikian, hibah dapat cocok dalam situasi dimana hanya dampak yang bersifat sementralah yang dapat diterima, atau ketika populasi sangat terpecah belah sehingga sebuah program keuangan mikro akan menjadi terlalu mahal dan tidak efisien.

Hibah dapat memenuhi kebutuhan mereka yang sangat miskin yang sifatnya segera dan singkat. Tetapi jangan berharap dampak jangka panjang dari program hibah.

Berhati-hatilah dengan asumsi

Donor seringkali berasumsi bahwa kaum miskin tidak mampu membayar jasa keuangan, tanpa mendasarkannya pada penilaian yang nyata. Mereka menyimpulkan hal ini dari pandangan mereka sendiri terhadap situasi, atau dari bukti-bukti pembicaraan orang.

Hibah diberikan atas dua tujuan:

- **hibah sosial atau kesejahteraan:** contohnya mencakup hibah makanan, tempat berlindung atau pakaian untuk sementara, bimbingan pengalihan stres segera;
- **hibah usaha** membantu kaum yang rentan untuk memulai dan meningkatkan kegiatan ekonomi (dan usaha kecil).

Hibah	
Hibah non-tunai	Hibah tunai
◆ Hibah bersyarat	◆ Hibah bersyarat
◆ Hibah tanpa syarat	◆ Hibah tanpa syarat

Penting sekali untuk memisahkan hibah dari pinjaman, dan untuk tidak mencampurkan keduanya. Organisasi yang mengacu pada hibah sebagai pinjaman merugikan upaya pembangunan di masa depan.

Modul ini hanya mendiskusikan hibah usaha. Ada empat jenis hibah usaha: hibah kebaikan, hibah tunai, hibah bersyarat, dan hibah tanpa syarat.

- **hibah non-tunai** adalah hibah yang tidak berbentuk uang. Contoh yang biasa ditemukan dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mencakup:

- bantuan pertanian dan peternakan seperti bibit, sapi, ayam, kambing, dan alat-alat produksi. Barang-barang ini dibagikan kepada rumah tangga yang rentan, untuk membantu mereka memulai perkebunan atau pemeliharaan ternak;
- jasa bantuan usaha, seperti transportasi, pemasaran, penyimpanan, perawatan, yang diberikan pada rumah tangga yang rentan ketika jasa-jasa ini belum tersedia di tempat tersebut;
- **hibah tunai** diberikan pada rumah tangga yang rentan untuk membeli alat-alat produksi atau masukan-masukan untuk memulai atau membantu kegiatan-kegiatan yang menghasilkan pendapatan;
- **hibah bersyarat** adalah hibah yang diberikan setelah penerimanya memenuhi persyaratan yang ditentukan seperti menyelesaikan pelatihan atau menyiapkan rencana usaha. Penerima harus memberikan imbalan (seperti anak ternak mereka), atau mendonasikan sejumlah persentase sayur yang tumbuh pada kaum yang rentan;
- **hibah tanpa syarat** tidak memiliki persyaratan apa pun. Setelah kriteria kelayakannya terpenuhi, hibah diserahkan penuh.

Hibah tidak termasuk dalam keuangan mikro karena:

- hibah tidak berkelanjutan;
- hibah tidak menjangkau banyak sekali kaum miskin (luas penjangkauannya terbatas).

Trickle Up – hibah bersyarat

Program Trickle Up memberikan hibah bersyarat sampai sebesar Rp.1.000.000,- dalam dua kali pencairan. Untuk memperoleh akses terhadap pencairan yang kedua, penerima harus memenuhi persyaratan-persyaratan berikut ini:

- ◆ komitmen untuk memberikan waktu 250 jam untuk usaha dalam tiga bulan pertama
- ◆ menabung atau menginvestasikan kembali setidaknya 20 persen keuntungan untuk usaha
- ◆ memperoleh persetujuan atau perijinan setempat yang diperlukan untuk menjalankan usaha
- ◆ mengantisipasi prospek pertumbuhan usaha dan mempekerjakan diri sendiri terus menerus
- ◆ menunjukkan akuntabilitas dengan melaporkan kemajuan usaha secara berkala

2.2 Bahaya hibah

- **Hibah seringkali menimbulkan mentalitas pembagian (merasa perlu disedekahi).**

Hal ini dapat merusak prakarsa masyarakat untuk berdiri sendiri.

- **Hibah tidak berkelanjutan, memiliki jangkauan terbatas dan umumnya hanya menimbulkan dampak yang terbatas.**

Program hibah cenderung membuat orang menjadi tergantung, dan mendistorsi ekonomi lokal, dan merugikan pembangunan di masa mendatang.

- **Sasaran hibah harus ditunjukkan dengan jelas.**

Hibah hanya boleh diberikan pada orang-orang yang bukan merupakan calon klien program keuangan mikro. Seleksi harus dilakukan secara hati-hati, berdasarkan kebutuhan dan profil masyarakat yang sesungguhnya. Program hibah akan menarik baik mereka yang membutuhkan atau yang tidak terlalu membutuhkan, jadi pemberi hibah harus mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa mereka menjangkau orang-orang yang paling membutuhkan. Perlakuan yang tidak adil pada orang-orang atau kelompok tertentu harus dihindari.

- **Program hibah harus dipisahkan dengan jelas dari prakarsa keuangan mikro.**

Apabila organisasi yang sama menawarkan hibah dan jasa keuangan mikro, program hibah akan mempengaruhi citra organisasi. Para peminjam mungkin tidak lagi merasa perlu membayar pinjaman ke organisasi yang memberi hibah. Bahkan yang dapat terjadi adalah bahwa para pekerja di organisasi tersebut mungkin tidak dapat membedakan misi program keuangan mikro dengan program hibah.

Program mata pencaharian dalam bentuk non-keuangan

3.1 Pengantar

Program mata pencaharian ditujukan bagi mereka yang dapat mencapai kesuksesan dalam kegiatan yang menghasilkan pendapatan atau kegiatan usaha, dan dapat membayar harga jasa bantuan.

Intervensi mata-pencaharian non-keuangan bertujuan untuk membantu kaum miskin untuk memulai kegiatan yang menghasilkan pendapatan atau perusahaan mikro, atau, apabila kegiatan-kegiatan ini telah berfungsi, meningkatkan kinerja dan kemampuan bersaing.

Contoh intervensi mata pencaharian non-keuangan

- ◆ pelatihan usaha kecil;
- ◆ pelatihan kejuruan dan keterampilan;
- ◆ jasa ketenagakerjaan;
- ◆ pendampingan;
- ◆ bantuan pemasaran;
- ◆ pengembangan produk;
- ◆ hubungan usaha kecil.

3.2 Pelatihan manajemen usaha kecil

Pelatihan usaha kecil terfokus pada aspek keuangan, pelatihan keterampilan terfokus pada kompetensi-kompetensi teknis.

Pelatihan manajemen usaha kecil mengajarkan pengusaha mikro atau calon pengusaha mikro mengenai cara membuat catatan, mengelola uang, dan menganalisis pasar, arus kas dan keuntungan. Pelatihan ini dapat benar-benar membantu para pengusaha yang berada jauh dari rumah mereka dan ingin melanjutkan kegiatan ekonomi mereka yang terdahulu. Betapa terampilnya pun mereka, lingkungan baru mungkin tidak biasa bagi mereka. Pelanggan baru mereka mungkin memiliki pilihan-pilihan yang berbeda dan kompetisinya lebih ketat. Mereka mungkin perlu mempelajari keterampilan baru atau memilih kegiatan yang menghasilkan pendapatan yang baru.

Pelatihan Memulai dan Meningkatkan Usaha Sendiri ILO (SIYB)

ILO telah mengembangkan suatu program pelatihan yang mengembangkan dan memperkuat keterampilan manajemen dasar para pengusaha mikro dan kecil. Program ini memberikan institusi pelatihan atau pihak-pihak lain yang melaksanakan program ini dengan seperangkat bahan pelatihan yang komprehensif untuk berbagai kelompok sasaran di sektor usaha kecil. Paket ini juga memberikan beragam bahan dan alat-alat pendukung yang dapat digunakan lembaga untuk memonitor dan mengevaluasi program pelatihan mereka. Program SIYB menjadikan para pengusaha kecil di negara-negara berkembang dan negara-negara dalam masa transisi sebagai sasaran. Program ini telah dikenal di lebih dari 80 negara diseluruh dunia dan buku panduannya telah diterjemahkan ke dalam lebih dari 30 bahasa.

3.3 Pelatihan keterampilan teknis

Pelatihan keterampilan mengacu pada kompetensi teknis yang dibutuhkan untuk membuat produk-produk tertentu. Biasanya sering diorganisir secara informal, seperti pelatihan menempa besi, atau pelatihan untuk meningkatkan teknologi pertanian.

Penempa kaleng yang tidak bahagia

Seorang penempa kaleng yang diwawancarai dalam sebuah penilaian usaha kecil memiliki setumpuk koper kaleng dalam berbagai ukuran yang terbuat dari kaleng minyak sayur yang didaur ulang. Ia berujar "Kotak-kotak yang Anda lihat disini telah berusia empat bulan sejak saya buat. Tidak ada yang membelinya". Meskipun demikian, ia telah melatih 10 orang lain dalam bidang yang dikuasainya tersebut. Ketika ditanya mengapa ia memilih jenis perdagangan ini, ia segera menjawab, "Ini adalah satu-satunya keterampilan berdagang yang saya tahu. Saya terbiasa melakukan hal ini di Sudan dan tidak dapat melakukan hal lain...."

Contoh penempa kaleng tersebut memperlihatkan pentingnya pelatihan keterampilan untuk membantu masyarakat beradaptasi ke dalam permintaan pasar yang berbeda dari pasar yang mereka ketahui di rumah

atau sebelum konflik. Contoh tersebut menyoroti pentingnya kursus pelatihan untuk memberikan keterampilan alternatif.

Mantan prajurit yang memulai usaha

Di Uganda, *CARE International* melaksanakan kursus pelatihan mengenai cara untuk memilih, merencanakan, dan mengelola kegiatan yang menghasilkan pendapatan. Kursus tersebut dirancang untuk mantan prajurit yang buta huruf atau semi buta huruf, serta orang-orang dari komunitas penduduk setempat. Metodologi pembelajarannya sangat partisipatif dan diselenggarakan dalam bahasa setempat.

Kursus tersebut berbentuk sesi sekali seminggu selama empat jam selama suatu periode lima minggu. Peserta menganalisis rumah tangga mereka dan ekonomi lokal, dan memilih kegiatan usaha yang tepat. Pilihan mereka didasarkan pada pertimbangan yang hati-hati mengenai keterampilan teknis, dana yang diperlukan, ketersediaan pasar, dan prospek keuntungan. Mereka mengidentifikasi tahap-tahap implementasi, menentukan sumber daya yang dibutuhkan dan menganggarkan biaya untuk kegiatan yang mereka pilih. Manajemen keuangan, manajemen risiko, dan cicilan pembayaran pinjaman juga dibahas.

Pelatihan kejuruan mengacu pada pelatihan, biasanya di sebuah pusat pelatihan formal, di bidang kegiatan ekonomi dengan standar nasional yang diakui, seperti pelatihan guru atau pelatihan teknisi listrik. Biasanya terdapat pembagian sertifikat.

Pusat pelatihan formal menawarkan pendidikan formal, dengan ujian yang ditetapkan oleh departemen pendidikan nasional pemerintah. Sayangnya, banyak dari pusat-pusat seperti yang dimaksud yang terbukti tidak efisien dan tidak hemat, seringkali gagal melengkapi peserta pelatihan dengan keterampilan-keterampilan yang mampu mempekerjakan mereka. Keuntungan dari pusat formal ini adalah bahwa mereka sudah memiliki infrastruktur, dan mungkin bersedia menerima para pengungsi. Hal ini penting apabila satu-satunya alternatif adalah mendirikan dan membangun pusat pelatihan paralel. Setelah menyelesaikan program pelatihan formal, peserta dapat mengkonsolidasikan keterampilan mereka melalui program magang atau praktik kerja lapangan.

Uganda – menghasilkan uang sambil mengikuti pelatihan

Sebuah lembaga di Uganda memberikan kesempatan bagi para pengungsi, bersama dengan penduduk setempat, untuk berlatih dalam teknik sipil dan konstruksi. Peserta pengungsi dan para penduduk memperoleh kesempatan untuk mempraktikkan keterampilan mereka dengan dikontrak melalui lembaga pelatihan tersebut untuk membangun gedung atau melakukan pekerjaan perawatan dalam masyarakat yang lebih luas. Melalui upah yang mereka terima, para peserta pelatihan dapat membayar biaya pelatihan mereka.

3.4 Merancang kurikulum pelatihan

Pusat pelatihan bergerak mengurangi biaya transportasi dan menghemat waktu peserta karena instruktornya berpindah-pindah dari satu tempat ke tempat yang lain, mengajar para peserta di komunitas mereka sendiri. Pendekatan bergerak ini sangat cocok untuk membawa pelatihan ke dalam kelompok-kelompok yang terpinggirkan atau rentan. Pusat bergerak menggunakan fasilitas lokal seperti rumah peserta, di bawah pohon, ruang kelas dan tempat ibadah.

Pelatihan bergerak untuk membuat kompor

Sebuah proyek di Tanzania menggabungkan tujuan perlindungan lingkungan dan menghasilkan pendapatan. Proyek tersebut bertujuan untuk melindungi pohon-pohon di sekeliling wilayah tersebut dengan memberikan keterampilan bagi perempuan pengungsi yang kembali untuk membuat kompor yang hemat tenaga. Staf proyek pindah dari satu perkampungan ke perkampungan yang lain untuk melatih beberapa perempuan di setiap komunitas yang kemudian akan membuat kompor dari arang atau melatih orang lain dalam komunitas tersebut.

Beasiswa dapat memberikan keterampilan yang dibutuhkan dalam komunitas, sementara pada saat yang bersamaan memberikan penghargaan bagi individu-individu yang menonjol yang telah mengikuti pendidikan menengah dengan baik. Beasiswa untuk pendidikan tingkat lanjutan dapat memungkinkan murid-murid untuk mengakses universitas atau lembaga pelatihan kejuruan. Terkadang beasiswa dikaitkan dengan *affirmative action* untuk memastikan bahwa lebih banyak kelompok rentan atau kelompok yang terpinggirkan yang memperoleh akses pendidikan lanjutan. Dalam jangka pendek, beasiswa memberi keuntungan bukan hanya bagi beberapa orang, tetapi dalam jangka panjang, apabila penerima beasiswa kembali ke masyarakat setelah menyelesaikan pelatihan mereka, masyarakat secara keseluruhan pun akan memperoleh keuntungan dari keterampilan mereka.

Pelatihan kejuruan dan keterampilan merupakan layanan khusus yang ditujukan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang mengarah pada kesempatan kerja formal atau wiraswasta. Program pelatihan yang populer di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik mencakup perkayuan, pertanian, penempa kaleng, menjahit, menyamak kulit, memperbaiki kendaraan, konstruksi dan kerajinan.

Pertanyaan-pertanyaan untuk penilaian keterampilan

(lihat juga Modul 3 mengenai penilaian untuk pertanyaan-pertanyaan lain yang relevan)

- ◆ Kegiatan ekonomi apa (dibayar, tidak dibayar, penuh, paruh waktu) yang terdapat dalam masyarakat?
- ◆ Kegiatan keterampilan apa saja yang akan memenuhi permintaan atas barang dan jasa?

3.5 Pelatihan di tempat kerja

- ◆ Berapa banyak tenaga terampil yang sudah terlibat dalam kegiatan-kegiatan tersebut?
- ◆ Berapa banyak lagi yang mungkin dibutuhkan?

Pelatihan itu bukan tujuan itu sendiri, tetapi cara untuk mencapai tujuan. Ketika merancang program pelatihan, lembaga harus terfokus pada pelatihan yang mengurangi ketidakseimbangan antara kesempatan kerja dan keterampilan dalam masyarakat. Permintaan jangka pendek dan jangka panjang atas keterampilan harus ditentukan dengan suatu penilaian pasar. Cakupan ketenagakerjaan yang terbatas di sektor formal harus dihadapi dengan menyesuaikan pelatihan dengan pasar kerja lokal, mungkin dengan program magang. Bagi para pengungsi, lembaga pelaksana harus terfokus pada keterampilan-keterampilan yang akan membantu kegiatan usaha mereka di negara yang menjadi suka mereka, tetapi pada saat yang bersamaan mempertimbangkan bagaimana keterampilan-keterampilan ini dapat memberikan mereka kehidupan ketika mereka pulang kembali.

Kurikulum pelatihan harus didasarkan pada suatu penilaian yang harus mengukur kesenjangan antara kesempatan kerja dengan keterampilan dalam masyarakat.

Lembaga pelatihan harus realistis mengenai keahlian organisasi dan potensi mereka untuk mengembangkan keahlian. *Program harus responsif terhadap klien* dalam hal penyampaian, teknologi, waktu, lokasi dan organisasi sosial. Untuk membantu kemampuan peserta untuk dipekerjakan, program harus mengukur hasil dan menyempurnakan pendekatan-pendekatan mereka. *Isu-isu lain untuk dipertimbangkan adalah penghematan, efisiensi dan keberlanjutan.*

Pelatihan bagi pemula cocok dalam masyarakat dimana terdapat tenaga-tenaga terampil yang memproduksi barang dan jasa. Tenaga terampil setuju untuk melai satu atau lebih dari satu orang pemula selama periode tertentu di tempat kerjanya, dengan imbalan uang atau hal lain. Pekerja pemula akan memperoleh remunerasi untuk kerjanya, sementara pengrajin memperoleh tambahan ketrampilan untuk meningkatkan produktifitas. Pelatihan bagi pemula berguna bagi lulusan sekolah untuk menambah CV mereka dengan pengalaman kerja.

Penata rambut pemula mendirikan usaha sendiri

Sebuah lembaga yang bekerja dengan pengungsi perkotaan mengidentifikasi penata rambut setempat yang bersedia melatih pengungsi dengan biaya tertentu. Setelah pelatihan, beberapa pengungsi perempuan mendirikan salon mereka sendiri di wilayah pinggiran kota, dengan pinjaman mikro dari lembaga tersebut. Setelah donor mengakhiri bantuannya, perempuan-perempuan tersebut mampu menghidupi keluarga mereka dengan pendapatan dari usaha baru mereka.

Pusat sumber daya yang menggabungkan pelatihan dan produksi dapat menawarkan alat-alat dan tempat kerja bagi tenaga terampil, dengan imbalan melatih pengungsi pekerja pemula. Para pengrajin memperoleh keuntungan dari penggunaan fasilitas dan tenaga gratis, sementara para pemula memperoleh keterampilan yang berguna.

Pemula produksi di Malawi

Sebuah proyek di Malawi memberikan kesempatan untuk menghasilkan pendapatan bagi para artisan terampil sebagai imbalan bagi pelatihan yang mereka berikan pada orang lain dalam kegiatan produksi. Para produsen terampil ini diberikan akses bebas untuk fasilitas bengkel, apabila mereka melatih para pemula.

Pelajaran yang diperoleh dari program-program pelatihan

- rancangan kurikulum yang seksama merupakan hal yang penting. Ingatlah bahwa banyak peserta pelatihan yang tidak dapat memperoleh kesempatan kerja bahkan setelah mereka lulus. Dengan mengembangkan kurikulum berdasarkan permintaan pasar, kesempatan untuk memperoleh pekerjaan dapat ditingkatkan;
- pelatihan tidak cukup. Para lulusan pelatihan juga membutuhkan tempat kerja, alat-alat dan bahan baku untuk dapat menerapkan keterampilan yang baru mereka peroleh;
- membangun hubungan. Menghubungkan peserta pelatihan dengan usaha-usaha kecil membantu mereka melihat perdagangan dari sudut pandang usaha. Lulusan dapat dihubungkan dengan program-program keuangan mikro dan pasar untuk membantu mereka mempekerjakan diri sendiri atau bekerja untuk usaha kecil.

Apabila peserta pelatihan dihubungkan dengan pasar, usaha-usaha kecil dan organisasi bantuan, mereka memiliki kemungkinan lebih besar untuk memperoleh pekerjaan.

Menghubungkan penjahit dengan pasar

Sebuah lembaga melatih beberapa orang yang terpengaruh konflik dalam hal keterampilan menjahit, kemudian menghubungkan mereka dengan beberapa sekolah di kota untuk memasarkan jasa mereka. Para peserta pelatihan segera memperoleh beberapa kontrak untuk membuat seragam sekolah secara terus menerus. Lembaga kemudian menghubungkan mereka dengan sebuah program keuangan mikro yang memberikan pinjaman bagi para penjahit untuk membeli peralatan dan bahan.

3.6 Bantuan pemasaran

Indikator kunci kesuksesan program pelatihan:

- ♦ proporsi peserta pelatihan yang sukses menyelesaikan kursus;
- ♦ proporsi pengungsi lulusan yang menemukan pekerjaan atau mempekerjakan diri sendiri di negara tuan rumah;
- ♦ keterampilan dan teknologi baru muncul dalam ekonomi lokal;
- ♦ barang dan jasa dibawa ke dalam masyarakat pengungsi (pengganti bantuan);
- ♦ peningkatan produktifitas atau keuntungan sebagai hasil pelatihan;
- ♦ dampak jangka panjang program pelatihan;
- ♦ peningkatan kondisi kehidupan para lulusan;
- ♦ biaya tetap/rata-rata per lulusan;
- ♦ biaya tetap/rata-rata per lulusan yang menemukan kesempatan kerja yang menguntungkan.

Bantuan pemasaran membantu pengusaha menjual produk mereka. Organisasi mendorong dibangunnya hubungan dan berbagi informasi.

Bantuan pemasaran meliputi serangkaian intervensi yang semuanya bertujuan untuk menyampaikan produk dan jasa dari usaha kecil kepada konsumen akhir. Karena keterlibatan jangka pendek mereka, donor bantuan dapat memfasilitasi dan membantu, dari pada memberikan jasa seperti yang

dimaksud secara langsung.

Bantuan pemasaran meliputi:

- informasi pasar. Menginformasikan kepada orang-orang mengenai pasar dan harga-harga di berbagai tempat;
- menyediakan fasilitas penyimpanan. Hal ini khususnya penting dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik, dimana fasilitas seperti yang dimaksud seringkali tidak tersedia;
- membangun hubungan diantara para pengusaha mikro;
- menghubungkan pengusaha dengan calon pembeli.

Biaya jasa-jasa seperti ini harus dikenakan pada klien pada suatu tingkat yang mencerminkan biaya pelayanan yang sebenarnya. *Pendekatan amal dapat berbahaya bagi persediaan jasa dalam jangka panjang, dan oleh karenanya untuk keberlanjutan usaha klien.*

Asosiasi Pemegang Usaha Kecil (*Smallholder Business Association/SBA*)

SBA memfasilitasi pekerjaan para anggotanya. Bersama-sama, mereka memiliki suara yang lebih besar. Mereka dapat melobi, menawar dan berbagi peralatan.

Pemegang usaha kecil adalah mereka yang berpendapatan rendah yang menjalankan usaha kecil dan memiliki sedikit akses tanah. Asosiasi pemegang usaha kecil adalah organisasi yang dimiliki dan dikendalikan oleh para pemegang usaha kecil yang memberikan jasa bagi para anggotanya

secara nirlaba. Tujuannya adalah untuk membantu anggota menyadari keuntungan yang lebih besar dari usaha-usaha mereka.

Konsep perkumpulan pemegang usaha kecil adalah untuk memberikan kekuatan yang lebih besar kepada para anggota dibandingkan dengan apabila mereka berjalan sendiri-sendiri. Perkumpulan tersebut diorganisir sesuai dengan kebutuhan atau kepentingan bersama para pemegang usaha kecil. Keuntungan dari kegiatan-kegiatannya dibagi bersama diantara anggota, sesuai dengan proporsi seberapa besarnya mereka telah memasarkan melalui perkumpulan atau berapa banyak barang yang telah mereka beli melalui perkumpulan. Perkumpulan pemegang usaha kecil sepenuhnya dikendalikan secara demokratis oleh anggota-anggotanya. Mereka memberikan anggota-anggotanya suara yang lebih besar.

Perkumpulan dapat menggunakan ukuran besar yang mereka miliki untuk:

- menawar harga yang lebih baik untuk bahan-bahan produksi;
- memasang harga pasar yang lebih disukai;
- menawar untuk memperoleh potongan harga untuk barang-barang eceran bagi para anggota;
- mengakses peralatan produksi bersama, misalnya menyewa atau membeli kendaraan atau mesin pengolah makanan;
- meningkatkan dukungan politik atau teknis dari pemerintah, petugas perdagangan, pihak yang berkepentingan lainnya dan lembaga donor.

Perkumpulan pemegang usaha kecil beroperasi sesuai dengan permintaan dan harus dijalankan sebagai suatu usaha, memberikan jasa yang dibutuhkan oleh mayoritas anggota untuk pengoperasian usaha yang kunci. Mereka tidak dapat melakukan pekerjaan produksi anggota-anggotanya, tetapi mereka dapat memfasilitasi pekerjaan ini dengan menawarkan layanan khusus.

Karena keterlibatan jangka pendek mereka, donor bantuan harus memfasilitasi dan mendukung layanan seperti tersebut, daripada menyediakannya secara langsung. Mereka dapat mendorong masyarakat yang terpengaruh oleh konflik untuk mendirikan perkumpulan pemegang usaha kecil dan memberikan bantuan teknis.

Perkumpulan usaha yang sukses

Di Uganda, sebuah kelompok peternak lebah dan pengusaha memutuskan untuk menjual madu mereka di pasar eksternal, karena ada permintaan yang cukup signifikan di pasar Eropa untuk madu tersebut. Mereka membentuk Perkumpulan Peternak Lebah Madu Uganda. Perkumpulan tersebut mengembangkan sebuah pelatihan yang terfokus pada teknologi yang tepat untuk memproduksi madu berkualitas, membangun sarang lebah, produksi alat-alat dan pakaian pelindung, selain keterampilan pemasaran dan manajemen. Mereka juga mengidentifikasi kelompok-kelompok produsen madu di dalam negeri dan melatih kelompok-kelompok ini. Para pengungsi juga turut berpartisipasi dalam pelatihan tersebut. Madu dikirimkan ke ibu kota, Kampala, menggunakan ember-ember yang tertutup rapat dan bus umum setempat. Di Kampala, madu kemudian diolah oleh perusahaan mikro yang didirikan oleh para pendirinya dan disponsori oleh donor

3.7 Layanan ketenagakerjaan

pembangunan. Madu tersebut kemudian dikirim ke luar negeri, sementara sebagian kecil dari madu tersebut dijual di pasar lokal.

Contoh ini memiliki aspek-aspek positif yang berbeda:

- Pendiri perkumpulan tersebut memiliki motivasi dan kreatif;
- Mereka menstimulir produsen lokal untuk meningkatkan produksi untuk meningkatkan pendapatan mereka;
- Mereka menghubungkan produsen lapangan dengan kelompok produsen yang lebih luas, yang menciptakan suatu jaringan di seluruh negara, dan memperkuat posisi mereka di pasar;
- Mereka juga mendorong perkumpulan pemegang usaha kecil di bidang peternak lebah, perkayuan, penjahit, penempa kaleng, manajemen usaha, dan mendorong sektor-sektor ini untuk bekerja bersama-sama;
- Proyek tersebut juga didasarkan pada penggunaan sumber daya lokal dengan hemat dan penggunaan teknologi yang tepat;

Sebagai hasil dari prakarsa tersebut, beberapa penerima hasilnya mampu mengakses jasa keuangan mikro untuk meningkatkan usaha mereka.

Layanan ketenagakerjaan dapat menciptakan beberapa pekerjaan di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Tetapi tidak dapat menjangkau sejumlah besar orang melalui program tersebut dan pasar kerja mungkin dikontrak khusus di lingkungan seperti ini.

Masyarakat yang terpengaruh oleh konflik memiliki sedikit informasi mengenai pasar kerja, terutama segera setelah konflik. Mereka yang pergi dari negara asal mereka mungkin memiliki pengetahuan yang terbatas atau tidak memiliki pengetahuan sama sekali mengenai dimana dan bagaimana cara mencari pekerjaan di negara tuan rumah. Mereka mungkin kekurangan izin yang diperlukan atau keterampilan berbahasa. Dalam konteks seperti itu, lembaga pelaksana dapat membantu pengungsi dengan memberikan informasi mengenai ketenagakerjaan dan menangani masalah-masalah seperti diskriminasi dan eksploitasi. Sebelum mencoba menempatkan para pengungsi dalam suatu kesempatan kerja, lembaga pelaksana harus membiasakan diri mereka dengan kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik pemerintah mengenai ketenagakerjaan.

Kesempatan kerja bagi tenaga terampil maupun tidak terampil mungkin tersedia di dalam Persatuan Bangsa-Bangsa dan organisasi bantuan atau organisasi pembangunan lain yang beroperasi di wilayah tersebut. Kesempatan-kesempatan ini terbatas dan bersifat sementara, tetapi kesempatan-kesempatan tersebut dapat berkontribusi dalam pengembangan keterampilan-keterampilan yang penting.

Lembaga pelaksana dapat mempertimbangkan serangkaian layanan ketenagakerjaan:

- **kursus orientasi:**
untuk memperkenalkan para pengungsi dengan ekonomi lokal dan keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan oleh pengusaha-pengusaha lokal;
- **bimbingan karir dan layanan penyuluhan:**
bagi para pengungsi dan penduduk setempat, terfokus pada

kesempatan-kesempatan di pasar kerja, keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan dan kesempatan-kesempatan pelatihan;

- **informasi mengenai perlindungan hukum bagi pengungsi:**
untuk memberi peringatan mengenai hambatan hukum, diskriminasi dan eksploitasi di pasar kerja
- **informasi mengenai kondisi kerja:**
bagi para pengungsi dan penduduk setempat, untuk memberi peringatan mengenai kondisi yang tidak sehat;
- **pendidikan bahasa:**
bagi para pengungsi, untuk menangani hambatan keterbatasan bahasa baik lisan maupun tulisan.

Kelebihan dan kekurangan intervensi yang berbeda-beda

Tabel di bawah ini menyajikan kelebihan dan kekurangan beberapa program penghidupan

Program Penghidupan	KELEBIHAN	KEKURANGAN
Hibah usaha	<ul style="list-style-type: none"> ◆ mencocokkan siklus donor yang berjangka pendek; ◆ berkontribusi terhadap suntikan uang ke dalam ekonomi lokal dan pengungsi; ◆ mungkin merupakan satu-satunya pilihan apabila populasi yang terpengaruh konflik sangat terpecah belah. ◆ biaya implementasi yang rendah. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ tidak berkelanjutan karena hibah tidak berputar; ◆ cenderung meningkatkan ketergantungan; ◆ hanya menguntungkan beberapa orang; ◆ risiko tidak menjangkau mereka yang paling membutuhkan karena mekanisme seleksi yang lemah; ◆ penggunaan hibah yang tidak produktif merupakan hal yang umum; ◆ distorsi pasar keuangan lokal
Pelatihan manajemen usaha kecil	<ul style="list-style-type: none"> ◆ mempersiapkan klien untuk menghadapi risiko dan tantangan usaha; ◆ klien memiliki kemungkinan lebih besar untuk kelayakan kredit karena peningkatan keterampilan dan sikap. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ dampak pelatihan terbatas apabila bantuan tindak lanjut tidak dapat diakses oleh peserta pelatihan.
Pelatihan kejuruan / pelatihan keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Pemberian keterampilan-keterampilan praktis, membuat klien lebih siap dipekerjakan di pasar. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ seringkali didorong oleh persediaan dan bukan permintaan; ◆ risiko distorsi pasar apabila kurikulum tidak didiversifikasi; ◆ dapat mengarah pada frustrasi apabila peraturan pemerintah membatasi kesempatan kerja bagi para pengungsi atau keterlibatan mereka dalam perdagangan;

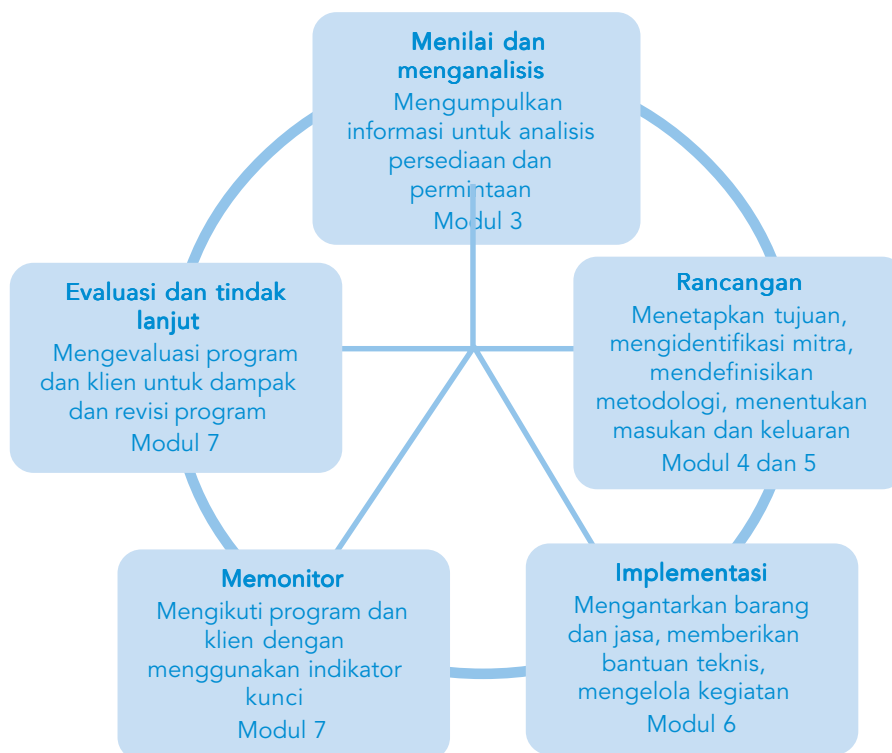
Program Penghidupan	Kelebihan	Kekurangan
		<ul style="list-style-type: none"> ♦ tidak menyelesaikan masalah akses terhadap bahan baku dan sumber daya lain; ♦ stereotip isu jender dalam pelatihan keterampilan kejuruan merupakan hal yang umum; ♦ dapat tidak hemat dan tidak efisien.
Pusat sumber daya	<p>Kualitas pembelajaran</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ pengalaman langsung; ♦ waktu pelatihan yang fleksibel; ♦ mendorong kemandirian; ♦ seperangkat keterampilan tambahan dapat dipelajari dan dikembangkan selama produksi. <p>Hubungan dengan ekonomi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ mendorong pembangunan ekonomi lokal melalui interaksi perdagangan. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ mahal untuk dilaksanakan (biaya aset dan biaya untuk mulai); ♦ jumlah calon peserta terbatas, mungkin bukan cara yang hemat untuk melatih orang-orang.
Pusat pelatihan bergerak	<ul style="list-style-type: none"> ♦ tidak ada pembagian pasar 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ pengalaman dalam lingkungan kerja yang sebenarnya terbatas
Pusat pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> ♦ pembelajaran yang mudah dimonitor; ♦ kemungkinan kegiatan perdagangan formal. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ biaya per peserta tinggi; ♦ ketergantungan tercipta di pusat pelatihan dimana bahan baku disediakan.
Beasiswa	<ul style="list-style-type: none"> ♦ memberikan kesempatan pendidikan bagi mereka yang berbakat yang tanpanya tidak mungkin diakses. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ hanya sedikit yang diuntungkan; ♦ sangat mahal; ♦ manajemen mungkin sulit;
Bantuan pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> ♦ mungkin cukup hemat; ♦ dapat memprakarsai perkumpulan usaha kecil. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ kesuksesan dipengaruhi beberapa kondisi eksternal (situasi keamanan, inflasi, permintaan yang berubah ubah);

Program Penghidupan	Kelebihan	Kekurangan
		<ul style="list-style-type: none"> ◆ akses informasi pasar yang akurat dan dapat diandalkan mungkin rendah.
Layanan ketenagakerjaan	<ul style="list-style-type: none"> ◆ memberikan keuntungan yang memadai bagi mereka yang dipekerjakan; ◆ dapat menanggapi isu-isu diskriminasi bagi mereka yang berasal dari masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ kebijakan dan praktik pemerintah mungkin tidak menguntungkan; ◆ kualifikasi pengungsi mungkin tidak diakui di negara tuan rumah.
Asosiasi Usaha Kecil	<ul style="list-style-type: none"> ◆ hemat apabila dirancang dan dilaksanakan dengan benar; ◆ mendorong rekonstruksi sosial. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ tidak menjamin kesuksesan bagi individu; ◆ di beberapa negara, perkumpulan memiliki reputasi yang buruk; ◆ membutuhkan waktu yang lama untuk membangun kepercayaan dan budaya yang dibutuhkan untuk sukses.

Intervensi untuk mata pencaharian dalam siklus program

4.1 Pengantar

Sesi ini menjelaskan mengenai cara melaksanakan intervensi penghidupan berdasarkan siklus program. Langkah-langkah dalam penyusunan program prakarsa penghidupan sama dengan langkah-langkah dalam menyusun prakarsa keuangan mikro.



4.2 Penilaian

Menilai kelompok sasaran



Dalam program mata pencaharian, penyusunan sasaran harus sespesifik mungkin. Tujuannya tetap untuk menjadikan sebanyak mungkin orang sebagai sasaran dengan sumber daya yang tersedia. Banyak kegiatan mata pencaharian yang dapat dilakukan dengan biaya yang lebih rendah (misalnya, pengembangan keterampilan melalui pelatihan “kelompok ke kelompok” dalam hal teknik pertanian tertentu). Sumber daya terbatas dan permintaan akan tinggi, terutama apabila Anda memberikan aset tanpa pemulihan biaya. Permintaan akan seringkali melebihi persediaan. Penting untuk memastikan obyektifitas dan transparansi dalam proses seleksi.

Modul 3 membahas mengenai bagaimana dan mengapa penilaian harus dilakukan sebelum merancang program keuangan mikro. Penilaian untuk program penghidupan sama pentingnya karena:

- jasa yang dianggap relevan bagi donor dan lembaga mungkin cukup berbeda dengan permintaan atas jasa atau produk di dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik. Lembaga harus berhati-hati jangan sampai berdasarkan pada persediaan dan memberikan apa yang bukan merupakan permintaan;
- mungkin terdapat kesempatan-kesempatan usaha (permintaan yang tidak terpenuhi) yang mungkin tidak disadari oleh lembaga donor atau lembaga pelaksana;
- lembaga pelaksana mungkin tidak memiliki sumber daya yang diperlukan maupun keterampilan untuk melaksanakan suatu program matapencaharian/livelihood yang dipertimbangkan;
- mungkin terdapat lembaga-lembaga lain yang menawarkan jasa yang sama, yang tidak diketahui oleh donor atau lembaga pelaksana;
- para pengungsi, pengungsi yang kembali, dan pengungsi lokal, serta penduduk setempat, selalu memiliki beberapa keterampilan dan sumber daya. Adalah suatu kesalahan untuk berpikir bahwa mereka tidak memiliki apa pun juga untuk ditawarkan.

Mengetahui permintaan masyarakat atas barang dan jasa, dan bagaimana mereka ingin agar barang dan jasa tersebut disediakan, merupakan titik awal utama bagi rancangan produk dan jasa program.

Penilaian profil sosio-ekonomi pengungsi

Data untuk hal ini mungkin telah dimiliki oleh organisasi bantuan di dalam pendaftaran mereka. Apabila demikian, penilaian menjadi permasalahan peninjauan kembali dan analisis data. Apabila tidak ada data yang tersedia, atau untuk mengisi kesenjangan pengetahuan, suatu penilaian baru akan diperlukan.

Penilaian ekonomi lokal

Sejumlah bidang harus dijajaki:

- jenis ekonomi: uang/subsisten, pedesaan/perkotaan, pertanian/manufaktur;
- jenis usaha yang dominan, masalah-masalah yang biasanya dihadapi dan permintaan atas tenaga kerja terampil dan tidak terampil;
- pasar yang ada atau yang potensial, lokasi dan skalanya;

- pandangan pemerintah dan peraturan setempat mengenai keterlibatan orang-orang dari masyarakat yang terpengaruh oleh konflik dalam mencari kegiatan ekonomi di wilayah tuan rumah;
- akses tanah yang dimiliki masyarakat, akses terhadap bahan baku dan sumber daya alam lainnya;
- praktik setempat mengenai akses ketenagakerjaan melalui iklan, pusat ketenagakerjaan, sertifikat pelatihan;
- sistem transportasi (sudah ada atau perlu dibangun);
- masalah-masalah yang dihadapi usaha-usaha yang ada di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik;
- pandangan masyarakat mengenai jasa non-keuangan yang dapat membantu kegiatan ekonomi pada umumnya, dan usaha pada khususnya.

Penilaian lingkungan hukum dan praktik-praktik yang terkait.

Peraturan apa saja yang ada yang memungkinkan pengungsi untuk mengambil bagian dalam pelatihan dan kegiatan ekonomi?

- Konvensi Jenewa tahun 1951 menyatakan hak-hak dan tanggung jawab pemerintah dan pengungsi;
- sementara beberapa negara telah meratifikasi konvensi ini, banyak yang telah melakukannya dengan beberapa pengecualian mengenai hak-hak pengungsi. Posisi negara tuan rumah harus diketahui dengan jelas oleh lembaga pelaksana;
- ada situasi-situasi dimana praktik-praktik mungkin berbeda dari kebijakan. Keberhati-hatian diperlukan dalam konteks ini;
- sertakanlah pertemuan dengan para pejabat, politisi dan ahli-ahli teknis di masyarakat yang terpengaruh oleh konflik dalam penilaian.

Alat penilaian yang memadai

Penilaian harus mendapatkan data kualitatif mengenai kehidupan, seperti mengapa orang-orang melakukan apa yang mereka lakukan, dan bagaimana sikap mereka terhadap produk dan jasa. Penilaian harus mendapatkan data kuantitatif, seperti jumlah pasar, dan jaraknya dari perkampungan. Kombinasi alat-alat dapat digunakan:

- peninjauan data sekunder, seperti bandingkan laporan departemen dengan laporan dari lembaga pelaksana lain yang beroperasi di wilayah tersebut (apabila tersedia);
- wawancara inforwasi kunci di wilayah tersebut dengan para pengungsi, pengungsi yang kembali, pengungsi lokal, anggota masyarakat, pemimpin perkampungan, komandan perkemahan, politisi, pejabat teknis pemerintahan, LSM;
- diskusi kelompok terarah dengan perempuan, laki-laki, kaum muda dan kaum yang rentan;
- wawancara rumah tangga.

Melihat lingkungan

Siapakah pemasok dan pihak-pihak yang mempengaruhi program kehidupan?

Pemasok dapat berarti lembaga pelatihan, sekolah kejuruan, universitas, perusahaan, pemerintah, LSM, organisasi internasional dan anggota masyarakat.

Pihak-pihak yang berpengaruh dapat terdiri dari pemerintah (apabila pengungsi tidak diperbolehkan bekerja atau memperoleh pendidikan). Pihak-pihak yang berpengaruh juga dapat terdiri dari faktor-faktor politik, sosial dan ekonomi. Misalnya, pengungsi atau pengungsi lokal biasanya ditempatkan di kawasan yang paling miskin di negara tersebut, terkadang berbatasan dengan zona konflik. Mereka berbeda dari masyarakat tuan rumah dalam hal bahasa dan budaya, dan dapat ditolak atau dikucilkan oleh penduduk setempat. Mereka juga dapat dipandang sebagai “beban” atau ancaman oleh penduduk setempat atau pemerintah.

Rancangan

Parameter-parameter berikut ini harus ditetapkan dalam tahap rancangan:

- tujuan yang diinginkan;
- hasil yang diinginkan;
- kerangka waktu;
- kriteria seleksi untuk kelompok sasaran;
- anggaran;
- mekanisme pemulihan biaya.

Ketika merancang program penghidupan, tingkat intervensi harus dipertimbangkan. Misalnya, intervensi dapat dilangsungkan di tingkat individual, rumah tangga, masyarakat, distrik atau propinsi.

Beberapa pertimbangan penting:

- penting untuk melihat implikasi jangka panjang program penghidupan terhadap pasar. Setelah menerima pelatihan keterampilan, misalnya, pekerja harus memahami bagaimana mereka dapat menjual jasa dan produk mereka, bagaimana berhubungan dengan pembeli, dan bagaimana mengorganisir diri mereka sendiri ke dalam suatu organisasi. Pelatihan itu sendiri belum cukup. Intervensi penghidupan membutuhkan kreativitas dan jasa serta hubungan tambahan, dan suatu penilaian menyeluruh mengenai bagaimana, dan sejauh mana, pasar dapat menyerap para peserta pelatihan, pencari kerja dan yang lain-lain.

Menghubungkan penjahit dengan pasar

Sebuah lembaga melatih beberapa orang yang terpengaruh konflik dalam hal keterampilan menjahit, kemudian menghubungkan mereka dengan beberapa sekolah di kota untuk memasarkan jasa mereka. Para peserta pelatihan segera memperoleh beberapa kontrak untuk membuat seragam sekolah secara terus menerus. Lembaga kemudian menghubungkan mereka dengan sebuah program keuangan mikro yang memberikan pinjaman bagi para penjahit untuk membeli peralatan dan bahan.

Apabila peserta program pelatihan dilatih di bidang perkayuan dan setelah pelatihan, hanya bekerja di bengkel, didanai dan dikelola sepenuhnya oleh suatu organisasi internasional, apa yang akan terjadi apabila organisasi tersebut pergi?

■ kepemilikan program oleh para penerima program akan menentukan keberlanjutan intervensi mata pencaharian. Apabila rasa kepemilikan mereka rendah, bertambahlah kemungkinan bahwa seseorang akan mengambil dan menjual aset-asetnya, atau peralatan tidak digunakan dan memburuk kondisinya. Proyek yang dipaksakan oleh pihak luar tidak memiliki kesempatan yang besar untuk sukses.

■ intervensi mata pencaharian dapat berkelanjutan, tetapi hal ini harus direncanakan di tahap perancangan.

Dalam program mata pencaharian, isu implementasi dapat dibagi ke dalam kategori-kategori berikut ini:

- kepegawaian;
- kebijakan dan prosedur;
- aset dan pengadaan;
- manajemen program:
 - ◆ mekanisme distribusi;
 - ◆ mekanisme monitoring.

Implementasi kegiatan-kegiatan mata pencaharian sering dipandang lebih mudah dari melaksanakan keuangan mikro. Meskipun demikian, apabila kegiatan mata pencaharian akan memiliki dampak positif terhadap kemandirian, siklus program harus diikuti seperti pada keuangan mikro. Program keuangan mikro mungkin lebih mudah dilaksanakan dibandingkan dengan program mata pencaharian, dalam artian bahwa terdapat lebih banyak contoh praktik-praktik terbaik yang tersedia bagi keuangan mikro.

Kesuksesan dalam keuangan mikro diukur berdasarkan kedalaman, luas dan lamanya penjangkauan (keberlanjutan) dan dampak.

Parameter-parameter berikut ini relevan bagi program mata pencaharian:

Parameter kesuksesan dalam program mata pencaharian

- ◆ kedalaman penjangkauan;
- ◆ luas penjangkauan;
- ◆ dampak.

Jarang sekali seseorang mendengar mengenai program penghidupan yang tidak sukses. Tetapi kisah suksesnya seringkali didasarkan pada survei kepuasan. Banyak orang yang berpikir bahwa kepuasan sama dengan dampak dalam program mata pencaharian. Tetapi faktanya adalah, terdapat seperangkat isu yang lebih luas yang harus dilihat, untuk menentukan dampak program tersebut.

4.3 Implementasi

4.4 Monitoring dan evaluasi

Dalam program mata pencaharian, monitoring, pelaporan dan akuntabilitas sangat penting. Dalam hal ini, program mata pencaharian tidak jauh berbeda dari program keuangan mikro.

Perencanaan, implementasi dan monitoring program mata pencaharian harus didasarkan pada seperangkat indikator, sama halnya dengan keuangan mikro.

Indikator-indikator berikut ini dapat digunakan untuk mengukur kemajuan program mata pencaharian:

Indikator-indikator untuk program mata pencaharian

- ◆ tingkat penanaman/penggunaan tanah (sampling);
- ◆ barang dan jasa yang tersedia di masyarakat;
- ◆ harga pasar untuk komoditas;
- ◆ jumlah usaha/perusahaan kecil dan jumlah orang yang dipekerjakan;
- ◆ status gizi;
- ◆ pelatihan keterampilan: jumlah orang yang mendaftarkan diri untuk mengikuti pelatihan, siapa yang dilatih, siapa yang menggunakan keterampilannya melalui pekerjaannya (wirausaha);
- ◆ peningkatan pendapatan rumah tangga;
- ◆ tingkat manajemen jasa berbasis masyarakat;
- ◆ tingkat pemeliharaan infrastruktur, sumber air, dan lain-lain berbasis masyarakat;
- ◆ distribusi jender dalam akses terhadap jasa dan sumber daya dan partisipasi dalam manajemen;
- ◆ kapasitas tabungan individu;
- ◆ tingkat akses terhadap jasa yang memerlukan penanggungungan biaya bersama (pendidikan, layanan kesehatan, air, dan lain-lain);
- ◆ surplus produksi pertanian versus produksi subsisten;
- ◆ tingkat dukungan dan perawatan berbasis masyarakat yang diberikan pada individu yang sangat rentan.

4.5 Rangkuman dan pelajaran- pelajaran kunci yang dapat dipelajari

Isu-isu kunci dalam program mata pencaharian

- ♦ orang-orang dalam masyarakat yang terpengaruh oleh konflik tidak tak berdaya. Mereka memiliki keterampilan dan sumber daya lain yang dapat mereka gali untuk menghidupi diri mereka sendiri. Lembaga pelaksana harus melakukan upaya untuk menilai sumber daya ini dan membangunnya dalam diri mereka;
- ♦ program mata pencaharian dapat sama sulitnya untuk dilaksanakan seperti prakarsa keuangan mikro, dan mungkin tidak mencapai hasil yang diinginkan;
- ♦ terdapat risiko yang cukup besar bahwa program mata pencaharian meracuni landasan bagi prakarsa pembangunan di masa mendatang, termasuk keuangan mikro;
- ♦ apabila dilaksanakan dengan benar, intervensi mata pencaharian tidak senantiasa lebih mudah dibandingkan dengan keuangan mikro;
- ♦ terdapat beberapa macam intervensi mata pencaharian. Beberapa diantaranya merupakan pelengkap keuangan mikro (pengembangan keterampilan, pelatihan keterampilan) dan beberapa diantaranya merupakan pesaing langsung (hibah);

4.6 Daftar Pustaka

- Houtart, Myriam, *"Skill development, skills training, vocational training for self-reliance."* - makalah yang tidak dipublikasikan, UNHCR Uganda, Agustus 2000
- Edgcomb, Elaine and Cawley, James (ed.), *"Institutional Guide for Enterprise Development Organizations"*, SEEP Network, New York, 1993.
- UNHCR/PTTS, *"Sourcebook for Refugee Skills Training,"* Geneva, May 1996.
- UNHCR, *"Manual on self-reliance, employment and microfinance"*, UNHCR; Desember 1997.
- Business development services – Seminar Reader: *"Developing commercial markets for BDS: can this give the scale and impact we need?"*, <http://training.itcilo.it/bdsseminar>, (Spanish: <http://training.itcilo.it/bdsseminario>), Second Annual Seminar, 10 – 14 September 2001, Turin, Italia.
- Business Development Services for Small Enterprises: *"Guiding principles for donor intervention"*, 2001.

Situs

- *Enterweb*
<http://www.enterweb.org>
- *International Labour Organization – Small Enterprise Development*
<http://www.ilo.org/sed>
- *SEEP Network*
<http://www.seepnetwork.org/bdsguide.html>
- *Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), Small Enterprise Development (SED)*
<http://www.intercooperation.ch/sed>

LAMPIRAN 1

Menghitung tingkat suku bunga

Metode tingkat suku bunga tetap (*flat rate*)

Penghitungan *flat rate* dilakukan dengan empat rumus ini:

- **pembayaran bunga bulanan =**
besar pinjaman x tingkat suku bunga bulanan;
- **pembayaran pinjaman bulanan =**
besar pinjaman / periode pinjaman (dalam bulan);
- **jumlah pembayaran bulanan =**
pembayaran bunga bulanan + pembayaran pinjaman bulanan;
- **sisa saldo (pada bulan tertentu) =**
sisa pinjaman yang belum dibayar (pada bulan itu) – pembayaran pinjaman bulanan.

Berdasarkan informasi di dalam Sampel Jadwal Pembayaran Satu dibawah, rumus-rumus untuk akhir bulan kedua dapat dihitung sebagai berikut:

- **pembayaran bunga**
 $1000 \times 1,67\% \text{ per bulan} = 16,67 \text{ per bulan};$
- **pembayaran pinjaman**
 $1000 / 6 \text{ (bulan)} = 166 \text{ per bulan}$
- **jumlah pembayaran bulanan**
 $16,67 + 166,67 = 183,33;$
- **sisa saldo (bulan kedua)**
 $(1000 - 166,67) = 833,33 - 166,67 = 666,67.$

Metode tingkat suku bunga saldo menurun (*declining balance*)

Penghitungan pembayaran bulanan menggunakan metode *declining balance* membutuhkan kalkulator keuangan, meskipun hal tersebut juga dapat dilakukan dengan rumus Excel. Dalam metode ini, langkah pertama adalah untuk menentukan jumlah pembayaran pinjaman bulanan yang harus dibayarkan oleh klien. Jumlah ini tetap untuk setiap bulannya, jadi saldo pinjaman bertambah seiring dengan berjalannya waktu dan jumlah bunga menurun. Dengan menggunakan lembar kerja Excel, pertama-tama hitunglah pembayaran bulanan.

Rumusnya adalah:

- **pembayaran bulanan =**
 $P \times M \times T$ (Bunga, periode pinjaman, jumlah pinjaman)
pembayaran bunga =
saldo pinjaman yang belum dibayar x tingkat suku bunga per bulan
- **pembayaran pinjaman =**
Pembayaran bulanan – pembayaran bunga
- **sisa saldo =**
saldo pinjaman yang belum dibayar dari bulan sebelumnya –
pembayaran pinjaman

Berdasarkan informasi di dalam Sampel Jadwal Pembayaran Dua dibawah, dan penghitungan di kertas kerja Excel, rumus-rumus untuk akhir bulan kedua dapat dihitung sebagai berikut:

- **pembayaran bulanan** 176,52
- **pembayaran bunga** $840,14 \times 1,67\% = 14,00$
- **pembayaran pinjaman** $176,52 - 14,00 = 162,52$
- **sisa saldo** $840,14 - 162,52 = 677,62$

Tingkat suku bunga efektif

Rumus berikut ini dapat digunakan untuk menghitung tingkat suku bunga efektif tanpa kalkulator keuangan. Untuk mengukurnya dengan lengkap, kita membutuhkan *Internal Rate of Return* (IRR) – Tingkat Pengembalian Internal, nilai waktu uang, dan frekuensi pembayaran.

- **tingkat efektif =**
jumlah yang dibayarkan dalam bunga dan biaya / rata-rata jumlah
pinjaman yang belum dibayar.

LAMPIRAN 2

Daftar Pustaka

Umum

- Ledgerwood, Joanna. *Microfinance Handbook: "An Institutional and Financial Perspective"*. World Bank, 1999

Situs Web

Keuangan mikro pasca konflik

- *Concern Worldwide and Springfield Centre project* <http://www.postconflictmicrofinance.org>
- *Microenterprise Best Practises Project* <http://www.mip.org>
- International Labour Organization – Social Finance Programme <http://www.ilo.org/socialfinance>
- Consultative Group to Assist the Poorest <http://www.cgap.org>

Keuangan mikro

- *Calmeadow* <http://www.calmeadow.com/>
- Consultative Group to Assist the Poorest <http://www.cgap.org>
- Planet Finance <http://www.planetfinance.org/rcs/PlanetFinance/Site/Web/Fr/Accueil/index.jsp>
- Pride Africa <http://www.prideafrica.com>
- UNDP / UNCDF – Special Unit for Microfinance (SUM) <http://www.uncdf.org/sum/index.html>

Bantuan kemanusiaan

- *Relief Web* – <http://www.reliefweb.int/w/rwb.nsf>
- United Nations High Commision for Refugees <http://www.unhcr.ch>

Jejaring kerja

- *SEEP Network* – <http://www.seepnetwork.org/bdsguide.html>
- *Small Enterprise Education and Promotion Network*
www.seepnetwork.org
- Microcredit Summit
<http://www.microcreditsummit.org/>
- Microfinance Network
<http://www.bellanet.org/partners/mfn/>

Situs lain yang terkait

- *INCORE* – <http://www.incore.ulst.ac.uk/>
- IRIN, UN humanitarian information unit
<http://www.irinnews.org>
- *Virtual Library on Microcredit* – www.gdrc.org/icm
- World Refugee website
<http://www.worldrefugee.com>
- Springfield Centre
<http://www.springfieldcentre.com>

Daftar Istilah

Peminjam aktif:	Klien dengan pinjaman yang masih harus dibayarkan pada suatu waktu tertentu. Statistik resmi lembaga mengenai jumlah klien aktif biasanya tercatat sebagai jumlah klien dengan pinjaman yang masih harus dibayarkan pada tanggal pernyataan keuangannya diarsipkan.
Klien aktif:	penabung aktif dan / atau peminjam aktif di sebuah lembaga keuangan mikro.
Portofolio pinjaman aktif:	Jumlah keseluruhan yang dipinjamkan kurang dari jumlah keseluruhan pinjaman yang dikembalikan; yaitu semua uang yang hilang, atau dipinjam pada institusi tersebut dalam bentuk pinjaman pada suatu waktu. Hal ini juga dapat didefinisikan sebagai saldo pinjaman yang belum dibayar dari semua pinjaman MFI yang belum dibayar (termasuk pinjaman yang masih berlangsung, kenakalan dan pinjaman restrukturisasi, tetapi bukan pinjaman yang sudah dihapus). Hal ini tidak mencakup jumlah bunga yang dapat diperoleh.
Tunggakan:	Jumlah pinjaman (atau pinjaman beserta bunga) yang telah lewat masa pembayarannya dan belum diterima oleh lembaga keuangan mikro.
Tingkat Tunggakan:	Jumlah pembayaran yang terlambat (pinjaman, atau pinjaman beserta bunga) dibagi dengan portofolio pinjaman yang belum dibayar.
Penilaian/ Assesment:	Penilaian mencakup penilaian instrumental, latihan tingkat, dan kegiatan-kegiatan lain yang dapat menentukan seberapa baiknya kinerja lembaga di bidang keuangan, operasional, dan manajerial. Penilaian juga dapat digunakan untuk menentukan permintaan atas keuangan mikro, mengidentifikasi calon klien, pelaksana dan mitra.
Neraca/Balance Sheet:	Pernyataan Keuangan yang menyajikan rangkuman dari suatu posisi keuangan lembaga pada waktu tertentu. Neraca merupakan pernyataan saham, yaitu gambaran langsung mengenai keadaan MFI pada suatu waktu tertentu. Pernyataan tersebut mencerminkan apa yang dimiliki oleh MFI, apa yang masih dipinjam (aset seperti uang, investasi, portofolio hutang, atau aset tetap), apa yang terhutang kepada pihak lain (tanggung jawab, seperti pinjaman dari bank, rekening yang dapat dibayar), dan perbedaan antara keduanya (ekuitas atau aset bersih). Neraca memperlihatkan nilai bersih institusi tersebut pada waktu tertentu.
Pembayaran balon/Balloon Payment:	Satu kali pembayaran pinjaman atau pinjaman beserta bunga yang besar yang mungkin dikenakan pada akhir pinjaman atau sewa-pinjam.
Pematokan/ Benchmarking:	Pematokan kelompok memberikan pengukuran kinerja dalam konteks dengan membandingkan institusi (misalnya, sebuah MFI) dengan institusi serupa berdasarkan faktor umum seperti wilayah, besar atau metodologi. Sebuah patokan juga dapat mengacu pada standar yang menjadi perbandingan bagi semua institusi yang sama.

Pembangunan kapasitas/ Capacity Building:	Pengembangan keuangan, kepegawaian dan kelembagaan suatu organisasi, otoritas lokal atau entitas lokal.
Perawatan dan pemeliharaan:	Tahap dalam bantuan pengungsi setelah suatu keadaan darurat. Selama tahap ini, pemerintah berupaya memperbaiki sensus pengungsi dan korban keadaan darurat, beralih dari perawatan pengobatan medis sampai ke perawatan pencegahan, mendorong program untuk mengarah pada kemandirian para pengungsi dan menjajaki solusi yang dapat diberlakukan untuk populasi pengungsi.
Beban klien:	Jumlah klien aktif per petugas peminjaman. Hal ini merupakan ukuran yang penting bagi efisiensi institusi.
Jaminan:	Aset yang dijanjikan untuk mengamankan pengembalian pinjaman. Biasanya, hal ini mencakup hak milik, tanah, mesin dan aset-aset tetap lainnya. Bentuk-bentuk alternatif dari jaminan meliputi jaminan kelompok, tabungan wajib, aset nominal (rumah tangga) dan penjamin pribadi.
Pengganti jaminan:	Aset yang tidak nyata atau non-tradisional yang akan meyakinkan peminjam bahwa pinjaman akan dikembalikan. Contoh-contohnya mencakup jaminan kelompok, perhiasan atau aset yang memiliki nilai pribadi yang tinggi bagi peminjam.
Perbankan masyarakat:	Lihat "Perbankan desa".
Tabungan wajib:	Tabungan yang harus dimiliki oleh klien MFI sebagai suatu persyaratan bagi pinjaman yang ada atau pinjaman di masa depan. Tabungan wajib dapat dipegang baik oleh MFI sebagai penyimpan atau diluar MFI. Dalam hal yang terakhir, MFI memfasilitasi rekening tabungan bagi kliennya.
Serikat kredit/ Koperasi Kredit:	Suatu lembaga keuangan koperasi obligasi bersama nirlaba, biasanya berbasis tabungan, dimiliki dan dijalankan oleh anggota-anggotanya. Anggota mengumpulkan dana mereka untuk membuat pinjaman bagi satu sama lain. Dewan sukarela yang menjalankan setiap serikat kredit dipilih oleh anggota-anggotanya. Kebanyakan serikat kredit diorganisir untuk melayani orang-orang di dalam komunitas tertentu, kelompok atau kelompok-kelompok pekerja, atau anggota sebuah organisasi atau perkumpulan. Anggota dapat menyimpan uang di organisasi tersebut, atau meminjam dari organisasi tersebut, atau keduanya.
Kelayakan kredit:	Kemampuan dan kesediaan untuk membayar hutang, sebagaimana diperlihatkan oleh latar belakang keuangan seseorang, kinerja usahanya dan sejarah kredit pribadinya, di masa kini dan masa yang lalu. Terkadang ditentukan oleh suatu analisa eksternal terhadap usaha.
Metode tingkat suku bunga menurun:	Bunga dihitung dari sisa jumlah pinjaman yang belum dibayar, yang sebenarnya berada di tangan peminjam selama setiap periode waktu pinjaman.
Macet:	Hal ini terjadi apabila peminjam tidak dapat atau tidak akan mengembalikan pinjamannya, dan MFI tidak lagi berharap untuk menerima pembayaran, (meskipun tetap mencoba).

Tunggakan:	Kegagalan untuk membayar pinjaman tepat waktu.
Kedalaman penjangkauan:	Tingkat kemiskinan klien yang dijangkau oleh lembaga keuangan mikro.
Pencairan:	Pemindahtanganan sumber daya keuangan yang sebenarnya. Pencairan pinjaman micro mencerminkan pemindahan sejumlah pinjaman dari lembaga peminjaman ke peminjam.
Tingkat suku bunga efektif:	Tingkat suku bunga yang mencakup dampak bunga, biaya, komisi, metode penghitungan dan persyaratan-persyaratan pinjaman yang lain (misalnya, tabungan wajib) dalam keseluruhan biaya pinjaman. Hal ini selalu dinyatakan sebagai penghitungan bunga saldo menurun – baik bulanan atau tahunan, mencakup dampak penggabungan dan mewakili biaya keuangan kepada peminjam.
Ketenagakerjaan:	Istilah yang luas yang mencakup semua jenis pekerjaan di sektor formal dan informal, termasuk kesempatan kerja kasual, berupah, sendiri dan parsial.
Jasa pengembangan perusahaan:	Jasa non-keuangan bagi para pengusaha mikro, termasuk pelatihan usaha, jasa pemasaran dan teknologi, pengembangan keterampilan dan analisa sub-sektor.
Evaluasi:	Suatu analisa dan peninjauan yang sistematis, biasanya dilakukan oleh konsultan dari luar, mengenai dampak, efektifitas, efisiensi dan relevansi kegiatan-kegiatan operasional ketika dibandingkan dengan tujuan-tujuan organisasi atau solusi yang dibayangkan.
Extremely vulnerable individuals (EVIs):	Individu yang sangat rentan – individu-individu yang tergantung pada bantuan orang lain untuk kegiatan bertahan hidup harian yang mendasar. Ketergantungan mereka adalah akibat dari usia (anak-anak terlantar atau manula yang hidup sendiri), kondisi fisik (cacat, penyakit kronis, tidak bisa bangun dari tempat tidur, kekurangan gizi yang parah), kondisi psikologis atau kondisi sosial atau budaya yang parah tanpa akses untuk menghasilkan pendapatan.
Koperasi keuangan:	Institusi keuangan yang dimiliki oleh anggota-anggotanya yang tidak memiliki pemegang saham eksternal, dengan masing-masing anggota memiliki hak satu suara dalam organisasi. Anggota dapat menyimpan uang dalam koperasi atau meminjam, atau keduanya.
Financial self-sufficiency (FSS):	Kemandirian Keuangan – jumlah pendapatan operasional dibagi dengan pengeluaran keuangan, pinjaman yang hilang dan total biaya administrasi, disesuaikan untuk pinjaman berbunga rendah dan inflasi. Dalam konteks keuangan mikro, sebuah institusi dianggap dapat mencukupi diri sendiri secara keuangan apabila ia memiliki pendapatan cukup untuk membayar semua biaya administrasi, pinjaman yang hilang, kerugian dan pinjaman komersil. Tujuan kebanyakan dari penyesuaian ini adalah untuk mencontohkan seberapa baiknya MFI dapat menutupi biaya-biaya apabila operasinya tidak disubsidi dan ia mendanai perluasannya dengan tanggung jawab biaya komersil.

Aset (aktiva) tetap:	Hak milik yang berumur panjang yang dimiliki oleh seorang pengusaha atau perusahaan mikro yang digunakan dalam produksi usahanya (misalnya, mesin jahit merupakan aset tetap bagi seorang pengusaha mikro yang membuat pakaian). Peminjaman aset tetap merupakan jenis produk keuangan mikro yang mencairkan dana untuk tujuan pembalihan aset-aset tetap ini, yang membantu volume dan pendapatan produksi.
Peminjaman/ pinjaman aset tetap:	Produk keuangan mikro dimana pinjaman dicairkan dengan tujuan untuk membeli aset tetap, yang membantu volume dan pendapatan produksi. Juga disebut sebagai "pinjaman investasi" atau "pinjaman tertentu".
Metode tingkat bunga rata:	Metode untuk menghitung bunga sebagai persentase jumlah pinjaman awal dan bukan jumlah yang tersisa selama waktu peminjaman, tanpa memandang rencana pembayaran (dapat berupa jumlah besar atau cicilan).
Pernyataan arus:	Bagan yang digunakan untuk menentukan status dana bergulir. Hal ini menunjukkan uang (dari penabung atau peminjam) yang masuk sebagai dana dan tunai (kepada peminjam dan penabung) aliran dana keluar. Pernyataan arus memperlihatkan berapa banyak yang dipinjamkan atau dicairkan bagi para penabung, berapa banyak yang masuk ke dalam dana, dan dari transaksi yang mana.
Lembaga keuangan formal:	Lembaga keuangan yang tunduk bukan hanya pada undang-undang dan peraturan umum tetapi juga pada peraturan dan pengawasan perbankan khusus.
Kepengurusan:	Proses dimana suatu dewan pengarah, melalui manajemen, memandu lembaga dalam melaksanakan misi lembaga dan melindungi aset-asetnya.
Tenggang waktu:	Periode awal setelah pencairan pinjaman dimana selama waktu tersebut peminjam tidak diharuskan membayar pinjaman, atau pinjaman dan bunga.
Peminjaman kelompok:	Metodologi peminjaman yang memungkinkan suatu kelompok individu – sering disebut sebagai kelompok solidaritas – memberikan jaminan atau penjamin pinjaman melalui janji pembayaran kelompok. Insentif untuk mengembalikan pinjaman didasarkan pada tekanan kelompok – apabila satu orang anggota kelompok gagal, maka anggota kelompok yang lain menutup jumlah pembayaran tersebut dan kehilangan akses untuk meminjam kembali di masa mendatang.
Hiperinflasi:	Tingkat inflasi yang sangat tinggi yang dapat mengakibatkan masalah-masalah ekonomi yang besar dan ketidakstabilan politik.
Indexing pinjaman:	Suatu proses dimana pembayaran pinjaman disesuaikan dengan inflasi atau mata uang eksternal yang stabil.
Pihak yang berpengaruh:	Mereka yang secara langsung maupun tidak langsung, positif maupun negatif, mempengaruhi lingkungan keuangan mikro.
Pendekatan terpadu:	Suatu pendekatan keuangan mikro yang menggabungkan pemberian jasa non-keuangan dengan keuangan mikro. Dua pendekatan yang umum bagi keuangan mikro terpadu adalah dengan menghubungkan kredit dengan pendidikan dan menghubungkan kredit dengan pelatihan usaha.

Internally displaced persons (IDPs):	pengungsi lokal – orang-orang yang terpaksa atau diwajibkan mengungsi dari rumah tempat tinggalnya sebagai akibat konflik bersenjata, kekerasan umum, pelanggaran hak asasi manusia atau bencana alam, tetapi belum meninggalkan batas negaranya.
Penilaian dampak:	Proses untuk mengidentifikasi apakah suatu program telah mencapai hasil yang diinginkan. Penilaian menentukan sampai sejauh mana perubahan yang diinginkan dapat diatribusikan ke dalam kegiatan program.
Lembaga pelaksana:	Organisasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program keuangan mikro.
Menghasilkan pendapatan/ Income Generation:	Tidak terdapat batasan yang jelas antara <i>income-generating activity</i> (IGA) – kegiatan yang menghasilkan pendapatan – dan kegiatan usaha kecil yang dibantu oleh keuangan mikro. Pada umumnya, penghasilan pendapatan melibatkan lebih sedikit investasi ulang, lebih tercampur dengan ekonomi rumah tangga, membutuhkan lebih sedikit (atau tidak sama sekali) aset tetap, lebih sedikit manajemen dan keterampilan-keterampilan lain di tingkat baca tulis yang lebih rencah.
Laporan Rugi Laba:	Rugi Laba juga dikenal sebagai Laporan Untung dan Rugi. Pernyataan ini merupakan pernyataan arus yang merangkum semua kegiatan keuangan selama periode waktu yang dinyatakan, biasanya sebulan, tiga bulan atau setahun. Pernyataan ini memperlihatkan semua pemasukan dan pengeluaran untuk periode waktu yang ditentukan. Inti dari Rugi Laba ini adalah pendapatan bersih (atau keuntungan bersih atau surplus) untuk periode tersebut.
Kemampuan kelembagaan:	Mencapai kemandirian lembaga pelaksana dengan memastikan bahwa lembaga tersebut dipimpin, diurus dan memiliki pekerja yang berdedikasi dan berkualitas. Hal ini mencakup aspek kemandirian keuangan, operasional dan sistem serta prosedur keuangan, sumber daya manusia, manajemen dan kepemimpinan, kualitas aset, kepengurusan.
Bunga:	Biaya peminjaman uang. Jumlah yang dibayarkan oleh peminjam sebagai tambahan dari jumlah pinjaman untuk mengkompensasi peminjam atas penggunaan uang tersebut.
Tingkat suku bunga:	Pengekspresian bunga sebagai persentase dari pinjaman.
Perbankan Islam:	Metode yang disahkan oleh budaya Islam dimana tidak ada bunga yang dikenakan secara eksplisit tetapi cara-cara lain dimungkinkan bagi peminjam untuk menutup biaya-biaya mereka.
Pusat penempatan kerja:	Tempat yang menghubungkan orang-orang yang mencari pekerjaan dengan para pengusaha yang ingin merekrut staf.
Kontrak pinjaman:	Kontrak tertulis antara peminjam dan pemberi pinjaman yang menetapkan hak-hak dan kewajiban masing-masing pihak mengenai pinjaman tertentu.
Jaminan pinjaman:	Lihat Jaminan.

Tingkat penghapusan pinjaman/Loan Loss Rate:	Jumlah penghapusan untuk periode tertentu dibagi dengan rata-rata portofolio yang belum dibayar. Mewakili persentase pinjaman MFI yang telah dipindahkan dari saldo portofolio pinjaman kotor, karena pinjaman ini kemungkinan besar tidak dibayar. Rasio yang tinggi mengindikasikan masalah di dalam upaya penagihan MFI.
Biaya Penghapusan pinjaman:	Pengeluaran non-tunai yang digunakan untuk menciptakan, atau meningkatkan cadangan pinjaman yang hilang untuk mengantisipasi kehilangan karena kegagalan membayar. Hal ini diperlihatkan dalam Pernyataan Pendapatan MFI.
Cadangan penghapusan pinjaman:	Bagian dari portofolio pinjaman kotor yang telah dikeluarkan (yaitu dimana telah terdapat ketentuan) untuk mengantisipasi kehilangan karena kegagalan membayar. Cadangan penghapusan pinjaman yang hilang bukanlah cadangan uang tunai, melainkan sebuah alat akuntansi untuk memberikan informasi mengenai besar antisipasi pinjaman yang hilang. Hal ini diperlihatkan dalam Neraca LKM.
Integrasi lokal:	Suatu situasi dimana pemulangan sukarela tidak dimungkinkan dan para pengungsi memiliki, dalam jangka panjang, kesempatan untuk menetap secara sah di negara tuan rumah.
Mitra lokal:	Mitra lokal, dan bukan mitra lembaga pelaksana internasional.
Penduduk setempat:	Orang-orang yang menempati wilayah tertentu.
Produk pinjaman:	Jenis-jenis pinjaman dengan seperangkat ketentuan dan persyaratan, dan seringkali untuk kegunaan tertentu. Di bidang keuangan mikro, produk pinjaman mencakup hutang modal kerja, peminjaman aset tetap (investasi) dan pinjaman perbaikan rumah. Lembaga keuangan mikro sering membedakan program peminjaman perorangan dan peminjaman kelompok, karena program-program ini memiliki sasaran kelompok klien yang berbeda.
Lokalisasi:	Proses pemindahtanganan dimana suatu institusi keuangan mikro terdaftar secara mandiri menurut hukum setempat dan manajemen program dipindahkan ke anggota staf lokal.
Tingkat suku bunga pasar:	Tingkat suku bunga yang dikenakan untuk produk pinjaman yang sama dengan pemasok jasa keuangan lain (biasanya komersil) di pasar.
Merger:	Proses dimana program keuangan mikro yang membutuhkan bantuan teknis dan tidak dapat sepenuhnya mandiri tanpa bantuan eksternal, menyatu dengan lembaga pelaksana (lokal atau internasional) yang telah memperlihatkan kapasitas mereka untuk mengimplementasi keuangan mikro yang baik.
Kredit mikro:	Bagian dari bidang keuangan mikro, kredit mikro merupakan pemberian jasa kredit kepada pengusaha-pengusaha yang berpenghasilan rendah. Kredit mikro juga dapat mengacu pada pinjaman mikro yang sebenarnya.

Perusahaan mikro:	Usaha berskala kecil, biasanya, tetapi tidak selalu, di sektor informal. Perusahaan mikro seringkali mempekerjakan kurang dari 5 orang dan dapat berbasis di rumah. Perusahaan mikro sering menjadi sumber penghasilan keluarga satu-satunya, tetapi juga dapat bertindak sebagai tambahan dari bentuk pendapatan lain. Contoh perusahaan mikro mencakup kios-kios eceran kecil, bengkel menjahit, toko perkayuan, dan warung.
Pengusaha mikro:	Pemilik perusahaan mikro.
Keuangan mikro:	Pemberian jasa keuangan kepada orang-orang yang memiliki pendapatan rendah. Keuangan mikro lebih luas dari kredit mikro, mencakup jasa-jasa seperti tabungan mikro, asuransi mikro, sewa-pinjam mikro, pembayaran dan jasa pemindah uang remitan.
Microfinance institution (MFI):	Lembaga Keuangan Mikro – sebuah organisasi yang menawarkan jasa-jasa keuangan mikro. Banyak MFI merupakan organisasi non-pemerintah yang memiliki komitmen untuk membantu beberapa sektor populasi yang berpenghasilan rendah, meskipun demikian, MFI dapat didaftarkan dalam bentuk hukum dan organisasi yang berbeda-beda – seperti bank, serikat kredit, perusahaan keuangan dan koperasi keuangan.
Pinjaman mikro:	Pinjaman yang diberikan oleh suatu lembaga keuangan mikro kepada seorang pengusaha mikro, untuk digunakan dalam pengembangan usaha kecil peminjam. Pinjaman mikro digunakan sebagai modal kerja dalam membeli bahan baku dan barang-barang untuk perusahaan mikro, sebagai modal pembangunan, atau pembelian aset tetap yang membantu produksi, diantara hal-hal lain.
Pendekatan minimalis:	Suatu pendekatan keuangan mikro yang terfokus hanya pada pemberian keuangan mikro, tanpa intervensi penghidupan yang lain.
Monitoring:	Peninjauan terus menerus untuk memastikan bahwa input atau masukan, jadwal kerja dan tindakan yang disepakati berlangsung sesuai dengan rencana dan persyaratan anggaran.
Pasar niche	Kelompok individu yang sangat dijadikan sasaran karena memiliki kemungkinan besar untuk membutuhkan apa yang ditawarkan.
Pendapatan, pengeluaran, keuntungan atau kerugian operasional:	Berasal dari usaha inti suatu lembaga sebagai kebalikan dari hal-hal non-operasional seperti donasi, yang tidak diproduksi oleh kegiatan usaha dan mungkin tidak muncul kembali. Pendapatan operasional juga umumnya disebut sebagai Pemasukan operasional.
Operational self-sufficiency (OSS):	Kemandirian operasional – mengukur seberapa bagik suatu MFI dapat menutup biaya-biaya melalui pendapatan operasional. Selain dari pengeluaran operasional, direkomendasikan agar pengeluaran keuangan dan pengeluaran pinjaman yang hilang juga dimasukkan ke dalam penghitungan ini, karena hal-hal tersebut merupakan biaya operasional yang biasa (dan signifikan). Apabila figur yang dihasilkan lebih besar dari 100, organisasi yang dievaluasi dianggap mandiri secara operasional. Dalam keuangan mikro, institusi-institusi yang berkelanjutan secara

operasional dapat menutup biaya-biaya administrasi dengan pemasukan dari klien.

Penjangkauan:	Luas penjangkauan mengacu pada jumlah klien yang dijangkau oleh program keuangan mikro. Kedalaman penjangkauan mengacu pada tingkat kemiskinan klien-klien tersebut.
Outstanding:	Jumlah sisa yang harus dibayar. Pinjaman yang belum dibayar adalah pinjaman yang telah dicairkan tetapi belum penuh dibayar kembali atau belum dihapus. Portofolio yang belum dibayar adalah saldo pinjaman yang belum dibayar dari semua pinjaman yang dihutangkan oleh pemberi pinjaman.
Pekerjaan paruh waktu atau kasual:	Jenis pekerjaan dimana pekerja memiliki hak-hak yang terbatas dan lamanya pekerjaan tidak tetap. Upah dapat diberikan dalam bentuk uang atau kebaikan-kebaikan lain.
Pra pembayaran:	Pembayaran pinjaman dimuka, sebelum jadwal pembayaran dalam kontrak pinjaman:
Pinjaman pokok:	Jumlah keseluruhan pinjaman yang diterima, dimana bunga dihitung.
Portofolio beresiko:	Pengukuran jumlah saldo pinjaman yang belum dibayar dengan pembayaran yang terlambat (bukan pembayaran terlambat maupun pembayaran yang belum terlambat) – dibagi dengan jumlah portofolio yang belum dibayar. Cara yang lebih tepat untuk menilai kualitas portofolio dibandingkan dengan tingkat penunggakan, portofolio yang terlambat / portofolio yang nakal.
Portofolio yang belum dibayar:	Lihat “portofolio pinjaman aktif”.
Quick impact project (QIP):	Proyek berdampak cepat – intervensi berskala kecil, terdiri dari masukan-masukan dan kegiatan-kegiatan yang sederhana, bertujuan untuk memenuhi kebutuhan berbasis masyarakat, dimana hambatan dalam proses integrasi pengungsi/pengungsi yang kembali telah diidentifikasi oleh anggota masyarakat dan dimana mereka telah memiliki komitmen terhadap perubahan. Contohnya mencakup perbaikan jembatan, proyek bendungan berskala kecil, dan kegiatan-kegiatan lain yang memiliki implikasi pembangunan tetapi juga memberikan pekerjaan kepada para pengungsi yang kembali dan meningkatkan program pengungsi yang kembali.
Penilaian Cepat/ Rapid Appraisal:	Jenis penilaian cepat yang menggunakan kelompok terarah (8-15 orang anggota) untuk menentukan secara kasar karakteristik klien dan potensi penggunaan jasa keuangan mikro yang mereka miliki.
Pengungsi:	Mereka yang berada di luar negeri dan tidak dapat atau tidak ingin kembali karena ketakutan yang mendalam akan dihukum karena alasan-alasan yang berkaitan dengan ras, agama, kebangsaan, opini politik atau keanggotaan dalam suatu kelompok sosial tertentu.
Peraturan dan pengawasan:	Penyusunan dan penerapan seperangkat aturan dan standar untuk lembaga keuangan, termasuk MFI. Aturan-aturan ini biasanya ditetapkan oleh bank sentral negara tersebut atau pengawas bank, atau oleh

Kapasitas pembayaran kembali:	<p>lembaga-lembaga perbankan lain dengan tujuan melindungi hak-hak penabung dan integritas sistem keuangan negara.</p> <p>Kemampuan untuk membayar pinjaman.</p>
Tingkat pembayaran:	<p>Tingkat sejarah pemulihan pinjaman, mengukur jumlah pembayaran yang diterima dibandingkan dengan jumlah yang seharusnya diterima.</p>
Penempatan kembali:	<p>Pemindahan yang diorganisir (biasanya dibantu oleh UNHCR) bagi pengungsi individual atau suatu kelompok pengungsi dari negara suka pertama ke negara penempatan kembali yang memberikan perlindungan dan suka permanen. Penempatan kembali merupakan salah satu dari tiga solusi yang dapat menyelesaikan masalah pengungsi, yang lain adalah pemulangan sukarela dan integrasi lokal di dalam negara suka.</p>
Pengungsi yang kembali:	<p>Pengungsi yang kembali dari tempat pengasingan mereka ke negara asal secara sukarela, aman dan dengan hormat.</p>
Dana bergulir:	<p>Dana kredit yang diperbaharui bersamaan dengan uang yang dipinjamkan, dimana pinjaman dibayarkan sehingga hutang baru dapat diberikan dengan dana yang sama. Teorinya, dana menahan suatu saldo sepanjang waktu.</p>
Rotating savings and credit associations (ROSCAs):	<p>Perkumpulan yang memutar tabungan dan kredit – pemasok jasa keuangan informal. Anggota-anggota perkumpulan ini menyumbangkan sejumlah uang yang telah disepakati sebelumnya ke dalam dana (biasanya disebut pot) di setiap pertemuan. Jumlah yang terkumpul diberikan kepada seorang anggota setiap pertemuan sesuai dengan metodologi yang telah disepakati sebelumnya. Setelah setiap anggota telah menerima bagian dana mereka, siklusnya dimulai kembali.</p>
Skala penjangkauan:	<p>Jumlah klien yang dilayani oleh sebuah program keuangan mikro.</p>
Kemandirian:	<p>Penciptaan penghidupan dan kapasitas orang-orang untuk mengurus kebutuhan-kebutuhan mereka sendiri; untuk mengakses dan mempertahankan pelayanan, mengorganisir diri mereka sendiri; dan menanggapi kebutuhan khusus anggota masyarakat. Bagi para pengungsi, promosi kemandirian dapat menjadi solusi sementara sebelum kepulangan mereka. Hal ini tidak langsung berimplikasi pada kewarganegaraan dan asimilasi di negara pemberi suka.</p>
Institusi semiformal:	<p>Institusi yang formal dalam artian bahwa mereka adalah entitas-entitas terdaftar yang tunduk pada semua hukum umum yang terkait, termasuk hukum komersil, tetapi sejauh ini informal karena mereka, dengan beberapa pengecualian, tidak tunduk pada peraturan dan pengawasan bank.</p>
Sharia:	<p>Hukum Islam, diawasi oleh dewan-dewan penasehat yang mendiktekan, antara lain, produk dan jasa keuangan apa yang diperbolehkan.</p>
Perusahaan kecil:	<p>Perusahaan yang mempekerjakan antara 11 sampai 50 orang.</p>

Modal sosial:	Aset kesatuan masyarakat yang dipandang sebagai bagian dari proses pembangunan. Modal sosial mengacu pada lembaga, hubungan dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas interaksi sosial suatu masyarakat.
Kelompok solidaritas:	Lihat peminjaman kelompok.
Supply:	Jumlah sumber daya, barang atau jasa yang hendak diproduksi oleh pemberi pinjaman atau usaha dan dijual pada suatu periode waktu tertentu.
Keberlanjutan:	Kemampuan organisasi untuk menutup biaya. Terdapat berbagai macam derajat keberlanjutan, dimulai dari tidak berkelanjutan sampai berkelanjutan secara keuangan (Lihat kemandirian keuangan dan kemandirian operasional).
Penyusunan target:	Terfokus secara eksklusif pada jenis-jenis klien atau kegiatan tertentu.
Analisa tren:	Perbandingan indikator-indikator kinerja seiring dengan waktu.
Trust Bank:	Modifikasi bank desa dimana pinjaman diberikan kepada suatu kelompok berjumlah 15 orang anggota atau lebih yang saling menjamin pinjaman satu sama lain.
Perbankan desa:	Metodologi peminjaman dimana klien – biasanya perempuan – membentuk kelompok yang terdiri dari sekitar 10-30 orang individu yang bertanggung jawab penuh atas kepemimpinan, AD/ART, pembukuan, manajemen dana dan pengawasan pinjaman. Kelompok mengumpulkan uang untuk digunakan sebagai pinjaman usaha, tabungan dan bantuan bersama, dan anggota saling menjamin pinjaman-pinjaman perorangan.
Pemulangan sukarela:	Pengembalian sukarela para pengungsi ke negara asal mereka, seringkali dibantu oleh UNHCR dalam kerja sama yang erat dengan negara asal dan negara pemberi suaka.
Kelompok yang rentan:	Kelompok orang dalam darurat atau bencana pengungsian yang sangat rentan dalam hal kelaparan, penyakit atau eksploitasi. Kelompok-kelompok rentan membutuhkan bantuan khusus dan perlindungan termasuk perempuan yang sedang hamil, tidak memiliki siapa-siapa, anak-anak yang tidak memiliki siapa-siapa, yatim piatu, dan manula.
Modal kerja:	Didefinisikan sebagai perbedaan antara aset yang ada pada saat ini dan tanggung jawab pada saat ini, termasuk hutang jangka pendek.
Penghapusan:	Penghapusan jumlah pinjaman yang tidak dapat ditagih dari portofolio pinjaman di lembar saldo.