

Februari 2013

Mengenal Keragaman Model Koperasi Simpan Pinjam di Indonesia

Koperasi Simpan Pinjam Balo' Toraja (KSP Balo'ta): *Setia pada Prinsip Koperasi dalam Mensejahterakan Anggota*

Pengantar

Ketersediaan akses yang mudah, memadai, dan berkelanjutan terhadap jasa atau produk keuangan lembaga keuangan formal berperan penting dalam kelangsungan keberadaan dan pertumbuhan puluhan juta unit usaha di Indonesia. Saat ini beragam lembaga formal yang menyediakan jasa keuangan mikro beroperasi di Indonesia dan secara aktif melayani kebutuhan keuangan rumah tangga serta usaha berskala mikro dan kecil di Indonesia. Salah satu bagian dari kelompok lembaga formal tersebut adalah lembaga koperasi yang dapat berbentuk Koperasi Simpan Pinjam (KSP) atau Unit Simpan Pinjam (USP). Berkaitan dengan hal ini, Kementerian Koperasi & UKM dan BAPPENAS, bekerja sama dengan Bank Dunia, berupaya memetakan berbagai model usaha KSP dan USP yang ada saat ini. Sebagai upaya penyebaran informasi tentang hasil kegiatan tersebut, telah disusun beberapa Catatan Teknis yang berisi profil KSP dan USP terpilih yang diharapkan mewakili setiap model usaha dari KSP dan USP yang ada di Indonesia saat ini. Catatan Teknis ini memuat profil dan model usaha KSP Balo'ta, sebuah koperasi simpan pinjam berpusat di Tana Toraja yang telah 71 tahun bekerja. KSP Balo'ta dinilai setia pada prinsip koperasi dalam usaha mensejahterakan anggotanya, yaitu dengan menciptakan produk pinjaman berbunga rendah, serta beberapa produk yang bersifat perlindungan sosial seperti tabungan pendidikan, tabungan hari tua, serta dana-dana kesejahteraan seperti dana kedukaan dan dana berobat.

Sekilas tentang KSP Balo'ta

Foto 1. Kantor cabang KSP Balo'ta



KSP Balo'ta didirikan pada 1 Mei 1941 dengan nama Bank Cooperatie Simpanan dan Pinjaman bagi Bangsa Boemi-poetra Toradja. Koperasi ini didirikan oleh Perserikatan Toradja Christen (PTC), dengan anggota awalnya berjum-

lah sembilan orang. Pembentukan PTC sendiri diilhami oleh gerakan kebangsaan dari para pemuda di Jawa seperti Boedi Oetomo, Serikat Islam, Muhammadiyah, Jong Java, Jong Celebes, dan sebagainya, yang tergerak untuk meningkatkan kesejahteraan bumiputera.

Koperasi ini dibangun sebagai bentuk keprihatinan terhadap maraknya praktik lintah darat oleh orang Toraja sendiri dengan bunga yang amat mencekik leher orang miskin. Hal ini ditegaskan dalam Anggaran Dasarnya yang terdiri atas 75 pasal dan ditandatangani pada 22 September 1941. Anggaran Dasar ini mengatur masalah simpan pinjam serta secara tegas menyatakan bahwa lembaga ini memang dibuat untuk membela kaum Bumiputera (dalam hal ini orang Toraja) yang ketika itu terpinggirkan di kampung halamannya sendiri oleh para pendatang.

Jumlah anggota awal koperasi ini relatif sedikit, hanya sembilan orang. Salah satu alasannya adalah karena beratnya persyaratan yang ditetapkan.

Profil KSP Balo'ta

Jenis Koperasi	KSP, Primer Nasional
Karakteristik Anggota	Umumnya berprofesi sebagai guru, PNS, pegawai swasta, wirausahawan, pedagang, petani kebun (pemilik lahan), pengrajin
Cakupan Wilayah	Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Barat, dan Kalimantan Timur
Aset (2011)	Rp 181 Miliar
Prestasi dan Penghargaan	Koperasi Terbaik Tingkat Nasional (2011)

Misalnya, untuk bisa menjadi anggota, seseorang harus membeli saham seharga f.25 per lembar saham (atau sekarang dikenal sebagai simpanan pokok). Jumlah tersebut setara dengan harga dua ekor kerbau, jumlah yang sangat



besar bagi masyarakat Toraja waktu itu¹.

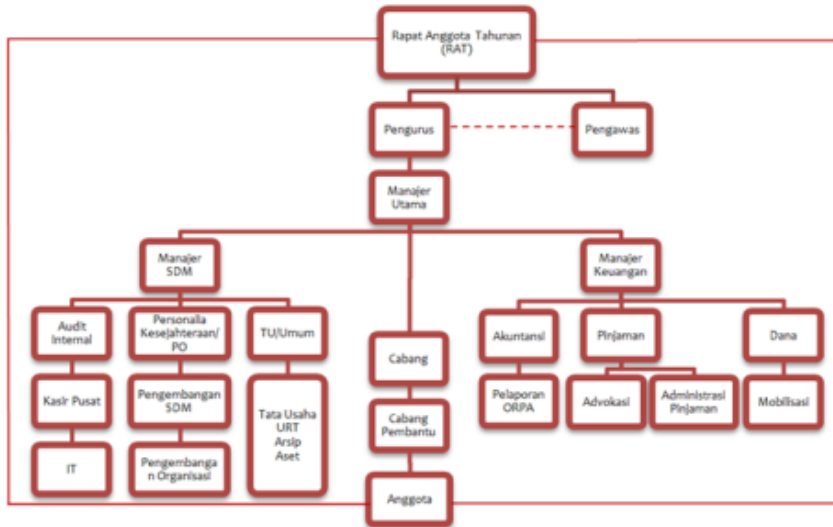
Meskipun demikian, pada akhir tahun 1941, jumlah anggota koperasi ini berkembang menjadi 30 orang. Jumlah ini

Keanggotaan

Perkembangan jumlah anggota

Jumlah anggota KSP Balo'ta bertambah dari waktu ke waktu, dari 9 orang pada

Gambar 1. Struktur organisasi KSP Balo'ta



Sumber: Laporan KSP Balo'ta

terus bertambah meski berada di bawah intimidasi penjajah Jepang kala itu. Di tahun 1945, anggota Bank Toraja telah mencapai 425 orang. Keanggotaan dan asetnya kemudian mengalami pasang surut dalam 30 tahun pertama keberadaannya. Koperasi ini terus berkembang dan terus berusaha melayani kepentingan anggotanya hingga sekarang (lihat Lampiran 1 di bagian akhir Catatan Teknis ini).

Struktur organisasi KSP Balo'ta juga telah mengalami beberapa perubahan, dari sangat sederhana yang masih menyatukan tugas pengelolaan dan operasional harian koperasi dengan tugas sebagai ketua, menjadi lebih kompleks sesuai dengan perkembangan yang telah terjadi selama ini (lihat Gambar 1).

¹ f.25, f adalah *florint*, mata uang yang berlaku pada zaman penjajahan Belanda sampai beberapa saat setelah kemerdekaan. Jika dinilai dengan nilai uang sekarang, harga 1 kerbau sekitar Rp 12 Juta-Rp 15 Juta. Jadi simpanan pokok tersebut senilai Rp 25 Juta-Rp 30 Juta.

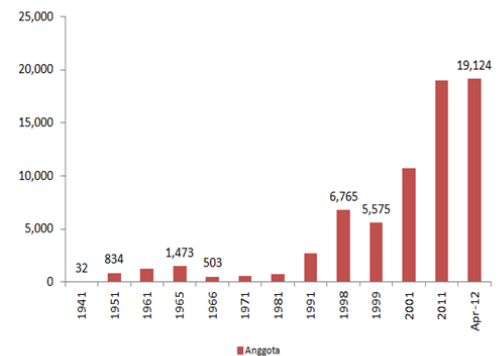
1941 menjadi 19.124 orang pada April 2012 (lihat Gambar 2). Meski awalnya hanya dimaksudkan bagi orang Toraja, sejak 1999 KSP Balo'ta mulai membuka cabang, dan saat ini memiliki 33 cabang yang tersebar di lima provinsi. Dengan demikian, koperasi ini telah menjadi koperasi yang terbuka bagi semua lapisan masyarakat dengan beragam latar belakang, asalkan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, yaitu:

- Warga Negara Indonesia (WNI);
- Mampu melakukan tindakan hukum;
- Mempunyai kepentingan ekonomi yang sama dalam lingkup usaha koperasi;
- Mempunyai pekerjaan/penghasilan tetap tiap bulan atau yang disamakan dengan itu;
- Memiliki kejujuran, kepatuhan, gotong royong, dan kesadaran ber-koperasi;
- Menyetujui AD/ART, visi dan misi koperasi, serta peraturan khusus;
- Tidak melakukan tindakan tercela;

- Umur maksimum 60 tahun (umur 60 tahun dapat diterima dengan persyaratan khusus);
- Warga Negara Asing (WNA) dapat menjadi anggota dengan status anggota luar biasa—sampai saat ini KSP Balo'ta memiliki 1 anggota luar biasa yang berstatus WNA.

Tahun 1966 jumlah anggota menurun drastis (sekitar 66%) dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Penurunan tersebut terjadi karena pemotongan nilai mata uang rupiah (*sanering*). Aset KSP Balo'ta tercatat turun sebesar 99%. Banyak anggota mengalami penurunan kemampuan ekonomi karena menurunnya nilai aset mereka. Setelah tahun 1966 jumlah anggota meningkat kembali, tetapi perlu sekitar 22 tahun untuk kembali ke posisi jumlah anggota tahun 1965. Tahun 1988 sampai 1998 jumlah anggota terus bertambah (anggota 6.765). Tahun 1999 turun menjadi 5575 orang karena perubahan peraturan yakni meningkatnya jumlah simpanan pokok dan wajib yang harus dibayar anggota dari Rp 25.000,00 menjadi Rp 50.000,00 dan krisis ekonomi. Tahun 2000 dan seterusnya jumlah anggota terus naik hingga berjumlah 19.124 (April 2012).

Gambar 2. Perkembangan jumlah anggota KSP Balo'ta

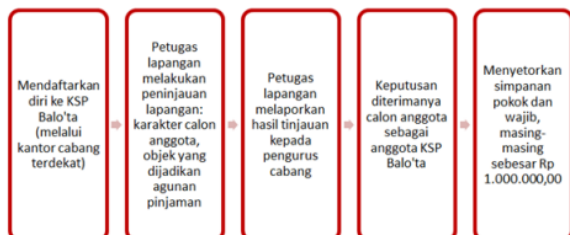


Sumber: Laporan KSP Balo'ta

Syarat dan mekanisme keanggotaan

Untuk menjadi anggota, perlu mengisi formulir keanggotaan, dinilai oleh petugas lapangan, dan kemudian diwawancarai pengurus cabang koperasi (lihat Gambar 3). Calon anggota harus membayar simpanan pokok dan simpanan

Gambar 3. Mekanisme menjadi anggota KSP Balo'ta



Sumber: Hasil wawancara & laporan KSP Balo'ta

wajib, masing-masing sebesar Rp 1 Juta. Sebagai respons terhadap persaingan yang semakin ketat dari koperasi simpan pinjam lainnya maupun perbankan di wilayah operasinya, KSP Balo'ta memperbolehkan anggota untuk mencicil simpanan pokok dan simpanan wajibnya dalam jangka waktu yang telah disepakati. Selama proses pelunasan ini, anggota sudah diperbolehkan untuk mengajukan permohonan pinjaman.

"Saya memerlukan uang untuk usaha dagang kerbau. Saya mendengar dari tetangga mengenai KSP Balo'ta yang dapat memberikan pinjaman. Karena saya tidak mendapatkan pinjaman dari Bank, saya memutuskan untuk mendaftar menjadi anggota. Setelah mendapatkan pinjaman, usaha dagang kerbau saya menjadi mata pencaharian utama keluarga. Sekarang saya tidak hanya pinjam, tetapi juga menabung di tabungan pendidikan (Tapendik) untuk anak saya, juga tabungan manasuka." Ferry, 32 tahun (anggota sejak tahun 2008)

Pelayanan dan Manfaat bagi Anggota

Minat masyarakat untuk menjadi anggota KSP Balo'ta umumnya timbul karena adanya kemungkinan untuk mengakses produk pinjaman. Selain sebagai modal usaha dan pertanian, pinjaman dari KSP Balo'ta sering kali digunakan untuk membiayai pendidikan anak, renovasi rumah, bahkan upacara penguburan. Masyarakat juga tertarik pada beberapa jenis produk tabungan yang ditawarkan oleh KSP Balo'ta, seperti tabungan pendidikan dan tabungan hari tua. Di samping itu, KSP Balo'ta juga memberi manfaat bagi anggotanya melalui program pemberda-

yaan anggota, baik berupa pelatihan usaha, pelatihan beternak kerbau, hingga pelatihan mengenai perkoperasian bagi para kader².

Sejak awal berdirinya hingga saat ini, prinsip "dari anggota untuk anggota" terus diterapkan di koperasi ini. KSP Balo'ta

secara konsisten hanya melayani para anggotanya. Dana anggota dikelola dan dimanfaatkan untuk kepentingan anggota lainnya. Simpanan pokok dan wajib serta simpanan manasuka dikembangkan sebagai sumber pinjaman kepada anggota. Selisih bunga pinjaman dan bunga simpanan yang merupakan keuntungan koperasi digunakan kembali untuk kepentingan anggota, baik dalam bentuk pembagian sisa hasil usaha (SHU), maupun dana kesejahteraan bagi anggota yang mencakup santunan kematian, dana pengobatan, dan beasiswa. Bunga pinjaman yang dikenakan lebih rendah daripada rata-rata bunga pinjaman koperasi, dan cukup bersaing dengan bunga perbankan. Sementara itu, bunga simpanan yang ditawarkan, terutama bunga simpanan berjangka, lebih tinggi daripada bunga yang ditawarkan perbankan³ (lihat Lampiran 2 di bagian akhir Catatan Teknis ini). Alasan-alasan inilah yang menarik masyarakat untuk menjadi anggota baru KSP Balo'ta.

Simpan pinjam di KSP Balo'ta

Produk keuangan yang ditawarkan oleh KSP Balo'ta, sejak awal berdiri hingga

saat ini, selalu berupa simpanan dan pinjaman. Jenis simpanan dan pinjaman yang berubah dan berkembang tergantung pada kebutuhan anggota pada masanya (lihat Lampiran 2).

Produk pinjaman adalah produk yang paling diminati anggota. Namun, dalam memberi pinjaman, KSP Balo'ta menjalankan prinsip kehati-hatian dengan menilai calon peminjam berdasarkan kriteria 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, dan Economic Condition*) serta memberikan sejumlah syarat yang harus dipenuhi, yaitu:

- Anggota yang meminjam harus mengisi formulir permohonan kredit dan selanjutnya mengisi surat pengakuan utang;
- Melampirkan: Fotokopi KTP, sertifikat agunan/jaminan asli dan fotokopinya, surat keterangan domisili, dan fotokopi Kartu Keluarga;
- Menaati semua ketentuan dalam surat pengakuan utang;
- Bersedia/sanggup mengembalikan pinjaman sesuai jangka waktu yang telah ditentukan;
- Pinjaman dengan jumlah tertentu harus menggunakan proposal;
- Pinjaman usaha mutlak dijamin dengan sertifikat dan diikat oleh akta notaris, sebagai berikut: (1) pinjaman konsumtif dapat dijamin dengan surat berharga; (2) pinjaman yang diikat dengan sertifikat, besarnya maksimum 60% dari nilai riil sertifikat; dan (3) besarnya taksasi jaminan dan keamanan jaminan menjadi tanggung jawab komite kredit, kepala cabang dan petugas lapangan.

Apabila nasabah melakukan pelunasan sebelum jatuh tempo kontrak pinjamannya, maka anggota hanya dikenakan beban bunga sampai pada saat pelunasan tersebut. KSP Balo'ta juga telah mengembangkan mekanisme penyelesaian khusus untuk menangani kredit bermasalah (lihat Gambar 4).

Dana Kesejahteraan bagi Anggota

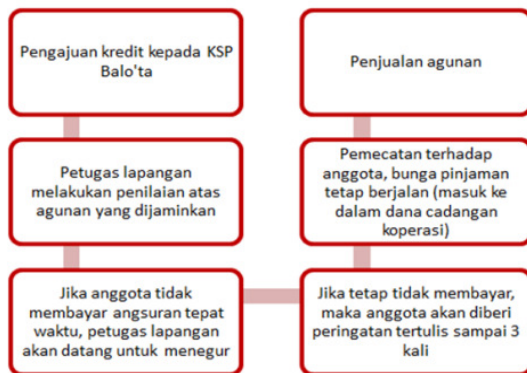
KSP Balo'ta membagi keuntungannya kepada anggota dalam bentuk dana kesejahteraan serta pembagian SHU.

² Kader biasanya anggota aktif yang sudah lama bergabung dengan KSP Balo'ta dan cukup dikenal di tempat tinggalnya. Kader diharapkan menjalankan fungsi pemasaran dan membantu KSP Balo'ta dalam melakukan penilaian terhadap calon anggota.

³ Rata-rata bunga pinjaman BPR 18%/tahun. Sedangkan rata-rata bunga simpanan berjangka BPR 7,9%/tahun untuk jangka waktu 1-12 bulan (data April 2012, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia, Bank Indonesia). Sementara, rata-rata bunga pinjaman koperasi di Sulawesi Selatan adalah 2-3%/bulan, atau 24-36%/tahun, sedangkan untuk simpanan adalah 12%/tahun (LPUMKM Sulawesi Selatan).



Gambar 4. Penanganan kredit bermasalah



Sumber: Hasil wawancara dengan pengurus KSP Balo'ta

Dana kesejahteraan ini terdiri atas dana kedukaan, dana pengobatan, serta beasiswa bagi anak anggota (lihat Kotak 1).

Tabel 1 memperlihatkan besarnya persentase pembagian SHU sesuai dengan peruntukannya berdasarkan keputusan Rapat Anggota Khusus (RAK) mengenai Perubahan Anggaran Dasar KSP Balo'ta tahun 2010.

Tabel 1. Keputusan RAK tentang SHU

Penggunaan SHU	%
Dana Cadangan	25%
Jasa Simpanan dan Jasa Usaha anggota	55%
Dana Pendidikan	3%
Dana pengurus, pengelola dan karyawan	16%
Dana pengawas	1%

Sumber: AD/ART KSP Balo'ta

Perluasan Layanan KSP Balo'ta

KSP Balo'ta hingga April 2012 telah memiliki 27 cabang dan 6 cabang pembantu yang tersebar di 5 provinsi (Sulawesi Selatan, Sulawesi Barat, Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, dan Kalimantan Timur). Pembukaan kantor cabang dimulai tahun 1997, masih berada di Kabupaten Toraja. Pada tahun-tahun berikutnya kantor cabang mulai meluas ke wilayah lain di Sulawesi Selatan, dan sejak tahun 2008 kantor cabang mulai dibuka di luar Provinsi Sulawesi Selatan. Peningkatan jumlah anggota menjadi sangat pesat sejak KSP Balo'ta membuka cabang di beberapa wilayah (lihat

mekanisme pembukaan cabang baru pada Gambar 5). KSP Balo'ta berencana akan terus membuka cabang di wilayah yang dianggap potensial dan bila terdapat permintaan dari minimal 25 calon anggota di wilayah tersebut.

Tata Kelola Koperasi

Penilaian sebagai koperasi yang sehat oleh Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan KSP Balo'ta memiliki tata kelola yang baik. KSP Balo'ta memang

terus berupaya agar sistem pengelolaan koperasinya menjadi lebih baik dan profesional sekaligus tetap bersifat kekeluargaan. Hal ini dapat dilihat dari standar operasi manajemen yang tertuang dalam sejumlah *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP tersebut mengatur tugas dan wewenang yang jelas bagi pengurus, pengawas, dan pengelola, serta koordinasi dan hubungan kerja yang jelas. Pengembangan SOP ini dilakukan KSP Balo'ta bersama Yayasan Reka Desa dari Jakarta, dan dibiayai oleh dana hibah dari Rabo Bank Foundation.

Sumber Daya Manusia

KSP Balo'ta juga memiliki SOP untuk pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusianya. Hak dan kewajiban karyawan sudah diatur dengan sangat jelas dalam aturan khusus mengenai kepegawaian, termasuk remunerasi dan tunjangan, kepangkatan, disiplin karyawan, cuti, serta jenjang kepegawaian yang terutama didasarkan pada tingkat pendidikan.

Bagian kepegawaian KSP Balo'ta melakukan penilaian terhadap calon karyawan, dan menempatkan mereka sesuai kompetensinya. Setiap staf KSP Balo'ta akan mendapatkan promosi setiap 4 tahun (2 tahun untuk kenaikan jenjang kepegawaian berkala, dan 2 tahun berdasarkan kinerjanya yang merupakan hasil penilaian dari pengelola koperasi). Namun, penilaian SDM berdasarkan kinerja belum berjalan baik karena belum ditentukan siapa pengambil ke-

Kotak 1. Santunan kesejahteraan

Santunan Kedukaan atau Dana Marintin diluncurkan tahun 1990. Dana Marintin diberikan jika anggota atau anggota keluarganya meninggal dunia. Jika anggota meninggal dunia, keluarganya mendapat santunan yang besarnya mengikuti rumus:

$$(n - 1) \times Rp 225.000,00 + Rp 1.000.000,00$$

n = lama menjadi anggota. Karena santunan ini diluncurkan tahun 1990, maka perhitungan lama menjadi anggota dimulai tahun 1990. Jika yang meninggal dunia adalah anggota keluarga dari anggota, maka rumusnya:

$$25\% \times \{(n - 1) \times Rp 225.000,00 + Rp 1.000.000,00\}$$

Dana pengobatan, dimulai tahun 2004. Dana ini diberikan kepada anggota yang menjalani rawat inap di rumah sakit, maksimal satu kali setahun. Rumusnya adalah:

$$(n - 1) \times Rp 50.000,00 + Rp 300.000,00$$

Beasiswa untuk anak anggota yang berprestasi. Nilainya tergantung anggaran yang ada yang diambil dari laba bersih koperasi.

SHU bagi anggota yang besarnya 50% dari SHU satu tahun buku.

putusan terakhir atas penilaian kinerja tersebut. Dalam hal remunerasi karyawan, besarnya ditentukan berdasarkan jenjang kepegawaianya. Remunerasi karyawan KSP Balo'ta ditetapkan sedikit di atas gaji pokok pegawai negeri sipil (PNS).

Untuk menjadi karyawan KSP Balo'ta, setidaknya harus berpendidikan SMA atau sederajat, berkelakuan baik, serta memiliki kualifikasi seperti yang telah ditetapkan. Perekrutan karyawan baru dilakukan melalui selebaran, iklan di radio setempat, serta pemberitaan di Gereja. Sebelumnya, calon karyawan dibatasi hanya untuk anak-anak anggota, namun sekarang perekrutan dibuka untuk umum karena KSP Balo'ta ingin melibatkan masyarakat luas. Hingga April 2012, KSP Balo'ta memiliki 153 pegawai dan 44 petugas lapangan.

Manajer koperasi biasanya berasal dari staf KSP Balo'ta yang telah bekerja lebih dari 10 tahun di koperasi ini. Meskipun demikian, di waktu yang lalu, beberapa orang manajer direkrut dari luar kope-

rasi. Sebagian besar manajer cabang telah lulus sertifikasi, sisanya akan mengikuti sertifikasi untuk meningkatkan kompetensi di masa yang akan datang. Adapun kinerja manajer dinilai oleh pengurus. Di samping itu, pengurus dan pengawas tidak masuk dalam sistem jenjang kepegawaian karena mereka dipilih oleh anggota dan periode kepengurusannya juga telah ditentukan dalam rapat anggota tahunan. Semua anggota pengurus dan pengawas berpendidikan setidaknya S1; dua di antaranya bahkan berpendidikan S2.

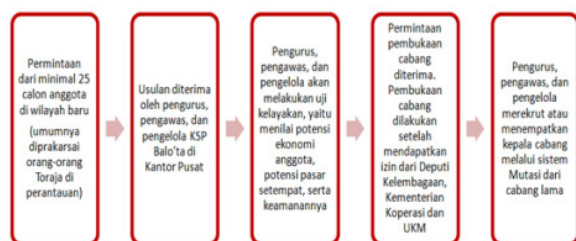
Setiap anggota berhak memilih dan dipilih untuk menjadi pengurus maupun pengawas. Setahun sebelum pemilihan pengurus dan pengawas baru, nama-nama calon pengurus dan pengawas telah dipilih oleh anggota melalui pemilihan di tingkat kelompok anggota, yang seterusnya diserahkan ke pusat untuk diseleksi oleh Panitia Pemilihan. Nama-nama yang lulus seleksi diumumkan dan kemudian dipilih pada RAT tahun berikutnya secara tertutup dan rahasia. Umumnya, pengurus dan pengawas terpi-lih adalah orang-orang yang telah dikenal dan diketahui kinerja dan integritasnya oleh para anggota.

keluhan dari anggota melalui telepon dan SMS.

Audit internal dan eksternal

KSP Balo'ta mempekerjakan dua orang auditor internal berbasis kantor pusat. Mereka mengunjungi kantor-kantor cabang untuk melakukan pemeriksaan yang bertujuan memastikan pengelolaan kelembagaan maupun usaha di kantor cabang berjalan sesuai aturan yang ada. KSP Balo'ta berencana menempatkan lebih banyak auditor internal di setiap cabang. Selain auditor internal, KSP Balo'ta juga menggunakan jasa auditor eksternal dari Jakarta.

Gambar 5. Mekanisme pembukaan cabang baru



Sumber: AD/ART KSP Balo'ta

KSP Balo'ta memiliki peraturan khusus mengenai disiplin karyawan untuk menangani pelanggaran aturan yang dilakukan oleh pengelola dan karyawan. Sanksi yang diberlakukan tergantung pada tingkat pelanggaran yang dilakukan, mulai dari sekadar teguran, penurunan upah, penundaan kenaikan pangkat, hingga pemberhentian secara tidak hormat (pemecatan) untuk pelanggaran disiplin yang sangat berat, seperti penggelapan dana anggota.

Rapat Anggota

Rapat anggota tahunan (RAT) merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam struktur koperasi. RAT dilakukan rutin setiap tahun dengan sistem perwakilan kelompok (lihat Gambar 6). Setiap kebijakan baru maupun perubahan aturan di dalam KSP Balo'ta dibicarakan, diputuskan, dan ditandatangani dalam RAT.

Pengurus dan pengawas dipilih 4 tahun sekali oleh anggota melalui RAT. Pengawas dipilih setahun lebih awal, dengan tujuan agar ada kesinambungan kerja sama antara pengurus dan pengawas.

Mekanisme Pengawasan dan Pelaporan

Mekanisme pengawasan dan pelaporan telah berjalan cukup baik di KSP Balo'ta. Dewan pengawas bekerja penuh waktu untuk mengawasi pengelolaan koperasi agar selalu sesuai dengan kebijakan koperasi. Ada 3 cara pengawasan di KSP Balo'ta, yaitu:

- **Pelaporan**
Kantor cabang diwajibkan mengirimkan laporan keuangan harian, mingguan, dan bulanan melalui surat elektronik ke kantor pusat. Laporan akan diperiksa oleh manajer, pengurus, serta auditor internal. Setiap bulan pengurus memberi laporan ke pengawas mengenai kelembagaan dan usaha koperasi. Setiap 3 bulan, pengawas akan memberikan laporan penilaian kepada pengurus.

- **Kunjungan kantor cabang**
Pengawas melakukan kunjungan ke kantor cabang setidaknya sekali dalam setahun (direncanakan ditingkatkan menjadi 2 kali setahun). Kunjungan lapangan juga dapat dilakukan di luar jadwal rutin jika terdapat permasalahan di kantor cabang tersebut. Para pengawas juga dapat menerima langsung

Pemberdayaan Anggota dan Pengurus

Setiap tahun dialokasikan dana untuk pemberdayaan anggota maupun pegawai KSP Balo'ta yang diambil dari SHU yang dihasilkan KSP Balo'ta, yaitu sebesar 5% (lihat Tabel 1).

Pemberdayaan bagi anggota dilaksanakan dalam bentuk pelatihan perkoperasian (melalui kader koperasi dan kemudian diteruskan kepada anggota lainnya), dan pelatihan usaha produktif. Di samping itu, peningkatan kompetensi pengurus dan pengelola dilakukan melalui pelatihan, diskusi, dan berbagai lokakarya mengenai koperasi. KSP Balo'ta bekerja sama dengan lembaga-lembaga lain dalam pemberdayaan anggota dan pengurusnya.

Pengelola KSP Balo'ta diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan yang dilakukan baik oleh Dinas Koperasi setempat maupun Dinas Koperasi Provinsi Sula-

Gambar 6. Mekanisme RAT



Sumber: Laporan KSP Balo'ta

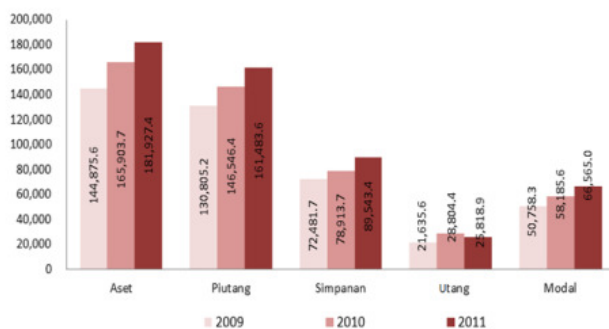
wesi Selatan. Mereka juga mengikuti studi banding ke koperasi-koperasi di Pulau Jawa, seperti KSP Kodanua, Kos-



pin Jasa Pekalongan, dan Koperasi Wanita di Surabaya.

Program pendidikan dan pelatihan, baik untuk pengurus, pengelola, karyawan, hingga anggota menjadi lebih sistematis setelah KSP Balo'ta menjalin kerja sama dengan PT Reka Desa. Program pendidikan dan pelatihan ini berlangsung dari tahun 2009 dan 2010, dengan jenis pelatihan yang mencakup:

Gambar 7. Kinerja keuangan KSP Balo'ta tahun 2009-2011 (dalam jutaan rupiah)



Sumber: Diolah dari Laporan Keuangan RAT KSP Balo'ta Tahun Buku 2009, 2010, dan 2011

- Organisasi Manajemen dan Pengawasan;
- Manajemen Kredit;
- Penyusunan *Business Plan*;
- Manajemen Risiko;
- Pelatihan untuk para pelatih yang melibatkan pengurus, pengelola, dan anggota; dan
- Pelatihan penyusunan modul.

Sistem Pengelolaan Informasi dan Teknologi Informasi

KSP Balo'ta menyadari bahwa pengelolaan informasi di dalam koperasi ini perlu didukung oleh sistem teknologi informasi yang memadai karena jumlah anggota telah mendekati 20.000 orang yang tersebar di 5 provinsi. Bekerja sama dengan PT Reka Desa, sistem ini tengah dibangun dalam 3 tahapan pengembangan. *Pertama*, membangun sistem dan aplikasi yang mampu menangani proses kerja antara petugas dengan anggota (*front office*). *Kedua*, menangani proses kerja yang menghubungkan pelayanan kepada anggota tersebut dengan keseluruhan data ke-

uangan di kantor cabang. *Ketiga*, menghubungkan sistem di kantor cabang dengan data di kantor pusat secara otomatis.

Tahap pertama dan kedua telah diselesaikan. Karena keterbatasan jaringan yang menghubungkan kantor pusat dengan kantor-kantor cabang, data-data dan laporan keuangan masih dikirimkan melalui surat elektronik dan diintegrasikan secara manual.

Kinerja Keuangan

Secara umum, kinerja keuangan KSP Balo'ta dapat dikatakan baik (lihat **Gambar 7**). Hasil penilaian kesehatan koperasi dari Kementerian Koperasi dan UKM juga menunjukkan KSP ini sebagai koperasi yang sehat. KSP Balo'ta sebagai Koperasi Simpan

Pinjam yang sudah matang secara organisasi maupun keuangan memiliki kinerja keuangan yang tumbuh secara stabil dengan pertumbuhan tingkat simpanan hampir sama dengan tingkat pinjaman sebesar 10% - 11%.

Strategi Menghimpun dan Menyalurkan Dana

Strategi utama yang dilakukan KSP Balo'ta dalam menghimpun dan menyalurkan dana lebih berorientasi kepada kekuatan internal organisasi. Pertumbuhannya konsisten dalam arti semua komponen keuangan mengalami peningkatan yang berimbang karena pertumbuhan yang rata-rata hampir sama. Dalam tiga tahun terakhir, rata-rata tingkat pertumbuhan volume pinjaman yang diberikan kepada anggota (11,1%) sama dengan rata-rata pertumbuhan simpanannya (11,1%).

Hal ini menunjukkan adanya pengelolaan dana yang baik, karena setiap dana yang dihimpun oleh KSP selalu dapat disalurkan kembali kepada anggotanya dengan tingkat pertumbuhan yang sama. Dalam tiga tahun terakhir, rata-rata

kenaikan aset KSP Balo'ta (12,1%) disumbang oleh komponen modal sendirinya yang rata-ratanya meningkat sebesar 14,5%⁴, sedangkan total utang kepada pihak ketiga justru mengalami penurunan pada tahun 2011 (-10,4%).

Lebih dari 70% modal KSP Balo'ta adalah modal sendiri yang terdiri atas simpanan pokok dan wajib, simpanan masnuka⁵, dan simpanan berjangka. Sementara itu, sumber pembiayaan non-anggota yang diperoleh KSP Balo'ta mencakup:

Foto 2. Penyaluran pinjaman kepada anggota

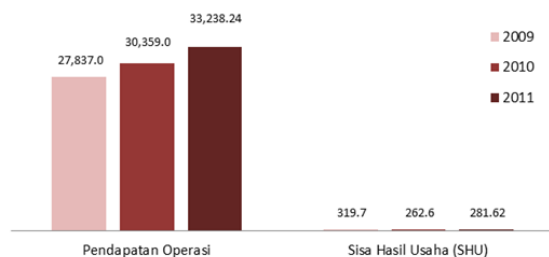


1. *Hibah* dari Rabo Bank Foundation yang digunakan untuk pengembangan sistem pengelolaan koperasi (bekerja sama dengan PT Reka Desa), dan
2. *Pinjaman* dari:
 - Kementerian Koperasi dan UKM, total Rp 1 Miliar;
 - Program Lembaga Penyalur Dana Bergulir (LPDB), total Rp 10 Miliar;
 - Permodalan Nasional Madani (PNM), total Rp 32 Miliar;
 - Rabo Bank, total Rp 5,1 Miliar;
 - IKSP; dan
 - Bank CIMB Niaga.

⁴ Kenaikan modal sendiri didorong oleh adanya kebijakan Pengurus KSP Balo'ta untuk meningkatkan nominal simpanan pokok dan simpanan wajibnya. Berdasarkan Keputusan RAT Tahun Buku 2008 diputuskan untuk menaikkan pemupukan modal sendiri melalui simpanan pokok dan simpanan wajib anggota baru sebesar Rp 1 juta, bagi anggota lama diberikan tenggang waktu untuk menyesuaikan besarnya sampai tahun 2013.

⁵ Penjelasan dapat dilihat di **Lampiran 2**.

Gambar 8. Perkembangan pendapatan dan SHU KSP Balo'ta tahun 2009 – 2011 (dalam jutaan rupiah)



Sumber: Diolah dari Laporan Keuangan RAT KSP Balo'ta Tahun Buku 2009, 2010, dan 2011

Salah satu cara pengumpulan modal secara internal yang dilakukan KSP Balo'ta adalah beberapa kali menaikkan simpanan pokok dan simpanan wajib. Pada tahun 2009, simpanan pokok dan wajib dinaikkan dari Rp 250.000,00 menjadi masing-masing Rp 1 Juta. Selain untuk meningkatkan modal koperasi, langkah ini ditempuh juga untuk meningkatkan ambang pinjaman anggota⁶.

Di samping bantuan permodalan, KSP Balo'ta juga mendapatkan bantuan teknis dari organisasi nirlaba di Belanda, The Netherlands Management Cooperation Programme (NMCP). Angka LDR KSP Balo'ta yang rata-rata di atas 180% menunjukkan bahwa pinjaman yang diberikan kepada anggota hampir dua kali lipat besarnya jika dibandingkan dengan dana yang dihimpun dari anggota (lihat **Tabel 2**). Hal ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi belum berjalan dengan baik, sehingga KSP Balo'ta terpaksa bergantung pada dana dari pihak ketiga.

Pendapatan dan Sisa Hasil Usaha

Pendapatan KSP Balo'ta juga mengalami peningkatan dalam periode 2010-2011 (lihat **Gambar 8**), meskipun persaingan dengan lembaga keuangan lain semakin ketat. Kemampuan Balo'ta bersaing dengan koperasi lain didukung oleh

⁶ Anggota hanya boleh meminjam 5 kali dari jumlah simpanannya (pokok, wajib, dan simpanan lainnya). Karena anggota mengalami kesulitan untuk melunasi simpanan pokok dan wajib tersebut, anggota diperkenankan mencicil simpanan pokok dan wajib tersebut sesuai kemampuan mereka sampai kewajiban tersebut terpenuhi.

pengalaman, inovasi produk, serta kemampuan pengelola koperasi dalam melayani anggotanya.

Indikator Keuangan

KSP Balo'ta sebagai lembaga keuangan yang memiliki mandat dari anggota dan bekerja atas dasar kepercayaan tetap harus menjaga kestabilan dan keberlanjutan usaha. Beberapa indikator kinerja KSP Balo'ta ada-

lah sebagai berikut:

- **Permodalan**

Dalam hal kecukupan modal sendiri yang ditunjukkan dengan nilai CAR, KSP Balo'ta sudah sangat kuat, jauh di atas standar minimal yang harus dipatuhi (menurut Peraturan Menteri Koperasi & UKM sebesar 8%). Kecukupan modal sendiri dari tahun ke tahun mengalami peningkatan rata-rata sebesar 3,3%.

Peningkatan ini merupakan hasil kebijakan pengurus yang menaikkan simpanan pokok dan simpanan wajib, serta membuat rekening baru berupa dana cadangan risiko bersama dan dana simpanan masa depan yang masuk dalam elemen permodalan. Lebih dari 70% modal KSP Balo'ta adalah modal sendiri yang terdiri atas simpanan pokok dan wajib, simpanan manasuka, dan simpanan berjangka.

- **Efisiensi**

Seperti tertera pada **Tabel 3**, pada tahun 2011, angka rasio BOPO KSP Balo'ta adalah 56,9%. Walaupun rasio ini lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya, secara umum angka rasio efisiensi ini tergolong masih tinggi. Artinya, KSP Balo'ta masih dapat meningkatkan efisiensinya lagi dengan mengurangi beban operasionalnya. Rasio yang diharapkan adalah di bawah 40%. Namun, dalam perspektif lembaga keuangan angka rasio 69,82% termasuk ideal karena berada pada angka interval 50%-75%.

- **Likuiditas**

Likuiditas menunjukkan kemampuan lembaga untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Seperti terlihat pada **Tabel 3**, angka rasio likuiditas KSP Balo'ta selama tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi. Rasio likuiditas tahun 2011 turun 2% dari tahun sebelumnya menjadi 11,2%, tetapi masih lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2009. Jika dibandingkan dengan angka rasio terbaik yang terdapat pada interval 10%-15%, maka rasio pada tahun 2010 dan 2011 menunjukkan posisi yang aman bagi pengelolaan kas suatu koperasi. Posisi tahun 2009 dapat dikatakan menunjukkan tingkat risiko yang tinggi, karena ketika ada kewajiban lancar yang jatuh tempo (misalnya, pembayaran simpanan berjangka, pinjaman pada bank, dan sebagainya), maka KSP Balo'ta akan mengalami kesulitan kas.

Tabel 2. Loan to Deposit Ratio (LDR) KSP Balo'ta 2009-2011

	2009	2010	2011
Piutang	130.805,2	146.546,4	161.483,6
Simpanan	72.481,7	78.913,7	89.543,4
LDR	180,5%	185,7%	180%

Sumber: Diolah dari Laporan Keuangan RAT KSP Balo'ta Tahun Buku 2009, 2010, dan 2011

- **Kemandirian dan Pertumbuhan**

Kemandirian dan pertumbuhan diukur dari angka rasio Rentabilitas Aset (ROA) yang menunjukkan tingkat produktivitas pengelolaan aset koperasi yang bersangkutan. Selama tiga tahun terakhir, rasio ROA KSP Balo'ta menunjukkan angka relatif stabil yaitu sebesar 0,21%. Angka ini jauh di bawah rasio ideal berdasarkan standar penilaian kesehatan koperasi, yaitu 10%. Ada kecenderungan penurunan angka rasio ROA tiap tahunnya sebesar -3,3%. Tingkat rasio ROA KSP Balo'ta yang relatif rendah disebabkan oleh ketidakefisienan pengelolaan dana dan biaya yang merupakan konsekuensi dari kesetiaan KSP Balo'ta terhadap salah satu prinsip koperasi



yaitu pengelolaan dilakukan secara demokratis dan mengutamakan kepentingan anggota. Jika dilihat dari struktur biayanya, KSP Balo'ta banyak mengalokasikan dananya untuk kepentingan dan kebutuhan anggotanya, seperti biaya pendidikan dan biaya Rapat Anggota Tahunan (RAT)⁷ sebesar 17,2%. **Tabel 4** memperlihatkan komposisi biaya pada tahun 2011.

Tabel 3. Indikator kinerja keuangan KSP Balo'ta tahun 2009 - 2011

Rasio	2009	2010	2011
CAR	37,0%	38,2%	39,5%
BOPO	55,0%	60,1%	56,9%
Likuiditas	7,0%	13,2%	11,2%
NPL	3,9%	12,9%	11,6%
ROA	0,2%	0,2%	0,2%
PEA	27,9%	26,2%	25,2%

Sumber: Diolah dari Laporan Keuangan RAT KSP Balo'ta Tahun Buku 2009, 2010, dan 2011

• Jatidiri Koperasi

Penilaian jatidiri koperasi dimaksudkan untuk mengukur keberhasilan koperasi dalam mencapai tujuannya, yaitu memperbaiki kondisi ekonomi anggota. Jatidiri koperasi dapat diukur dengan menggunakan angka rasio Promosi Ekonomi Anggota (PEA), yang mengindikasikan manfaat ekonomi yang berasal dari kontribusi anggota. Dalam tiga tahun terakhir, rasio PEA KSP Balo'ta cenderung mengalami penurunan. Pada tahun 2011, angka rasio PEA di KSP Balo'ta adalah sebesar 26,2%, berada di atas rasio ideal sebesar 10%, yang berarti telah memberikan manfaat ekonomi bagi anggotanya.

Strategi Pengelolaan Risiko

Tingkat kredit bermasalah (NPL) di KSP Balo'ta tahun 2011 masih relatif tinggi (11,58%) dibandingkan dengan ketentu-

⁷ Besarnya biaya RAT karena setiap biaya transpor peserta pra-RAT dan RAT ditanggung oleh KSP Balo'ta. Proses RAT (mulai dari pra-RAT hingga RAT) diikuti oleh lebih dari 90% anggota. KSP Balo'ta berkomitmen untuk melibatkan anggota dalam keseluruhan proses RAT.

an maksimal NPL pada lembaga keuangan atau bank yang sehat.

Walaupun tingkat NPL-nya relatif tinggi, terjadi perbaikan kualitas yang terindikasi dari menurunnya angka NPL dari 12,94% pada tahun 2010 menjadi 11,58% pada tahun 2011.

Upaya penyelesaian kredit bermasalah secara intensif dilakukan sejak adanya rekomendasi pada RAT 2010 yang mengusulkan adanya tindakan yang tegas dari Pengelola dan Pengurus kepada anggota yang pinjamannya bermasalah dengan menarik atau mengambil alih agunan dan untuk agunan yang telah diambil alih untuk segera dijual.⁸

Beberapa upaya untuk mengurangi terjadinya risiko kerugian, antara lain:

- Penarikan dana hanya dapat dilakukan oleh anggota yang bersangkutan dan tidak dapat diwakilkan, kecuali ada surat kuasa, di kantor pelayanan KSP Balo'ta.
 - Apabila nasabah melakukan pelunasan sebelum jatuh tempo kontrak pinjamannya, maka hanya dikenakan beban bunga sampai pada saat pelunasan tersebut.
- Keterlambatan pembayaran pinjaman sesuai dengan waktu pembayaran akan dikenakan biaya denda sebesar 1% dari angsuran (pokok plus bunga) perbulan.

Rencana Pengembangan KSP Balo'ta

KSP Balo'ta berencana untuk terus mengembangkan kegiatan usahanya melalui berbagai strategi. Dalam bidang keanggotaan, lembaga ini akan melakukan perubahan ketentuan persyaratan yang mengarah kepada keterbukaan dan kesukarelaan. Di samping itu, untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat antar lembaga keuangan di wilayah operasi KSP Balo'ta, koperasi ini berencana untuk semakin meningkatkan dan memperbaiki pelayanannya. Pelayanan akan dibuat lebih cepat dan mudah, menawarkan bunga pinjaman rendah serta bunga simpanan yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan

⁸ Rekomendasi Keputusan RAT KSP Balo'ta Tahun Buku 2010 (hal.32)

lembaga keuangan lainnya. Salah satu langkah yang ditempuh untuk mempermudah pelayanan adalah mempermudah anggota meminjam sebelum melunasi simpanan pokok dan wajib. Anggota dapat membayar simpanan pokok dan wajib melalui pemotongan Rp 2 Juta (total jumlah simpanan pokok dan wajib) dari nilai pinjaman yang mereka ajukan.

Tabel 4. Komponen biaya tahun 2011

Komponen Biaya	Jumlah (Rp)	%
Beban Bunga	13.324.360.849,00	40.3
Beban Operasi	13.968.791.346,20	42.5
Beban Koperasi	5.663.761.532,00	17.2
Total Beban	32.866.913.727.20	100

Sumber: Laporan RAT KSP Balo'ta Tahun 2011

Di bidang pelayanan, KSP Balo'ta berencana membuka cabang baru di wilayah Sulawesi Tenggara dan Kalimantan Timur. Terkait dengan rencana tersebut, pada tahun 2012 ini, KSP Balo'ta akan mengimplementasikan Sistem Operasional Manajemen yang baru untuk semua cabang. Aplikasi sistem baru berbasis *Windows* yang dikembangkan oleh PT Reka Desa yang saat ini masih dalam tahap percobaan, pada tahun 2012 akan direplikasi ke semua kantor cabang. Terkait dengan pengendalian risiko, pada RAT tahun 2012 anggota mengamanatkan untuk meningkatkan fungsi pengawas, auditor internal, dan akuntan publik.

Peran Pemerintah Pusat/Daerah dalam Pengembangan KSP Balo'ta

Pemerintah, melalui Kementerian Koperasi dan UKM serta LPDB, pernah menyalurkan pinjaman kepada KSP Balo'ta. Pinjaman dari Kementerian Koperasi dan UKM nilainya Rp 1 Miliar, dan dari LPDB sebesar Rp 10 Miliar. Saat ini, pinjaman kepada LPDB tersisa sekitar Rp 5,6 Miliar.

Selain dalam pemberian pinjaman, pemerintah berperan dalam bidang pengawasan terhadap KSP Balo'ta dan sertifikasi untuk para manajer cabang KSP Balo'ta. Setiap bulan KSP Balo'ta harus memberi laporan bulanan kepada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan.

Sementara itu, KSP Balo'ta mengikutsertakan manajer dan para kepala cabang dalam program-program sertifikasi yang dilakukan Kementerian Koperasi dan UKM, LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi), Koperasi Jasa Keuangan, serta Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan.

Kesimpulan

KSP Balo'ta adalah koperasi simpan pinjam yang setia pada prinsip koperasi. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, pengelolaan dilakukan secara demokratis, pembagian SHU dilakukan secara adil, modal tidak dijadikan tolak ukur besarnya SHU, serta KSP ini telah memiliki kemandirian dari sisi permoldan maupun pengambilan keputusan di dalam organisasi.

Selama 70 tahun keberadaannya, koperasi ini dikelola dengan cukup hati-hati dan dipimpin oleh para pengurus yang memiliki integritas. Sampai saat ini tak satu pun pengurus pernah terdengar menyelewengkan dana anggota. Keputusan-keputusan perluasan usaha diambil dengan mempertimbangkan kepentingan anggota. Laba koperasi dipergunakan kembali untuk kepentingan anggota melalui pembagian SHU koperasi. Pengelolaan yang cukup hati-hati ini tampaknya berpengaruh pada peningkatan aset KSP Balo'ta yang terjadi perlahan selama masa 70 tahun tersebut.

Sistem administrasi KSP Balo'ta terus diperbaiki mengikuti perkembangan yang terjadi di dalam koperasi maupun di luar koperasi. Sistem pengelolaan informasi yang berbasis teknologi informasi juga terus dikembangkan demi peningkatan pelayanan, pengelolaan,

serta pengawasan di dalam koperasi. Mekanisme pengawasan dan pelaporan juga semakin dibenahi untuk mencegah kemungkinan penyelewengan di dalam tubuh koperasi.

KSP Balo'ta membuktikan bahwa jika dikelola dengan benar, koperasi simpan pinjam dapat berkembang menjadi lembaga keuangan yang besar dan menguntungkan anggotanya. Dengan tetap setia pada prinsip koperasi, keuntungan koperasi terutama dinikmati oleh anggota yang memang memiliki kontribusi di dalam koperasi ini. KSP Balo'ta adalah lembaga dari anggota untuk anggota, seperti yang dicita-citakan dari sebuah koperasi.

Penulisan Catatan Teknis ini difasilitasi oleh Tim Bank Dunia serta mendapatkan arahan dari BAPPENAS dan Kementerian Koperasi dan UKM.

Tim Penyusun:

Djauhari Sitorus, Nunik Yunarti, Farida Sondakh, Ahmad Subagyo, Talitha Chairunissa, Jonathan Sariaatmadja

Tim Pengarah:

Adhi Putra Alfian (BAPPENAS), Rosdiana V. Sipayung (Kementerian Koperasi dan UKM)

Disclaimer:

Laporan, temuan, interpretasi, dan kesimpulan yang dinyatakan dalam Catatan Teknis ini dan semua isi di dalamnya merupakan pendapat dari para penulis dan tidak mencerminkan pandangan, ataupun persetujuan dari Dewan Direksi Eksekutif Bank Dunia, atau pemerintah yang mereka wakili. Bank Dunia tidak bertanggung jawab dan dengan tegas menolak setiap, dan semua kewajiban yang timbul dari kerusakan ataupun kerugian dari penggunaan data dalam Catatan Teknis ini. Catatan Teknis ini disusun berdasarkan hasil wawancara dan data yang diberikan oleh narasumber. Segala upaya telah dilakukan untuk memastikan bahwa Catatan Teknis ini dan data di dalamnya akurat dan sesuai dengan data yang diberikan oleh narasumber.

Dukung oleh:



Lampiran 1. Tahun-tahun penting dalam sejarah KSP Balo'ta

Periode	Keterangan
1941-1945	<ul style="list-style-type: none"> Koperasi didirikan dengan nama <i>Bank Cooperatie Simpan Pinjam Toradja</i>. Anggota bertambah dari 9 menjadi 425 orang di akhir tahun 1945. Sifat keanggotaan awalnya khusus untuk orang Toradja, yang kebanyakan berprofesi sebagai pegawai pemerintah dan guru. Pengurus menjalankan koperasi secara diam-diam, walaupun diintimidasi pemerintah penjajah kala itu. Koperasi ini dicurigai sebagai alat gerakan perjuangan kemerdekaan. Anggota juga tetap aktif meski mereka juga diintimidasi oleh pemerintah penjajah.
1946	<ul style="list-style-type: none"> Terjadi penurunan nilai mata uang rupiah (versi Jepang) terhadap mata uang NICA yang berlaku di Sulawesi sehingga 64% anggota mengundurkan diri karena simpanan mereka nilainya menurun drastis. Bank Toradja membuat kurs sendiri untuk menyelamatkan dana anggota dan mempertahankan mereka. Penentuan kurs sendiri yang dimaksudkan untuk menekan kerugian anggota meski menambah beban koperasi menunjukkan kepentingan anggota dibela oleh para pengurus koperasi. Oleh sebab itu, kepercayaan terhadap lembaga terus tumbuh.
1950-1965	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada pertumbuhan ekonomi, tetapi sektor pendidikan dan kesehatan menjadi lebih stabil, dan aparatur pemerintah bermunculan. Akibatnya, jumlah orang berpenghasilan tetap di Toraja meningkat, dan hal ini berdampak pada peningkatan jumlah anggota Bank Cooperatie Simpan Pinjam Toradja rata-rata 65% per tahun. Aset meningkat rata-rata 1200% per tahun. Aset fisik juga bertambah.
Akhir 1965-1970	<ul style="list-style-type: none"> Masa tersulit bagi Bank Toradja karena terjadi sanering (pemotongan mata uang dan penurunan nilai uang secara drastis. Angka inflasi Indonesia mencapai 650%, sehingga jumlah anggota Bank Toradja pun menurun drastis (65%), diiringi dengan turunnya aset sebesar 99%. Masyarakat kehilangan kepercayaan terhadap arti menyimpan uang. Bank Toradja nyaris ambruk, namun masih mengandalkan kesetiaan anggota.
1972	<ul style="list-style-type: none"> Bank Toradja berubah dari bank koperasi menjadi Koperasi Simpan Pinjam Balo' Toraja. Perubahan disebabkan adanya Surat Keputusan Bersama (SKB) 3 menteri yang meminta bank koperasi untuk memilih menjadi bank atau koperasi. Pada Januari 1972, Bank Toradja resmi berubah menjadi Koperasi Simpan Pinjam Balo' Toraja disertai dengan perubahan badan hukum dari bank koperasi menjadi koperasi simpan pinjam
1972-1980	<ul style="list-style-type: none"> Terjadi penurunan suku bunga pinjaman berkali-kali karena kondisi ekonomi Indonesia mulai stabil. Melalui strategi menurunkan sukubunga pinjaman, KSP Balo'ta berhasil meningkatkan jumlah anggota. Strategi ini juga tepat untuk menghadapi persaingan karena di saat yang sama, perbankan mulai masuk ke Tana Toraja.
1980-1997	<ul style="list-style-type: none"> Ekonomi Indonesia terus bertumbuh Periode lepas landas KSP Balo'ta diperkuat dengan kinerjanya selama 40 tahun yang bebas dari penyelewengan keuangan pengurusnya. Diterapkannya modernisasi sistem KSP Balo'ta, melalui pembenahan administrasi, penyusunan Anggaran Rumah Tangga/ART (Anggaran Dasar sudah ada tetapi ART belum ada), dan pengurangan masa tunggu untuk mendapatkan pinjaman, dari 3 bulan menjadi 1 bulan. Di samping itu, keanggotaannyapun dibuat semakin terbuka bagi orang non-Toraja. Pembukaan kantor cabang (masih di wilayah kabupaten Toraja). Jumlah anggota dan aset terus meningkat.
1998	<ul style="list-style-type: none"> Terjadi penurunan jumlah anggota karena simpanan pokok dan wajib dinaikkan, yang masing-masing menjadi Rp 1.000.000,00
1999-April 2012	<ul style="list-style-type: none"> Pembukaan cabang di luar wilayah Tana Toraja dan provinsi Sulawesi Selatan. KSP Balo'ta meluncurkan Dana Kesejahteraan bagi anggota, menurunkan suku bunga pinjaman, dan memperbaiki sistem tata kelola koperasi dengan membuat dan memperbaiki sejumlah SOP; dibantu lembaga dari Belanda dan Yayasan Reka Desa dari Jakarta.

Lampiran 2. Produk Keuangan KSP Balo'ta (2012)

Jenis Produk Keuangan	Tahun Diperkenalkan	Deskripsi Produk (tahun 2012)
Simpanan Manasuka	1941	<ul style="list-style-type: none"> Dapat diambil (ditarik) sewaktu-waktu Tingkat suku bunga 6% pertahun Setoran awal tidak ditentukan Setoran berikutnya tidak dibatasi jumlahnya Bunga dihitung harian
Simpanan Berjangka (SIJAKA)	1990-an	<ul style="list-style-type: none"> Jangka waktu simpanan minimal satu bulan (bulanan) Tingkat suku bunga: <ul style="list-style-type: none"> < 1 tahun bunganya sebesar 10% pertahun 1 – 2 tahun bunganya sebesar pertahun 3 tahun bunganya sebesar pertahun Jumlah minimal tidak dibatasi Ketentuan penarikan SIJAKA: simpanan yang diambil sebelum masa jatuh tempo tidak akan mendapat bunga simpanan. Penyimpan yang telah terlanjur menerima bunga harus mengembalikannya melalui pemotongan terhadap pokok simpanan berjangka pada saat penarikan dana.
Tabungan Pendidikan (TAPENDIK)	1999	<ul style="list-style-type: none"> Terbuka untuk anggota Jangka waktu ditentukan sesuai dengan rencana anggota untuk membiayai pendidikan anak dengan setoran bulanan yang ditentukan oleh anggota Bunga 1% sebulan atau 12% per tahun Penarikan sebelum tanggal jatuh tempo akan dikenai sanksi berupa tidak diberikan bunga pada saat terjadi penarikan simpanan. Jika anak yang diikutsertakan dalam TAPENDIK meninggal dunia, maka tabungan dapat dicairkan tanpa menunggu jatuh tempo. Adapun nilainya adalah sejumlah dana yang sudah disetor ditambah dengan bunga sebesar 1% perbulan secara akumulatif selama tabungan tersebut mengendap di KSP Balo'ta. <p><i>TAPENDIK memberikan kontribusi terhadap aset total sebesar 4,36% dan memiliki porsi sebesar 30,69% dari total dana jangka panjang KSP Balo'ta.</i></p>
Tabungan Hari Tua (TAHATU)	1999	<ul style="list-style-type: none"> Bunga simpanan sebesar bunga tabungan pendidikan Apabila peserta meninggal dunia, maka tabungan akan diberikan sejumlah yang disetor ditambah dengan bunganya. <p><i>TAHATU memberikan kontribusi terhadap aset total sebesar 3,28% dan memiliki porsi sebesar 23,10% dari total dana jangka panjang KSP Balo'ta.</i></p>
Tabungan Kesejahteraan Pegawai		<ul style="list-style-type: none"> Tabungan ini berlaku bagi semua karyawan KSP Balo'ta, dan dimulai sejak pengangkatan karyawan sebagai pegawai tetap Tabungan dapat dicairkan ketika pegawai sudah tidak lagi menjadi pegawai KSP Balo'ta, baik karena di-PHK, mengundurkan diri, atau kematian Penarikan yang dilakukan sebelum jangka waktu yang tertulis dalam perjanjian (yaitu saat pensiun atau berhenti bekerja) akan dikenakan sanksi berupa tidak diberikan bunga. <p><i>Tabungan Kesejahteraan Pegawai memberikan kontribusi terhadap aset total sebesar 1,4% dan memiliki porsi sebesar 9,88% dari total dana jangka panjang KSP Balo'ta.</i></p>
Kredit konsumsi	produk pinjaman dimulai sejak 1941	Kredit konsumsi (maksimal Rp 30 juta) dikenakan suku bunga 1,8% perbulan menurun. Suku bunga ini turun dibandingkan tahun buku sebelumnya
Kredit komersial		Kredit komersial (di atas Rp 30 juta-Rp 150 juta) dikenakan bunga pinjaman 2,3% menurun perbulan.

