

## BUDAYA TRI HITA KARANA SEBAGAI PEMODERASI PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA KINERJA LPD KABUPATEN BADUNG

I Ketut Sujana<sup>1</sup> I Made Sadha Suardikha<sup>2</sup> Ni Luh Putu Pitayani Vinensya<sup>3</sup>

### Article history:

Submitted:

27 Oktober 2021

Revised:

1 Desember 2021

Accepted:

1 Desember 2021

### Keywords:

Tri Hita Karana Culture;  
Good Corporate Governance;  
Performance;

### Kata Kunci:

Budaya Tri Hita Karana;  
Good Corporate Governance;  
Kinerja;

### Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Udayana, Bali,  
Indonesia  
Email:  
[ketutsujana\\_fe@yahoo.com](mailto:ketutsujana_fe@yahoo.com)

### Abstract

*This study aims to obtain evidence of the influence of Good Corporate Governance (GCG) on performance with Tri Hita Karana (THK) culture as a moderating variable. This research was conducted at the Village Credit Institution (LPD) of Badung Regency. The research sample was determined by the saturated sample method, as many as 122 respondents from LPD heads in Badung Regency. Data collection was done by using the questionnaire method. The hypothesis was tested by using the technique of Moderating Regression Analysis (MRA). The results showed that GCG had a positive effect on performance. The THK culture is not able to moderate the influence of GCG on performance. The more the application of GCG principles increases, the more performance occurs and perhaps THK values have been implemented in LPD operations but have not been able to significantly strengthen the influence of GCG principles on performance. This research can be used as a reference for the government and traditional villages, especially LPD managers and traditional village officials in carrying out their duties.*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) pada kinerja dengan budaya *Tri Hita Karana* (THK) sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Badung. Sampel penelitian ditentukan dengan metode sampel jenuh, yaitu sebanyak 122 responden kepala LPD di Kabupaten Badung. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Hipotesis diuji dengan menggunakan teknik analisis *Moderating Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa GCG berpengaruh positif pada kinerja. Budaya THK tidak mampu memoderasi pengaruh GCG pada kinerja. Semakin meningkat penerapan prinsip-prinsip GCG maka semakin meningkat pula kinerja yang terjadi dan mungkin nilai-nilai THK sudah diimplementasikan dalam operasional LPD namun belum mampu memperkuat pengaruh prinsip-prinsip GCG pada kinerja secara berarti. Penelitian ini dapat dijadikan salah satu referensi bagi pemerintah maupun desa adat, khususnya pengelola LPD dan aparat desa adat dalam melaksanakan tugasnya.

## PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil suatu pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan beberapa kriteria efektivitas lainnya (Gibson & Donnely, 1996). Penilaian kinerja organisasi atau bisnis dapat dilakukan dengan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja, salah satu metode pengukuran kinerja dengan *Balanced scored card* (BSC). BSC dapat di gunakan untuk mengukur kinerja perusahaan karena memberikan rangka komprehensif untuk menjabarkan misi ke dalam tujuan yang telah di tetapkan terdiri atas empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan empat perspektif ini di harapkan menjadi dasar dalam perbaikan strategis, sehingga pada akhirnya meningkatkan nilai perusahaan (Sidney & Sari, 2016).

Pengukuran kinerja melalui aspek keuangan saja hanya akan berorientasi pada tujuan jangka pendek, oleh karena itu perspektif non-keuangan juga perlu diperhatikan. Dalam rangka menghasilkan kinerja suatu organisasi bisnis yang baik maka organisasi tersebut harus dikelola dengan baik juga yaitu menggunakan konsep *Good Corporate Governance* (GCG). GCG merupakan salah satu faktor yang mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan keberhasilan suatu perusahaan adalah budaya organisasi perusahaan. Salah satu budaya yang

diterapkan di Bali seperti Budaya *Tri Hita Karana* (THK).

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah salah satu lembaga desa yang merupakan unit operasional serta berfungsi sebagai wadah kekayaan desa. Namun, LPD bukanlah sekadar lembaga ekonomi, melainkan lembaga budaya. jumlah LPD di Kabupaten Badung yang terkatagori cukup sehat, kurang sehat, tidak sehat, tidak operasional adalah sebanyak 43 LPD atau sebesar 35,24 persen dari total LPD Badung (Parta, 2017). Beberapa kasus yang melibatkan LPD di Kabupaten Badung seperti rapat *Kertha* Desa Ungasan terkait kasus yang melilit LPD Ungasan. LPD Ungasan terancam *rush*. Bendesa Adat Ungasan pun diminta mundur karena kebijakannya dinilai merugikan LPD (NusaBali.com, 2017), serta mantan ketua LPD Desa Adat Kapal jadi tersangka kasus korupsi Rp 15 Miliar, (Ardans, 2018). Dengan beberapa kondisi ini, peneliti melakukan penelitian di LPD Kabupaten Badung terkait dengan penerapan GCG terhadap kinerja serta budaya THK sebagai pemoderasi adalah ide yang menarik dan penting.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang berfokus pada penilaian kinerja dengan konsep GCG dan Budaya *Tri Hita* Karana. Pengujian Gunawan (2009) terkait pengaruh aspek *balanced scored card* (BSC) pada LPD di seluruh Bali sebanyak 1.347 LPD dengan sampel 110 LPD. Hasilnya bahwa faktor-faktor perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan faktor yang memengaruhi kinerja organisasi LPD di Bali, sedangkan perspektif proses

bisnis internal merupakan faktor yang tidak memengaruhi kinerja. Begitu juga, dari hasil riset Suryanata (2009) pada LPD Kabupaten Badung ditemukan bahwa kinerja LPD dengan pendekatan BSC berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas atau masyarakat desa. Dalam rangka menghasilkan kinerja suatu organisasi bisnis yang baik maka organisasi tersebut harus dikelola dengan baik yaitu menggunakan konsep *Good Corporate Governance* (GCG). Suryanata (2019) menemukan bahwa pengelola LPD Desa Adat Kedonganan menciptakan kepercayaan terhadap masyarakat Desa Kedonganan menggunakan ajaran Tri Hita Karana sebagai konsepnya.

Yudastri (2017) mengemukakan keseimbangan *parahyangan*, *pawongan*, dan *palemahan* akan berpengaruh terhadap tindakan-tindakan atau kegiatan bisnis yang dilakukan oleh sosok manusia yang terlibat dalam bisnis tersebut, termasuk dalam kegiatan penganggaran, mengelola dan mempertanggungjawabkan kegiatannya. Indrayani dkk., (2017) mengungkapkan *Tri Hita Karana* merupakan salah satu contoh etika deontologis yaitu suatu etika yang diterapkan dalam kegiatan bisnis bukan semata-mata untuk mencari keuntungan saja tetapi menekankan pada niat baik yang dikaitkan dengan kewajiban manusia dalam memandang firman Tuhan (religiusitas). Salah satu organisasi bisnis seperti lembaga keuangan adat yakni Lembaga Perkreditan Desa (LPD) mengindikasikan penerapan budaya *Tri Hita Karana* (THK). Mulyawan dkk., (2017) menemukan bahwa GCG berpengaruh positif pada kinerja LPD, dan Budaya THK memperkuat pengaruh GCG pada kinerja

LPD di Kota Denpasar. Suparsabawa & Kustina (2018) menemukan budaya THK berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial LPD. Serta Astini & Yadnyana (2019) menemukan budaya THK akan dapat meningkatkan kinerja keuangan LPD di Kabupaten Jembrana.

Wiana (2007) mengungkapkan bahwa konsep THK merupakan falsafah hidup yang benar. Falsafah ini yang menekankan pada teori keseimbangan, bahwa masyarakat Hindu cenderung memandang diri dan lingkungannya sebagai suatu sistem yang dikendalikan oleh nilai keseimbangan dan diwujudkan dalam bentuk perilaku. Konsep THK yang merupakan konsep nilai kultur lokal yang telah tumbuh berkembang dalam tradisi masyarakat Bali. Dalam Perda Provinsi Bali No.4 Tahun 2019, Desa Adat sebagai kesatuan masyarakat hukum adat berdasarkan filosofi THK. THK adalah tiga penyebab timbulnya kebahagiaan, yaitu sikap hidup yang seimbang atau harmonis antara berbakti kepada Tuhan, mengabdikan pada sesama umat manusia, dan menyayangi alam lingkungan berdasarkan pengorbanan suci (*yadnya*). Salah satu tujuan LPD adalah membantu desa pakraman dalam mewujudkan sukerta tata agama, sukerta tata parahyangan, sukerta tata pawongan, dan sukerta tata palemahan (MUDP Bali:2014). Berdasarkan beberapa hal ini dijadikan ide dasar pemikiran penggunaan Budaya *Tri Hita Karana* sebagai pemoderasi *Good Corporate Governance* berpengaruh pada kinerja LPD.

Teori kontingensi menyatakan bahwa faktor lingkungan bisnis, strategi, dan kondisi kontrol adalah tiga faktor kontingensi yang saling terkait (Ghozali, 2020:81). Tata kelola

perusahaan adalah sistem kontrol yang memastikan bahwa semua anggota organisasi menghormati hak dan kepentingan dan bertanggungjawab. Manajemen sebagai agen harus bertanggungjawab atas sumber daya distribusi dan alokasi.

Teori keagenan menunjukkan bahwa agen lebih banyak tahu tentang informasi perusahaan, maka untuk menghindari terjadinya asimetri informasi diperlukan keterbukaan informasi atau transparansi. Transparansi adalah memberikan informasi secara terbuka dan jujur kepada *stakeholders* berdasarkan pertimbangan, bahkan *stakeholders* memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban perusahaan dalam pengelolaan sumber daya yang dipercayakan kepadanya. Menurut Dewi & Putri (2014) prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja. Pratiwi & Putri (2016) melakukan penelitian mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* pada kinerja berbasis *Balanced Scorecard* mengatakan bahwa penerapan prinsip GCG akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Teori keagenan menunjukkan bahwa agen memiliki peranan mengenai rincian tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan, sehingga akan memberikan dampak yang berkesinambungan atas operasional perusahaan yang nantinya berpengaruh pada hasil kinerja perusahaan. Akuntabilitas adalah kejelasan dari fungsi, struktur, sistem, pelaksanaan, dan pertanggung jawaban sehingga perusahaan dapat dikelola secara efektif. Oleh sebab itu perusahaan mesti dikelola secara benar, terukur, serta sesuai

dengan kepentingan perusahaan dengan tetap mempertimbangkan kepentingan dari stakeholder (Putri & Ulupui, 2017). Sastra & Erawati (2017) yang mendapat hasil bahwa akuntabilitas berpengaruh positif pada kinerja keuangan LPD. Sama halnya dengan Dewi & Putri (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip GCG Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Gianyar” bahwa prinsip *good corporate governance* berpengaruh positif terhadap kinerja, begitu pula Pratiwi & Putri (2016), akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja

Dengan mengacu pada teori keagenan bahwa dengan mematuhi segala peraturan yang ada serta melaksanakan tanggung jawab terhadap prinsipal dapat memberi dampak pada pertumbuhan dan berdampak pada meningkatnya kinerja pada Lembaga Perkreditan Desa. Responsibilitas adalah sikap perusahaan dalam mengelola usahanya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk meningkatkan kinerjanya, perusahaan harus memahami dan mematuhi peraturan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang (Putri & Ulupui, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Hindistari & Putri (2016) mendapatkan hasil bahwa responsibilitas memiliki pengaruh positif pada kinerja Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Gianyar, hal serupa dilakukan oleh penelitian Sawitri & Ramantha (2018) mendapatkan hasil bahwa Pengaruh Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar.

Independensi adalah sikap perusahaan dalam mengambil keputusan tanpa terikat dengan pihak manapun atau pihak yang mendominasi. Untuk meningkatkan kinerjanya, perusahaan harus bersikap secara objektif atau bebas dari kepentingan pihak yang merugikan perusahaan. Penelitian Sandraningsih & Putri (2015) yang mendapatkan hasil bahwa independensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan LPD di Kecamatan Abiansemal Kabupaten Badung, hal serupa dengan penelitian Pratiwi & Putri (2016) melakukan penelitian mengenai pengaruh *good corporate governance* pada kinerja berbasis *Balanced Scorecard* mengatakan bahwa penerapan prinsip GCG akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Teori keagenan menunjukkan apabila pengelolaan suatu organisasi memperhatikan hak dari prinsipal serta memperlakukannya secara adil berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan maka dapat meningkatkan kinerjanya. Kewajaran adalah keadilan dan kesetaraan perusahaan dalam memenuhi kepentingan *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan harus senantiasa memperhatikan hak-hak para pemangku kepentingan berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan dalam rangka meningkatkan tingkat kesehatan perusahaan ke arah yang lebih baik. Berdasarkan penelitian Dewi & Putri (2014) menyatakan bahwa kewajaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan LPD di Kabupaten Gianyar serta Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hindistari & Putri (2016) yang mendapatkan

hasil bahwa prinsip kewajaran berpengaruh positif pada kinerja Bank Perkreditan Rakyat Kabupaten Gianyar.

Penelitian yang dilakukan oleh Diatmika (2016) mengungkapkan *Tri Hita Karana* merupakan etika deontologi yaitu etika yang diterapkan dalam organisasi bisnis atau sektor publik dimana tidak hanya mengutamakan keuntungan saja tetapi juga menekankan kewajiban manusia memandang firman Tuhan.

Sujana dkk., (2015) dengan pendekatan etnometodologi untuk memperoleh pemahaman terhadap praktik akuntabilitas pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kedonganan dari dimensi THK. Dari pemahamannya ditemukan bahwa praktik akuntabilitas LPD dalam dimensi hubungan manusia dengan Tuhan (akuntabilitas spritual atau parhayangan) dapat di lihat dari refleksi keimanan dan ketaqwaan manajemen LPD yang tercermin dalam aktivitasnya yang berdasarkan pada nilai-nilai dan norma-norma yang terdapat dalam ajaran agama, dan spirit kerja dipandang sebagai pengorbanan dan pengabdian. Praktik akuntabilitas LPD dalam dimensi hubungan manusia dengan alam lingkungan (akuntabilitas ekologi atau palemahan) dapat dilihat dari aktivitas dan keterlibatan LPD dalam usaha-usaha menjaga pelastarian alam lingkungan. Dan praktik akuntabilitas dimensi hubungan manusia dengan sesama (akuntabilitas ekonomi dan sosial atau pawongan) dapat dilihat dari implikasi ekonomi keberadaan LPD terhadap stakeholders-nya dan kepedulian sosial dan berbagai program pemberdayaan masyarakat melalui kebijakan serta kontribusinya.

Pendekatan *Tri Hita Karana* dapat diartikan sebagai tiga penyebab kesejahteraan hidup yang dicapai melalui *Parahyangan* yaitu keharmonisan dan keseimbangan hubungan antara manusia dengan Tuhannya. Suprasto (2015) mengungkapkan dimensi *Parahyangan* dapat diwujudkan melalui hukum *karmaphala*. *Karma* berarti tindakan sedangkan *phala* yang berarti hasil, jadi *karmaphala* adalah hasil dari tindakan yang kita lakukan.

Sehingga dengan keyakinan yang dimiliki diharapkan individu mampu berperilaku baik seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran dalam mengelola organisasi yang dipercayakan oleh prinsipal. Kepada atasan tetapi juga kepada Tuhan Yang Maha Esa.

*Pawongan* yaitu hubungan manusia dengan sesamanya yang diwujudkan dengan melalui konsep *Guru Wisesa* atau pemerintahan. Adanya rasa bhakti kepada *Guru Wisesa* atau pemerintahan akan mampu mengurangi perilaku yang dapat mengakibatkan terjadinya rekayasa kinerja. Agen selaku abdi negara atau masyarakat akan mengelola dan mempertanggungjawabkan sesuai dengan keadaan sesungguhnya, tidak mengutamakan kepentingan pribadi seperti ingin memperlihatkan kinerja yang baik dihadapan masyarakat atau ingin memperoleh pembagian keuntungan yang lebih tinggi, sehingga dengan menerapkan konsep bhakti terhadap *Guru Wisesa* mampu mengurangi rekayasa kinerja. *Palemahan* yaitu hubungan manusia dengan alam lingkungannya.

Yudastri dkk., (2017) mengemukakan keseimbangan tersebut akan berpengaruh

terhadap tindakan- tindakan atau kegiatan bisnis yang dilakukan oleh sosok manusia yang terlibat dalam bisnis tersebut, termasuk dalam kegiatan penganggaran, mengelola dan mempertanggungjawabkan kegiatannya. Antari dkk., (2015); Yudastri dkk., (2017) mengemukakan *Tri Hita Karana* mampu menciptakan hubungan yang harmonis dan diperlukannya perhatian yang memadai dari pihak manajemen masyarakat sekitar seperti dalam kegiatan sosial kemasyarakatan termasuk dalam penyusunan anggaran, mengalokasikan anggaran, pelaksanaan dan pertanggungjawabkan untuk aktivitas sosial kemasyarakatan serta terkait dengan keagamaan sehingga akan tercipta hubungan yang harmonis antara manajemen dengan lingkungan sekitar. Apabila penerapan budaya THK, kita tidak hanya mempertanggungjawabkan pekerjaan yang kita lakukan kepada stakeholder termasuk kepada Tuhan Yang Maha Esa dan lingkungan, sehingga diharapkan mampu menerapkan prinsip-prinsip GCG yang lebih baik untuk memperoleh kinerja usaha yang sesuai dengan yang terjadi. Berdasarkan teori dan beberapa hasil penelitian maka hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Budaya Tri Hita Karana memperkuat pengaruh *Good Corporate Governance* Pada Kinerja

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di LPD, Kabupaten Badung. Objek penelitian ini adalah prinsip-prinsip GCG, Kinerja dan Budaya THK. Sumber data primer dari

penelitian ini adalah jawaban responden atas kuesioner yang diberikan. Data sekunder dari penelitian ini adalah data berupa nama LPD dan alamat LPD di Kabupaten Badung. Populasi penelitian ini adalah seluruh LPD di Kabupaten Badung. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu menggunakan seluruh LPD di Kabupaten Badung yaitu sebanyak 122 LPD. Responden dalam penelitian ini sebanyak 122 orang, yaitu masing-masing kepala LPD sebagai responden penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model *Moderated Regression Analysis*

(MRA). Sebelum dianalisis analisis data dengan menggunakan MRA terlebih dahulu terpenuhi persyaratannya seperti uji validitas, realibilitas instrument dan uji asumsi klasik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif dalam penelitian ini dicantumkan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variable penelitian, antara lain nilai mean dan standar deviasi. Hasil statistik deskriptif dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
GCG	122	43,00	70,00	59,83	6,695
Budaya THK	122	37,00	50,00	45,26	3,901
Kinerja LPD	122	39,00	60,00	51,52	4,928
Valid N (listwise)	122				

Sumber: data diolah (2020)

Variabel GCG terdiri dari prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran memiliki nilai minimum sebesar 43 dan nilai maksimum sebesar 70. Variabel GCG yang diukur dengan 14 item pernyataan dengan bantuan skala likert 5 poin memiliki nilai rata-rata sebesar 59,83. Nilai rata-rata tersebut apabila dibagi dengan 14 item pernyataan diperoleh hasil sebesar 4,274. Nilai rata-rata variabel GCG sebesar 4,274 berada pada kriteria sangat menerapkan prinsip-prinsip GCG yaitu pada rentang nilai 4,20-5,00. Dengan kriteria tersebut dapat dikatakan bahwa LPD di Kabupaten Badung sudah sangat menerapkan prinsip-prinsip

transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran dalam tata kelola lembaganya. Nilai standar deviasi variabel GCG sebesar 6,695, lebih rendah dibandingkan dengan nilai *mean*, yang artinya sebaran jawaban responden terkait dengan variabel GCG relatif sama.

Variabel budaya THK terdiri dari unsur-unsur *parahyangan*, *pawongan*, dan *palemahan* memiliki nilai minimum sebesar 37 dan nilai maksimum sebesar 50. Variabel budaya THK yang diukur dengan 10 item pernyataan dengan bantuan *skala likert* 5 poin memiliki nilai *mean* sebesar 45,26. Nilai rata-rata tersebut apabila dibagi dengan 10 item pernyataan diperoleh hasil sebesar 4,526.

Nilai rata-rata variabel budaya THK sebesar 4,526 berada pada kriteria sangat menerapkan unsur-unsur budaya THK yaitu pada rentang ilai 4,20-5,00. Dengan kreteria tersebut dapat dikatakan bahwa LPD di Kabupaten Badung dalam operasionalnya sangat menerapkan budaya THK. Nilai standar deviasi variabel THK sebesar 3,901, lebih rendah dibandingkan dengan nilai *mean*, yang artinya sebaran jawaban responden terkait dengan variabel budaya THK relatif sama.

Variabel kinerja berbasis BSC terdiri dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pelanggan, memiliki nilai minimum sebesar 39 dan nilai maksimum sebesar 60. Variabel Kinerja berbasis BCS

yang diukur dengan 12 item pernyataan dengan bantuan skala likert 5 poin memiliki nilai *mean* sebesar 51,52. Nilai rata-rata tersebut apabila dibagi dengan 12 item pernyataan diperoleh hasil sebesar 4,293. Nilai rata-rata variabel kinerja berbasis BSC sebesar 4,293 berada pada kriteria sangat menerapkan kinerja berbasis perspektif BSC yaitu pada rentang nilai 4,20-5,00. Dengan kreteria tersebut dapat dikatakan bahwa LPD di Kabupaten Badung dalam operasionalnya sudah mengacu kinerja berbasis perspektif BSC. Nilai standar deviasi variabel kinerja berbasis BSC sebesar 4,928 lebih rendah dibandingkan dengan nilai *mean*, yang artinya sebaran jawaban responden terkait dengan variabel kinerja berbasis BSC relatif sama.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Moderated Regression Analysis**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	Sig.
1 (Constant)	51,847	0,436		0,000
GCG	4,103	0,249	0,833	0,000
Budaya THK	0,068	0,244	0,014	0,781
GCG*THK	-0,285	0,311	-0,046	0,362

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa *good corporate governance* berpengaruh positif pada kinerja. Hal ini mengandung arti bahwa ketika prinsip-prinsip *good corporate governance* meningkat maka kinerja berbasis *balance scorecard* yang terjadi juga akan mengalami peningkatan.

Prinsip-prinsip GCG yang terdiri dari transparansi, Akuntabilitas, responsibilitas, independen dan kewajaran. Prinsip-prinsip GCG ini ada kaitannya dengan kinerja,

dimana pihak manajemen sebagai agen bertanggungjawab untuk memenuhi tujuan berbagai kepentingan kepada *stakeholders* secara seimbang berdasarkan peran dan fungsinya masing-masing dalam suatu lembaga. Oleh karena pihak manajemen berupaya untuk meningkatkan kinerjanya yang seimbang melalui pengukuran berbasis *balance scorecard*, dalam arti pengukuran kinerja tidak saja diukur dari dimensi keuangan juga diukur dengan dimensi



nonkeuangan melalui peningkatan penerapan prinsip-prinsip GCG.

Dengan meningkatnya kinerja LPD seperti meningkatnya laba dari segi keuangan maka kesejahteraan pihak manajemen dan karyawannya juga meningkat. Disamping kesejahteraan berupa gaji juga diperoleh berupa jasa produksi. Hal ini sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tajun 2017 tentang Lembaga Perkreditan Desa, pasal 23 terkait dengan pembagian keuntungan yang dibagikan ke berapa pihak.

Pembagian keuntungan bersih LPD pada akhir tahun pembukuan ditetapkan sebagai berikut: (a) Cadangan Modal 60 % (enam puluh persen); (b) Dana Pembangunan dan pemberdayaan masyarakat *Desa* 20% (dua puluh persen); (c) Jasa Produksi 10% (sepuluh persen); (d) Dana Pemberdayaan 5% (lima persen) atau paling banyak Rp. 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah); dan (e) Dana Sosial 5% (lima persen).

Disamping pembagian keuntungan dalam peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tajun 2017 ini, LPD juga diwajibkan untuk melaksanakan pertanggungjawaban kepada Bendesa, LPLPD dan Paruman Desa. Hal ini tertuang dalam Pasal 17 *Prajuru* LPD wajib menyampaikan laporan kegiatan, perkembangan keuangan dan kinerja LPD kepada *Bendesa* dan LPLPD, dan Pasal 18 *Prajuru* LPD wajib menyampaikan Laporan Pertanggungjawaban Tahunan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah Tahun Buku LPD berakhir dalam *Paruman Desa*.

Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* dimana para manajer tidak termotivasi oleh tujuan-tujuan individu, namun lebih ditujukan pada sasaran hasil

utama mereka untuk kepentingan organisasi. Asumsi penting yang mendasari teori *stewardship* adalah perilaku eksekutif selaras dengan kepentingan principal. Manajemen sebagai pihak yang dapat dipercaya untuk bertindak sebaik-baiknya bagi kepentingan publik pada umumnya maupun *shareholders* pada khususnya (Puspitarini, 2012). Oleh karenanya, pihak manajemen maupun karyawan mengarahkan semua kemampuan dan keahlian dalam mengefektifkan kinerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih berkualitas, dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG sebagai indikator.

Hasil penelitian ini di dukung oleh hasil penelitian Dewi & Putri (2014) prinsip *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja. Andriyani Pratiwi (2014) melakukan penelitian mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* pada kinerja berbasis *Balanced Scorecard* mengatakan bahwa penerapan prinsip GCG akan meningkatkan kinerja perusahaan. Sastra & Erawati (2017) yang mendapat hasil bahwa akuntabilitas berpengaruh positif pada kinerja keuangan LPD. Hindistari & Putri (2016) mendapatkan hasil bahwa tanggungjawab memiliki pengaruh positif pada kinerja Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Gianyar, hal serupa dilakukan oleh penelitian Sawitri & Ramantha (2018) mendapatkan hasil bahwa Pengaruh Penerapan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar. Begitu pula hasil penelitian Mulyawan dkk., (2017) menemukan bahwa GCG berpengaruh positif pada kinerja LPD di Denpasar.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa budaya THK tidak mampu memoderasi pengaruh secara signifikan *good corporate governance* pada kinerja. Hipotesis yang diajukan budaya *Tri Hita Karana* memperkuat pengaruh *good corporate governance* pada kinerja. Budaya THK dalam hal ini belum mampu memperkuat pengaruh prinsip-prinsip GCG pada kinerja berbasis BSC secara signifikan. Hal ini mungkin semangat nilai-nilai yang ada dalam budaya THK seperti keharmonisan atau keseimbangan hubungan sudah tertuang dan dilaksanakan pada prinsip-prinsip GCG dalam mempengaruhi kinerja berbasis BSC. Padahal kalau diperhatikan hasil kuesioner yang diisi oleh responden rata-rata menjawab setuju dan sangat setuju (dengan skor rata-rata 4,58) dari indikator penerapan nilai-nilai budaya THK.

Manajemen sebagai agen bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan oleh prinsipal untuk tata kelola perusahaan. Tata kelola ini melalui prinsip-prinsip GCG untuk memenuhi tujuan berbagai pihak secara seimbang dengan peningkatan kinerjanya. Keseimbangan budaya THK yang diartikan tiga penyebab terjadinya kesejahteraan dan kebahagiaan melalui hubungan harmonis kepada Tuhan, sesama dan alam lingkungan. Kebahagiaan mungkin tidak saja diukur dari kinerja finansial melainkan juga dari manfaat non finansial yang diberikan oleh LPD. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Mustikayani & Dwirandra (2016) menemukan bahwa budaya THK tidak mampu memoderasi pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja auditor. Hasil

penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Pratiwi dkk., (2019) budaya Tri Hita Karana tidak memoderasi pengaruh ambiguitas peran terhadap burnout yang dialami APIP di Inspektorat Provinsi Bali. Serta, Nopiyani dkk., (2019) mengungkapkan bahwa Budaya Tri Hita Karana (BTHK) LPD di Kabupaten Buleleng belum mampu menjadi dasar sebagai pengambilan kebijakan dan pengelolaan secara umum.

## SIMPULAN DAN SARAN

*Good corporate governance* berpengaruh positif pada kinerja, hal ini berarti semakin meningkat penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* maka semakin meningkat pula kinerja LPD. Budaya *Tri Hita Karana* tidak mampu memoderasi secara signifikan pengaruh *good corporate governance* pada kinerja, walaupun nilai-nilai *Tri Hita Karana* mungkin sudah diimplementasikan dalam operasional LPD namun belum mampu memperkuat pengaruh prinsip-prinsip *good corporate governance* pada kinerja secara berarti.

Hasil penelitian ini terlihat *good corporate governance* berpengaruh positif pada kinerja berbasis *balance scorecard*. Oleh karena itu sebaiknya manajemen LPD lebih memperhatikan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam operasionalnya untuk meningkatkan kinerja berbasis *balance scorecard*. Hasil penelitian ini menunjukkan budaya *Tri Hita Karana* tidak mampu memoderasi secara signifikan pengaruh *good corporate governance* pada kinerja. Oleh karena itu, diharapkan peneliti selanjutnya mengkonfirmasi kembali variabel tersebut

atau menggunakan variabel lain sebagai variabel independen yang diduga mempunyai pengaruh pada kinerja berbasis *balance scorecard* pada LPD.

## REFERENSI

- Antari, K. R. W., Diatmika, I. P. G., & Adiputra, I. M. P. (2015). Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Buleleng. *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 3(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.23887/jimat.v3i1.4973>
- Astini, N. K. A. T., & Yadnyana, I. K. (2019). Pengaruh Penerapan GCG dan Budaya Tri Hita Karana pada Kinerja Keuangan Lpd Di Kabupaten Jembrana. *E-Jurnal Akuntansi*, 27(1), 90–118. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v27.i01.p04>
- Busrah Ardans. (2018). Mantan Ketua LPD Desa Adat Kapal Jadi Tersangka Korupsi Rp 15 Miliar. Retrieved from *Bali Tribun*. <https://bali.tribunnews.com/>
- Dewi, K. K., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2014). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Gcg Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali. *E-Jurnal Akuntansi*, 7(3), 559–573.
- Diatmika, I. W. B. (2016). Model Bisnis Yang Baik Dan Bertuhan. *El Muhasaba: Jurnal Akuntansi*, 6(1), 34-51. <https://doi.org/10.18860/em.v6i1.3876>
- Ghozali, I. (2020). *25 Grand Theory, Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*. Semarang: Yoga Pratama.
- Gibson, & Donnely, I. (1996). *Organisasi jilid 1 edisi 8*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Gunawan, K. (2009). Analisis Faktor Kinerja Organisasi Lembaga Perkreditan Desa di Bali (Suatu Pendekatan Perspektif Balanced Scorecard). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(2), 172–182. <https://doi.org/10.9744/jmk.11.2.pp.172-182>
- Hindistari, R. R., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2016). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat Kabupaten Gianyar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 16(1), 101–128.
- Indrayani, L. F., Diatmika, P. G., & Wahyuni, M. A. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Efektivitas Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Gianyar). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 1(2), 112–131.
- Majelis Utama Desa Pakraman (MUDP) Bali. (2014). *Pararem Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Bali*.
- Mulyawan, I. P. A., Wirama, D. G., & Badera, I. D. N. (2017). Budaya Tri Hita Karana Sebagai Pemoderasi Pengaruh Prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Lembaga Perkreditan Desa Di Kota Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(8), 3193–3222. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i08.p10>
- Mustikayani, N. L. P. D., & Dwirandra, A. A. N. B. (2016). Budaya Tri Hita Karana Sebagai Pemoderasi Kompleksitas Tugas Dan Tekanan Waktu Terhadap Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 16(2), 1544–1573.
- Nopiyani, P. E., Sanjaya, N. M. W. S., & Rianita, N. M. (2019). Pengaruh Budaya Tri Hita Karana Pada Good Corporate Governance Dan Kualitas Laporan Keuangan. *Seminar Ilmiah Nasional Teknologi, Sains, Dan Sosial Humaniora (SINTESA)*, 357–362.
- NusaBali.com. (2017). LPD Ungasan Terancam “Kolaps.” Retrieved from *Nusa Bali*. <https://www.nusabali.com>
- Parta, N. (2017, April 29). Kekayaan LPD di Bali Capai Rp15,5 Triliun. Retrieved from *Kabarnusa*. <https://www.kabarnusa.com>
- Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat Di Bali.
- Pratiwi, I. Y., Ratnadi, N. M. D., Suprasto, H. B., & Sujana, I. K. (2019). The effect of role conflict, role ambiguity, and role overload in burnout government internal supervisors with tri hita karana culture as moderation. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(3), 61–69. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n3.630>
- Pratiwi, N. L. P. A., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2016). Pengaruh Good Corporate Governance Pada Kinerja Berbasis Balanced Scorecard. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15(2),

- 832–846.
- Putri, I. G. A. M. A. D., & Ulupui, I. G. A. K. (2017). *Pengantar Corporate Governance*. Denpasar: CV. Sastra Utama.
- Sandraningsih, N. K. B., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2015). Pengaruh Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kecamatan Abiansemal. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 11(3), 878–893.
- Sastra, I. M. B., & Erawati, N. M. A. (2017). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dan Budaya Tri Hita Karana Pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 19(1), 421–451.
- Sawitri, P. P., & Ramantha, I. W. (2018). Pengaruh Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi*, 23(2), 1093–1118. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v23.i02.p11>
- Sidney, G. A., & Sari, M. M. R. (2016). Pengaruh Good Corporate Governance Pada Kinerja Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 16(2), 865–894.
- Sujana, I. K., Dwirandra, A. A. N. B., Putri, I. G. A. M. A. D., & Suardikha, I. M. S. (2015). *Akuntabilitas Dalam Perspektif Budaya Lokal Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD)*. 1–69.
- Suparsabawa, I. N. R., & Kustina, K. T. (2018). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Dan Budaya Tri Hita Karana Terhadap Kinerja Manajerial Lembaga Perkreditan Desa (LPD). *Jurnal Riset Akuntansi (JUARA)*, 8(1), 58–68.
- Suryanata, I. G. N. P. (2009). *Pengaruh Faktor Eksternal Dan Internal Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Serta Dampaknya Bagi Loyalitas Masyarakat Desa (Studi Pada LPD Di Kabupaten Badung Bali)*. Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya.
- Suryanata, I Gusti Ngurah Putra. (2019). Sinergisitas Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Dalam Membangun Perekonomian Masyarakat. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(1), 206. <https://doi.org/10.38043/jmb.v16i1.2028>
- Wiana, K. (2007). *Tri Hita Karana Menurut Konsep Hindu*. Surabaya: Paramita.
- Yudastri, N. K., Budiarta, I. K., & Badera, I. D. N. (2017). Budaya Tri Hita Karana Sebagai Pemoderasi Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Pengendalian Anggaran, dan Standar Operasional Prosedur pada Perilaku Disfungsional. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 22(1), 89–99.