

**TATA KELOLA LEMBAGA PERKREDITAN DESA DALAM PENEGAKAN
INTEGRITAS PADA MASYARAKAT DESA ADAT
(STUDI KASUS LPD PECATU, BADUNG)**

I Putu Indra Klinsmanata Pinatih¹, Piers Andreas Noak², Tedi Erviantono³

piersandreasnoak@unud.ac.id², erviantono2@unud.ac.id³

ABSTRACT

Village Credit Institutions (LPD) are one of the political and economic products of empowering local communities who are members of indigenous peoples. LPD politics has two uniqueness, namely ownership and decision-making processes. Catur Purusha Artha as a showcase of cultural values can be used as a basis for LPD business activities. Culture or local wisdom Catur Purusha Artha explains four things that are important for LPDs in managing business risk. In accordance with Regional Regulation No. 4 of 2019 concerning Traditional Villages, which has a philosophy of Tri Hita Karana (THK) in life, the LPD itself as a business entity owned by a Traditional Village adopts this philosophy in its operations. Likewise, the Perarem states that LPD does not only operate in the economic or socio-economic sphere, but has another mission, namely to preserve Balinese customs and culture and the environment based on THK teachings so as to produce a holistic form of accountability that is comprehensive in all aspects of life, both physical and non-physical. Based on the existing phenomena, researchers are interested and important in researching sustainable business practices and accountability carried out by LPDs based on THK.

KEYWORDS: LPD, Tri Hita Karana, Catur Purusha Artha and the Perarem

LATAR BELAKANG

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah salah satu produk politik ekonomi pemberdayaan masyarakat lokal yang tergabung dalam masyarakat adat. Politik LPD mempunyai dua keunikan yaitu kepemilikan dan proses pengambilan keputusan (Suartana, 2021). LPD mempunyai potensi besar karena cakupan yang luas di seluruh Desa Pakraman (Desa Adat) di Bali. Awig-awig dan Perarem Desa Pakraman sebagai tata kelola integritas desa adat mempunyai peran strategis dalam melindungi LPD dengan bobot substansinya mengandung pengendalian risiko berkelanjutan. Patut disadari, bahaya risiko usaha LPD

tersebut nampaknya merupakan ciri dari risiko bawaan yang bisa menimpa semua organisasi tanpa kecuali.

Berdasarkan data dari Lembaga Pemberdayaan LPD pada tahun 2016 terdapat 1.433 LPD di Provinsi Bali dengan total aset yang dikelola sebesar 15 triliun rupiah. LPD sering dikatakan sebagai entitas yang unik karena berbasis pada desa adat dengan aspek kehidupan dari masyarakat desa atau di Bali disebut dengan istilah krama desa, dan landasan hukumnya adalah peraturan yang merupakan pedoman dasar pemerintahan desa adat (Gorda, 2016:6). Walaupun dikelola oleh masyarakat desa adat itu sendiri, tidak semua LPD mempunyai kategori sehat. Secara internal dan mikro, persoalan yang muncul di LPD dapat dibagi menjadi tiga kelompok besar (Suartana, 2009:4), yaitu belum baiknya tata kelola usaha LPD, belum optimalnya pengelola dan pengawas LPD dan belum dipahaminya pengelolaan risiko oleh pemangku kepentingan LPD. Keberadaan sistem tata kelola yang baik ini tidak dipisahkan dari organisasi, seperti perusahaan pada umumnya, lembaga keuangan seperti LPD juga memerlukan adanya sistem tata kelola yang baik. Sistem ini menyangkut kebijakan untuk mengendalikan perilaku organisasi; mengendalikan perilaku pengelola dan upaya motivasi yang dilakukan; serta menyangkut sarana, mekanisme dan struktur yang berperan untuk mengendalikan perilaku mementingkan diri sendiri yang setiap saat bisa muncul (Suartana,2009:148).

Secara umum, asas tata kelola yang baik menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006) terdiri dari transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, serta kewajaran dan kesetaraan. Praktik tata kelola yang baik dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, salah satunya ialah budaya. Keterlibatan budaya tidak bisa dilepaskan dari praktik tata kelola perusahaan. Hal tersebut bisa dilihat dari hasil penelitian Ntongho (2015) mengenai praktik tata kelola di enam negara berbeda, penelitian tersebut menemukan bahwa budaya merupakan penentu utama dari tata kelola dan akan menghasilkan keanekaragaman prinsip serta peraturan tata kelola.

Keberadaan LPD sebagai suatu lembaga komunitas adat di Provinsi Bali telah mendapat pengakuan secara nasional. Pada tahun 2013 telah dikeluarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2013 tentang lembaga keuangan mikro (UU LKM) yang memberi ruang bagi desa adat untuk mengatur sendiri LPD yang dimiliki. Keberadaan LPD tidak hanya untuk menunjang kehidupan masyarakat di bidang ekonomi saja tetapi terdapat juga misi untuk menjaga kehidupan budaya. LPD yang berbasis di desa adat juga memiliki nilai religius dalam operasionalnya (Nurjaya, 2011). Nilai-nilai budaya yang ada di Bali

melekat erat dengan nilai-nilai yang terdapat dalam ajaran agama Hindu, salah satu konsep yang menjadi pedoman bermasyarakat adalah catur purusa artha. Catur purusa artha digunakan sebagai landasan moralitas dalam berperilaku sesuai dengan etika yang dikandung dalam kitab suci Agama Hindu (Titib, 2004:286). Secara umum rumusan tata kelola LPD akan terkait dengan nilai budaya lokal, yaitu catur purusa artha. Hal yang menarik untuk dikaji adalah praktik tata kelola yang dilakukan di LPD. Praktik tata kelola yang baik juga menjadi salah satu dasar untuk kesinambungan organisasi.

LPD Pecatu merupakan salah satu LPD terbaik di Provinsi Bali. Keberadaan penelitian mengenai praktik tata kelola di LPD dalam perspektif budaya lokal saat ini penting untuk dilakukan karena keberadaan lembaga berskala mikro itu sangat bergantung pada unsur kepercayaan yang ada pada masyarakat (Berggren dan Burzynska, 2014). Menurut Sumantri et.al (2022) Lembaga Perkreditan Desa (LPD) memiliki karakteristik khusus sebagai salah satu usaha memperkuat ekonomi kerakyatan serta pelestarian adat dan budaya Bali. Syarat-syarat pendirian LPD, tentang modal awal, pembagian keuntungan telah diatur oleh Perda No 3 Tahun 2017 sebagai payung hukum LPD. Berdasar perda tersebut, menyatakan bahwa LPD mempunyai kewajiban menjalankan operasional sesuai awig-awig, Pararem Desa dan Peraturan Daerah tersebut. Di dalam Perda No 4 tahun 2019 tentang Desa Adat disebutkan bahwa Desa Adat berfilosofikan *Tri Hita Karana*, sehingga LPD yang merupakan lembaga milik Desa Adat wajib mengadopsi filosofi THK dalam kegiatan bisnisnya. Terdapat beberapa tujuan pendirian LPD diantaranya: memperkuat ketahanan desa pakraman dalam melestarikan dan menumbuhkembangkan nilai-nilai luhur adat dan budaya Bali yang dijiwai agama Hindu; membantu desa pakraman dalam mewujudkan sukerta tata agama, sukerta tata parahyangan, sukerta tata pawongan, dan sukerta tata palemahan (Perarem LPD) (Sujana, 2015). LPD yang beroperasi sekarang tidak semata-mata bergerak diarahkan ekonomi/sosial ekonomi saja tetapi ada misi menjaga kehidupan budaya, dihubungkan lagi dengan persoalan dimensi hubungan manusia dengan Tuhan (ajaran *Tri Hita Karana*) (Sujana, 2015).

LPD merupakan organisasi yang profit oriented namun tetap mengedepankan tujuan mewujudkan kesejahteraan warga desa pakraman (Purnami, Selamat, & Sudarmini, 2019). Melalui pengelolaan dana sosial sebagai bentuk CSR LPD yang diarahkan untuk meringankan beban krama terutama dalam kegiatan ritual keagamaan, sebagai salah satu bentuk implementasi konsep *parahyangan*. Tanggung jawab sosial LPD dengan filosofi THK meliputi *parhyangan*, *pawongan*, dan *palemahan* sebenarnya telah dilaksanakan oleh LPD di Bali, tetapi sering tidak dilaporkan dalam laporan pertanggungjawaban LPD (Damayanthi, 2011). THK memberikan arahan bagi LPD untuk melaksanakan keseimbangan atau harmonisasi

kepada Tuhan, sesama, serta lingkungan dalam kaitan dengan pencegahan *fraud* (Dewi, 2020). Budaya THK memberikan pandangan bahwa dalam setiap proses bisnis serta dalam pengambilan keputusan harus didasarkan kepada tiga hal yaitu *parahyangan*, *pawongan* serta *palemahan*. Bila di dijalankan secara bersama sama dengan prinsip GCG maka menghasilkan kinerja LPD yang baik (Mulyawan, Wirama, & Badera, 2017). THK memuat sistem nilai yang menjadi pedoman sehari-hari dalam hidup bermasyarakat termasuk berbisnis. Dalam konsep ini akan memberikan keseimbangan kehidupan dalam konteks kebutuhan, kekayaan dan etika.

Wijaya & Ngurah (2020) mengungkapkan aktualisasi nilai filosofi THK di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kesiman, dibagi menjadi tiga landasan terpenting sesuai dengan nilai filosofi THK yaitu landasan *parahyangan*, *pawongan*, dan *palemahan*. Aktualisasinya dengan melaksanakan konsep *Panca Yadnya*, *Tri Mandala*. Bagiada (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan pengelolaan LPD Desa Adat Legian sudah berdasarkan filosofi THK yang merupakan suatu filosofi masyarakat Hindu Bali. Berpartisipasi dalam pembangunan tempat suci (pura), LPD meluncurkan kartu sehat untuk warganya, berpartisipasi dalam kegiatan budaya (Lomba tari, gong dll.). Astini dan Yadnyana (2019) mengungkapkan Budaya *Tri Hita Karana* berpengaruh positif pada kinerja keuangan LPD di Kabupaten Jembrana. Semakin baik penerapan budaya THK pada pengelolaan LPD maka semakin meningkat kinerja keuangan LPD tersebut. Implementasi CSR berlandaskan THK pada LPD Desa Adat Ketewel digolongkan ke dalam CSR *Parahyangan*, CSR *Pawongan*, CSR *Palemahan* yang bersumber dari dana sosial. Suparsabawa dan Sanica (2020) mengungkapkan CSR berlandaskan prinsip kearifan lokal *Tri Hita Karana* merupakan kewajiban sosial LPD untuk mensejahterkan dan menjaga ketahanan sosial melalui kegiatan-kegiatan sosial yang tidak bertentangan dengan Konsep *Triple Bottom Line* yaitu *Profit*, *People*, *Planet* dan konsep kearifan Lokal *Tri Hita Karana*.

Catur Purusha Artha sebagai etalase nilai budaya dapat dijadikan dasar dalam kegiatan usaha LPD (Pancadana dan Parwata, 2013). Budaya atau kearifan lokal Catur Purusha Artha menjelaskan empat hal yang penting bagi LPD dalam pengelolaan risiko usaha. (1) Dharma, merupakan dasar utama LPD dalam menjalankan kegiatan usahanya. Dalam kegiatan usaha yang dilakukan oleh LPD harus selalu dilandasi oleh Dharma yaitu kebaikan atau governance yang baik. Setelah mengamalkan kebaikan dalam menjalankan kegiatan usahanya maka Tuhan maha penciptanya akan melimpahkan berkatnya berupa Artha kepada umatnya yang telah konsisten mengamalkan ajarannya. Artha, dalam hal ini setelah landasan yang utama dilaksanakan oleh Lembaga LPD berupa menjalankan ajaran Dharma atau kebaikan barulah LPD menekankan kegiatan usahanya pada aspek keuntungan dari berupa pendapatan bunga

dari usaha simpan-pinjam yang dilakukan. Setelah aspek artha yang menjadi tujuan yang kedua terpenuhi maka selanjutnya adalah Kama yaitu nafsu atau keinginan atau pemenuhan keinginan atas dasar kebutuhan. Dengan artha tersebut maka kama atau keinginan akan bisa terpenuhi dengan keuntungan yang diperoleh LPD dalam kegiatan usahanya. Setelah ketiga tahap diatas tercapai maka yang terakhir adalah Moksa. Moksa yang dimaksud disini adalah kebahagiaan lahir dan bathin. Kegiatan usaha yang dilakukan dapat membantu perekonomian masyarakat desa adat sehingga dapat meringankan beban kehidupan maka masyarakat (misalnya dalam hal upacara) akan merasa lebih bahagia karena kebutuhan dasarnya terpenuhi. Keempat aspek Catur Purusha Artha tersebut memiliki konten pengelolaan risiko dalam ranah nilai-nilai yang dianut pengelola atau pengurus sehingga menjadikan LPD hidup secara berkelanjutan.

Keberadaan LPD memiliki arti penting dalam lingkungan desa adat, berbagai kontribusi diberikan kepada warga sebagai bentuk pertanggungjawabannya. Kontribusi LPD dalam kegiatan *Panca Yadnya* yang diselenggarakan di Desa Adat setempat. *Panca Yadnya* adalah lima korban suci dihadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa (Tuhan Yang Maha Esa) dalam ajaran Agama Hindu. Didalam konsep *Tri Mandala* yang merupakan konsep arsitektur Hindu yang digunakan pada tata letak tempat suci, LPD juga dapat berperan dalam mendukung konsep tersebut melalui sumbangan pembangunan atau perbaikan Pura. Didalam kegiatan pelestarian lingkungan LPD berkontribusi untuk menjaga harmonisasi alam. Kegiatan tersebut dapat berupa kegiatan fisik maupun non fisik. Dalam kegiatan non fisik dapat berupa upacara-upacara seperti pecaruan-pecaruan yang bertujuan menjaga harmonisasi manusia dengan lingkungannya. LPD juga dapat berkontribusi secara fisik dengan ikut menjaga kelestarian lingkungan, menjaga kebersihan. Kegiatan-kegiatan ini sejalan dengan spirit THK dalam *parhyangan*, *pawongan* dan *palemahan*. Dengan kata lain SBP yang berlandaskan THK akan menghasilkan akuntabilitas yang bersifat holistik.

Sesuai dengan Perda No 4 Th.2019 tentang Desa Adat, yang memiliki filosofi *Tri Hita Karana* (THK) dalam kehidupan, maka dengan sendirinya LPD sebagai badan usaha milik Desa Adat mengadopsi filosofi tersebut di dalam operasionalnya. Begitu pula dalam *perarem* menyebutkan, LPD tidak hanya bergerak diranah ekonomi atau sosial ekonomi tetapi ada misi lain yaitu melestarikan adat dan budaya Bali serta lingkungannya yang berlandaskan ajaran THK sehingga menghasilkan bentuk akuntabilitas yang *holistik* bersifat menyeluruh pada semua aspek kehidupan baik fisik maupun non-fisik. Namun demikian didalam praktek bisnisnya tidak terlihat secara eksplisit konsep bisnis dan akuntabilitasnya yang mengadopsi budaya THK. Berdasarkan fenomena yang ada, maka peneliti tertarik dan penting meneliti

mengenai praktik bisnis berkelanjutan dan akuntabilitas yang dilakukan LPD yang berlandaskan THK.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Legitimasi dalam Politik

Teori legitimasi merupakan salah satu teori yang paling banyak disebutkan dalam bidang politik, sosial dan lingkungan (Tilling, 2004). Demikian juga Naser, Al- Hussaini, Al-Kwari, dan Nuseibeh (2006) menyatakan bahwa teori legitimasi telah digunakan dalam kajian akuntansi untuk mengembangkan teori pengungkapan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Teori legitimasi politik perusahaan merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang berorientasi pada keberpihakan terhadap masyarakat, pemerintah, individu dan kelompok masyarakat (Gray et al, 1996). Hal ini mengindikasikan adanya kontrak sosial antara perusahaan terhadap masyarakat dan adanya pengungkapan sosial lingkungan. Perusahaan menjalankan kontrak sosial harus menyesuaikan dengan nilai dan norma yang berlaku agar berjalan dengan selaras. Teori legitimasi yang didasarkan pada adanya kontak sosial antara sebuah institusi dengan masyarakat, dimana diperlukan sebuah tujuan institusi yang kongruen dengan nilai yang ada didalam sebuah masyarakat. Menurut teori ini, tindakan sebuah institusi haruslah mempunyai aktivitas dan kinerja yang dapat diterima oleh masyarakat.

Teori Stakeholder dalam Politik Lingkungan

Stakeholder dalam ilmu sosial dan politik memiliki pengaruh besar untuk kebijakan suatu organisasi. Teori stakeholder merupakan teori yang menjelaskan tentang hubungan antara perusahaan dalam menjalankan kegiatannya dengan para stakeholdernya (pemegang saham, kreditur, pemerintah, masyarakat, konsumen, supplier, analis dan pihak lain). Teori stakeholder menyatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang beroperasi untuk kepentingan sendiri namun memberikan manfaat bagi stakeholder (Chariri, 2008). Stakeholder mengacu pada individu atau kelompok yang memiliki andil di sebuah organisasi sama seperti shareholder yang memiliki saham di organisasi tersebut (Fassin, 2007). Dengan kata lain

perusahaan dalam beroperasi membutuhkan bantuan dari pihak luar salah satunya adalah dukungan dari masyarakat dan lingkungan.

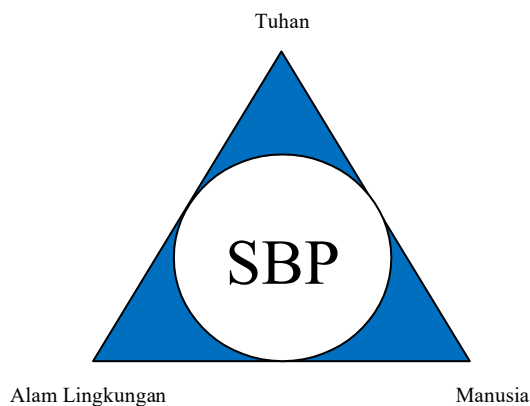
Tata Kelola LPD Berintegritas berlandaskan *Tri Hita Karana* dan Catur Purusha Artha

Konsepsi THK merupakan suatu konsep yang universal menyangkut kehidupan bhuwana agung (*makrokosmos*) dan bhuwana alit (*mikrokosmos*) (Cory Candra Yhani & Supastri, 2020). Dalam bhuwana agung ketiga unsur ini dapat diuraikan yaitu unsur *parahyangan* adalah Tuhan sebagai pencipta alam beserta isinya, unsur *pawongan* adalah manusia, serta unsur *palemahan* adalah alam ini. THK menekankan bahwa kesejahteraan dicapai bila terealisasi hubungan harmonis antara manusia dengan Tuhan (*parahyangan*), dengan sesama manusia (*pawongan*) dan alam lingkungan (*palemahan*) (Wiana, 2007). Kesejahteraan dalam hal ini diartikan dalam pengertian yang holistik, artinya bahwa kesejahteraan tidak terbatas pada kesejahteraan materi, tetapi juga meliputi kesejahteraan mental dan kesejahteraan spiritual. Kesejahteraan mental (seperti emosi atau jiwa) menyangkut alam rasa, seperti rasa puas, senang, bahagia, kasih sayang, empati, peduli dan lain-lainnya (Triyuwono, 2011).

segala bentuk usaha (*yadnya*) yang dilakukan untuk mencapai harmoni dalam kehidupan akan tercapai bila berpedoman pada konsep THK. Demikian pula praktek bisnis berkelanjutan akan semakin kuat dengan dibalut konsep THK yang mengandung prinsip spiritualitas tentang harmoni kehidupan, yakni *wisdom, love, compassion, understanding, dan empathy*. Prinsip spiritualitas tersebut merupakan pedoman berharga bagi umat manusia dalam mengembangkan kehidupan yang harmonis dalam ekosistem. Gambar 2.3 menunjukkan hubungan vertikal dengan Tuhan dan horizontal dengan manusia dan lingkungannya. Pemahaman ini menunjukkan manusia secara individu sebagai agen dalam kehidupan ini yang mempunyai tiga prinsipal yakni kepada Tuhan sebagai “sang pencipta, pemelihara dan

pelebur”, manusia sebagai makhluk sosial dan alam lingkungan dimana manusia itu hidup.

Gambar 2.3 *Konsep Sustainability Business Practices* dalam dimensi THK (Hubungan Tuhan, Manusia, Alam Lingkungan)



Sumber: THK Award (2012:5), Sujana (2014), dimodifikasi

Catur Purusha Artha sebagai etalase nilai budaya dapat dijadikan dasar dalam kegiatan usaha LPD (Pancadana dan Parwata, 2013). Budaya atau kearifan lokal Catur Purusha Artha menjelaskan empat hal yang penting bagi LPD dalam pengelolaan risiko usaha. (1) Dharma, merupakan dasar utama LPD dalam menjalankan kegiatan usahanya. Dalam kegiatan usaha yang dilakukan oleh LPD harus selalu dilandasi oleh Dharma yaitu kebaikan atau governance yang baik. Setelah mengamalkan kebaikan dalam menjalankan kegiatan usahanya maka Tuhan maha penciptanya akan melimpahkan berkatnya berupa Artha kepada umatnya yang telah konsisten mengamalkan ajarannya. Artha, dalam hal ini setelah landasan yang utama dilaksanakan oleh Lembaga LPD berupa menjalankan ajaran Dharma atau kebaikan barulah LPD menekankan kegiatan usahanya pada aspek keuntungan dari berupa pendapatan bunga dari usaha simpan-pinjam yang dilakukan. Setelah aspek artha yang menjadi tujuan yang kedua terpenuhi maka selanjutnya adalah Kama yaitu nafsu atau keinginan atau pemenuhan keinginan atas dasar kebutuhan. Dengan artha tersebut maka kama atau keinginan akan bisa terpenuhi

dengan keuntungan yang diperoleh LPD dalam kegiatan usahanya. Setelah ketiga tahap diatas tercapai maka yang terakhir adalah Moksa. Moksa yang dimaksud disini adalah kebahagiaan lahir dan bathin. Kegiatan usaha yang dilakukan dapat membantu perekonomian masyarakat desa adat sehingga dapat meringankan beban kehidupan maka masyarakat (misalnya dalam hal upacara) akan merasa lebih bahagia karena kebutuhan dasarnya terpenuhi. Keempat aspek Catur Purusha Artha tersebut memiliki konten pengelolaan risiko dalam ranah nilai-nilai yang dianut pengelola atau pengurus sehingga menjadikan LPD bias hidup secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap nilai-nilai dalam Tata Kelola LPD dalam dimensi budaya THK dan Catur Purusha Artha dimensi personal melalui pengalaman partisipan sebagai pelaku bisnis. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif dengan pendekatan etnometodologi. Etnometodologi diperkenalkan oleh Harold Garfinkel, seorang sosiolog Amerika, pada 1960-an. Etnometodologi adalah studi tentang metode praktis anggota kelompok sosial tertentu membentuk organisasi sosial dan menghasilkan tatanan sosial (Neyland & Whittle, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengambil situs sebagai objek penelitian pada LPD Desa Adat Pecatu, Badung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum LPD Desa Adat Pecatu

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan milik desa pakraman. LPD dibentuk dan dikelola oleh kesatuan masyarakat hukum adat di Bali, melayani transaksi keuangan internal desa pakraman, terhadap warga desa pakraman, di dalam wilayah desa pakraman. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan berbasis

komunitas adat yang terdapat di Provinsi Bali, khususnya di desa adat yang menjalankan fungsi keuangan desa adat untuk mengelola potensi keuangan desa. Desa adat adalah kesatuan masyarakat hukum adat di Provinsi Bali yang memiliki satu kesatuan tradisi dan tata krama pergaulan hidup masyarakat umat Hindu secara turun temurun dalam ikatan *Kahyangan Tiga* atau *Kahyangan Desa* yang mempunyai wilayah tertentu dan harta kekayaan sendiri serta berhak mengurus rumah tangganya sendiri.

LPD Pecatu merupakan salah satu LPD terbaik di Provinsi Bali. LPD Desa Adat Pecatu adalah salah satu Lembaga Perkreditan Desa milik Kerama Desa Adat Pecatu (komunitas adat) yang letaknya di Desa Pecatu. Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu memulai usaha dengan 5 bidang usaha utama yaitu tabungan, deposito, sibermas, kredit dan pelayanan jasa online.

Di Desa Adat Pecatu, pararem yang mengatur tentang LPD diberi nama Pararem Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Pecatu. Pararem ini mengatur tentang identitas, dasar pendirian, dan tata pengelolaan LPD, termasuk: pengangkatan pengurus, tugas dan kewenangan pengurus, kewajiban pengurus, pembinaan dan pengawasan, serta pelaporan dan pertanggungjawaban pengurus dan pengurusan LPD.

Pararem sendiri merupakan bentuk keputusan yang dihasilkan dari suatu paruman krama desa yang dimaksudkan untuk mengisi kekosongan ketentuan atau sebagai aturan teknis pelaksanaan dari *awig-awig*. Pararem digunakan sebagai dasar untuk mengatur penyelenggaraan LPD. LPD tidak mempunyai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga sebagai dasar penyelenggaraan usaha, sebagaimana badan usaha pada umumnya. LPD Pecatu diatur dalam suatu pararem yang secara khusus mengatur LPD. Rancangan pararem disusun oleh Prajuru Desa Pecatu, kemudian dimintakan pendapat para warga melalui rapat desa (*paruman* desa) yang kemudian diputuskan di dalam rapat tersebut.

Dalam hal mengatur LPD di Desa Pecatu, Pararem tersebut digunakan sebagai dasar

untuk mengatur pengelolaan LPD dan merupakan pedoman bagi warga, pengurus desa, dan pengurus LPD dalam penyelenggaraan pengurusan dan pengembangan fungsi-fungsi LPD.

Pararem LPD Desa Pecatu memuat 13 (tiga belas) materi, yaitu:

- 1) BAB (SARGA) I: nama, logo, dan wilayah (*aran, niyasa, lan wewidangan*);
- 2) BAB (SARGA) II: dasar hukum (*pamikukuh*);
- 3) BAB (SARGA) III: fungsi, tujuan, dan ruang lingkup usaha (*pikenoh, tujuan, lan wewidangan usaha*);
- 4) BAB (SARGA) IV: Modal;
- 5) BAB (SARGA) V: Organisasi;
- 6) BAB (SARGA) VI: Badan Pengawas;
- 7) BAB (SARGA) VII: Badan Pembina;
- 8) BAB (SARGA) VIII: Tugas-tugas Desa Adat Pecatu (*swadharmaning Desa Adat Pecatu*);
- 9) BAB (SARGA) IX: ketentuan usaha simpan-pinjam (*uger-uger usaha simpan_pinjam*);
- 10) BAB (SARGA) X: pembagian keuntungan (*pah-pahan pikolih*);
- 11) BAB (SARGA) XI: gaji dan penghasilan lainnya (*gajih lan pikolih siosan*);
- 12) BAB (SARGA) XII: rapat (*paruman*);
- 13) BAB (SARGA) XIII: penutup (*pamuput*).

Pararem LPD Desa Pecatu ditulis dalam dua Bahasa, yaitu Bahasa Bali dan Bahasa Indonesia. LPD Desa Pecatu menggunakan kata “LPD” pada penamaannya, namun dalam rentang penamaan keseluruhannya menggunakan nama yang menunjukkan kekhususan yang membedakan LPD Desa Pecatu dengan LPD pada desa-desa lainnya. LPD Desa Pecatu

dinamai Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu atau LPD Desa Adat Pecatu. LPD Desa Adat Pecatu memiliki dan menggunakan logo khusus yang membedakan identitas LPD Desa Pecatu dengan identitas LPD lainnya. Dalam hal dasar pendirian (*pamikukuh*) LPD, Pararem LPD Desa Adat Pecatu menempatkan unsur-unsur berikut sebagai dasar pendirian:

- a. Pancasila;
- b. UUD 1945
- c. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Bali Nomor 06 Tahun 1986 tentang Kedudukan, Fungsi dan Peranan Desa Adat sebagai satu Kesatuan Masyarakat Hukum Adat Dalam Provinsi Daerah Tingkat I Bali;
- d. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Bali Nomor: 02 Tahun 1988 tentang Lembaga Perkreditan Desa;
- e. Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Bali Nomor: 972 Tahun 1984 tentang Pendirian Lembaga Perkreditan Desa di Provinsi Daerah Tingkat I Bali;
- f. Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Badung Nomor: 1018 Tahun 1988 tentang Pendirian LPD Desa Adat Pecatu;
- g. Awig-awig Desa Adat Pecatu sebagaimana telah disuratkan dan disahkan oleh Bupati Kepala Daerah Tingkat II Badung pada tanggal 14 Nopember 1987 bertempat di Pura, Desa Adat Pecatu.

Dalam ketentuan tentang Fungsi, Tujuan dan Lapangan Usaha diatur tentang visi, tujuan, dan lapangan usaha LPD Desa Pecatu. Disebutkan bahwa LPD Pecatu merupakan lembaga milik Desa Adat Pecatu yang merupakan unit operasional yang berfungsi sebagai wadah kekayaan Desa Adat Pecatu. Pendayagunaan LPD Pecatu diarahkan pada: (a) usaha-usaha peningkatan taraf hidup warga; (b) menunjang pelaksanaan pembangunan Desa Adat

Pecatu; (c) melestarikan dan memperkuat keberadaan Desa Adat Pecatu sesuai dengan konsep Tri Huta Karana, skala dan niskala.

Tujuan pendirian LPD Pecatu adalah: (a) mendorong pembangunan ekonomi masyarakat yang terarah serta penyaluran modal yang efektif; (b) memberantas ijon, gadai gelap dan bentuk utang-piutang sejenis lainnya; (c) menciptakan pemerataan kesempatan berusaha bagi warga desa dan perluasan kesempatan kerja; dan (d) meningkatkan daya beli dan melancarkan lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Dalam praktek, posisi dan fungsi LPD Pecatu tidak terbatas pada tujuan-tujuan tersebut, melainkan bahkan lebih diberatkan pada arah pendayagunaan LPD Pecatu, yaitu sebagai media untuk meningkatkan taraf hidup warga, menunjang pelaksanaan pembangunan, dan melestarikan serta memperkuat keberadaan Desa Adat Pecatu. Program-program LPD tidak terbatas pada program penyelenggaraan lalu lintas keuangan di Desa Adat Pecatu, melainkan lebih ke arah pengembangan fungsi pemeliharaan dan pengembangan fungsi-fungsi adat, agama, dan kebudayaan. Sebagai suatu lembaga perkreditan, LPD Pecatu menjalankan usaha-usaha dengan cakupan: (a) Menerima simpanan uang warga masyarakat desa dalam bentuk tabungan, simpanan berjangka, atau bentuk simpanan lainnya; (b) Memberikan pinjaman untuk kegiatan-kegiatan yang bersifat produktif (pertanian, industri/kerajinan kecil, perdagangan dan usaha lainnya); (c) Mengerahkan dana desa untuk berbagai usaha; (d) Penyertaan modal pada berbagai usaha; dan (e) Menerima pinjaman dari lembaga-lembaga keuangan.

Ketentuan Pasal 5 (status dan arah fungsi), Pasal 6 (tujuan), dan Pasal 7 (ruang lingkup usaha) Perarem LPD Pecatu 2001 menunjukkan bahwa LPD Pecatu menyelenggarakan pengembangan fungsi sosial-ekonomi, sosial-budaya, dan fungsi ekonomi keuangan murni sebagai lembaga simpan pinjam. Karakter khas LPD Pecatu adalah bahwa kegiatan LPD sebagai lembaga ekonomi keuangan dibatasi pada pelayanan transaksi keuangan internal komunitas Desa Adat Pecatu. Dalam perkembangannya, transaksi keuangan demikian itu tidak

lagi dapat dibatasi pelayanan jasa keuangan internal komunitas. Tingginya akuntabilitas LPD Pecatu melahirkan citra kelembagaan yang kian hari kian membaik. Kepercayaan masyarakat pelaku ekonomi eksternal komunitas LPD Pecatu semakin hari semakin meningkat. Akuntabilitas dan citra yang meningkat dan tinggi itu melahirkan penawaran dari pelaku ekonomi eksternal komunitas untuk meminta pelayanan transaksi. Keadaan ini merupakan kecenderungan baru dilingkungan LPD, terutama pada daerah-daerah sentra kegiatan bisnis, seperti Kuta, Jimbaran, Kedonganan, Gianyar, dan lain-lain.

Modal LPD Pecatu terdiri dari: (a) swadaya masyarakat dan/atau urunan krama Desa Adat Pecatu; (b) bantuan Pemerintah; (c) penyisihan keuntungan bersih setiap tahun yang berasal dari cadangan modal dan cadangan tujuan; (d) kekayaan desa yang disisihkan secara khusus untuk modal dan penambahan modal. Permodalan ini diputuskan melalui paruman Desa

Organisasi LPD Pecatu mencakup: (a) Badan Pengurus; (b) Karyawan; (c) sanksi bagi Badan Pengurus dan Karyawan; (d) Badan Pengawas; dan (e) Badan Pembina. Badan Pengurus mencakup: (a) Kepala; dan (b) Tata Usaha/Pembukuan dan Kasir. Badan Pengurus dipilih oleh dan dari anggota warga desa pakraman. Badan Pengurus, sebelum melaksanakan tugasnya, bersumpah dan diupacarai di Pura Desa setempat, disaksikan oleh krama desa. Masa jabatan Badan Pengurus adalah 4 tahun, setelah itu dapat dipilih kembali. Badan pengurus tidak diperkenankan merangkap jabatan dengan jabatan pimpinan perusahaan swasta dan pemerintah, kepala desa dan perangkat desa lainnya, ketua lembaga-lembaga kelembagaan desa (LKMD, LMD, Badan Perwakilan Desa), Kepala (Kelihan) Desa Pakraman, dan pengurus harian partai politik.

Kepala LPD merupakan pimpinan tertinggi LPD. Kepala LPD memimpin LPD dan mewakili LPD bertindak ke luar dan ke dalam. Kepala LPD berwenang mengangkat karyawan; menetapkan fungsi, tugas, dan wewenang karyawan LPD; dan menetapkan gaji karyawan. Kepala LPD bertanggungjawab kepada Desa Adat Pecatu. Badan Pengawas melaksanakan

pengawasan internal LPD. Badan Pengawas terdiri dari seorang ketua dan sebanyak-banyaknya 2 orang anggota. Anggota Badan Pengawas dipilih oleh dan dari krama desa. Bendesa Adat, karena jabatannya, bertindak sebagai Ketua Badan Pengawas. Badan Pengawas mengawasi penyelenggaraan operasional LPD. Pengawasan dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali atau sewaktu-waktu jika dipandang perlu. Hasil pengawasan nantinya disampaikan kepada Desa Adat Pecatu. Badan Pembina melaksanakan fungsi pembinaan dan pertimbangan. Badan Pembina terdiri dari Kepala Desa (administratif), Kepala Dusun se-Desa Adat Pecatu, dan Prajuru Desa Adat Pecatu. Badan pembina dipimpin oleh Kepala Desa Pecatu karena jabatannya

Hasil Temuan dan Analisa

Proses Analisis

Wawancara dilakukan dengan narasumber mengenai praktik tata kelola yang terjadi di LPD Pecatu dan juga nilai-nilai budaya maupun adat yang terlibat dalam suatu sistem dan praktik tata kelola di LPD Pecatu. Pertanyaan mengenai praktik tata kelola mengacu pada pedoman pokok pelaksanaan asas tata kelola yang baik yang diterbitkan oleh KNKG pada tahun 2006 dan juga penelitian yang dilakukan oleh Setyawan dan Putri (2013). Selain wawancara dilakukan pula observasi pada saat pelaksanaan rapat triwulanan di LPD Pecatu yang dihadiri oleh perwakilan krama desa selaku pemilik LPD. Dokumen-dokumen terkait praktik tata kelola yaitu pararem pangele, laporan kegiatan LPD, job description dan standar operasional prosedur (SOP). Kemudian dilakukan analisis konten terhadap dokumen tersebut. Secara keseluruhan tahapan analisis penelitian ini mengacu pada Creswell (2014:197) yaitu: menyiapkan data yang telah diperoleh untuk analisis, data dibaca secara keseluruhan, coding data, mendeskripsikan data, merepresentasikan deskripsi dan tema ke dalam bentuk narasi kualitatif serta diakhiri dengan membuat interpretasi.

Praktik Tata Kelola Dalam Perspektif Nilai Budaya Lokal

LPD sebagai lembaga keuangan yang memiliki skala mikro dan berbasis komunitas adat di Bali menggunakan nilai-nilai budaya yang berdasarkan ajaran Agama Hindu pada tata kelola yang dilaksanakan. Praktik tata kelola yang baik secara umum sesuai dengan pedoman yang diterbitkan oleh KNKG tahun 2006. Sebelumnya juga telah dijelaskan bahwa LPD memiliki lingkup operasional di Provinsi Bali yang secara khusus memiliki nilai-nilai budaya yang berbeda dengan wilayah lain. Salah satu nilai budaya yang menjadi pedoman dalam etika dan berperilaku dalam ajaran agama Hindu di Bali ialah Catur Purusa Artha. Catur Purusa Artha sangat berkaitan dengan keberadaan sumber daya di LPD. Nilai budaya tersebut yang dijadikan sebagai salah satu dasar untuk melakukan tata kelola di LPD Pecatu. Nilai budaya ini juga sudah diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Penelitian ini akan melihat praktik tata kelola yang terjadi di LPD Pecatu melalui perspektif catur purusa artha. Hal itu untuk mengungkapkan kaitan nilai-nilai tersebut pada praktik tata kelola yang dilaksanakan oleh LPD Pecatu. Berikut ini akan dijelaskan masing-masing praktik tata kelola di LPD Pecatu.

Praktik transparansi dalam perspektif catur purusa artha

Transparansi dibutuhkan dalam menjaga obyektivitas dalam menjalankan organisasi. Keberadaan pengurus LPD yang dipilih untuk mengelola LPD akan memberi kesempatan untuk timbulnya moral hazard ataupun konflik kepentingan. Namun, pengurus LPD Pecatu merasa bahwa kesempatan mengelola LPD ini adalah amanah dan memiliki sebuah tanggung jawab yang besar, sehingga informasi harus disajikan secara baik dan terbuka. Salah satu asas yang digunakan untuk mengelola LPD Pecatu ialah satya yaitu pegawai diharapkan akan mampu menjunjung tinggi asas kebenaran (dharma), kesetiaan dan

bertanggung jawab. LPD Pecatu secara rutin melakukan rapat, yang terdiri dari rapat setiap bulan, tiga bulan, semester serta tahunan. Saat rapat-rapat itu berlangsung semua informasi yang berkaitan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan turut dijelaskan, selain disampaikan pula mengenai laporan sumber dan penggunaan keuangan LPD Pecatu.

Rapat yang dilakukan memberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan pendapat secara terbuka, dan pengambilan keputusan diambil dengan cara musyawarah mufakat antar peserta rapat. Peraturan tertulis yang mengatur LPD Pecatu secara unik sebagai suatu entitas milik desa adat adalah pararem pangele. Salah satu tujuan dari adanya pararem pangele ialah menjaga kelangsungan kinerja LPD Pecatu agar tetap berjalan dengan baik dan benar, sehingga menciptakan kebahagiaan sakala dan niskala seluruh masyarakat Desa Adat Pecatu. Informasi mengenai kesepakatan juga disampaikan secara terbuka, sekaligus memberikan edukasi kepada krama sehingga nantinya diharapkan terjadi pemahaman yang seragam atas kesepakatan yang dibuat antara LPD dan juga krama desa selaku nasabah LPD.

Praktik akuntabilitas dalam perspektif catur purusa artha

Asas akuntabilitas merupakan salah satu prasyarat untuk mencapai sebuah kinerja yang berkesinambungan. LPD juga harus dikelola secara tepat, benar, terukur, serta sesuai dengan kepentingan LPD dan pemangku kepentingan lainnya. LPD Pecatu telah menerapkan sistem pembukuan yang terintegrasi, hal ini untuk meningkatkan sistem pengendalian internal yang dimiliki. Dalam pararem pangele sudah terlihat bahwa keterlibatan nilai-nilai agama Hindu diterapkan di peraturan yang mengatur LPD Pecatu. Etika yang diatur di LPD berdasarkan asas dharma, hal ini karena perbuatan yang baik diyakini akan mendatangkan hasil yang baik pula.

Keterlibatan adat juga turut meningkatkan praktik akuntabilitas yang terjadi di LPD, dan digunakan sebagai cara untuk meminimalisir risiko yang bisa dialami oleh LPD Pecatu. Penyampaian laporan keuangan dalam rapat juga merupakan salah satu bentuk akuntabilitas

yang dilakukan oleh LPD Pecatu. Dana yang terdapat di LPD Pecatu merupakan dana krama desa, sehingga pengurus LPD merasa sangat bertanggung jawab. Maka dari itu, pengelolaan risiko dilakukan yang melibatkan beberapa tingkatan pengurus LPD. LPD sebagai sebuah lembaga perkreditan memiliki risiko kredit yang harus dikelola demi mempertahankan kesinambungan usaha. LPD Pecatu senantiasa berusaha meningkatkan praktik akuntabilitas yang dilakukan, salah satunya terkait kinerja karyawan. Saat ini LPD Pecatu telah menyusun sistem remunerasi berbasis kinerja, sehingga masing-masing karyawan diharapkan mampu bertanggung jawab atas kinerjanya. Sanksi terhadap karyawan juga diatur di pararem pangele maupun peraturan-peraturan lainnya seperti penatausahaan karyawan. Sanksi yang diatur tidak hanya terbatas pada karyawan LPD, tetapi juga krama desa Pecatu. Sanksi itu berupa peringatan lisan hingga pemberhentian tetap sebagai krama desa.

Praktik tanggung jawab dalam perspektif catur purusa artha

Keberadaan asas tanggung jawab ini tidak membuat LPD Pecatu hanya berfokus pada pencapaian keuntungan saja, tetapi juga turut memikirkan kontribusi untuk lingkungannya. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan juga harus berdasarkan peraturan yang berlaku sehingga diharapkan akan mencapai kesinambungan jangka panjang. Praktik tanggung jawab tidak dapat dipisahkan dengan dharma. Karyawan yang bekerja di LPD Pecatu mempunyai suatu motivasi dalam bekerja, yaitu pekerjaan mereka dilakukan sebagai bentuk ngayah atau bekerja dengan tulus ikhlas demi perkembangan desa adat Pecatu. Pekerjaan yang didasarkan pada dharma diharapkan mampu menghasilkan LPD yang senantiasa bermanfaat bagi krama desa. Setiap akhir periode, laba LPD tidak hanya dibagikan kepada pengurus LPD tetapi terdapat persentase laba sebesar 20% yang dikembalikan ke Desa Adat Pecatu dalam bentuk dana pembangunan desa adat dan 5% dijadikan sebagai dana sosial. LPD Pecatu tidak hanya berkontribusi di dalam kehidupan ekonomi, tetapi juga kehidupan agama dan budaya.

Krama desa Pecatu diharapkan memiliki pemahaman mengenai kontribusi yang

sudah diberikan oleh LPD Pecatu sehingga bisa meningkatkan loyalitas ke LPD Pecatu sebagai suatu lembaga milik adat. Pengurus LPD juga memperhatikan prinsip kehati-hatian karena dana yang dikelola merupakan dana krama desa. Cara-cara pengambilan keputusan yang baik telah diatur dalam SOP maupun pararem dan diharapkan mampu terlaksana dengan baik dan tidak merugikan krama desa. Pencapaian tertinggi dari keberadaan sebuah LPD ialah mampu meningkatkan kesejahteraan krama desa tersebut. Saat ini LPD Pecatu dirasa telah berhasil meningkatkan kesejahteraan krama desa Pecatu dalam bidang ekonomi, sosial, dan budaya. Hal tersebut juga disampaikan oleh Bendesa Adat Pecatu.

Praktik independensi dalam perspektif catur purusa artha

LPD harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ LPD tidak saling mendominasi dan kewenangannya tidak diintervensi oleh pihak lain. Setiap keputusan yang diambil harus berlandaskan dharma dan mendapat sumbangan pemikiran dari pihak-pihak yang dirasa kompeten demi mewujudkan kesejahteraan dan pembangunan di desa adat. Walaupun keberadaan LPD diatur berdasarkan hukum adat, namun LPD tidak boleh diatur dengan cara-cara yang menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku. Beberapa keputusan yang dibuat di LPD Pecatu selalu didiskusikan, untuk mencegah dominasi berlebihan terhadap keputusan itu, sehingga keputusan bisa bersifat lebih objektif.

LPD Pecatu senantiasa berusaha mewujudkan pengelolaan yang independen dengan cara pemisahan ruangan sehingga memudahkan terjadinya koordinasi dan rapat internal per bagian yang dilakukan secara rutin. Masing-masing bagian sudah memiliki penjabaran pekerjaan yang diatur dalam job description LPD Pecatu, sehingga tidak terjadi pengalihan tanggung jawab maupun dominasi. Terdapat beberapa keputusan yang diambil melibatkan komponen desa adat karena adanya dampak yang bisa berpengaruh langsung kepada desa adat itu. Seluruh pembina, pengurus dan pengawas serta pegawai LPD dapat terlibat dengan

memberikan saran maupun pendapat demi mewujudkan keputusan yang objektif dan berdampak positif bagi krama desa Pecatu.

Praktik kewajaran dan kesetaraan dalam perspektif catur purusa artha

LPD harus memperhatikan kepentingan krama desa sebagai pemilik dan pemangku kepentingan lainnya. Kewajaran dan kesetaraan yang dimaksud ialah adanya kesempatan yang sama bagi para pemangku kepentingan dalam menyampaikan pendapat maupun pada pihak karyawan terkait dengan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka mewujudkan sebuah praktik tata kelola yang baik. Praktik kewajaran dan kesetaraan terlihat saat observasi rapat triwulan yang memberikan kesempatan yang sama untuk seluruh perwakilan krama desa yang hadir.

Rapat yang dilaksanakan oleh LPD Pecatu memberikan kesempatan yang sama untuk perwakilan krama desa untuk menyampaikan pertanyaan, saran maupun kritik membangun. Para perwakilan krama ini memiliki keyakinan bahwa sebagai perwakilan krama maka harus memberikan yang terbaik bagi kesejahteraan krama, hal ini diwujudkan dengan pemberian pertanyaan, saran maupun kritik. Keberadaan laba (artha) yang diperoleh oleh LPD Pecatu juga dibagi secara adil dan merata sesuai dengan yang diatur dalam pararem pangele. Salah satu praktik ini dilihat dari adanya pembagian laba secara merata ke masing-masing banjar untuk melaksanakan kegiatan adatnya.

Perwujudan kesejahteraan masyarakat salah satunya diwujudkan dalam memberikan kesempatan yang sama bagi setiap krama desa untuk menjadi karyawan di LPD Pecatu. Menjadi karyawan LPD diharapkan mampu meningkatkan kehidupan perekonomian di Desa Pecatu. Setiap krama desa mempunyai kesempatan yang sama dan melalui tahapan rekrutmen yang sama, yaitu tahap administrasi, ujian tertulis, tes intelegensi (IQ), tes kesehatan dan wawancara.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data yang didapatkan dari berbagai sumber terhadap praktik tata kelola dalam perspektif nilai catur purusa artha di LPD Pecatu maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

- 1) Prinsip transparansi dalam praktik tata kelola di LPD Pecatu sangat berkaitan erat apabila dikaji dalam perspektif catur purusa artha, prinsip transparansi dapat dilihat dari adanya penyampaian laporan melalui rapat yang dilakukan secara rutin, pembahasan terkait masalah yang dihadapi oleh LPD Pecatu, tersedianya pedoman dalam bentuk tertulis serta pengelolaan LPD Pecatu yang mengikuti perundang-undangan dan tetap menjaga data rahasia nasabah LPD Pecatu. Praktik transparansi yang baik di LPD Pecatu diawali dari adanya dharma yang melandasi akan perbuatan personil LPD Pecatu untuk mengungkapkan informasi yang ada secara terbuka. Transparansi perlu dilakukan sebagai salah satu cara menunjukkan tanggung jawab atas harta (artha) yang dimiliki oleh LPD Pecatu, selain itu terdapat keinginan (kama) untuk terus memberi edukasi kepada krama desa terkait kesepakatan yang dibuat, dilihat dalam praktiknya rapat yang dilakukan oleh LPD Pecatu juga memberi kebebasan ke perwakilan krama desa untuk menyampaikan saran dan pendapat.
- 2) Prinsip akuntabilitas dalam praktik di LPD Pecatu dapat dilihat dari adanya uraian tugas dan wewenang masing-masing organ yang ada di LPD. Usaha meningkatkan kompetensi karyawan diwujudkan dengan adanya pelatihan dalam rangka mewujudkan praktik tata kelola yang baik. Dalam sistem pengendalian internal terdapat standar operasional prosedur (SOP) yang diaati. Namun, penilaian kinerja di LPD Pecatu memakai sistem insentif berbasis grup yang dirasakan kurang mempertimbangkan kinerja individu masing-masing personil di LPD Pecatu. Terkait dengan etika perilaku, baik desa adat maupun pihak LPD Pecatu sudah membuat peraturan secara tertulis.

Prinsip akuntabilitas ini sangat terkait dengan dharma, yang dijadikan sebagai dasar perilaku berdasarkan ajaran agama. Apabila dikaji dalam perspektif artha, LPD Pecatu sudah bertanggung jawab atas keberadaan harta LPD, selain itu keberadaan rekomendasi dari kelian banjar merupakan salah satu cara untuk meminimalisir risiko kredit. LPD Pecatu juga memiliki keinginan (kama) untuk melakukan perbaikan terkait pengukuran kinerja dengan cara mengubah sistemnya menjadi sistem pemberian remunerasi berbasis kinerja. Keberadaan pelatihan karyawan LPD dirasa mampu mendukung peningkatan kompetensi yang dimiliki karyawan untuk mengembangkan LPD Pecatu secara berkelanjutan.

- 3) Prinsip Responsibilitas merupakan prinsip yang sangat berkaitan dengan keberadaan LPD Pecatu. LPD Pecatu bukan hanya sebagai lembaga yang berorientasi pada profit saja, tetapi juga diharapkan mampu memberi dampak positif kepada lingkungan sekitar. Pada praktiknya LPD Pecatu telah menaati peraturan perundang-undangan ataupun hukum adat dalam menjalankan LPD. Kepedulian terhadap lingkungan juga mendapat perhatian dengan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh LPD Pecatu, seperti pelaksanaan upacara keagamaan, pembangunan fisik di desa, mendukung bidang pendidikan dan pengembangan wirausaha muda di Desa Pecatu. Keberadaan personil yang dimotivasi oleh nilai dharma mampu mewujudkan praktik tata kelola yang lebih berorientasi pada kepentingan masyarakat serta bidang pembangunan di Desa Pecatu. Laba LPD Pecatu juga diberikan kembali kepada masing-masing banjar untuk melakukan kegiatan adat dan agama. LPD Pecatu juga memiliki keinginan untuk memberikan pemahaman atas manfaat berdirinya LPD Pecatu bagi masyarakat sehingga bisa menarik nasabah baru dan menjaga loyalitas nasabah yang telah ada. Keberadaan LPD Pecatu saat ini dirasakan sudah meningkatkan kehidupan masyarakat Desa Pecatu di beberapa bidang, yaitu bidang ekonomi, sosial maupun budaya.

- 4) Prinsip independensi di LPD Pecatu dapat dilihat dari adanya pembagian tugas maupun ruangan antar bagian secara jelas, sehingga tidak adanya dominasi dari satu bagian. Pengurus LPD tidak diperbolehkan merangkap jabatan, hal ini untuk mencegah adanya konflik kepentingan yang bisa muncul. Nilai dharma terwujud dalam praktik tata kelola LPD yaitu pengambilan keputusan yang selalu diusahakan untuk memberi kebaikan kepada semua pihak. Konflik kepentingan juga dicegah dengan tidak adanya perbedaan antara suku bunga nasabah umum dengan nasabah yang merupakan pengurus, pengawas atau para karyawan LPD. Dalam upaya meningkatkan praktik independensi, pembagian ruangan yang dibedakan antar bagian atau unit memudahkan koordinasi antar staf dan juga bisa melaksanakan rapat secara internal. Tingkat independensi dalam praktik tata kelola di LPD Pecatu sudah baik, tiap keputusan didukung juga oleh pertimbangan yang relevan atas keputusan yang dibuat.
- 5) Prinsip kewajaran dan kesetaraan dalam praktik tata kelola LPD Pecatu sudah baik karena pada praktiknya sudah memberikan kesempatan yang sama bagi perwakilan krama untuk menyampaikan saran dan pendapat dalam setiap forum rapat, selain itu persentase laba yang dihasilkan LPD Pecatu akan dibagikan secara merata ke semua banjar di dalam desa adat, tanpa perbedaan. Kesempatan untuk bekerja di LPD Pecatu juga terbuka bagi seluruh krama di Desa Pecatu, asalkan memiliki kompetensi sesuai kualifikasi yang ditentukan. Dalam perspektif dharma, pihak perwakilan krama merasa menjadi pengayah di LPD Pecatu, sehingga berusaha yang terbaik untuk dapat meningkatkan kesejahteraan krama desa melalui adanya penyampaian pendapat, saran maupun kritik membangun bagi LPD Pecatu. Pembagian laba (artha) LPD Pecatu juga diatur di dalam pararem pangele, pada masing-masing banjar akan diberikan jumlah yang sama. Keinginan LPD untuk mewujudkan partisipasi aktif dalam rapat rutin juga dilakukan dengan memberikan bahan rapat sebelum rapat dimulai sehingga bisa

didiskusikan terlebih dahulu. Saat ini, LPD Pecatu saat ini sudah berhasil melakukan penerimaan karyawan yang dilakukan secara adil serta merata, calon karyawan harus melalui beberapa tahapan tes. Praktik tata kelola LPD Pecatu tidak bisa dipisahkan dari keberadaan para pemimpin di LPD. Keberadaan pemimpin merupakan kunci yang sangat penting dari terwujudnya praktik tata kelola yang baik. Pada LPD Pecatu, pemimpin yang berada di tingkat korporat, seperti Kepala LPD Pecatu, Badan Pengawas maupun Bendesa Adat mampu menerapkan praktik tata kelola yang berlandaskan atas nilai budaya, khususnya ajaran Agama Hindu yaitu catur purusa artha. Sehingga para karyawan yang bekerja di LPD Pecatu ini juga memiliki loyalitas dan berusaha memenuhi tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

- 1) Saran bagi LPD Pecatu, praktik tata kelola di LPD Pecatu sebagian besar sudah dilaksanakan dengan baik dengan mempertimbangkan nilai-nilai budaya yang ada di Desa Adat Pecatu dan mempertimbangkan ajaran agama Hindu. Namun, pada beberapa hal ada yang perlu ditingkatkan yaitu penilaian kinerja sebaiknya dilakukan melalui sistem remunerasi yang menghubungkan tingkat kinerja individu dengan kompensasi yang akan diterima. Sistem remunerasi ini harus mengacu pada aturan-aturan yang berlaku dan juga para pengurus dan karyawan diberikan pemahaman terhadap sistem tersebut. Selain itu juga diharapkan rotasi karyawan dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan juga ketahanan LPD itu sendiri. Untuk meningkatkan akses terhadap informasi, LPD Pecatu bisa membuat laporan tahunan yang selanjutnya bisa disampaikan melalui website LPD.
- 2) Saran bagi peneliti selanjutnya, lebih dilakukan kajian-kajian mendalam terhadap masing-masing asas tata kelola yang baik dalam penelitian ini dihubungkan dengan

nilai budaya lokal lainnya dan melibatkan pihak eksternal LPD untuk menambah luas perspektif mengenai tata kelola di LPD.

- 3) Saran bagi pemerintah khususnya Provinsi Bali, perlu adanya pemikiran kritis untuk meningkatkan kesadaran pentingnya aturan mengenai praktik tata kelola di LPD. Pengembangan peraturan di LPD ini bisa mengacu kepada praktik- praktik yang terjadi pada perusahaan, namun tetap mempertimbangkan nilai-nilai budaya dan adat yang dimiliki. Bentuk kerjasama berupa pendampingan antar LPD bisa menjadi salah satu cara untuk meningkatkan praktik tata kelola yang dilakukan.

REFERENSI

- Abdi Tri Astini, N. K., & Yadnyana, I. K. (2019). Pengaruh Penerapan GCG dan Budaya Tri Hita Karana pada Kinerja Keuangan LPD Di Kabupaten Jembrana. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 27(1), 29. doi:<https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v27.i01.p04>
- Adnyani, K. S. (2017). Praktik Tata Kelola dalam Perspektif Nilai Budaya Lokal pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). *Accounting and Business Information Systems Journal*, 5(4).
- Amri, N. F. (2015). Karakteristik teori stakeholder.
- Arnold, R. D., & Wade, J. P. (2015). A definition of systems thinking: A systems approach. *Procedia computer science*, 44, 669-678.
- Arowoshegbe, A. O., Emmanuel, U., & Gina, A. (2016). Sustainability and triple bottom line: An overview of two interrelated concepts. *Igbinedion University Journal of Accounting*, 2(16), 88-126.
- Bagiada I Made , & Nyoman, D. I. (2015). Implementasi Filosofi Tri Hita Karana Dalam Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd). *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi Vokasi ke-4, Manado*, 4, 18.
- Bantacut, T. (2012). Bisnis berkelanjutan: Integrasi manajemen lingkungan dalam pengelolaan usaha. *Agrimedia*, 17(1), 33-42.
- Budiasni, N. W. N., Ayuni, N. M. S., & Trisnadewi, N. K. A. (2019). The Implementation of Spiritual Capital Saab Mote Craftsmen: Study of The Hindu Teachings (Study of Saab Mote Craftsman in Nagasepaha Village, Buleleng). *International Journal of Social Science and Business*, 3(3), 336-340.
- Cory Candra Yhani, P., & Supastri, M. (2020). Filsafat Tri Hita Karana sebagai landasan menuju Harmonisasi dan Hidup Bahagia. *ŚRUTI: Jurnal Agama Hindu*, 1(1), 36- 44.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*: Sage publications.
- Damayanthi, I. (2011). Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Berdasarkan Filosofi Tri Hita Karana. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 6.
- Dewi, N. K. U. K. (2020). INTERNALISASI TRI HITA KARANA DALAM USAHA PENCEGAHAN FRAUD PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) BALI INDONESIA. *Accounting Business Information Systems Journal*, 9(4).

- Dey, C. (2017). Ethnography, ethnomethodology and anthropology studies in accounting. In *The Routledge Companion to Qualitative Accounting Research Methods* (pp. 147-162): Routledge.
- Efferin, S. (2015). Akuntansi, spiritualitas, dan kearifan lokal: beberapa agenda penelitian kritis. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(3), 466-480.
- G. Pudja MA., S. (2005). BHAGAWAD GITA (PANCAMA VEDA).
- Gigih Putra Pratama, M. F. (2019). *ANALISIS PENGARUH KINERJA LINGKUNGAN DAN PENGUNGKAPAN SUSTAINABILITY REPORTING TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
- Gorda, I. (2003). Membudayakan Kerja Berdasarkan Dharma. *Singaraja: Pusat kajian Hindu Budaya dan Prilaku Organisasi STIE Styra Dharma Singaraja*.
- Gray, R. (2002). Of messiness, systems and sustainability: towards a more social and environmental finance and accounting. *The British Accounting Review*, 34(4), 357-386.
- Gubrium, J. F., & Holstein, J. A. (2009). Phenomenology, ethnomethodology, and family discourse. In *Sourcebook of family theories and methods* (pp. 651-675): Springer.
- Gupta, I., Mishra, N., & Tandon, D. (2020). Triple bottom line: Evidence from aviation sector. *International Journal of Business Ethics Governance* 3(1), 97-104.
- Hasan, T., Wingjosoebroto, S., Wahab, S. A., Islami, M. I., Bakri, M., & Sutopo, H. (2003). Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis. *Cetakan Kedua*. LP-Universitas Islam Malang dan Visipress. Surabaya.
- Helaluddin, H. (2018). Mengenal lebih dekat dengan pendekatan fenomenologi: sebuah penelitian kualitatif. *Jurnal ResearchGate*.
- Herdiansyah, H. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial: Perspektif Konvensional dan Kontemporer. *Salemba Humanika*.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of business ethics*, 94(1), 89-106.
- Kaur, A., & Lodhia, S. (2018). Stakeholder engagement in sustainability accounting and reporting: A study of Australian local councils. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
- Lexy, J. M. (2007). Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*.
- Lundgren, T., Dam, L., & Scholtens, B. (2019). Sustainable business practices—an environmental economics perspective. In *Challenges in Managing Sustainable Business* (pp. 205-229): Springer.
- Margono, S. (2005). Metodologi penelitian pendidikan.
- Miles, M. B. (1992). Analisis data kualitatif: buku sumber tentang metode-metode baru.
- Molisa, P. (2011). A spiritual reflection on emancipation and accounting. *Critical Perspectives on Accounting*, 22(5), 453-484.
- Mubdi'u, A. (2020). *Pengembangan Kecerdasan Spiritual Melalui Pendidikan Agama Islam (Pai) di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Kota Bengkulu*. IAIN BENGKULU,
- 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. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Universitas Udayana*, 6(8), 3193-3222.
- Neyland, D., & Whittle, A. (2018). Garfinkel on strategy: Using ethnomethodology to make sense of “rubbish strategy”. *Critical Perspectives on Accounting*, 53, 31-42.
- Nguyen Phu Giang, Ta Quang Binh, Lai Thi Thu Thuy, and, D. N. H., & Loan, C. H. (2019). Environmental accounting for sustainable development: An empirical study in Vietnam. *Management Science Letters*, 10, 10. doi:10.5267/j.msl.2019.12.005

- Otto, H. C., & Slaubaugh, M. D. (2017). Sustainable Business Practices in the United States: A Survey on Implementation. *Journal of Management and Sustainability*, 7(3), 11. doi:10.5539/jms.v7n3p1
- Perarem Lembaga Perkreditan Desa, Desa Adat Pecatu, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung, Tahun 2001.
- Perda 4, B. (2019). Perda Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat.
- Pham, D. C., Do, T. N. A., Doan, T. N., Nguyen, T. X. H., & Pham, T. K. Y. (2021). The impact of sustainability practices on financial performance: empirical evidence from Sweden. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1912526.
- Prastowo, A. (2010). Menguasai teknik-teknik koleksi data penelitian kualitatif. *Jogjakarta: Diva*.
- Preston, L. (2001). Sustainability at Hewlett-Packard: from theory to practice. *California Management Review*, 43(3), 26-37.
- Pujaastawa, I. B. G. (2014). Kebudayaan Bali. 13.
- Purnami, A. A. S., Selamat, I. K., & Sudarmini, K. (2019). Strategi Pengembangan CSR LPD dalam Upaya Penguatan Implementasi Tri Hita Karana dan Kesejahteraan Masyarakat (Studi Pada LPD di Kecamatan Kintamani). *J WACANA EKONOMI*, 18(2), 75-81.
- Rahardjo, M. (2018). Apa itu Studi Etnometodologi?
- Ram Dass (Richard Alpart), & Madrasuta, N. M. (2007). Jalan Menuju Tuhan: Melaksanakan Gita dalam Kehidupan Sehari Hari.
- Ramadhani, F. N., & Ekaviana, D. (2020). Circle bottom line: mengkonstruksi akuntansi sosial-lingkungan dalam bingkai spiritualitas. *Imanensi: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Islam*, 5(1), 17-24.
- Sadiartha, A. A. N. G. (2020). Lembaga Perkreditan Desa as the economic and socio- cultural capital. *International Journal of Research in Business Social Science*, 9(2), 7.
- Sadiartha, A. N. G. (2019). Upacara Medewa Saksi Sebagai Solusi Mengatasi Krisis Manajemen Lembaga Perkreditan Desa. In: CV. Cakrawala Satria Mandiri.
- Spradley, J. P. (1997). Metode etnografi.
- Suda, I. K. (2010). Ideologi Pelestarian Lingkungan Hidup dibalik Pemakaian Saput Poleng pada Pohon Besar di Bali. *Jurnal Bumi Lestari*, 10(2), 8.
- Sudana, I. P. (2016). Sustainable Development, Kebijakan Lokal Bali, dan Emancipatory Accounting. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 7(2), 207-222.
- Sudana, I. P., Sukoharsono, E. G., Ludigdo, U., Irianto, G., & Haryono. (2014). A Philosophical Thought on Sustainability Accounting. *Research Journal of Finance and Accounting* 5(9), 1-10.
- Suherman, U. D. (2020). Analysis of Spirituality Effect on Workplace and Work Motivation on Employee Performance Bank Syariah Mandiri in Jawa Barat Region. *Li Falah-Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam*.
- Sujana I Ketut, A.A.N.B., D., Asri Dwija Putri. I G.A.M., & Sadha Suardikha, I. M. (2015). Akuntabilitas Dalam Perspektif Budaya Lokal Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd).
- Sujana, I. K., Dwirandra, A., Putri, I. A. D., & Suardhika, I. M. S. (2017). *Akuntabilitas dalam Perspektif Budaya Lokal pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD)*. Tesis,
- Sukandia, I.N. 2012. Kedudukan Hukum dan Fungsi Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Sebagai Lembaga Perekonomian Komunitas Dalam Masyarakat Hukum Adat di Bali. Disertasi. Program Studi Doktor Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang.
- Suparsabawa, I. N. R., & Sanica, I. G. (2020). Implementasi Corporate Sosial Responsibility Perspektif Kearifan Lokal Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Traditional. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(2), 234-244.
- Svensson, G., Wood, G., & Callaghan, M. (2010). A corporate model of sustainable business

- practices: An ethical perspective. *Journal of World Business*, 45(4), 336- 345.
- Triyuwono, I. (2011). Angels: Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Syariah. 2011. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 2(1).
- Tseng, M.-L., Chang, C.-H., Lin, C.-W. R., Wu, K.-J., Chen, Q., Xia, L., & Xue, B. (2020). Future trends and guidance for the triple bottom line and sustainability: a data driven bibliometric analysis. *Environmental Science Pollution Research* 1- 25.
- Wartayasa, I. K. (2018). Pelaksanaan Upacara Yadnya Sebagai Implementasi Peningkatan dan Pengamalan Nilai Ajaran Agama Hindu. *Jurnal Ilmu Agama*, 1(3), 186-199.
- Whittle, A., & Wilson, J. (2015). Ethnomethodology and the production of history: Studying 'history-in-action'. *Business History*, 57(1), 41-63.
- Wiana, I. K. (2007). Tri Hita Karana Menurut Konsep Hindu. *Surabaya: Paramita*.
- Wikarman, S., & Nyoman, I. (1998). *Caru: palemahan dan sasih*: Paramita.
- Wisnu Darma Wijaya I Gede, & Ngurah, P. S. I. G. (2020). Akulturasi Nilai Filosofi Tri Hita Karana Di Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kesiman. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(1).