

**ANALISIS PENYUSUNAN KONSEP MANAJEMEN RISIKO
DAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE(GCG)
PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA
(Studi pada LPD Desa Adat PadangkertaKecamatan Karangasem,
Kabupaten Karangasem, Provinsi Bali)**

Ni Gusti Nyoman Aprianti^[1], Putu Sukma Kurniawan^[1],
Putu Eka Dianita Marvilianti Dewi^[2]

Program Studi Akuntansi S1
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: farpithadd@gmail.com, putusukma1989@gmail.com,
ekadianita@undiksha.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pengetahuan tentang: (1) risiko-risiko bisnis, (2) penyusunan konsep manajemen risiko, (3) tata kelola atau GCG, (4) penyusunan konsep GCG yang baik. Metode penelitian dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan dua jenis data yakni data primer dan sekunder yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian ini adalah pengurus LPD dan nasabah LPD.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa LPD Desa Adat Padangkerta memiliki risiko-risiko bisnis berupa risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko strategis, dan risiko reputasi. Penyusunan konsep manajemen risiko yang dilakukan LPD disesuaikan dengan risiko bisnis yang dialami. Dalam pengelolaannya, LPD menerapkan prinsip-prinsip tata kelola atau GCG yang meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab, kemandirian, dan kewajaran. Penerapan GCG tersebut masih terdapat beberapa kekurangan sehingga perlu dilakukan penyusunan GCG yang baik bagi LPD. Penyusunan GCG yang baik bagi LPD didasari atas kekurangan dalam penyusunan konsep GCG yang lama.

Kata kunci: *Good Corporate Governance (GCG), Lembaga Perkreditan Desa(LPD), Manajemen risiko*

Abstract

The purpose of this study was to provide knowledge about: (1) business risks, (2) the development of risk management concept, (3) governance or GCG, (4) the development of a good GCG concept. The research method used in this study was a qualitative research method. This study used two types of data namely primary and secondary data obtained through interviews, observation, and documentation study. The informants of this study were Village Credit Institution (LPD) administrators and LPD customers.

The results of this study indicated that the Padangkerta LPD had business risks in the form of credit risk, operational risk, market risk, liquidity risk, strategic risk and reputational risk. The development of the risk management concept carried out by the LPD was adjusted to the business risks experienced. In its management, the LPD applied the principles of good corporate governance (GCG) which covered the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. The implementation of GCG still had several shortcomings so that the better development of

GCG for the LPD should be conducted. A good GCG development for the LPD is based on the shortcomings in the preparation of the previous GCG concept.

Keywords: Good Corporate Governance (GCG), Village Credit Institution (LPD), Risk Management

PENDAHULUAN

Desa adat merupakan salah satu organisasi sosial tradisional yang ada di daerah Bali, yang memiliki beberapa hak otonomi, salah satu diantaranya adalah otonomi dalam sosial ekonomi yang merupakan kekuasaan untuk mengatur hubungan antar kelompok masyarakat dan mengolah kekayaan dalam desa adat. Salah satu bentuk dalam mengolah kekayaan dalam desa adat, yaitu dengan terciptanya sebuah lembaga keuangan dalam desa adat. Landasan operasional Lembaga Perkreditan Desa (LPD) berpijak pada *awig-awig* desa adat yang mengedepankan ikatan kekeluargaan dan saling gotong-royong antar warga desa adat.

Tujuan pendirian sebuah LPD pada setiap desa adat, sesuai peraturan Daerah No. 8 Tahun 2002 mengenai Lembaga Perkreditan Desa adalah untuk mendukung kegiatan ekonomi di pedesaan melalui kegiatan masyarakat dengan menabung dan menyediakan kredit bagi usaha kecil. Hal ini berarti LPD tidak saja memerankan fungsinya sebagai lembaga keuangan yang melayani transaksi keuangan masyarakat desa tetapi LPD juga menjadi solusi atas keterbatasan akses dana bagi masyarakat pedesaan. Mengingat tugas dan fungsi LPD yang sangat besar dalam masyarakat desa maka pengelolaan lembaga desa ini harus mendapat perhatian khusus sehingga mendatangkan hasil yang maksimal bagi LPD dan masyarakat desa. Untuk mencapai keberhasilan LPD harus memiliki formula yang baik dalam mengelola sumber daya yang dimiliki.

Pengelolaan risiko dan tata kelola LPD yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan pedoman atau bisa digunakan sebagai formula untuk menciptakan pedoman bagi pengelola LPD dalam mengelola manajemen LPD yang baik dengan memperhatikan kepentingan *stakeholders* (*stakeholders* di lingkungan LPD adalah *krama desa*, pemerintah, pengelola dan masyarakat). Pengelolaan

atau manajemen risiko adalah upaya yang sadar untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengendalikan bentuk kerugian yang dapat timbul. Manajemen risiko memberi perlindungan kepada *stakeholders* terhadap akibat buruk dari risiko melalui *risk treatment* yang sesuai dengan prosedur. Pelaksanaan manajemen risiko yang baik dan benar akan mendukung mewujudkan GCG melalui perencanaan bisnis dengan mempertimbangkan risiko yang mungkin terjadi (Elias, 2004). Penerapan manajemen risiko dan GCG pada sebuah LPD akan memberikan pengaruh positif terhadap LPD.

Menurut Susilo dan Kaho (2010), dengan menerapkan manajemen risiko akan lebih baik dalam mengendalikan risiko, LPD dapat lebih mengeksplorasi dan mengeksplorasi peluang yang ada, memperbaiki hubungan dengan pemangku kepentingan, dapat meningkatkan reputasi LPD dan juga melindungi direksi dan pejabat lainnya dalam mengelola LPD. Selain manajemen risiko, penerapan GCG pada pengelolaan LPD juga sangat penting. Menurut Veronica (2004) mengungkapkan bahwa penerapan GCG dapat digunakan untuk membatasi tindakan yang dilakukan manajemen, agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pengambilan keputusan yang salah dan perbuatan menguntungkan diri sendiri dapat dicegah dengan adanya penerapan GCG sehingga nantinya akan menghasilkan peningkatan nilai dari LPD itu sendiri yang tercermin dari kinerja yang mampu dihasilkannya (Setyawan dan Putri, 2013). Penerapan manajemen risiko dan GCG dalam pengelolaan LPD sangat penting artinya karena secara langsung akan memberikan arahan yang jelas bagi LPD untuk memungkinkan pengambilan keputusan secara bertanggung jawab dalam mengantisipasi terhadap kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dan memungkinkan pengelolaan LPD secara

lebih amanah, sehingga dapat meningkatkan nilai LPD.

Melihat begitu pentingnya penerapan manajemen risiko dan GCG terhadap pengelolaan LPD maka sebuah LPD sangat disayangkan apabila dalam pengelolaannya masih belum menerapkan manajemen risiko dan GCG. Salah satu LPD yang belum menerapkan manajemen risiko dan GCG dalam pengelolaannya adalah LPD Desa Adat Padangkerta. LPD Desa Adat Padangkerta di bangun pada tahun 1990 dimana LPD Desa Adat Padangkerta didirikan atas hasil dari keputusan rapat Desa Adat Padangkerta. LPD yang sudah lama dibangun ini memiliki 4 (empat) orang pegawai yang anggotanya diambil dari perwakilan masing-masing lingkungan yaitu *kangin, kauh, kaje, tengah* dengan tugasnya masing-masing di dalam mengelola LPD. Berdasarkan pengamatan awal penulis, masyarakat Desa Adat Padangkerta sebagian besar memanfaatkan LPD daripada perbankan sebagai sumber untuk mendapatkan pinjaman kredit. Dalam pelaksanaannya, LPD Desa Adat Padangkerta memberikan pinjaman kredit tanpa jaminan apapun kepada debitur dalam desa dan dengan jaminan bagi debitur luar desa. Para debitur yang berasal dari dalam maupun luar masyarakat Desa Adat Padangkerta sering mengulur/menunggak dalam pembayaran angsuran kredit setiap jatuh temponya.

Umumnya risiko usaha pada LPD adalah risiko kredit macet karena fokus utama usaha yang dijalankan adalah menyalurkan kredit kepada masyarakat atau nasabah. Dalam laporan tahunan LPD tahun 2017 tercatat rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan/NPL*) yaitu sebesar 11.7% dari kredit bermasalah (ribuan) Rp 110.500 dengan total kredit (ribuan) Rp 944.766. Menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 6/10/PBI/2004 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, menetapkan bahwa rasio kredit bermasalah (NPL) adalah sebesar 5%. Nilai NPL LPD Desa Adat Padangkerta (diatas 5%) mencerminkan resiko kredit yang cukup tinggi yang harus ditanggung oleh LPD tersebut. LPD yang mempunyai nilai NPL tinggi akan memperbesar biaya baik pencadangan aktiva produktif maupun biaya

lainnya, sehingga berpotensi terhadap kerugian bank (Marwadi, 2005).

Selain risiko kredit macet, risiko-risiko lainnya yang ditemui pada pengamatan awal penulis pada LPD Desa Adat Padangkerta yaitu risiko kualitas karyawan, kurangnya modal, dan banyak terdapat persaingan dari lembaga keuangan lainnya yang masuk ke desa seperti koperasi, BUMDes, dan lembaga keuangan lainnya. Risiko mengenai kualitas karyawan yang terjadi pada LPD Desa Adat Padangkerta terjadi dikarenakan sistem pemilihan karyawannya yang dilaksanakan dengan cara menunjuk salah satu *krama* desa yang mewakili masing-masing lingkungan. Cara itu merupakan cara yang tidak efektif dikarenakan *krama* desayang ditunjuk sebagai perwakilan di masing-masing lingkungan tersebut belum tentu betul-betul paham dengan permasalahan keuangan. Hal ini juga menyebabkan LPD Desa Adat Padangkerta memiliki pembagian tugas yang tidak jelas dikarenakan keterbatasan kemampuan masing-masing karyawan dan jumlah karyawan. Kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban merupakan salah satu prinsip dari GCG yaitu prinsip akuntabilitas. Apabila prinsip akuntabilitas diterapkan secara efektif, maka akan ada kejelasan fungsi, hak, kewajiban, dan wewenang serta tanggung jawab (Saepudin, 2010).

Penelitian ini merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wibawa, dkk (2016) mengenai Pengelolaan Risiko Terhadap Kinerja LPD Se-Kabupaten Tabanan Dalam Menunjang Kesejahteraan Masyarakat Tabanan. Selain itu penelitian ini juga merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sandraningsih, dkk (2015) mengenai Pengaruh Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kecamatan Abiansemal. Peneliti melakukan pengembangan dari beberapa penelitian terdahulu dengan menggabungkan beberapa indikator dari penelitian sebelumnya yang mungkin mempengaruhi dalam keberhasilan pengelolaan LPD. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah : (1) penelitian ini dilakukan pada LPD yang belum menerapkan konsep manajemen risiko dan

GCG sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada LPD yang memang sudah menerapkan konsep manajemen risiko dan GCG. (2) Penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu konsep manajemen risiko dan GCG. Sedangkan masing-masing dari penelitian sebelumnya hanya menggunakan satu variabel. Keunikan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya ialah didalam pemilihan lokasi penelitian yang dilakukan di sebuah LPD yang mana dari segi pengelolaan LPDnya terdapat perlakuan yang tidak sama antar nasabah *krama* desa dan bukan *krama* desa didalam pemberian jaminan. Pemberian perlakuan yang tidak sama antar nasabah *krama* desa dan bukan *krama* desa ini terjadi dikarenakan kurangnya pemahaman LPD terhadap konsep manajemen risiko dan *Good Corporate Governance* didalam pengelolaannya. Penggunaan kombinasi antara konsep manajemen risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG) sangat penting dilakukan dalam pengelolaan sebuah LPD karena dapat memberikan nilai tambah bagi LPD apabila diterapkan dengan baik. Manajemen risiko berperan penting dalam menjamin keberhasilan untuk mewujudkan prinsip-prinsip GCG di lingkungan perusahaan. Saat penerapan manajemen risiko membaik, perusahaan akan menambah kontrol risiko pada *core competence* dan *competitive advantage*, maka hubungan antara manajemen risiko dan GCG akan semakin kuat (Drew dan Kendrick, 2005:33). Hal inilah yang menjadi dasar peneliti menggunakan topik mengenai manajemen risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG) di dalam penelitiannya.

Berdasarkan hal-hal yang telah dipaparkan dalam latar belakang diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih mendalam mengenai manajemen risiko atas kegiatan Lembaga Perkreditan Desa Adat Padangkerta yang mana sumber dana pengelolaan berasal dari dana masyarakat, yang operasionalnya tentu juga harus diungkapkan berdasarkan prinsip-prinsip GCG. Adapun penelitian yang akan dilakukan yaitu berjudul “Analisis Penyusunan Konsep Manajemen Risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG) Pada

Lembaga Perkreditan Desa dengan (Studi pada LPD Desa Adat Padangkerta Di Kecamatan Karangasem, Kabupaten Karangasem, Provinsi Bali)”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) jenis-jenis risiko bisnis yang terjadi pada LPD Desa Adat Padangkerta, (2) penyusunan konsep manajemen risiko pada LPD Desa Adat Padangkerta, (3) tata kelola atau GCG saat ini pada LPD Desa Adat Padangkerta, (4) penyusunan konsep yang baik bagi LPD Desa Adat Padangkerta.

Penelitian ini menggunakan teori yang berkaitan dengan hubungan antara manajer dan pemegang saham yakni teori keagenan (*agency theory*). Teori ini menerangkan bahwa adanya sebuah kontrak antar manajer (*agent*) dengan pemegang saham (*principal*) (Jensen dan Meckling dalam Siagian (2011:10)). Terdapat tiga asumsi sifat dasar manusia yang digunakan dalam teori agensi (Eisenhardt dalam Siagian (2011:11)) yakni manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*), manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (*bounded rationality*), dan manusia selalu menghindari resiko (*risk averse*). Dari asumsi sifat dasar manusia tersebut dapat dilihat bahwa konflik agensi yang sering terjadi antara manajer dengan pemegang saham dipicu adanya sifat dasar tersebut. Manajer dalam mengelola perusahaan cenderung mementingkan kepentingan pribadi daripada kepentingan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Dengan perilaku *opportunistic* dari manajer, manajer bertindak untuk mencapai kepentingan mereka sendiri, padahal sebagai manajer seharusnya memihak kepada kepentingan pemegang saham karena mereka adalah pihak yang memberi kuasa manajer untuk menjalankan perusahaan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang berusaha mengungkapkan kajian mengenai analisis penyusunan konsep manajemen risiko dan GCG yang ada di LPD Desa Adat Padangkerta. Penelitian ini dilakukan di LPD Desa Adat Padangkerta, Kecamatan Karangasem, Kabupaten Karangasem, Provinsi Bali. Alasan lokasi penelitian ini

dipilih yaitu dikarenakan LPD Desa Adat Padangkerta belum memahami dan belum menerapkan konsep manajemen risiko dan GCG yang mana konsep tersebut sangat penting diterapkan dalam pengelolaan LPD.

Adapun sumber data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Sumber data primer yang merupakan sumber data yang peneliti peroleh dengan menemukan data di lapangan tanpa perantara lain. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber lain dan dikumpulkan untuk suatu maksud tertentu (Arikunto, 2001). Sumber data sekunder ini merupakan hasil pengolahan data primer dan disajikan dalam bentuk table, diagram, serta dokumen lain yang terkait erat dengan permasalahan yang dibahas. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

Informan dalam penelitian ini adalah ketua LPD, pengawas internal, bendahara, kolektor, dan nasabah LPD Desa Adat Padangkerta. Sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu wawancara mendalam, teknik observasi, dan studi dokumentasi. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh data risiko-risiko bisnis, dan tata kelola atau GCG LPD saat ini, teknik observasi dilakukan untuk mengamati tingkat pemahaman pengelola LPD mengenai konsep manajemen risiko dan GCG, serta yang berkaitan dengan gambaran umum LPD melalui kegiatan operasional yang dilakukan. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data laporan keuangan, struktur organisasi, data nasabah, dan lain-lain.

Dalam menganalisis data peneliti menggunakan metode dan teknis analisis data yang sejalan dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992) dalam Moleong (2004) sebagai teknik analisis interaktif dengan tahapan seperti pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Untuk mengungkap kebenaran yang obyektif dalam penelitian ini peneliti akan melakukan pengecekan terhadap keabsahan data yang mana terdapat empat kriteria yang digunakan untuk mengukur keabsahan datanya yaitu (1) derajat

kepercayaan meliputi perpanjangan keikutsertaan pengamat, ketekunan pengamatan, triangulasi data yang dilakukan dengan dua cara yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode, (2) keteralihan, (3) kebergantungan, dan (4) kepastian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

JENIS-JENIS RISIKO BISNIS YANG ADA PADA LPD DESA ADAT PADANGKERTA

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan penulis kepada informan penelitian, ditemukan bahwa risiko-risiko bisnis yang terjadi pada LPD Desa Adat Padangkerta yaitu risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko strategis, dan risiko reputasi. Risiko kredit yang terjadi pada LPD yaitu risiko kredit macet yang secara umumnya disebabkan oleh kemampuan ekonomi dari nasabah tidak menentu tiap bulannya. Risiko operasional yang terjadi disebabkan oleh kualitas dan kuantitas SDMnya yang masih kurang sehingga menjadi penghambat dalam kemajuan LPD. Risiko pasar yang terjadi pada LPD yaitu adanya persaingan dari lembaga keuangan lainnya seperti koperasi, BUMKel (Badan Usaha Milik Kelurahan) dan lembaga keuangan lainnya. Selain dikarenakan persaingan dari lembaga keuangan lainnya, risiko pasar pada LPD juga terjadi dikarenakan adanya penetapan suku bunga yang ditetapkan LPD sangat tinggi jika dibandingkan dengan lembaga keuangan lainnya sehingga LPD Desa Adat Padangkerta harus melakukan penurunan suku bunga. Risiko Likuiditas yang dialami LPD yaitu terkait dengan sulitnya bagi LPD untuk memperoleh beberapa link yang siap untuk membantu apabila LPD mengalami likuiditas. Risiko strategis yang terjadi pada LPD berupa ketidakseimbangan antara pemasukan dan pengeluaran pada saat menyusun laporan keuangan. Dan risiko reputasi yang pernah terjadi pada LPD diakibatkan pernah terjadinya tindakan kecurangan berupa penggelapan uang LPD yang dilakukan oleh mantan ketua LPD sehingga sangat sulit untuk menumbuhkan kembali kepercayaan dari nasabah.

PENYUSUNAN KONSEP MANAJEMEN RISIKO PADA LPD DESA ADAT PADANGKERTA

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti penyusunan konsep manajemen risiko yang dilakukan pada LPD Desa Adat Padangkerta tergantung pada risiko-risiko bisnis yang dialaminya. Berikut merupakan susunan konsep manajemen risiko pada LPD Desa Adat Padangkerta:

(1) Risiko Transparansi

Manajemen risiko yang dilakukan LPD ialah menerapkan konservatisme di dalam memilih nasabah. Hal ini dilakukan dengan cara mengharuskan nasabah untuk melengkapi berkas-berkas yang ditentukan oleh LPD. Selain itu akan dilakukan perundingan oleh pengurus LPD dengan pengawas internal saat akan memutuskan diterima atau ditolaknya pengajuan kredit oleh nasabah. LPD juga menerapkan penggunaan jaminan, pemberian sanksi, dan kredit bunga harian. Pemberian dijamin dilakukan dengan dua kategori yaitu bagi nasabah yang berasal dari *krama* desa tidak akan dikenakan jaminan saat mengajukan kredit, sedangkan bagi nasabah yang berasal dari luar *krama* desa akan dikenakan jaminan. Pemberian sanksi terhadap nasabah yang melakukan pelanggaran terhadap perjanjian yang telah disepakati dilakukan sesuai dengan tingkat pelanggarannya. Untuk beberapa bulan lambat bayar sanksi yang dikenakan kepada nasabah berupa peringatan. Sedangkan bagi nasabah yang sama sekali tidak pernah membayar akan dikenakan sanksi berupa penyitaan asetnya. Dan Kredit bunga harian merupakan salah satu cara pembayaran kredit yang dilakukan dengan menabung setiap hari dan total tabungan perbulan akan diakumulasikan dan digunakan untuk pembayaran cicilan kredit.

(2) Risiko Likuiditas

Manajemen risiko yang dilakukan LPD ialah melalui penganggaran yang

dialokasikan kepada cadangan modal LPD melalui SHU sebesar 60%.

(3) Risiko Operasional

Manajemen risiko yang dilakukan ialah melalui pelatihan karyawan dengan cara peningkatan keahlian, pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan untuk mengatasi risiko operasional terkait kualitas karyawan. Dan melalui penambahan karyawan dengan berbagai kebijakan dan pertimbangan untuk mengatasi risiko operasional terkait kuantitas karyawan.

(4) Risiko Strategik

Manajemen risiko yang diterapkan ialah melalui penggunaan sisa kas yang dulu untuk menutupi tunggakan setoran yang terjadi.

(5) Risiko Reputasi, Risiko Pasar

Manajemen risiko yang diterapkan LPD Desa Adat Padangkerta untuk mengatasi risiko reputasi, risiko pasar ialah dilakukan dengan cara melakukan Rapat Paripurna dengan *krama* desa yang diselenggarakan setiap tiga bulan sekali.

TATA KELOLA ATAU GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) SAAT INI PADA LPD DESA ADAT PADANGKERTA

Berdasarkan hasil penelitian tata kelola atau GCG pada LPD Desa Adat Padangkerta saat ini yaitu dapat dilihat dari sejauh mana diterapkannya prinsip-prinsip GCG di dalam pengelolaannya. Prinsip transparansi diterapkan LPD dengan cara mempublikasikan laporan keuangan yang akan disampaikan pada saat Rapat Paripurna diadakan. Prinsip akuntabilitas yang diterapkan berupa adanya pertanggungjawaban oleh karyawan terhadap atasannya atas tugas-tugas yang telah dilaksanakannya. Akan tetapi masih terdapat ketidakjelasan didalam pembagian kekuasaan terbukti dari masih terdapatnya pembagian tugas yang rangkap. Penerapan prinsip tanggung jawab yang dilakukan berupa adanya penganggaran dana sosial yang dicanangkan dalam pembagian SHU sebesar 5% dan dalam hubungannya

dengan sistem pengendalian internal, LPD Desa Adat Padangkerta melakukan pelatihan dan pemberdayaan karyawan. Untuk prinsip kemandirian dan kewajaran, LPD belum menerapkan prinsip tersebut. LPD di dalam memilih karyawan masih ditentukan oleh keputusan paruman dan masih adanya rasa kecanggungan di dalam melakukan pemberhentian karyawan yang memiliki kemampuan rendah hal ini tentu sangat menentang prinsip kemandirian. Sedangkan prinsip kewajaran yang juga belum diterapkan LPD dibuktikan dengan adanya perlakuan nasabah yang tidak sama antara nasabah yang berasal dari dalam desa dengan luar desa.

PENYUSUNAN KONSEP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) YANG BAIK BAGI LPD DESA ADAT PADANGKERTA

Adanya beberapa prinsip GCG yang belum diterapkan LPD mengakibatkan perlunya penyusunan konsep GCG yang baik bagi LPD. Penerapan GCG dapat digunakan untuk membatasi tindakan yang dilakukan manajemen, agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik (Veronica: 2014). Berdasarkan hasil penelitian dan tunjangan beberapa pustaka serta pengembangan dari pemikiran peneliti penyusunan konsep GCG yang baik bagi LPD Desa Adat Padangkerta yaitu sebagai berikut:

(1) Transparansi (*Transparency*)

Dalam prinsip transparansi LPD harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pengurus yang berkepentingan (*krama* desa). LPD juga harus mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi LPD, kondisi keuangan dan non keuangan LPD, susunan struktur organisasi, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi GCG serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan modal. Kebijakan LPD harus tertulis dan

dikomunikasikan kepada *krama* desa yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. Serta prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia LPD dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.

(2) Akuntabilitas (*Accountability*)

Dalam prinsip akuntabilitas LPD harus menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *krama* desa. Selain itu LPD harus menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing karyawan yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan, sasaran usaha, dan strategi LPD. LPD juga harus meyakini bahwa masing-masing karyawan mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG. Serta LPD juga harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran LPD berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai LPD, sasaran usaha, dan strategi LPD serta memiliki *rewards* dan aturan LPD.

(3) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Untuk prinsip tanggung jawab LPD harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Dan LPD sebagai lembaga keuangan yang dimiliki oleh desa harus peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.

(4) Kemandirian (*Independency*)

Dalam prinsip kemandirian LPD harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *krama* desa manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepengurus terbebas dari benturan kepentingan pribadi. Dan juga LPD harus mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pengurus manapun termasuk dalam pemilihan karyawan.

(5) Kewajaran (*Fairness*)

Pada prinsip kewajaran LPD harus memperhatikan kepentingan seluruh

krama desa berdasarkan atas kesetaraan dan kewajaran. Dan LPD juga harus memberikan kesempatan kepada seluruh *krama* desa untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan LPD serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan terutama dalam melaksanakan Rapat Paripurna.

KESIMPULAN DAN SARAN SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan penelitian ini sebagai berikut:

- (1) Jenis risiko bisnis yang terjadi pada LPD Desa Adat Padangkerta yaitu risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko strategik, dan risiko reputasi.
- (2) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti penyusunan konsep manajemen risiko yang dilakukan pada LPD Desa Adat Padangkerta tergantung pada risiko-risiko bisnis yang dialaminya. Manajemen risiko kredit dilakukan dengan cara menerapkan konservatisme didalam memilih nasabah, menerapkan adanya jaminan, pemberian sanksi, dan menerapkan sistem pembayaran kredit bunga harian. Manajemen risiko likuiditas dilakukan dengan cara melakukan penganggaran yang dialokasikan pada cadangan modal LPD melalui SHU sebesar 60%. Risiko operasional, manajemen risiko yang dilakukan yaitu dengan melakukan pelatihan karyawan untuk meningkatkan kualitas karyawan dan melakukan penambahan karyawan dengan berbagai kebijakan dan pertimbangan LPD untuk mengatasi permasalahan terkait dengan kuantitas karyawan. Manajemen risiko strategik dilakukan melalui penggunaan sisa kas yang dulu untuk menutupi tunggakan setoran yang terjadi. Manajemen risiko yang dilakukan LPD pada risiko reputasi dan risiko pasar yaitu dengan cara melakukan rapat paripurna dengan *krama* desa yang

diselenggarakan setiap tiga bulan sekali.

- (3) Tata kelola atau *good corporate governanse* (GCG) saat ini yaitu dilihat dari sejauh mana LPD menerapkan prinsip-prinsip GCG seperti prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan kewajaran. Yang mana LPD sudah menerapkan prinsip-prinsip tersebut hanya saja masih terdapat beberapa hal yang sepenuhnya masih belum diterapkan LPD didalam pengelolaannya.
- (4) Penyusunan konsep *good corporate governanse* (GCG) yang baik pada LPD Desa Adat Padangkerta yaitu disusun sesuai dengan prinsip-prinsip GCG yang masih belum diterapkan dalam pengelolaan LPD dan disusun berdasarkan hasil tinjauan pustaka dan pengembangan pemikiran peneliti yang kiranya perlu untuk diterapkan oleh LPD Desa Adat Padangkerta. Berikut merupakan susunan konsep GCG yang baik bagi LPD Desa Adat Padangkerta: 1) Dalam prinsip transparansi LPD harus melakukan pengungkapan informasi kepada *krama* desa, LPD harus memiliki kebijakan yang tertulis dan dikomunikasikan kepada *krama* desa, harus adanya prinsip keterbukaan dan memperhatikan peraturan yang berlaku, (2) dalam prinsip akuntabilitas LPD harus menetapkan sasaran dan strategi usaha untuk dapat dipertanggung jawabkan kepada *krama* desa, LPD harus menetapkan tugas yang jelas, LPD harus meyakini bahwa masing-masing karyawannya mempunyai kompetensi, LPD harus memiliki ukuran kinerja yang telah disepakatai sebelumnya, (3) dalam prinsip tanggung jawab LPD harus berpegang pada prinsip kehati-hatian, LPD harus peduli terhadap lingkungan sekitar, (4) dalam prinsip kemandirian LPd harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *krama* desa manapun, LPD harus mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan, (5) dan dalam

prinsip kewajaran LPD harus memperhatikan kepentingan seluruh *krama* desa berdasarkan atas kesetaraan dan kewajaran, LPD harus harus memberikan kesempatan kepada seluruh *krama* desa untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat.

SARAN

Berdasarkan simpulan hasil penelitian dan pembahasan dapat disarankan beberapa hal untuk LPD dan pihak-pihak lainnya yang terkait dalam pengelolaan LPD.

- (1) Untuk pemerintah desa harus mampu bersikap tegas dalam pemberian sebuah keputusan dalam Rapat Paripurna yang dilaksanakan. Hal ini dikarenakan jika terjadi kesalahan didalam pemberian keputusan maka akan dapat memberikan dampak yang fatal bagi kemajuan desa. Selain itu, pemerintah desa harus mampu mengarahkan *krama* desanya untuk bisa berpartisipasi dalam memajukan LPD. Pemerintah desa juga perlu mencermati keputusan-keputusan di dalam pemilihan pegawai yang tepat bagi LPD sehingga sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan LPD. Pemerintah desa juga dapat memberikan usulan berupa inovasi-inovasi baru yang kiranya dapat memotivasi LPD di dalam melakukan pengembangan LPD.
- (2) Untuk *krama* desa pada umumnya disarankan agar mampu menggunakan LPD sebagai lembaga penyalur dana masyarakat dengan bijak dan juga menciptakan taraf hidup *krama* desa untuk menunjang pembangunan.
- (3) Untuk LPD di Desa Adat Padangkerta disarankan untuk selalu memperhatikan dan menerapkan konsep manajemen risiko dan konsep GCG karena dengan menerapkan manajemen risiko maka kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi pada LPD yang dapat membawa pengaruh negatif terhadap kelancaran operasional LPD akan dapat diantisipasi dengan manajemen risiko

yang telah disusun sehingga akan mampu menciptakan pengelolaan yang baik melalui penerapan GCG.

- (4) Untuk peneliti selanjutnya disarankan agar hasil penelitian ini semakin kuat, maka diperlukan teknik pengumpulan data dan analisis data yang berbeda dari penelitian ini. Dengan kata lain hasil penelitian ini perlu diukur secara kuantitatif, sehingga peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti hasil penelitian ini secara kuantitatif khususnya tentang seberapa besar pengaruh penerapan konsep manajemen risiko dan GCG pada pengelolaan LPD dan faktor-faktor yang menyebabkan narasumber dalam penelitian ini belum secara maksimal menerapkan konsep manajemen risiko dan GCG sehingga akan terlihat seberapa besar pengaruh konsep manajemen risiko dan GCG terhadap kemajuan LPD dan kendala-kendala yang menjadi alasan narasumber belum menerapkan konsep manajemen risiko dan GCG didalam pengelolaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, AA. 2017. “*Good Corporate Governance pada Lembaga Perkreditan Desa dan Koperasi di Bali*”. Skripsi. Universitas Udayana.
- Ichsan, R. 2013. “*Teori Keagenan (Agency Theory)*”. [Online] Diakses Pada 5 November 2018. Diperoleh Dari : <https://bungrandhy.wordpress.com/2013/01/12/teori-keagenan-agency-theory/>
- Imawan, MR. 2017. “*Peran Manajemen Risiko Terhadap Perwujudan Good Corporate Governance*”. [Online] Diakses Pada 22 September 2018. Diperoleh Dari: <http://www.asei.co.id/en/peran-manajemen-risiko-terhadap-perwujudan-good-corporate-governance/>

- Makplus. 2015. “*Definisi dan pengertian pengelolaan*”. [Online] Diakses Pada 5 November 2018. Diperoleh Dari : <http://www.definisi-pengertian.com/2015/05/definisi-dan-pengertian-pengelolaan.html>
- Moleong, LJ. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, LJ. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, LJ. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Gubernur Bali Nomor 29 Tahun 2010. Keberlanjutan Program Simantri.
- Point, J. 2015. “*Teori Pengelolaan*”. [Online] Diakses Pada 5 November 2018. Diperoleh Dari : https://www.academia.edu/12213778/teori_pengelolaan.
- Putra, IBP. 2014. “*Pengelolaan Resiko Pada Organisasi Lembaga Perkreditan Desa (LPD. Studi Kasus: LPD Desa Keteel, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali)*”. [Online] Diakses Pada 22 September 2018. Diperoleh Dari : <https://media.neliti.com/media/publications/28588-ID-pengelolaan-resiko-pada-organisasi-lembaga-perkreditan-desalpd-studi-kasus-lpd.pdf>
- Putri, DN. 2016. “*Manajemen Risiko Kredit Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Lebu Sidemen Karangasem Tahun 2015*”. Skripsi. Pendidikan Ekonomi Undiksha.
- Putri, DW. 2015 . *Manajemen Risiko Kredit Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Desa Lebu Sidemen Karangasem Tahun 2015*”. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi (JJPE) Volume: 5 Nomor: 1 Tahun: 2015*.
- Saepudin. 2010. “*Prinsip Good Corporate Governance (GCG) dan 10 Prinsip Good Governance*”. [Online] Diakses Pada 31 Oktober 2018. Diperoleh : <https://www.google.co.id/amp/s/saepudinonline.wordpress.com/2010/11/27/prinsip-good-corporate-governance-gcg-dan-10-prinsip-good-governance/amp/>.
- Sandraningsih, KB, Putri, AD. 2017. “Pengaruh Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kecamatan Abiansemal”. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 11.3 (2015):878-893.
- Tri Hn, I. 2017. “*Pengelolaan Risiko Pada Organisasi Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Studi Kasus: LPD Desa Ketewel, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali*”. [Online] Diakses Pada 15 September 2018. Diperoleh Dari : <https://caridokumen.com/download/pengelolaan-resiko-pada-organisasi-lembaga-perkreditan-desalpd-5a46d8a2b7d7bc7b7a22cf23pdf>
- Wibawa, MA, Suarjaya, AG, Darmayanti, PA. 2016. “Pengelolaan Risiko Terhadap Kinerja LPD Se-Kabupaten Tabanan Dalam Menunjang Kesejahteraan Masyarakat Tabanan”. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan* Vol 12 No. 1 Maret 2016