

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Provinsi Bali dikenal dengan adanya budaya dan adat istiadat yang kuat, untuk menopang perekonomian masyarakat, maka provinsi Bali mengembangkan Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Pendirian LPD diatur dalam landasan hukum pada Surat Keputusan Kepala Daerah Provinsi Tingkat I Bali Nomor 972 Tahun 1984 tentang Pendirian Lembaga Perkreditan Desa (Sukandia, 2019). Setiap desa adat memiliki Lembaga Perkreditan Desa (LPD) masing-masing, yang berfungsi untuk membantu masyarakat mengelola dana agar lebih produktif, membantu membangun ekonomi desa adat dengan menyalurkan kredit kepada masyarakat untuk digunakan dalam usaha, dan berperan mengembangkan perekonomian kreatif di pedesaan.

LPD mengelola keuangan masyarakat desa adat dalam bentuk simpan pinjam dan membantu keperluan baik secara individu maupun kelompok, dalam rangka membangun fungsi sosio kultural dan kegiatan keagamaan masyarakat desa adat (Karisma, 2023). LPD di Bali memiliki eksistensi yang tinggi dalam membantu meningkatkan ekonomi *krama* desa. Berdasarkan data per Agustus 2025 jumlah LPD di Bali adalah 1439, yang beroperasi 1328 LPD dan macet atau tidak beroperasi berjumlah 111 LPD.

**Tabel 1.1 Jumlah LPD di Bali Tahun 2025**

Kabupaten	Jumlah LPD	Beroperasi	Belum Beroperasi	Macet
Badung	122	117	0	5
Bangli	159	145	0	14
Buleleng	169	144	0	25
Denpasar	35	35	0	0
Gianyar	270	258	0	12
Jembrana	64	63	0	1
Karangasem	190	175	0	15
Klungkung	119	115	0	4
Tabanan	311	276	0	35
Total	1439	1328	0	111

Sumber : Lembaga Pemberdayaan Lembaga Pekreditan Desa (LPLPD) Provinsi Bali

Kontribusi LPD dalam mengembangkan perekonomian desa saat ini bisa dikatakan berhasil, tetapi tidak semua LPD bisa berkembang dan melakukan hal tersebut karena terbukti ada beberapa LPD yang terjerat kasus atau masalah hingga mengalami kebangkrutan

Terjadi fenomena yang sangat menarik bahwa maraknya kasus yang terjadi di Lembaga Perkreditan Desa (LPD), tidak terlepas dari tindakan *fraud* yang dilakukan oleh pengelola LPD. Pada tahun 2019 terungkap kasus korupsi LPD desa adat Serangan Denpasar Selatan, yang dilakukan oleh Kepala LPD dan pegawai tata usaha. Pelaku menggunakan dana LPD tidak sesuai dengan rencana kerja dan rencana anggaran pendapatan belanja. Pelaku membuat laporan fiktif pertanggungjawaban laba usaha, hingga mencapai kerugian sebesar Rp. 3.749.118.000. Penggelapan dana ini dilakukan sejak tahun 2015–2020 ([www.detik.com](http://www.detik.com)). Pada tahun 2020 terungkap kasus korupsi di LPD desa adat Sangeh, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung. Ketua LPD secara sah dan meyakinkan bersalah melakukan tindak pidana korupsi. Tindakan

yang dilakukan adalah dengan memalsukan data nasabah kredit, hingga mencapai kerugian sekitar Rp 57,2 miliar. Kecurangan ini dilakukan sejak tahun 2016-2020, sehingga mantan ketua LPD I Nyoman Agus Aryadi mendapatkan vonis dengan hukuman delapan tahun penjara, putusan tersebut disampaikan oleh Hakim Ketua Agus Akhyudi pada saat sidang di Pengadilan Negeri (PN) Denpasar (Indrawati dkk., 2023). Pada tahun 2021 kasus tindak pidana korupsi terjadi di LPD Desa Adat Bakas, Kecamatan Banjarangkan, Kabupaten Klungkung. Kepala LPD melakukan kecurangan dengan membuat kredit fiktif sehingga mencapai kerugian sebesar Rp. 12,6 miliar. Selain membuat kredit fiktif juga menguncurkan kredit tanpa jaminan. Bahkan yang bersangkutan tidak ragu menguncurkan kredit kepada nasabah diluar Desa Adat Bakas tanpa perjanjian kerja sama antar desa. Kecurangan ini dilakukan pada tahun anggaran 2018-2021 ([www.detik.com](http://www.detik.com)). Pada tahun 2022 terungkap kasus korupsi di LPD Desa adat Ngis, Kecamatan Tejakula Kabupaten Buleleng. Mantan Kepala LPD I Nyoman Berata ditangkap karena melakukan korupsi uang nasabah dengan membuat pinjaman fiktif serta menarik uang deposito nasabah tanpa sepengetahuan pemilik tabungan. Diperkirakan kerugian mencapai Rp.10,4 Miliar. Pelaku menyalahgunakan dana nasabah kurang lebih selama 13 tahun ([www.detik.com](http://www.detik.com)). Pada tahun 2023 terungkap kembali kasus korupsi di LPD Penaga desa Landih yang terletak di Kecamatan Bangli. Kejari Bangli menindak tegas pelaku pidana korupsi yaitu Mantan pegawai Tata Usaha I Wayan Sura Ardana, karena telah melakukan penggelapan dana LPD dengan total kerugian sebesar Rp.1,2 miliar untuk kepentingan pribadinya. Atas perbuatannya terdakwa dituntut 7 tahun 6 bulan penjara dan membayar denda serta uang pengganti ([balitribune.co.id](http://balitribune.co.id)).

Lemahnya kontrol internal dan eksternal, disertai dengan rendahnya tingkat penerapan sistem akuntansi berbasis teknologi, serta kurangnya pendidikan dan pelatihan untuk pengurus LPD, merupakan kondisi yang berpotensi meningkatkan resiko terjadinya kecurangan (*fraud*). Terjebaknya LPD dalam pusaran korupsi, menjadi peringatan bagi semua pihak baik pemerintah, aparatur desa adat, serta masyarakat dilingkungan desa adat untuk lebih meningkatkan pengawasan. Pengawasan terhadap LPD selama ini dinilai masih sangat lemah, demikian pula dengan tingkat profesionalitas pengurus LPD yang masih rendah, terlihat dari beberapa LPD yang belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) dan tidak memiliki deskripsi pekerjaannya masing-masing. Tindakan *fraud* adalah tindakan yang melawan hukum dimana dengan cara sengaja menipu untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan (Anggraeni dan Yuniarta, 2023). Tindakan kecurangan adalah hasil dari keinginan dalam diri pelaku karena adanya kesempatan serta adanya dorongan tekanan untuk melakukan hal tersebut. Divisi yang bekerja dibidang keuangan atau pencatatan memiliki peluang yang lebih besar untuk melakukan tindakan *fraud* (Indrawati dkk., 2023).

Pencegahan *fraud* dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya yaitu Sistem Pengendalian Internal, terutama pengawasan dalam pengelolaan keuangan. Sistem Pengendalian Internal merupakan cara untuk mengatur, memantau, dan mengukur sumber daya yang ada pada organisasi, serta mempunyai tanggung jawab dalam mendeteksi penggelapan dana atau kecurangan secara dini. Efektivitas pengendalian internal yang sudah berjalan dengan baik, akan mampu memudahkan organisasi dalam memonitoring karyawan sehingga bisa meminimalisir terjadinya aktivitas

menyimpang yang dapat merugikan perusahaan (Oktaviana Dewi dkk., 2023). Sedangkan faktor yang mempengaruhi pencegahan *fraud* diuraikan dalam *Fraud Diamond Teory*. *Fraud Diamond Teory* merupakan pengembangan dari *Fraud Triangle* yang dicetuskan oleh Cressey pada tahun 1953, dan dikembangkan kembali oleh Wolfe dan Hermanson pada tahun 2004. *Fraud Diamond Teory* menjelaskan bahwa *fraud* terjadi karena adanya tekanan, peluang, rasionalisasi dan kapabilitas. Sehingga salah satu cara untuk mencegah terjadinya *fraud* yaitu dilakukan dengan memitigasi atau mengurangi peluang dari keempat elemen tersebut (Pratiwi, 2024).

LPD dikelola oleh *krama* desa adat yaitu masyarakat yang ada dalam satu ruang lingkup desa dan bergantung pada adat istiadat dan budaya. Pendirian LPD di Bali menjadi lembaga yang unggul dibandingkan dengan lembaga keuangan lainnya yaitu dengan memberikan pelayanan yang mencerminkan kebersamaan dan kekeluargaan dalam ruang lingkup kehidupan desa adat. Perda No 4 Tahun 2019 tentang Desa Adat, yang menimbang bahwa Desa Adat sebagai kesatuan masyarakat hukum adat berdasarkan filosofi *Tri Hita Karana* yang berakar dari Kearifan Lokal *Sad Kerti*, dengan dijiwai ajaran agama hindu dan nilai-nilai budaya serta kearifan lokal yang hidup di Bali, dengan memberikan kontribusi dalam membantu masyarakat. LPD berkedudukan di wilayah desa adat, sehingga LPD wajib untuk mematuhi *awig-awig* yang ada di desa adat (Wiguna dkk., 2022)

Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2017 Pasal 23 telah menetapkan bahwa 20% dari profit yang diperoleh LPD dialokasikan untuk dana pembangunan ekonomi desa, dan 5% digunakan untuk bantuan masyarakat. Alokasi dana untuk pembangunan desa dan dana sosial merupakan perwujudan kegiatan yang dilandasi oleh *Tri hita Karana*.



Hubungan manusia dengan Pencipta yang dikenal dengan istilah *Parahyangan*, *Parahyangan* dalam lingkungan LPD dapat diimplementasikan dalam seberapa besar LPD berkontribusi dalam kegiatan ritual keagamaan, renovasi tempat beribadah, kesejahteraan *Pemangku*, serta bantuan yang diberikan kepada masyarakat yang kurang mampu untuk melakukan ritual keagamaan. Hubungan manusia dengan manusia yang disebut dengan istilah *Pawongan* dapat diimplementasikan di LPD dengan keikutsertaan LPD dalam penanggulangan kemiskinan di wilayah desa pakraman serta hubungan baik yang dimiliki oleh antar karyawan. Hubungan manusia dengan lingkungan dikenal dengan istilah *Palemahan*, berdasarkan aspek *Palemahan* dihubungkan dengan seberapa besar kontribusi terhadap aspek fisik disekitar lingkungan LPD. Aspek *Tri Hita Karana* ini menjadi pendorong LPD agar berhasil menjadi Lembaga yang bertugas untuk memberikan kesejahteraan masyarakat desa pakraman serta melestarikan kebudayaan. Selain itu, implementasi konsep *Tri Hita Karana* pada LPD akan mampu menciptakan karakter dan integritas sumber daya manusia yang baik sehingga konsep filosofis ini dipercaya masyarakat bali dalam mengarahkan agar menjalankan hidup lebih harmonis. Semakin baik penerapan *Tri Hita Karana* dalam lingkungan LPD maka akan semakin bagus kinerja dari LPD tersebut.

Tindakan *fraud* yang timbul dikarenakan adanya oknum memiliki niatan beserta adanya peluang dan kekuasaan yang dimiliki dan sistem pengawasan yang lemah pada LPD. Menerapkan ajaran *Tri Hita Karana* diharapkan dapat menggantikan pandangan hidup pada era modern ini yang lebih berorientasi pada individualisme dan materialisme sehingga dapat mendukung Implementasi Sistem Pengendalian Internal

pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dalam usaha pencegahan *fraud*. Sistem Pengendalian Internal yang menerapkan nilai-nilai luhur akan mampu mencegah terjadinya hal yang tidak diinginkan serta memastikan bahwa proses dan berbagai bentuk aktivitas yang terjadi didalam LPD berjalan dengan benar. Penelitian yang dilakukan oleh Astini dan Utama (2023) menyatakan bahwa *Tri Hita Karana* memperkuat hubungan antara Sistem Pengendalian Internal dan kinerja keuangan LPD di Kecamatan Mendoyo. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *Tri Hita Karana* sebagai pemoderasi dapat meningkatkan sistem pengendalian internal yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan (Astini dan Utama, 2023a). Penelitian dari Dewi dan Rahajeng, 2021 juga menyampaikan bahwa LPD yang bebas dari praktek *fraud* telah menerapkan konsep *Tri Hita Karana*, serta hasil penelitiannya menunjukkan bahwa nilai-nilai yang dibutuhkan untuk mencegah *fraud* sejalan dengan prinsip-prinsip yang terkandung dalam *Tri Hita Karana*.

LPD Desa Adat Kesiman merupakan salah satu LPD yang memiliki predikat berprestasi di kota Denpasar. LPD Kesiman mendapat predikat berprestasi dalam Pelayanan Konsumen (*The Best LPD in Bali*) yang penilaiannya dilaksanakan oleh Bali *International Customer Satisfaction Award* pada tahun 2015 dan tahun 2019. Serta menjalankan kegiatan operasional berdasarkan *awig-awig*, Perda, Pergub dan peraturan pemerintahan lainnya serta SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku. Segala bentuk kegiatan operasional dilaksanakan berlandaskan filosofi *Tri Hita Karana* yang berperan sebagai pedoman dalam membentuk perilaku pegawai dalam menjalankan setiap aktivitas di lingkungan LPD.

**Tabel 1.2**

**Perkembangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kesiman  
(Dalam Ribu Rupiah)**

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Asset</b>	309.100.170	325.999.725	349.132.757	424.123.886	521.134.954
<b>Laba</b>	7.851.624	6.348.305	7.822.982	10.620.252	13.506.422
<b>Kredit</b>	170.675.669	177.591.973	184.457.440	251.382.890	308.875.786
<b>Tabungan</b>	89.906.361	93.086.202	109.309.663	148.874.133	193.099.086
<b>Deposito</b>	165.929.666	177.379.766	175.206.866	201.614.986	245.634.586
<b>Jumlah Modal</b>	60.697.512	64.778.500	69.090.813	76.435.512	66.415.770

*Sumber : Lembaga Pemberdayaan Lembaga Perkreditan Desa (LPLPD) Provinsi Bali*

Berdasarkan data yang diperoleh, LPD Desa Adat Kesiman menunjukkan kinerja keuangan yang konsisten dan memiliki pertumbuhan yang positif dari tahun ke tahun. Hal ini tercermin dari pertumbuhan laba yang stabil, peningkatan total asset, penyaluran kredit, serta penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito. Pertumbuhan ini menunjukkan adanya tata kelola yang baik, kepercayaan masyarakat yang kuat, serta strategi yang baik dalam pengelolaan keuangan yang diterapkan oleh pengurus LPD desa adat Kesiman.

**Tabel 1.3  
Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional (LPD) Kesiman  
(Dalam Ribu Rupiah)**

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Biaya Operasional</b>	24.053.563	25.723.595	26.863.932	28.802.111	32.361.557
<b>Pendapatan Operasional</b>	31.905.187	32.071.900	34.686.914	39.422.363	45.867.979
<b>BOPO</b>	75,39%	80,20%	77,44%	73,06%	70,55%

Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) merupakan salah satu indikator utama menilai tingkat efisiensi dan kesehatan kinerja lembaga keuangan, termasuk pada Lembaga Perkreditan Desa. Nilai BOPO yang rendah menunjukkan kemampuan lembaga dalam mengelola biaya operasional secara efektif untuk



meghasilkan pendapatan yang optimal. Capaian rasio BOPO pada LPD Desa Adat Kesiman berada dalam kategori yang sehat. Mengindikasikan bahwa beban operasional dapat ditekan pada tingkat yang wajar tanpa mengurangi kualitas layanan kepada krama desa.

Namun apabila dilihat dari jenis kolektibilitas kredit, LPD desa adat Kesiman menunjukkan rasio *Non Performing Loan* (NPL) yang berada dalam kategori yang tidak sehat. Kondisi ini menggambarkan adanya kendala dalam penyelesaian kewajiban pinjaman oleh sebagian debitur yang berdampak pada meningkatnya tunggakan kredit. Kendala ini disampaikan oleh Kepala Bagian Kredit, yang menyatakan bahwa :

*“Kalau kendala pasti ada ya, ga mungkin tidak ada. Kalau dari operasional sehari-hari kalau kita biasanya lebih ketunggakan”* KK.R3

**Tabel 1.4**  
**Laporan Kolektibilitas Tunggakan Kredit pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kesiman**

Tahun	Jenis Kolektibilitas				Total Tunggakan	Total Yang Diberikan
	Lancar	Kurang Lancar	Diragukan	Macet		
2020	141.241.853	18.793.044	4.036.528	6.604.244	29.433.816	170.675.669
2021	141.635.962	26.710.070	3.267.873	5.978.068	35.956.011	177.591.973
2022	151.110.152	29.312.004	2.285.728	1.749.556	33.347.288	184.457.440
2023	227.349.717	20.004.811	1.843.640	2.184.722	24.033.173	251.382.890
2024	276.216.331	30.898.345	742.519	1.018.591	32.659.455	308.875.786
2025	273.130.705	50.963.078	2.533.289	1.430.397	54.926.764	328.057.469

Sumber : Lembaga Pemberdayaan Lembaga Perkreditan Desa (LPLPD) Provinsi Bali

Batas maksimum *Non-Performing Loan* (NPL) untuk Lembaga Perkreditan Desa secara umum mengikuti ketentuan yang berlaku pada lembaga keuangan dengan maksimum 5%, sesuai yang sudah ditetapkan oleh Bank Indonesia. Kredit bermasalah pada LPD desa adat Kesiman selama lima tahun terakhir cukup tinggi jika ditotal dari kredit yang kurang lancar, diragukan dan macet sehingga NPL telah melebihi batas

maksimum. Per Desember 2022 tunggakan kredit sempat mengalami penurunan namun meningkat kembali per Desember 2024.

Namun, berdasarkan Peraturan Gubernur Bali No 11 Tahun 2013 tentang Lembaga Perkreditan Desa, penilaian Kesehatan LPD yang tercantum pada Bagian Keenam (6) Pasal 22 yang menyatakan bahwa penilaian kesehatan LPD berdasarkan lima aspek yaitu Kecukupan Modal (CAR), Kualitas Aktiva Produktif (KAP), Manajemen, Laba dan Likuiditas. Sehingga, kesehatan LPD tidak hanya diukur dari besarnya kredit bermasalah melainkan dapat dinilai secara menyeluruh.

Kesehatan LPD secara holistik harus dipahami tidak hanya dari indikator keuangan, tetapi juga dari konsistensi penerapan nilai-nilai lokal yang memperkuat keberadaannya. Berdasarkan hasil penelitian dari Wijaya & Suryanata (2021), mengenai nilai - nilai filosofi *Tri Hita Karana* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kesiman menyatakan bahwa LPD Kesiman mempunyai pemahaman yang mendalam dan konsisten dalam mengimplementasikan nilai-nilai filosofi *Tri Hita Karana* yang memberikan dampak positif bagi masyarakat di lingkungan desa adat Kesiman. Lembaga mampu melaksanakan kegiatan yang berlandaskan nilai *Parahyangan*, *Pawongan* dan *Palemahan* sehingga mampu meningkatkan taraf ekonomi masyarakat.

Dari penggalian informasi dengan cara wawancara dengan Kepala LPD desa Adat Kesiman dengan Bapak Wayan Artana menjelaskan tentang penerapan *Tri Hita Karana* di lingkungan LPD, beliau menyatakan bahwa,

*“Disini pelaksanaan THK nika karyawan sembahyang sebelum melakukan pekerjaan, mengadakan pertemuan motivator kelas nasional agar kita bisa memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah. Serta menjaga kebersihan lingkungan biar nyaman kerja, kan gitu. Nah selain itu tiang juga mengadakan pertemuan dengan motivator, untuk perkembangan diri karyawan”*. KL

Tiga konsep *Tri Hita Karana* telah dilakukan yaitu *Parahyangan* dengan melakukan persembahyangan setiap mengawali kegiatan di LPD, untuk aspek *Palemahan* telah menjaga kebersihan lingkungan sehingga berdampak dalam kondisi kerja nyaman. Kepala LPD juga mengadakan pertemuan dengan motivator, untuk pengembangan diri sehingga meningkatkan hubungan antar karyawan agar tercipta keharmonisan yang sesuai dengan aspek *Pawongan*.

Salah satu faktor yang memunculkan kecurangan atau *fraud* karena kurangnya pengendalian diri pada diri seseorang. Ketua LPD desa adat Kesiman juga berupaya untuk meningkatkan pengendalian diri anggotanya yang disampaikan dari hasil kutipan wawancara dalam melakukan pencegahan *fraud*, sebagai berikut:

*“Dari 14 gaya pemimpin yang ada tiang pakai dua yaitu demokratis dan otoriter. Seperti minta masukan, diskusi, otoriternya per satu September 2022 semua karyawan menandatangani pakta integritas. Artinya jika menggunakan uang nasabah atau perusahaan harus niki diganti dan berhenti. Bukan tiang berentikan kan dia sendiri yang melanggar sistem atau peraturan niki” KL*

Ketua LPD Desa Adat Kesiman Bapak Wayan Artana, menerapkan gaya pemimpin yang demokratis dan otoriter untuk mencegah karyawan melakukan tindak kecurangan. Semua pegawai melakukan penandatanganan pakta integritas, sebab pakta integritas dan pengendalian internal memiliki keterkaitan yang erat dalam konteks manajemen dan tata kelola organisasi. Pakta integritas dan pengendalian internal bekerja sama untuk menciptakan lingkungan dimana kecurangan lebih sulit terjadi. Ketua LPD menekankan kembali pakta integritas penting untuk mendukung sistem pengendalian internal.

*“Saya selaku pemucuk dari LPD dari dulu menerapkan pakta integritas jadi pakta integritas itu yang kita pakai dengan harapannya ya betul-betul menjadi diri sendiri untuk tidak melakukan sesuatu yang tidak boleh” KL*

Karyawan yang berkomitmen menerapkan pakta integritas akan menciptakan pengendalian internal yang kuat, transparansi dan akuntabilitas dalam hubungan antar individu dan kelompok. Pakta integritas mengandung nilai tanggung jawab dan moral yang mencerminkan ajaran nilai-nilai *Tri Hita Karana* dan agama. Karyawan LPD akan lebih berhati-hati dalam bertindak karena terikat pada komitmen, sehingga resiko memanipulasi data, penggelapan dan penyalahgunaan wewenang dapat diminimalkan. Kepala LPD Kesiman menegaskan bahwa tindakan kecurangan merupakan perilaku yang tidak patut dilakukan, mengingat pengelolaan LPD berlangsung di lingkungan desa adat sendiri. Hal ini relevan karena masyarakat desa adat berperan sebagai pemilik, pelaku, sekaligus pengguna layanan LPD. Dalam praktik kepemimpinannya, LPD Kesiman menetapkan nilai-nilai serta prinsip etika yang membentuk karakter dan budaya organisasi. Penerapan konsep tersebut menekankan pentingnya konsistensi antara prinsip yang disampaikan dengan praktik nyata yang dijalankan oleh pimpinan. Penerapan *Tri Hita Karana* di lingkungan LPD merupakan bentuk pelaksanaan Perda No 3 Tahun 2017, Kepala LPD desa adat Kesiman menyampaikan bahwa,

*“Sesuai dengan penjelasan dari awal LPD nikel milik desa adat, sudah jelas sesuai dengan Perda No 3 Tahun 2017 diatur seperti itu bahwa 20% untuk kegiatan Tri Hita Karana. Disini memang membentuk kinerja sosial sehingga wenten dana untuk mukur dan ngaben. Pada saat ini lagi pembangunan pura Bale Agung Pangerebongan dan LPD memberikan dana sebesar 2 miliar. Selain itu untuk kesejahteraan krama ada pemberian beasiswa untuk anak dengan kondisi orang tua yang kurang mampu” KL.*

Bentuk pelaksanaan Perda No 3 Tahun 2017 menunjukkan bahwa LPD Kesiman telah sukses berkontribusi dalam mendukung pertumbuhan ekonomi desa adat, dengan



membantu pembangunan pura Bale Agung, memberikan dana untuk kegiatan ngaben dan mukur serta memberikan beasiswa bagi anak dengan kondisi orang tua yang kurang mampu sebagai wujud konsep *Tri Hita Karana* di lingkungan desa adat.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Mahyuni, (2020) tentang pencegahan *fraud* pada LPD: eksplorasi implementasi *good corporate governance* dan nilai-nilai kearifan lokal, penelitian ini dilakukan di LPD Desa Adat Pecatu, kecamatan Kuta Selatan Kabupaten Badung yang merupakan salah satu LPD terbaik di Provinsi Bali. Hasil penelitian memaparkan bahwa upaya dalam memitigasi kecurangan yang telah dilakukan LPD desa adat Pecatu yaitu dengan menciptakan tata kelola lembaga yang baik, melaksanakan kegiatan pemantauan, prosedur dan sistem dijalankan secara konsisten. LPD desa adat Pecatu juga menerapkan budaya organisasi berbasis kearifan lokal yang mampu membentuk sikap dan perilaku individu dengan *Tri Hita Karana*, yang diyakinkan mampu untuk mencegah timbulnya resiko kecurangan melalui ketakwaan, etos kerja dan kelestarian lingkungan. Namun dalam hasil penelitian juga disampaikan bahwa budaya *ewuh pakewuh* dalam organisasi LPD masih susah dihilangkan, yang mengakibatkan jika muncul kecurigaan terhadap salah satu pegawai maka pegawai yang lain cenderung mendiamkan. Sehingga hal ini berpotensi pegawai bisa melakukan tindak kecurangan. Dalam menanggapi tersebut, LPD Kesiman dalam bentuk pengawasan lebih berkala dibandingkan dengan LPD desa adat Pecatu. Hal ini bisa dilihat dari struktur organisasi di LPD desa adat Kesiman yang memiliki divisi Satuan Pengawas Internal serta salah satu LPD yang melaksanakan audit tahunan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) yang mendukung transparansi dalam operasional keuangan.



Hasil penelitian terdahulu di LPD memperlihatkan Sistem Pengendalian Internal yang dimoderasi dan diperkuat oleh Tri Hita Karana, berdampak positif pada kinerja keuangan LPD. Budaya Tri Hita Karana juga berkontribusi besar terhadap potensi terjadinya kecurangan dalam mengelola dana desa, hal ini ditunjukkan dengan adanya efek yang positif dan besar terhadap pencegahan kecurangan di LPD (Astini dan Utama, 2023b; Atmadja dkk., 2019; Gayatri dkk., 2022). Penelitian-penelitian tersebut menekankan bahwa pentingnya hubungan harmonis antara manusia, manusia dengan Tuhan, dan manusia dengan alam yang terkandung dalam filosofi THK. Hal ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam menciptakan lingkungan yang lebih transparan dan akuntabel, sehingga mampu mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang. Namun, meskipun telah banyak penelitian yang menunjukkan potensi Tri Hita Karana dalam mencegah kecurangan, tapi sampai saat ini masih sering terjadi kasus -kasus kecurangan di lingkungan LPD. Hal ini menunjukkan bahwa, penerapan Tri Hita Karana belum sepenuhnya efektif, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut yang tidak hanya membahas konsep Tri Hita Karana tetapi melihat implementasi nyata dari filosofi tersebut di lapangan. Agar dapat dijadikan sebagai contoh praktik yang efektif dan dapat diterapkan untuk mencegah terjadinya kecurangan secara optimal.

Keterbaruan penelitian ini terletak pada integrasi nilai-nilai Tri Hita Karana dalam Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada LPD desa adat Kesiman dengan mengaitkan *Fraud Diamond Theory* dan pencegahan fraud berdasarkan dimensi Thomson, 1992. Integrasi ini menunjukkan bagaimana dimensi budaya mampu membentuk perilaku individu atau pegawai agar mampu menekan tekanan (*pressure*), membatasi peluang (*opportunity*), melemahkan pembenaran (*rationalization*), serta

mengendalikan kapabilitas (*capability*) sehingga efektif dalam mencegah terjadinya *fraud*. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kearifan lokal dapat diintegrasikan ke dalam sistem pengendalian tanpa mengurangi efektivitasnya.

Penelitian di LPD Kesiman mengenai implementasi Sistem Pengendalian Internal berlandaskan budaya *Tri Hita Karana* layak untuk dikaji karena LPD Kesiman berhasil dalam mempertahankan kondisi kelembagaan yang sehat ditengah lingkungan sosial yang modern dan heterogen. Meskipun berada dipusat kota Denpasar dengan menghadapi dinamika sosial yang kompleks, LPD Kesiman mampu menerapkan nilai-nilai *Tri Hita Karana* secara konsisten. Filosofi THK mampu melandasi perilaku pegawai dan sebagai ideologi yang membentuk integritas individu dengan mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, sehingga dapat memperkuat sistem pengendalian internal. Keberhasilan ini menjadikan LPD Kesiman berbeda dibandingkan LPD yang lain karena bentuk pengendalian yang efektif tidak hanya bergantung pada prosedur formal, namun mengintegrasikan nilai budaya untuk mencegah terjadinya kecurangan (*fraud*). Penerapan nilai budaya pada LPD Kesiman tidak berdiri sendiri tetapi diperkuat oleh hukum adat yang berlaku yaitu *awig-awig* sebagai aturan dasar dan *parerem* sebagai aturan turunan yang dapat disesuaikan berdasarkan kondisi dimasyarakat. *Tri Hita Karana* juga sebagai dasar tata kelola pada desa adat Kesiman berdasarkan tiga dimensi yaitu *tata sukertha Parhyangan*, *tata sukertha Pawongan* dan *tata sukertha Palemahan*. Berdasarkan *tata sukertha Pawongan*, keberadaan LPD menunjukkan bahwa hubungan sosial dan pengelolaan ekonomi masyarakat diatur dengan baik dan terstruktur. Kondisi ini menunjukkan

bahwa desa adat kesiman saat ini memiliki tata kelola adat yang dinamis, responsif, serta mampu menjaga relevansi nilai-nilai Tri Hita Karana dalam menghadapi perubahan sosial. Desa Adat Kesiman tidak hanya memegang teguh nilai budaya, tetapi juga mampu mengimplementasikannya secara fleksibel dalam kehidupan masyarakat, dan menjadi landasan penerapan bagi lembaga adat lainnya termasuk LPD.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai *best practice* bagi LPD lain dalam menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif dan berlandaskan budaya untuk mewujudkan LPD yang sehat dan membantu pertumbuhan perekonomian masyarakat.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

LPD dalam upaya mencegah *fraud* atau kecurangan dapat melakukan pengembangan sistem pengendalian internal yang berbasis pada kearifan lokal *Tri Hita Karana*. Tidak semua LPD mampu menerapkan sistem pengendalian yang konsisten karena perbedaan karakteristik operasional di setiap LPD. Seringkali sulit untuk menerjemahkan nilai-nilai dari *Tri Hita Karana* dalam memperkuat pengawasan dan akuntabilitas. Semua pengurus dan pegawai LPD perlu memahami secara mendalam prinsip *Tri Hita Karana* serta bagaimana mengintegrasikannya ke dalam sistem pengendalian internal. Kemampuan ini dapat mempengaruhi efektivitas proses pengawasan, terutama dalam mencegah tindakan kecurangan seperti manipulasi laporan keuangan dan penyalahgunaan dana. Dampak yang terjadi dalam mengimplentasikan *Tri Hita Karana* berkontribusi dalam menciptakan transparansi dan akuntabilitas dengan tetap menghormati nilai-nilai lokal sehingga mempengaruhi keadaan sosial ekonomi, dan budaya masyarakat sekitar.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana internalisasi nilai-nilai Tri Hita Karana pada LPD Desa Adat Kesiman ?
2. Bagaimana penerapan nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam Sistem Pengendalian Internal di LPD desa Adat Kesiman untuk memastikan pencegahan terjadinya *fraud*?
3. Bagaimana dampak dari penerapan *Tri Hita Karana* dalam sistem pengendalian internal di LPD desa Adat Kesiman?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berpedoman pada latar belakang yang dirumuskan pada rumusan masalah tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui internalisasi nilai-nilai Tri Hita Karana pada LPD Desa Adat Kesiman.
2. Mengetahui penerapan Tri Hita Karana dalam Sistem Pengendalian Internal di LPD desa Adat Kesiman untuk memastikan pencegahan terjadinya fraud.
3. Mengetahui dampak dari penerapan *Tri Hita Karana* dalam Sistem Pengendalian Internal di LPD desa Adat Kesiman.

### 1.5 Manfaat Penelitian

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan literatur dan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya khususnya dalam pengembangan penelitian kualitatif tentang Implementasi Sistem Pengendalian Internal berlandaskan Budaya Tri Hita Karana dalam usaha mencegah *fraud* pada LPD.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pengelola LPD mengenai peran implementasi Sistem Pengendalian Internal berlandaskan Budaya THK dalam usaha pencegahan *fraud*.

### **1.5.1 Manfaat Kebijakan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi Pemerintah Provinsi Bali, untuk mengadakan kebijakan atau seminar yang berhubungan dengan pencegahan *fraud* dengan Implementasi Sistem Pengendalian Internal berlandaskan Budaya THK.

## **1.6 Penjelasan Istilah**

Penjelasan-penjelasan yang diuraikan pada tesis ini terdapat beberapa istilah atau singkatan yang digunakan, yaitu dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. THK : *Tri Hita Karana*
2. SPI : Sistem Pengendalian Internal
3. LPD : Lembaga Perkreditan Desa