

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perekonomian suatu Negara merupakan dasar dalam mewujudkan keberhasilan pembangunan di sektor lain. Berhasilnya pembangunan ekonomi mampu dicapai apabila masyarakat mampu mengembangkan usaha-usahanya. Semua usaha di sektor apapun memiliki tujuan untuk meningkatkan pembangunan Negara. Desa merupakan lingkup terkecil dimulainya pertumbuhan ekonomi. Berkembangnya lembaga – lembaga keuangan di pedesaan sangat membantu masyarakat desa dalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) menjadi tonggak perekonomian desa. Lembaga Perkreditan Desa merupakan sebuah terobosan pemerintah daerah untuk menjadi sumber permodalan di daerah khususnya untuk masyarakat di desa. LPD merupakan wadah kekayaan desa berupa uang atau surat-surat, menjalankan fungsinya dalam bentuk usaha-usaha sebagai peningkatan taraf hidup *krama* desa dan kegiatan usahanya mampu menunjang pembangunan desa. LPD mampu meningkatkan potensi masyarakat di desa dan membantu kehidupan masyarakat desa. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan aset dan sumber pendapatan desa adat yang memerlukan pengelolaan yang baik oleh pengurus dan badan pengawas. Dibentuknya LPD dilatarbelakangi adanya keterbatasan modal dan permodalan yang dimiliki oleh *krama* desa adat yang dapat menjangkau kredit-kredit yang dibutuhkan masyarakat untuk menjalankan usahanya. LPD

mengemban fungsi untuk mendorong perkembangan ekonomi masyarakat melalui tabungan yang terarah, serta menyalurkan modal secara efektif.

Keberhasilan sebuah Lembaga Perkreditan Desa dapat dilihat dari tiga aspek yaitu pengelolaan, kinerja keuangan, dan peran LPD dalam menggerakkan sosial ekonomi masyarakat pedesaan. Selain itu, faktor pendukung keberhasilan LPD sebagai lembaga perekonomian rakyat yang berbasis masyarakat hukum adat di Bali, bergantung pada segi SDM berkualitas yang memiliki moral baik serta adanya keinginan untuk maju, yang diikuti dengan *krama* desa yang selalu mendukung program-program LPD di desanya. Disamping adanya faktor SDM, keberhasilan LPD juga dipengaruhi oleh keberhasilan LPD menciptakan produk-produk yang diterima oleh masyarakat yang disertai dengan pelayanan yang memuaskan. LPD sebagai Lembaga keuangan desa bergerak dalam usaha simpan pinjam, dimana produk yang ditawarkan yaitu melalui tabungan, deposito, dan pinjaman dari masyarakat yang disalurkan dalam bentuk pemberian kredit yang efektif. LPD menyediakan pelayanan jasa keuangan bagi seluruh masyarakat desa. Pelayanan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan nasabah, yaitu prosedur yang sederhana, proses yang singkat, pendekatan secara personal, serta kedekatan lokasi dengan nasabah menjadi faktor keberhasilan LPD dalam menumbuhkan kepercayaan pada masyarakat desa, sehingga masyarakat mempunyai rasa aman dalam menyimpan dan meminjam uang pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Dalam mewujudkan misi atau tujuan yang dimiliki, manajemen LPD harus dapat melakukan aktivitas operasionalnya dengan baik dan bertanggung jawab atas keamanan harta LPD dan mencegah terjadinya kekeliruan yang berarti. Hal ini

dapat dilakukan dengan menciptakan suatu sistem pengendalian intern yang memadai.

Pengendalian intern merupakan suatu teknik pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan yang digunakan untuk mencegah terjadinya kecurangan dan kesalahan serta melindungi harta milik perusahaan. Sistem menurut Mulyadi (2008:2) yaitu sekelompok unsur yang erat hubungannya satu dengan yang lain yang berfungsi sama untuk mencapai tujuan tertentu. Pengendalian intern menurut Susanto (2008:88), adalah semua metode, kebijakan, dan prosedur organisasi yang menjamin keamanan harta kekayaan perusahaan, akurasi, dan kelayakan data manajemen serta standar operasi manajemen lainnya.

Sistem pengendalian intern menurut COSO (*Committee Of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*), merupakan suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan yaitu efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Sistem pengendalian intern yang memadai sangat diperlukan karena bertujuan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi, dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen (Mulyadi, 2010). LPD harus dapat mensinergikan unsur-unsur pengendalian intern yang terdiri dari : lingkungan pengendalian organisasi, pertimbangan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas monitoring atau pengawasan (Rama and Jones, 2006)

Salah satu Lembaga Perkreditan Desa yang menunjukkan keberhasilan dalam perkembangannya yaitu LPD Desa Adat Tajun. LPD ini terletak di Desa Tajun, Kecamatan Kubutambahan Kabupaten Buleleng. Desa Tajun merupakan salah satu desa dari 13 desa di Kecamatan Kubutambahan, Kabupaten Buleleng, Bali. Desa Tajun Terdiri dari 2 (dua) desa adat / pakraman yaitu Desa adat/pakraman Tajun dan Desa adat/pakraman Bayad, serta memiliki 6 (enam) Banjar Dinas yaitu Banjar dinas pasek, banjar dinas pudeh, banjar dinas bakungan, banjar dinas bayad, banjar dinas tampul lawang, dan banjar dinas batu ngadeg. dan dua Desa Adat/Pakraman. Terbentuknya LPD terproses dari sebuah kesadaran dan kemauan bersama dari masyarakat desa adat tajun yang telah lama dan berkembang, hal ini dapat dilihat dari LPD Desa Adat Tajun yang pernah mengalami kebangkrutan dapat berdiri kembali dan tetap berkembang. LPD Desa Adat Tajun terbentuk pertama kali pada tahun 1991, seiring dengan perjalanannya, LPD Desa Adat Tajun mengalami kebangkrutan pada tahun 1999 karena kegagalan pada manajemen LPD. Kemudian dengan usaha dari pengurus desa dan *krama* desa melalui *Paruman* Desa Adat Tajun, disepakati untuk membangun kembali LPD Desa Adat Tajun pada tahun 2001.

Berdirinya kembali LPD Desa Adat Tajun, tidak jauh dari adanya kemauan dari masyarakat desa Tajun serta adanya rasa memiliki terhadap LPD. Beberapa hal mulai berkembang setelah berdirinya kembali LPD Desa Adat Tajun, yaitu pertama, rasa kekeluargaan yang dirasa antara pengurus dan *prajuru* Desa yang mampu memfasilitasi proses penyusunan perencanaan kegiatan dan anggaran LPD. LPD Desa Adat Tajun dapat berkontribusi terhadap peningkatan potensi *krama* desa adat dan membantu desa adat dalam kehidupannya di Desa Adat

Tajun, seperti LPD meringankan dan membantu pendanaan pembangunan pura, pelaksanaan upacara, dan ikut dalam *suka-duka* di dalam masyarakat. Kedua, adanya rasa kekeluargaan yang erat secara tidak langsung membantu meminimalisir terjadinya kredit macet di LPD Desa Adat Tajun, karena munculnya rasa malu terhadap *krama* desa apabila nasabah bersangkutan tidak membayar kredit tidak tepat waktu. Ketiga, Proses pengawasan dan pertanggungjawaban LPD yang diadakan pada saat *sangkep* desa berjalan secara terbuka, sehingga adanya transparansi.

Keberadaan LPD Desa Adat Tajun telah mengalami perkembangan yang sangat pesat dengan pertumbuhan aset pertahun semakin baik serta didukung dengan program kerja yang mampu terealisasi untuk peningkatan pelayanan kepada masyarakat Desa Tajun. Permasalahan-permasalahan seperti masalah kredit macet telah mampu diatasi sehingga di LPD ini belum pernah terjadi kredit macet. Hal ini disampaikan oleh Ketua LPD Desa Tajun, Ketut Sukradi. Begitu pula dengan permintaan kredit yang cenderung meningkat, manajemen LPD berupaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat desa. Peningkatan pelayanan kepada masyarakat di implementasikan dengan pembentukan Kantor Kas LPD Desa Adat Tajun. LPD Desa Adat Tajun merupakan satu-satunya LPD di Buleleng yang memiliki kantor kas yang terintegrasi langsung dengan kantor pusat dan memiliki kantor sendiri yang terletak di Pasar Desa Tajun. Pembentukan kantor kas menjadi suatu upaya yang memberikan dampak positif bagi perkembangan LPD Desa Adat Tajun, hal ini diungkapkan dalam wawancara dengan Ketua LPD Desa Adat Tajun, Bapak Ketut Sukradi. Terbentuknya kantor kas di LPD Desa Adat Tajun, menjadi pendorong meningkatnya pertumbuhan aset



yang dimiliki LPD yang nantinya akan kembali lagi untuk pembangunan desa, selain itu juga masyarakat jadi dimudahkan untuk melakukan kredit. Faktor lain yang mendukung terbentuknya Kantor kas ini, karena letak Desa Tajun yang lumayan jauh dari pusat kota Singaraja, sehingga keberadaan Kantor Kas dapat melayani masyarakat secara penuh, karena lembaga-lembaga pembiayaan yang ada di Buleleng sudah tidak dapat masuk.

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat melalui kantor kas ini yaitu dalam melakukan pelayanan pokok LPD tarik setor, dan juga dalam mencari kredit baik berupa kredit sepeda motor, barang elektronik, *furniture*, kelengkapan ATK seperti *fotocopy*, jilid, cetak foto/spanduk, alat-alat listrik dan kelengkapannya. Pengelolaan kantor kas pada LPD Desa Adat Tajun ini telah berjalan dari tahun 2015. Dan adri awal pembentukannya dan berkembang hingga saat ini tidak mengalami permasalahan yang berarti. Dalam pengelolaanya juga dilakukan melalui beberapa tahapan seperti perencanaan yaitu pembentukan strategi dan tujuan awal, pengorganisasian, penggerakan, pencatatan, serta pengawasan dan pertanggungjawaban.

Faktor penting yang mendorong perkembangan Kantor Kas di LPD Desa Adat Tajun adalah pengendalian intern yang dilakukan dalam pengelolaannya. Karena dengan pengendalian intern yang baik akan mendukung tercapainya tujuan dari pembentukan kantor kas serta tujuan umum yang ingin dicapai LPD. Sistem pengendalian intern yang telah berjalan di LPD Desa Adat Tajun dapat dinilai efektif, yang dibuktikan dengan mampunya LPD Desa Adat Tajun membentuk kantor kas. Hal ini dapat dilihat dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko,

kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern.

Lingkungan pengendalian pada LPD Desa Adat Tajun mencakup suasana organisasi dan sikap manajemen serta karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di dalam organisasi. Dalam hal ini dibuat struktur organisasi LPD yang merupakan kerangka kerja untuk perencanaan dan pengendalian operasi. Kebijakan pada personalia juga dilakukan dengan pemberian kontrak kerja, evaluasi, kompensasi, deskripsi pekerjaan. Dilakukan pula pembagian kerja yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan baik di kantor pusat LPD maupun untuk pengelolaan kantor kas. Manajemen LPD mampu menilai resiko-resiko yang mungkin terjadi dalam pengelolaan kantor kas, seperti perubahan permintaan pelanggan, perubahan peraturan, perubahan yang disebabkan faktor ekonomi. Resiko ini dapat diidentifikasi dan dianalisis sehingga dapat dilakukan tindakan – tindakan yang diperlukan untuk mengendalikan. Adanya pemisahan tanggung jawab untuk operasi yang berkaitan yang mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan kantor kas. Dalam hal pengawasan atau pemantauan dilakukan secara berkala oleh pihak manajemen khususnya ketua LPD Desa Adat Tajun dengan meninjau langsung keadaan pengelolaan LPD baik kantor pusat maupun kantor kas.

Penelitian mengenai pengendalian intern pernah dilakukan oleh salah satu peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Sarifah (2018) dengan Judul “ Analisis Pengendalian Internal Dalam Pemberian Kredit Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Tulangnyuh Cabang Klungkung”. Penelitian ini mendeskripsikan sistem pengendalian internal pemberian kredit,

kendala yang dihadapi dalam pengendalian intern pemberian kredit, dan upaya dalam mengatasi kendala dalam sistem pengendalian intern pemberian kredit. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa dalam pemberian kredit sistem pengendalian intern yang dilakukan yaitu LPD sudah melakukan seleksi perekrutan karyawan dengan menambah 2 (dua) orang karyawan pada bagian administrasi, karena sedikitnya jumlah karyawan. LPD Desa Tulangnyuh juga membeli satu unit komputer dan printer untuk menambah sarana dan prasarana dalam mempermudah pemberian kredit. Jadi, pengendalian intern dilakukan terkait Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana dan prasarana yang ada di LPD tersebut.

Pada penelitian ini, peneliti tertarik untuk menganalisis sistem pengendalian intern dalam pengelolaan kantor kas pada LPD Desa Adat Tajun. Alasan peneliti mengambil topik ini karena melihat dari sistem pengendalian intern yang sudah berjalan di LPD Desa Adat Tajun telah dilakukan dengan baik dan cukup efektif, LPD Desa Adat Tajun juga menjadi satu-satunya LPD yang memiliki Kantor kas di Kabupaten Buleleng, sehingga dengan menganalisis bagaimana sistem pengendalian intern dalam pengelolaannya menjadi contoh bagi LPD lain dalam mengembangkan LPD-nya. LPD yang lain masih belum memiliki sistem pengendalian intern yang memadai hingga dapat terjadi kebangkrutan atau tidak dapat beroperasi. Pengelolaan kantor kas LPD Desa Adat Tajun berjalan efektif dan pelayanannya sangat diterima masyarakat karena memberikan kemudahan.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis sistem pengendalian intern dalam pengelolaan kantor kas yang ada di LPD Desa Adat Tajun dengan mengambil judul “**Analisis Sistem Pengendalian Intern dalam**



## **Pengelolaan Kantor Kas Pada Lembaga Perkredita Desa (LPD) Desa Adat Tajun”**

### **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

1. Sistem pengendalian intern yang berjalan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Tajun dinilai efektif dilihat dari lingkungan pengendalian, penilaian resiko, dan pengawasan, serta pertanggungjawaban yang dilakukan.
2. Efektifnya pengendalian intern yang telah berjalan, LPD Desa Adat Tajun mampu membentuk kantor kas yang terintegrasi langsung dengan kantor pusat. Dalam pengelolaan kantor kas tersebut, pengendalian intern yang dilakukan juga efektif sehingga sampai saat ini masih berjalan dengan baik dalam melayani kebutuhan masyarakat

### **1.3 Pembatasan Masalah Penelitian**

Berdasarkan paparan latar belakang masalah diatas, maka batasan masalah pada penelitian ini berfokus pada analisis pengendalian intern di dalam efektivitas pengelolaan kantor kas yang ada pada LPD Desa Adat Tajun.

### **1.4 Rumusan Masalah Penelitian**

Rumusan masalah yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana latar belakang pembentukan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun?
2. Bagaimana sistem pengelolaan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun?

3. Bagaimana sistem pengendalian intern dalam pengelolaan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun?
4. Apakah sistem pengendalian intern dalam pengelolaan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun sudah efektif?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui latar belakang pembentukan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun
2. Untuk Mengetahui sistem pengelolaan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun
3. Untuk mengetahui sistem pengendalian intern dalam pengelolaan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun
4. Untuk mengetahui efektivitas sistem pengendalian intern dalam pengelolaan Kantor Kas pada LPD Desa Adat Tajun

### **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan dan pengetahuan tentang Lembaga Perkreditan Desa, khususnya mengenai pembentukan dan pengelolaan kantor kas, serta pengendalian intern dari Lembaga Perkreditan Desa pengelolaan kantor kas . Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi

referensi bagi pihak lain yang berkeinginan melakukan kajian atau penelitian sejenis.

## 2. Manfaat Praktis

- a) Bagi institusi, diharapkan dapat menambah sumber referensi kepustakaan bagi peneliti kedepannya serta menambah wawasan dalam pengendalian intern Lembaga Perkreditan Desa.
- b) Bagi Lembaga Perkreditan Desa, diharapkan dari adanya penelitian ini mampu memberikan masukan kepada Lembaga Perkreditan Desa akan pentingnya pengendalian intern dalam pengelolaan kantor kas LPD.
- c) Bagi Masyarakat/Krama Desa, diharapkan dapat meningkatkan rasa percaya kepada LPD dalam menggunakan produk dan layanan yang diberikan.

