

OPTIMALISASI TATA KELOLA LEMBAGA PERKREDITAN DESA DI KABUPATEN BULELENG

I Nengah Suarmanayasa¹, I Nengah Suastika², A. A. Istri Dewi Adhi
Utami³, I Wayan Budiarta⁴, Putu Dea Anggita Yanti⁵, Putu Windu
Merta Sujana⁶, Made Sugi Hartono⁷, I Gusti Ayu Apsari Hadi⁸, Ketut
Arsudipta⁹

¹²³⁴⁵⁶⁷Fakultas Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Pendidikan
Ganesha, Indonesia

⁸Badan Riset dan Inovasi Daerah Buleleng

Email: nengah.suarmanayasa@undiksha.ac.id¹,
nengah.suastika@undiksha.ac.id², adhi.utami@undiksha.ac.id³,
wyn.budiarta@undiksha.ac.id⁴, anggita.yanti@undiksha.ac.id⁵,
windu.mertha@undiksha.ac.id⁶, sugi.hartono@undiksha.ac.id⁷,
arsudipta19777@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memformulasi optimalisasi tata kelola lembaga perkreditan desa di Kabupaten Buleleng. Secara metodologis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif (mixed methods). Berdasarkan pada kajian empirik yang dilakukan pada lembaga perkreditan desa yang ada di Kabupaten Buleleng terdapat berbagai persoalan yang menyebabkan terjadinya masalah akut. Adapun persoalan prinsip yang terjadi adalah bertalian dengan sumber daya manusia, manajemen atau pengelolaan lembaga perkreditan desa, kelembagaan dan permasalahan hukum. Analisis yang dilakukan terhadap lembaga perkreditan desa di Kabupaten Buleleng, menunjukkan empat model pengelolaan lembaga perkreditan desa, yaitu: (1) model tradisional (adat sentris), (2) model semi profesional (transisi), (3) model profesional (integratif), dan (4) model konsolidatif (klasterisasi lembaga perkreditan desa). Adapun rencana tindak lanjut yang dapat dijadikan dasar mengoptimalkan lembaga perkreditan desa di Kabupaten Buleleng adalah: (1) meningkatkan profesionalitas dan kompetensi sumber daya manusia lembaga perkreditan desa, (2) memperkuat sistem pengawasan dan akuntabilitas keuangan lembaga perkreditan desa, (3) menyelesaikan permasalahan kredit macet dan tata kelola aset bermasalah, (4) menegakkan kepastian hukum dan regulasi lembaga perkreditan desa berbasis peraturan daerah dan awig-awig, (5) mendorong digitalisasi dan modernisasi sistem keuangan lembaga perkreditan desa, dan (6) mengembalikan kepercayaan dan partisipasi masyarakat terhadap lembaga perkreditan desa.

Kata kunci: masalah; potensi ekonomi; *role model*

ABSTRACT

This study aims to formulate the optimization of governance of village credit institutions in Buleleng Regency. Methodologically, this study uses qualitative and quantitative research methods (mixed methods). Based on empirical studies conducted on village credit institutions in Buleleng Regency, there are various problems that cause acute issues. The principal problems are related to human resources, management of village credit institutions, institutional aspects, and legal issues. The analysis of village credit institutions in Buleleng Regency reveals four management models, namely: (1) traditional model (custom-centered), (2) semi-professional model (transition), (3) professional model (integrative), and (4) consolidative model (clustering of village credit institutions). The follow-up plans that can serve as the basis for optimizing village credit institutions in Buleleng Regency are: (1) improving the professionalism and competence of human resources of village credit institutions, (2) strengthening the supervision system and financial accountability of village credit institutions, (3) resolving non-performing loans and problematic asset management, (4) enforcing legal certainty and regulations for village credit institutions based on regional regulations and awig-awig, (5) encouraging digitalization and modernization of the financial system of village credit institutions, and (6) restoring public trust and participation in village credit institutions.

Keywords: problems; economic potential; role model

PENDAHULUAN

Pemerintah Provinsi Bali dengan kepemimpinan era baru sangat peka terhadap eksistensi dan permasalahan Desa Adat yang ada di Bali. Bukti konkret kepekaan Pemerintah Provinsi Bali terhadap permasalahan ini adalah melalui proses memuliakan Desa Adat dengan mengeluarkan Peraturan Daerah tentang Desa Adat di Bali yang menjadi dasar pengakuan yuridis keberadaan Desa Adat di Bali dan pendirian Dinas Pemajuan Desa Adat untuk mengoperasionalisasi kebijakan pembangunan masyarakat Desa Adat yang ada di Bali (Sedia, 2023). Perda Desa Adat di Bali memberikan pengakuan dan penghormatan atas kedudukan dan peran Desa Adat yang sudah ada dengan keberagamannya sebelum dan sesudah terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia, memajukan adat, tradisi, seni dan budaya, serta kearifan lokal masyarakat Desa Adat secara sakala dan niskala, mendorong prakarsa, gerakan, dan partisipasi Krama Desa Adat dalam pengembangan potensi dan Padruwen Desa Adat untuk kesejahteraan bersama, dan meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan bagi Krama Desa Adat guna mewujudkan kesejahteraan umum, mewujudkan sistem perekonomian adat yang tangguh dan berdikari sebagai bagian upaya memperkuat sistem perekonomian nasional.

Kebijakan ini ditujukan untuk mewujudkan Bali Era Baru yaitu Nangun Sat Kerthi Loka Bali yang bermakna menjaga kesucian dan keharmonisan alam Bali beserta isinya, untuk mewujudkan kehidupan Krama Bali yang sejahtera dan bahagia, sakala-niskala menuju kehidupan krama dan gumi Bali sesuai dengan prinsip trisakti Bung Karno: berdaulat secara politik, berdikari secara ekonomi, dan berkepribadian dalam kebudayaan melalui pembangunan secara terpola, menyeluruh, terencana, terarah, dan terintegrasi dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia (Sujana dkk., 2021; Perda No. 4 Tahun 2019).

Mewujudkan visi tersebut, Desa Adat membutuhkan penguatan secara ekonomi dengan menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Adat, mengembangkan perekonomian berbasis Desa Adat/kerakyatan serta membangun jejaring sosial dengan dunia industri dan dunia usaha untuk kemajuan Desa Adat (Senimayura & Agustana, 2020). Sementara Desa Adat di Bali secara nyata dihadapkan pada kebutuhan biaya yang semakin tinggi untuk pembangunan Pura, kebutuhan upacara adat, dana operasional kegiatan Desa Adat, dan kebutuhan dana untuk kegiatan suka duka. Pada konteks inilah kemudian gagasan mengenai Lembaga perkreditan Desa sebagai pondasi membangun perekonomian masyarakat Desa Adat menjadi urgen untuk dilakukan untuk menggerakkan perekonomian masyarakat. Lembaga Perkreditan Desa merupakan lembaga keuangan milik Desa Adat yang berkedudukan dalam wewidangan Desa Adat dan diakui keberadaannya, dibentuk, diatur, dan dikelola berdasarkan hukum adat (Perda No. 4 Tahun 2019). Prinsip Lembaga Perkreditan Desa ini sejalan dengan perubahan paradigma pembangunan desa, dari membangun desa menjadi desa membangun (UU Desa No. 6 tahun 2014). Artinya pembangunan desa dilakukan oleh masyarakat desa sesuai dengan karakteristik dan potensi yang dimiliki, sehingga pembangunan di pedesaan bersifat berkelanjutan (sustainable development) (Abdi dkk., 2022). Jika semua Desa Adat yang ada di Bali yaitu sebanyak 1.493 memiliki Lembaga Perkreditan Desa yang dikelola secara professional, maka pembangunan Desa Adat akan terwujud atau Bali tidak akan bercahaya karena obor besar di Kota, namun Bali akan bercahaya karena lilin-lilin kecil di Desa Adat (Sasdanta, 2022). Inilah inti dari visi kepemimpinan Bali Era Baru untuk mewujudkan Panca Kerta atau kesejahteraan kolektif masyarakat Bali.

Meskipun penelitian tentang LPD telah banyak dilakukan, namun masih terbatas kajian yang secara khusus memformulasikan model-model pengelolaan LPD secara komprehensif di Kabupaten Buleleng. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan mengidentifikasi empat model pengelolaan LPD beserta rencana tindak lanjutnya.

Sesuai dengan data empirik Lembaga Perkreditan Desa (LPD) yang dimiliki oleh Desa Adat yang ada di Bali pada Tahun 2021 sebanyak 1.439 lembaga, dengan laba bersih sebesar 136 miliar masih belum mampu optimal dalam meningkatkan pendapatan masyarakat (Sadiartha, 2017). Mengingat aset yang dimiliki oleh Lembaga Perkreditan Desa sebanyak 33,7 triliun. Setangkup dengan permasalahan LPD di Provinsi Bali, LPD di Kabupaten Buleleng juga dihadapkan pada berbagai persoalan bertalian dengan sumber daya manusia, manajemen kelembagaan dan profesionalitas penyelenggaraannya. Hal ini tampak nyata dengan data kesehatan LPD yang menyatakan 19 LPD kurang sehat, sebanyak 11 LPD tidak sehat, sebanyak 22 LPD tidak beroperasi dan sebanyak 2 LPD tidak lapor. Sedangkan aset LPD di Kabupaten Buleleng sebanyak 1,8 triliun. Laba LPD di Kabupaten Buleleng sebanyak 21 miliar dengan kredit/pinjaman yang disalurkan sebanyak 1,1 miliar. Data tersebut menunjukkan kinerja LPD masih bisa dioptimalkan dalam meningkatkan perekonomian Desa Adat dengan menyerap tenaga kerja yang ada di Desa Adat di Kabupaten Buleleng. Dapat terbayangkan bagaimana kemajuan Desa Adat di Buleleng jika semua Lembaga Perkreditan Desa yang ada di Kabupaten Buleleng dapat dikelola dengan baik.

METODE

Sesuai dengan masalah formulasi kebijakan untuk mengatasi masalah Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Buleleng, maka lokasi penelitian ini adalah Kabupaten Buleleng. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi, wawancara, studi dokumen, kuesioner, dan focus group discussion (Creswell, 2008; Sugiyono, 2010). Instrumen penelitian dalam penelitian ini, menggunakan pedoman observasi, pedoman wawancara, pedoman studi dokumen, kuesioner dan pedoman focus group discussion yang dikembangkan sendiri oleh peneliti. Pengembangan instrumen penelitian diawali dengan perumusan konsep, pembuatan kisi-kisi, pembuatan instrumen, uji judges, uji validitas dan reliabilitas dan revisi instrumen penelitian, hingga siap digunakan (Sugiyono, 2010). Teknik pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif (Sugiyono, 2010). Teknik pengolahan dan analisis data secara kualitatif, diawali dengan pengumpulan data, mereduksi data, menyajikan data dan dan mengklasifikasi data secara menyeluruh berdasarkan kaitan logisnya, kemudian ditafsirkan dalam keseluruhan konteks penelitian. Peneliti dalam kegiatan ini, akan berusaha memunculkan makna dari setiap data yang ada, sehingga tidak hanya bersifat deskriptif melainkan menyentuh dimensi transenden. Untuk mencapai hal itu, maka peneliti berusaha berpikir secara "divergen yang kreatif tetapi selektif" (Sukadi, 2000), sehingga subjektivitas pemaknaan terhadap keseluruhan data dapat di eliminir. Sedangkan secara kuantitatif teknik pengolahan dan analisis data akan diawali dengan pengumpulan data, uji persyaratan analisis, menghitung data dengan bantuan statistical product and service solution (SPSS) untuk menghitung potensi, aset, laba dan keuangan LPD di Kabupaten Buleleng (Creswell, 2008; Sugiyono, 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Permasalahan Pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Buleleng

Pertama, masalah sumber daya manusia. Pada aspek sumber daya Pertama, masalah sumber daya manusia. Pada aspek sumber daya manusia menunjukkan pengelola LPD di Kabupaten Buleleng belum semuanya memiliki kompetensi yang memadai. Bahkan beberapa ketua LPD belum pernah mengikuti pelatihan kompetensi LPD atau memiliki sertifikat kompetensi LPD. Sertifikat kompetensi adalah suatu dokumen yang berlandaskan hukum atas legitimasi pencapaian kemampuan seseorang dalam bidang tertentu. Disisi lain masih diperlukannya penguatan pada komitmen dan integritas pengurus LPD. Komitmen adalah suatu sikap atau keyakinan yang mencerminkan kekuatan relatif, keberpihakan dan keterlibatan individu. Seseorang dianggap berkomitmen apabila individu tersebut bersedia mengorbankan waktu dan tenaga untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kedua, masalah manajemen. Sebagian besar LPD di Kabupaten Buleleng yang mengalami masalah terjadi kelemahan pada manajemen kredit. Dimana secara umum terjadi non-performing loan (NPL) yang melebihi dari batas maksimal manajemen kredit LPD sehat, yaitu maksimal sama atau lebih kecil dari 5% ($\leq 5\%$). Kredit macet adalah kondisi dimana debitur baik perorangan maupun badan usaha tidak mampu membayar cicilan atau hutang yang dimilikinya kepada pemberi pinjaman dengan tepat waktu. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh banyak hal seperti debitur kehilangan penghasilan utamanya, mangkir secara terencana dalam melakukan pembayaran, penghasilan digunakan untuk kegiatan lain terlebih dahulu, menurunnya kepercayaan publik dan faktor lainnya. Secara umum kredit macet di sebabkan

karena perencanaan keuangan yang kurang baik oleh debitur dan pinjaman untuk kebutuhan konsumtif. Sebelum dilakukan approval, LPD melakukan kelayakan pengajuan kredit termasuk didalamnya analisa debt service ratio yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar hutang calon debitur dibandingkan dengan penghasilannya. Namun, dalam proses setelah mendapatkan approval, terkadang debitur mengalami kondisi yang berada diluar kendalinya atau kurang dapat mengelola keuangan secara baik, sehingga berpotensi menimbulkan kredit macet.

Ketiga, masalah kelembagaan. Secara kelembagaan LPD yang berada di bawah naungan desa adat memiliki otonomi yang tinggi untuk mengoptimalkan LPD untuk kepentingan dan kebutuhan desa adat. Otonomi ini kemudian menjadikan pengurus LPD, khususnya oknum-oknum yang hendak memanfaatkan LPD untuk menguntungkan dirinya sendiri menjadikan LPD sebagai lembaga personal berlegitimasi adat. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya beberapa LPD yang dikelola oleh pengurus yang berasal dari lingkungan keluarga saja. Tidak adanya ketentuan yang tegas mengenai boleh tidaknya satu keluarga untuk menjadi pengurus LPD menyebabkan proses seleksi dan penerimaan pengurus LPD memberikan ruang kepada semua masyarakat untuk menjadi pengurus LPD. Sehingga sistem profesional, pengawasan dan ketegasan dalam melaksanakan operasionalisasi LPD sesuai dengan sistem tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Keempat, masalah hukum. Secara hukum LPD telah memiliki kekuatan yang sangat kuat, karena sudah diatur dalam awig-awig. Awig-awig adalah aturan adat tertulis yang menjadi dasar tata kehidupan masyarakat adat Bali, termasuk dalam mengatur lembaga-lembaga yang ada di desa adat seperti LPD (Lembaga Perkreditan Desa). Singkatnya, awig-awig bukan sekadar aturan, tetapi juga alat kontrol sosial dan moral yang menjaga agar LPD tetap berjalan sesuai nilai-nilai adat Bali paras-paros, salunglung sabayantaka (kebersamaan dan gotong royong). Namun sampai saat ini masih banyak LPD yang hanya menjadikan jaminan sebatas jaminan. Bukan jaminan yang di fidusiakan, yaitu jaminan berupa pengalihan hak kepemilikan atas suatu benda secara kepercayaan, sementara benda itu tetap dikuasai oleh pihak yang berutang (debitur). Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 42 Tahun 1999 tentang Jaminan Fidusia. Jadi, fidusia merupakan bentuk jaminan tidak berwujud fisik, tetapi sah secara hukum dan bisa dieksekusi jika debitur wanprestasi (gagal bayar). Adapun ilustrasi dari proses fidusia yaitu seorang nasabah meminjam uang untuk usaha dengan jaminan sepeda motor. Motor tetap digunakan oleh nasabah, tetapi hak kepemilikannya dialihkan secara fidusia ke LPD sampai pinjaman lunas. Jika nasabah gagal membayar, LPD berhak menarik motor tersebut melalui prosedur hukum fidusia. Ciri khas fidusia dalam praktik LPD, yaitu: (1) jaminan tetap dikuasai debitur, tidak seperti gadai, (2) ada akta jaminan fidusia yang dibuat di hadapan notaris dan didaftarkan ke kantor pendaftaran fidusia (Kemenkumham), (3) memberi kepastian hukum bagi LPD bila terjadi kredit macet, karena jaminan bisa dieksekusi tanpa proses pengadilan panjang, dan (4) umumnya digunakan untuk jaminan barang bergerak, seperti kendaraan, peralatan usaha, atau inventaris.

B. Model Pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Buleleng

Berdasarkan pada analisis data yang terkumpul lewat kuesioner, focus group discussion, observasi, studi pustaka dan wawancara terdapat beberapa hal berkaitan dengan model pengelolaan LPD di Kabupaten Buleleng, yaitu: (1) model tradisional (adat sentris), (2) model semi profesional (transisi), (3) model profesional (integratif), dan (4) model konsolidatif (klasterisasi LPD). Pertama, model pengelolaan tradisional/adat sentris. Model ini sangat bergantung pada otoritas desa adat (bendesa adat dan prajuru) dimana struktur

organisasinya masih bersifat sederhana yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara. Keputusan pengelolaan lebih banyak didasarkan pada musyawarah desa dan pertimbangan adat serta SDM pengelola sering berasal dari masyarakat setempat tanpa latar belakang profesional di bidang keuangan. LPD model tradisional adalah lembaga keuangan mikro milik Desa Adat (pakraman) di Bali yang beroperasi berdasarkan aturan dan nilai-nilai adat. Tujuannya memberdayakan ekonomi krama desa sambil menjaga ajeg budaya. Secara formal LPD bukan badan hukum biasa, eksistensinya bersandar pada tatanan adat dan peraturan daerah/provinsi yang relevan. Secara prinsip pengelolaan LPD adat sentris berlandaskan pada filsafat Tri Hita Karana dimana keputusan dan tujuan LPD mesti selaras dengan nilai adat yaitu keseimbangan spiritual, sosial, ekonomi. Dari sisi kepemilikan pengelolaan LPD adat sentris dimiliki secara komunalitas dimana modal dan aset LPD secara praktik milik bersama Krama desa adat dan pemanfaatnya diarahkan untuk kesejahteraan komunitas krama desa adat. Sementara tanggung jawab prajuru desa adat adalah sebagai pengambil kebijakan adat, menetapkan kebijakan besar terkait tujuan LPD dan pengawasan adat terhadap kegiatan yang dilakukan oleh LPD. Sedangkan Panureksa dan pengurus LPD bertugas menjalankan kegiatan operasional seperti menerima simpanan, menyalurkan kredit, pembukuan harian. Pada pengelolaan LPD dengan model adat sentris terkadang ada panitia pengawas internal yang bertugas audit internal, menilai kualitas pembiayaan, dan memastikan kepatuhan pada aturan adat, namun belum melaksanakan tugas secara optimal. Produk yang ditawarkan berupa tabungan, deposito komunitas, simpanan berkala sesuai adat. Kredit produktif untuk pelaku UMKM, pembiayaan upacara adat, modal usaha keluarga yang syarat dan tarif sering disesuaikan dengan kearifan lokal.

Kedua, pengelolaan LPD dengan model semi profesional. Pengelolaan LPD semi profesional adalah LPD yang bergerak dari adat-sentris murni ke praktik manajemen yang lebih profesional tanpa melepas akar adatnya. LPD transisi tetap milik dan berorientasi pada Desa Adat, tetapi menjalankan praktik manajerial modern seperti pembukuan yang layak, manajemen risiko, fungsi operasional terpisah, pelaporan reguler, dan penggunaan alat (software sederhana). Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan kelangsungan usaha tanpa melemahkan legitimasi adat. Pengelolaan LPD dengan model semi-profesional (transisi) sudah mulai menerapkan sistem administrasi dan akuntansi modern, walau masih terbatas. Pengelolaan dilakukan oleh tim profesional lokal, tetapi tetap di bawah pengawasan desa adat. Demikian juga dengan organisasi yang sudah tampak jelas mulai dari Ketua/Pimpinan LPD, Bagian Administrasi, Bagian Kredit, dan Bagian Kasir/Akuntansi serta sudah mulai menerapkan sistem komputerisasi sederhana (software LPD).

Ketiga, pengelolaan LPD dengan model profesional. Pengelolaan LPD model ini ditandai dengan pengelolaan dilakukan secara profesional dengan SDM berpendidikan keuangan/perbankan. Menggunakan sistem informasi keuangan digital (software akuntansi, database nasabah) untuk menghindari terjadinya resiko kesalahan data. Pengawasan internal dan eksternal berjalan efektif karena dilaksanakan oleh pengawas internal LPD serta badan kerjasama LPD (BKS-LPD) di tingkat kabupaten/provinsi. Penerapan Good Corporate Governance (GCG) yang dicirikan dengan transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan. Model ini biasanya diterapkan di LPD besar atau yang sudah menjalani reformasi kelembagaan dengan dukungan sistem digital, audit ketat, dan tata kelola modern, tapi tetap berakar pada nilai adat. Pengelolaan LPD model profesional dikelola dengan standar manajemen lembaga keuangan mikro modern. Sistem dan struktur

kerja sudah terinstitusionalisasi, bukan sekadar berbasis kepercayaan adat dengan struktur organisasi formal, dengan SOP baku dan pemisahan fungsi yang tegas. Menggunakan sistem akuntansi komputerisasi dan laporan keuangan yang mengikuti standar akuntansi dengan audit internal dan eksternal yang dilakukan secara rutin. Integrasi nilai adat dan profesionalisme tampak pada adatnya yang telah menjadi dasar moral dan arah sosial, bukan mekanisme operasional harian.

Keempat, pengelolaan LPD model konsolidatif (Klasterisasi LPD). Pengelolaan LPD model ini dikembangkan BKS-LPD Bali dan Pemprov Bali untuk memperkuat LPD-LPD kecil. Adapun karakteristiknya tampak pada adanya beberapa LPD kecil dikelompokkan dalam klaster wilayah (kecamatan atau kabupaten). Ada LPD inti (sehat dan besar) yang membantu LPD satelit (lemah) dengan tujuan memperkuat permodalan, efisiensi sistem, dan pengawasan bersama. LPD Model Konsolidatif adalah model paling mutakhir yang sedang dikembangkan di Bali. Model ini muncul sebagai respon terhadap tantangan modernisasi, ketimpangan kapasitas antar-LPD, dan kebutuhan sistem pengawasan yang lebih efisien.

C. Rencana Tindak Lanjut Pemerintah Kabupaten Buleleng

Adapun rencana tindak lanjut yang dapat dijadikan dasar mengoptimalkan LPD di Kabupaten Buleleng adalah: (1) meningkatkan profesionalitas dan kompetensi SDM LPD, (2) memperkuat sistem pengawasan dan akuntabilitas keuangan LPD, (3) menyelesaikan permasalahan kredit macet dan tata kelola aset bermasalah, (4) menegakkan kepastian hukum dan regulasi LPD berbasis Perda dan awig-awig, (5) mendorong digitalisasi dan modernisasi sistem keuangan LPD, dan (6) mengembalikan kepercayaan dan partisipasi masyarakat terhadap LPD. Pertama, penguatan sumber daya manusia (SDM) dan manajemen. Berdasarkan pada proses wawancara, observasi, focus group discussion tentang permasalahan LPD di Kabupaten Buleleng dan studi pustaka terhadap ketentuan hukum LPD, terungkap masih banyak LPD yang SDM-nya belum memiliki kompetensi keuangan dan manajerial profesional. Penguatan sumber daya manusia dan penguatan manajemen mesti dilakukan secara kolaboratif antara Pemerintah Kabupaten Buleleng, Dinas Kebudayaan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Badan Kerjasama Lembaga Perkreditan Desa dan Universitas Pendidikan Ganesha.

Kedua, penguatan tata kelola dan pengawasan LPD. Berdasarkan pada proses wawancara, observasi, focus group discussion tentang permasalahan LPD di Kabupaten Buleleng dan studi pustaka terhadap ketentuan hukum LPD, terungkap masih banyak LPD yang laporan keuangannya belum rutin dilakukan, audit tidak rutin, dan moral hazard masih tinggi. Penguatan tata kelola dan pengawasan LPD mesti dilakukan secara kolaboratif antara Dinas Kebudayaan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Kominfo, Inspektorat, MDA Buleleng, Badan Kerjasama Lembaga Perkreditan Desa dan Desa Adat. Ketiga, penyelesaian kredit macet dan permodalan. Berdasarkan pada proses wawancara, observasi, focus group discussion tentang permasalahan LPD di Kabupaten Buleleng dan studi pustaka terhadap ketentuan hukum LPD, terungkap tingginya rasio kredit bermasalah dan lemahnya analisis kelayakan kredit. Penyelesaian kredit macet dan permodalan LPD mesti dilakukan secara kolaboratif antara Pemerintah Kabupaten Buleleng, Dinas Kebudayaan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Badan Kerjasama Lembaga Perkreditan Desa, Majelis Desa Adat, dan Perguruan Tinggi.

Keempat, penguatan aspek hukum dan regulasi. Berdasarkan pada proses wawancara, observasi, focus group discussion tentang permasalahan LPD di Kabupaten Buleleng dan studi pustaka terhadap ketentuan hukum LPD, terungkap masih dibutuhkan

sinkronisasi antara Perda, Pergub, dan awig-awig desa adat. Penguatan aspek hukum dan regulasi LPD mesti dilakukan secara kolaboratif antara Pemerintah Kabupaten Buleleng, Bagian Hukum Setda, Kejari, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Badan Kerjasama Lembaga Perkreditan Desa, Majelis Desa Adat, dan Perguruan Tinggi. Kelima, penguatan teknologi dan digitalisasi. Berdasarkan pada proses wawancara, observasi, focus group discussion tentang permasalahan LPD di Kabupaten Buleleng dan studi pustaka terhadap ketentuan hukum LPD, terungkap masih banyak LPD yang belum sepenuhnya menerapkan sistem digital dan keamanan data masih lemah. Penguatan teknologi dan digitalisasi LPD mesti dilakukan secara kolaboratif antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, OJK, Kominfo, BPD Bali, Badan Kerjasama Lembaga Perkreditan Desa dan Dinas Kebudayaan. Keenam, pemulihan kepercayaan dan partisipasi masyarakat. Berdasarkan pada proses wawancara, observasi, focus group discussion tentang permasalahan LPD di Kabupaten Buleleng dan studi pustaka terhadap ketentuan hukum LPD, terungkap menurunnya kepercayaan masyarakat akibat kasus penyalahgunaan dana pada beberapa LPD yang ada di Kabupaten Buleleng. Pemulihan kepercayaan dan partisipasi masyarakat dalam membangun LPD mesti dilakukan secara kolaboratif antara Pemerintah Kabupaten Buleleng, Badan Kerjasama Lembaga Perkreditan Desa, Dinas Kebudayaan Undiksha dan Desa Adat.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa persoalan prinsip yang terjadi pada LPD di Kabupaten Buleleng bertalian dengan sumber daya manusia, manajemen atau pengelolaan LPD, kelembagaan, dan permasalahan hukum. Pada aspek sumber daya manusia, pengelola LPD belum semuanya memiliki kompetensi yang memadai. Pada aspek manajemen, sebagian besar LPD mengalami masalah pada manajemen kredit. Secara kelembagaan, LPD memiliki otonomi tinggi yang berpotensi disalahgunakan. Secara hukum, masih banyak LPD yang belum menggunakan jaminan fidusia. Analisis yang dilakukan menunjukkan empat model pengelolaan LPD, yaitu: (1) model tradisional (adat sentris), (2) model semi professional (transisi), (3) model professional (integratif), dan (4) model konsolidatif (klasterisasi LPD). Adapun rekomendasi yang dapat diberikan adalah perlunya implementasi enam rencana tindak lanjut yang telah dirumuskan secara kolaboratif antara pemerintah daerah, desa adat, perguruan tinggi, dan pemangku kepentingan terkait. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan uji efektivitas dari masing-masing model pengelolaan LPD serta mengukur dampak implementasi rencana tindak lanjut terhadap kinerja LPD di Kabupaten Buleleng.

DAFTAR PUSTAKA

- Armana, I. M. R., Herawati, N. T., AK, S., Sulindawati, N. L. G. E., & SE Ak, M. (2015). Analisis Faktor-faktor penyebab terjadinya kredit macet pada Lembaga perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Buleleng. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 3(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/view/4687>.
- Astara, I. W. W., Budiarta, I. N. P., Rideng, I. W., & Sugiarta, I. N. G. (2022). Penglipuran Traditional Village, Kubu Village, Bangli Regency, Bali as a Cultural Tourism Village Based on Local Wisdom and Creative Economy. *Law Doctoral Community Service*

- Journal*, 1(1), 21-27.
<https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/ldcsi/article/view/4472/3200>
- Abdi, I. N., Suprpto, P. A., & Sarja, N. L. A. K. Y. (2022, March). Design and Build the Establishment of BUPDA as a Form of Institutional Strengthening in the Management of Tourism Attractiveness in Kemenuh Village, Bali. In International Conference on Applied Science and Technology on Social Science 2021 (iCAST-SS 2021) (pp. 692-698). Atlantis Press. <https://www.atlantipress.com/proceedings/icast-ss-21/125971072>
- Arocena, J. (1995). El desarrollo local: un desafío contemporáneo (Vol. 158). Caracas: Nueva Sociedad.
- Brezina, C. (2011). Understanding the gross domestic product and the gross national product. The rosen publishing group, INC.
- Capello, R. (2009). Regional growth and local development theories: Conceptual evolution over fifty years of regional science. *Géographie Économie Société*, 11(1), 9-21.
- Creswell, J. W., 2008, Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research . Pearson. [Google Scholar]
- Dwipayana, I. K., Sugiarta, I. N. G., & Sudibya, D. G. (2022). Penyelesaian Sengketa Tapal Batas Antara Desa Jasri dengan Desa Perasi Melalui Upaya Mediasi. *Jurnal Preferensi Hukum*, 3(1), 177-182.
<https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/juprehum/article/view/4680>
- Husna, N. (2013). Analisis pengembangan potensi ekonomi lokal untuk menguatkan daya saing daerah di Kabupaten Gresik (Doctoral dissertation, Brawijaya University). <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=190281&val=6469&title=ANALISIS%20PENGEMBANGAN%20POTENSI%20EKONOMI%20LOKAL%20UNTUK%20MENGUATKAN%20DAYA%20SAING%20DAERAH%20DI%20KABUPATEN%20GRESIK>
- KARISMA, N. K. A. D. (2023). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA SISTEM INFORMASI AKUNTANSI (SIA) PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) DI KECAMATAN ABIANSEMAL* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar). <http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/2437/2/R.3838%20FEB-AK%20BAB%20I-II.pdf>
- Lowe, M. J. S., Alleyne, D. N., & Cawley, P. (1998). The mode conversion of a guided wave by a part-circumferential notch in a pipe. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=f2da389f8ea4145082ab1f2ae0d7bbfd939db93c>
- Miles, B and Huberman, M., 1992, *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah Rohendi Rohedi. Jakarta; UI-Press.
- Moerad, et al. (2016). Pemetaan Potensi dan Dampak Ekonomi Masyarakat di Kawasan Pertambangan Bukit Tumpang Pitu Banyuwangi. *JURNAL SOSIAL HUMANIORA (JSH)*, 9(2), 114-138. <https://iptek.its.ac.id/index.php/jsh/article/view/1621/1397>
- Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2005). Beyond the learning region: the dialectics of innovation and culture in territorial development. *Learning from clusters: A critical assessment from an economic-geographical perspective*, 89-109.
- Martono, M., dkk. (2022). KTT G20 Indonesia 2022: Perang Rusia vs Ukraina, Pengamanan dan Gender. <https://repository.penerbiteurka.com/media/publications/558180-ktt-g20-indonesia-2022-perang-rusia-vs-u-728e733d.pdf>

- Spradley, J. (1980). Participant Observation. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Sunaryanto, L. T., & Tambunan, M. (2003). Hambatan Dinamika Vertikal Industri Menengah di Indonesia. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/3442>
- Sukirno, S. (2006). Ekonomi pembangunan: proses, masalah dan dasar kebijakan.
- Sugiyono., (2010), Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Syahza, A. (2012). Ekonomi Pembangunan Teori dan Kajian Empirik Pembangunan Pedesaan.
- Sukarma, I. W. (2016). Tri Hita Karana theoretical basic of moral Hindu. International journal of linguistics, literature and culture, 2(3), 102-116.
- Sumarni, Y. (2020). Pandemi Covid-19: Tantangan ekonomi dan bisnis. Al-Intaj: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah, 6(2), 46-58. <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/Al-Intaj/article/viewFile/3358/2666>
- Sedia, I. W. (2023). PEMDA BALI DALAM PEMBANGUNAN KEBUDAYAAN BALI DI TAMAN WERDHI BUDAYA ART CENTRE DENPASAR. Jurnal Ilmiah Cakrawarti, 6(1), 112-121. <http://www.ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/cakrawarti/article/view/808/464>
- Sujana, I. P. M., Darmawan, C., Budimansyah, D., & Sukadi, S. (2021, January). Civic Education in Realizing Nangun Sat Kerthi Loka Bali in the COVID-19 Pandemic. In Proceedings of the 2nd International Conference on Law, Social Sciences and Education, ICLSSE 2020, 10 November, Singaraja, Bali, Indonesia. <https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.10-11-2020.2303392>
- Sasdanta, K. B. (2022). PERAN DESA ADAT GUWANG DALAM PENGELOLAAN USAHA DESA (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR). <http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/1393/2/R.1468.FH-Bab%20I.pdf>
- Sadiartha, A. A. N. G. (2017). Lembaga perkreditan desa sebagai penopang keajegan budaya ekonomi masyarakat Bali. *Jurnal Kajian Bali*, 7(2), 1-18.
- Senimayura, I. K., & Agustana, P. (2020). UPAYA PEMBERDAYAAN DALAM PENGELOLAAN "BUPDA" DI DESA POH BERGONG KECAMATAN BULELENG KABUPATEN BULELENG. *Locus*, 12(2), 17-29. <https://ejournal.unipas.ac.id/index.php/LOCUS/article/view/601/472>
- Suarmanayasa, I. N. (2017). Peran Lembaga Keuangan Komunitas Adat Dalam Pembangunan Perdesaan Di Provinsi Bali. In *Seminar Nasional Riset Inovatif*. Hal (pp. 125-130). http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_48504_9699291.pdf
- Saputra, K. A. K., Trisnadewi, A. A. E., Anggiriawan, P. B., & Kawisana, P. G. W. P. (2019). Kebangkrutan Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Berdasarkan Analisis Berbagai Faktor. *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 4(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIA/article/view/17250>
- Sadiartha, A. A. N. G. (2017). Lembaga perkreditan desa sebagai penopang keajegan budaya ekonomi masyarakat Bali. *Jurnal Kajian Bali*, 7(2), 1-18.
- SARA, I. M., SAPUTRA, K. A. K., & JAYAWARSA, A. K. (2020). Regulatory Impact Assessment Analysis In Traditional Village Regulations As Strengthening Culture In Bali. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 1(3), 16-23. <https://www.jurnalkeberlanjutan.com/index.php/ijesss/article/view/37/58>

- Putri, N. W. A., & Suartana, I. W. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Pada LPD di Kabupaten Badung: Peran Keefektifan Pengendalian Internal.
- Pradnyawati, S. O., & Gunawan, I. K. A. (2022). OPTIMALISASI PEMASARAN BERBASIS DIGITAL DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN PENJUALAN PADA TENTEN MART DESA ADAT GUWANG DI MASA PANDEMI. In *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PENGABDIAN MASYARAKAT (SENEMA)* (Vol. 1, No. 2, pp. 814-821). <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/seminarfeb/article/view/5811/4413>
- Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019 tentang Desa Adat.
- Yamamoto, T. (2007). East meets west in an entrepreneurial farming village in Japan: endogenous development theories and economic gardening practices. In *Business History Conference. Business and Economic History On-line: Papers Presented at the BHC Annual Meeting* (Vol. 5, p. 1). Business History Conference.
- Ulumiyah, Ita (2013). *Peran pemerintah desa dalam memberdayakan masyarakat desa (studi pada Desa Sumberpasir Kecamatan Pakis Kabupaten Malang)*. Diss. Brawijaya University, 2013. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=190336&val=6469&title=Peran%20Pemerintah%20Desa%20Dalam%20Memberdayakan%20Masyarakat%20Desa%20Studi%20Pada%20Desa%20Sumberpasir%20Kecamatan%20Pakis%20Kabupaten%20Malang>
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Zulkarnaen, E., Harakan, A., & Hawing, H. (2016). Prinsip-Prinsip Pembangunan Berkelanjutan Dalam Implementasi Pengembangan Ruang Terbuka Hijau di Kecamatan Ujung Pandang Kota Makassar. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 5(1), 46-59. <https://journal.umgo.ac.id/index.php/Publik/article/view/150>