

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberadaan lembaga keuangan memiliki peranan penting dalam pertumbuhan dan perkembangan perekonomian pada suatu daerah. Lembaga keuangan diperlukan untuk menyediakan dana yang dibutuhkan oleh masyarakat baik untuk keperluan sehari-hari atau keperluan modal untuk pengembangan usaha. Salah satu lembaga keuangan yang beroperasi dan menunjukkan perkembangan yang sangat signifikan di Provinsi Bali adalah Lembaga Perkreditan Desa. Lembaga Perkreditan Desa didirikan oleh desa adat atau desa pakraman untuk kepentingan pelayanan umum, khususnya di bidang perekonomian yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa pakraman. Pada dasarnya LPD berfungsi sebagai pengumpulan dana, pemberi kredit, dan menjadi perantara di dalam lalu lintas pembayaran pada umumnya dan merupakan sumber pembiayaan pembangunan di wilayah desa adat yang ada di Bali.

Menurut Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2007, LPD merupakan badan usaha keuangan milik desa yang melaksanakan kegiatan usaha di lingkungan desa dan untuk penduduk desa. Berdiri dan berkembangnya Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali diharapkan dapat mendorong pembangunan ekonomi di tiap-tiap desa adat atau desa pakraman sebagai kekuatan untuk menjaga adat dan budaya Bali yang merupakan suatu strategi baru dalam meningkatkan sumber pendanaan khususnya terhadap anggota masyarakat setempat.

Sejak awal berdiri, LPD sudah cukup berperan dalam pembangunan ekonomi masyarakat untuk menunjang program pemerintah dalam hal pemberantasan kemiskinan. Peraturan Gubernur Bali No 3 Tahun 2017 pasal 1 menyebutkan bahwa LPD merupakan lembaga keuangan milik desa pakraman yang berkedudukan di wewidangan desa pakraman. Landasan operasional LPD berpegang pada awig-awig dan pararem desa yang mengedepankan ikatan kekeluargaan dan semangat gotong royong antar warga desa pakraman.

Keberadaan LPD sebagai salah satu lembaga keuangan yang berkembang pesat di Provinsi Bali mengharuskan LPD untuk melakukan evaluasi terhadap kinerjanya. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja LPD merupakan prestasi kerja dan juga proses dari penyelenggaraan tujuan organisasi yang hendak diraih ataupun didapatkan. Kinerja LPD merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektifitas perusahaan.

Evaluasi kinerja pada organisasi bertujuan untuk menilai seberapa jauh organisasi dapat mencapai tujuan. Tanpa penilaian terhadap kinerja, sebuah organisasi tidak akan mengetahui seberapa besar pencapaian hasil yang diperoleh. Pengukuran kinerja pada organisasi merupakan sebuah pondasi agar terciptanya pengendalian yang efektif. Menurut Santoso, dkk. (2018), pengukuran kinerja organisasi secara modern tidak hanya pada sisi finansial namun juga dari sisi non-finansial yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard*. Menurut Kaplan dalam Gaspersz (2012) *balanced scorecard* adalah alat pengukur kinerja dalam mencatat rencana kerja yang akan dicapai pada

masa yang akan datang beserta capaian kerjanya dengan menerapkan keseimbangan antara faktor finansial dan non-finansial, strategi jangka panjang dengan jangka pendek, serta keseimbangan antara perspektif internal dan eksternal. Kualitas dari setiap perusahaan dikatakan baik apabila tingkat kinerja perusahaan yang dikelolanya tinggi atau maksimal. Menurut Arjani (2021) salah satu peningkatan optimalisasi kinerja LPD dapat dilihat dari kinerja operasional LPD yang berkaitan dengan efektivitas penggunaan sumber daya yang digunakan organisasi.

LPD di Kecamatan Mengwi merupakan salah satu lembaga keuangan yang memiliki ciri khas yang unik dengan landasan operasional LPD yang masih berpegang pada awig-awig desa pakraman yang membedakan LPD dengan lembaga keuangan lainnya. Dalam perkembangannya, keberadaan LPD di Bali sangat diperlukan dan diminati oleh masyarakat desa setempat. Perkembangan LPD di Kecamatan Mengwi dapat dilihat dari banyaknya jumlah LPD yang sudah berdiri sampai saat ini. Menurut data LPLPD tahun 2022, LPD di Kecamatan Mengwi berjumlah 38 yang tersebar di berbagai Desa yang ada di Kecamatan Mengwi. Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Mengwi memiliki daya tarik yang kuat sebagai pendanaan usaha kecil dan menengah. Berkembangnya dunia usaha di era globalisasi mengharuskan LPD untuk lebih memperhatikan kerjanya agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas bagi masyarakat.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada pada LPD, khususnya peran manajemen dan pemimpin LPD. Lemahnya pengelolaan yang dilakukan

manajemen LPD dapat mengakibatkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang akan berdampak pada menurunnya kinerja LPD. Salah satu kasus penyimpangan yang terjadi pada LPD di Kecamatan Mengwi tahun 2022 yaitu pada LPD Desa Adat Gulingan. Adanya dugaan korupsi senilai Rp 30 miliar yang dilakukan oleh ketua LPD dan bendahara LPD (Budiarti, 2022). Kasus korupsi tersebut menyebabkan kerugian pada LPD dan akan berdampak pada menurunnya kinerja LPD. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahardini (2018) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja LPD diperlukan faktor pendukung yaitu sistem pengendalian intern sedangkan menurut Arjani (2021) faktor pendukung kinerja LPD yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Faktor pendukung kinerja LPD lainnya menurut penelitian Jelantik (2020) yaitu fungsi badan pengawas dan faktor pendukung kinerja menurut Jaya (2017) adalah motivasi kerja.

Mahardini (2018) menyatakan bahwa kinerja organisasi yang baik harus memiliki sistem pengendalian intern yang handal. Sistem Pengendalian Intern merupakan rangkaian proses yang dijalankan entitas, yang mana proses tersebut mencakup kebijakan dan prosedur sistematis, bervariasi dan memiliki tujuan utama (Halim, 2015). Sistem pengendalian intern digunakan untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur sumber daya organisasi sebagai upaya mencegah terjadinya penyimpangan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa adanya sistem pengendalian intern, perusahaan akan sulit mencapai tujuan dengan efisien dan efektif. Sistem pengendalian intern yang baik berguna untuk meminimalisir kecurangan-kecurangan yang terjadi dalam perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kresnayana (2020) dan

Arjani (2021) menyatakan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja LPD sedangkan hasil penelitian Jelantik (2020) mengemukakan bahwa sistem pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD.

Budaya organisasi merupakan norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi diperlukan dalam suatu organisasi sebagai sistem nilai yang membentuk norma dalam berfikir dan bertindak, sehingga dapat mempengaruhi perilaku dan cara kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian Prayoga (2017) yang menyatakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi, maka kinerja Pemerintah Daerah akan semakin meningkat, sedangkan menurut penelitian Alam (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dalam sebuah perusahaan maupun organisasi diperlukan seorang pemimpin untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan semua orang yang terlibat di dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin suatu organisasi. Menurut Kusumasari (2017) gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan juga semangat kerja bagi karyawan yang nantinya akan berdampak pada

kinerja LPD. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arjani (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja LPD sedangkan hasil penelitian Marjaya & Pasaribu (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Badan pengawas merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Pengawasan Lembaga Perkreditan Desa dilakukan oleh badan pengawas yang diangkat dan diberhentikan oleh krama desa melalui paruman yang ditetapkan oleh Bupati/Walikota. Badan Pengawas LPD bertanggung jawab terhadap terlaksananya rencana program bidang pengawasan dan peningkatan kinerja personalia bidang pengawasan. Fungsi pengawasan dalam penyelenggaraan manajemen perusahaan sangat diperlukan untuk mencegah berbagai kendala pelaksanaan setiap kegiatan organisasi. Fungsi badan pengawas yaitu memberikan penilaian terhadap keefektifan suatu pengendalian di dalam organisasi. Dengan adanya fungsi badan pengawas diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan prestasi kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jelantik (2020) mengemukakan bahwa fungsi badan pengawas berpengaruh positif terhadap kinerja LPD.

Selain itu, hal yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja LPD adalah sumber daya manusia yang tergabung dalam LPD. Untuk meningkatkan sumber daya manusia, diperlukan adanya upaya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara rutin serta adanya motivasi kerja yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya. Motivasi merupakan dorongan

atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Bila karyawan memiliki motivasi kerja yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi dengan baik, maka hasil yang diperoleh juga akan baik. Hal tersebut nantinya akan berdampak pada keberhasilan organisasi. Motivasi merupakan faktor dasar yang mendorong seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan adanya motivasi produktivitas dari karyawan maupun pengurus LPD akan semakin meningkat dan akan memberikan nilai berharga seperti peningkatan pelayanan, ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan, meminimalisir kelalaian dalam bekerja, sehingga hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi LPD. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Jaya (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil yang berbeda ditunjukkan dalam penelitian Adha, dkk. (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang didukung dengan fenomena dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Fungsi Badan Pengawas Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kecamatan Mengwi"**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah sebagai berikut:

1. Apakah Sistem Pengendalian Intern berpengaruh terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Mengwi?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Mengwi?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Mengwi?
4. Apakah Fungsi Badan Pengawas berpengaruh terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Mengwi?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Mengwi?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan permasalahan yang dijelaskan, maka dapat diuraikan bahwa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi.
2. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai budaya organisasi terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi.
3. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi.

4. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai fungsi badan pengawas terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi.
5. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai motivasi kerja terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengembangan pengetahuan dalam kelengkapan teoritis ilmu akuntansi dengan menguji dan menjelaskan secara empiris pengaruh sistem pengendalian intern, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, fungsi badan pengawas, dan motivasi kerja terhadap kinerja LPD (Lembaga Perkreditan Desa).

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi semua pihak khususnya LPD yang ada di Kecamatan Mengwi, guna meningkatkan Kinerja LPD melalui sistem pengendalian intern, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, fungsi badan pengawas dan motivasi kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Agensi (*Agency Theory*)

Agency Theory merupakan teori yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara pihak pemilik dan pengelola organisasi bisnis. Pencapaian suatu tujuan dan kinerja organisasi bisnis memiliki kaitan erat dengan kinerja manajemen organisasi. Teori keagenan didefinisikan sebagai adanya hubungan keagenan, dimana pihak pemilik perusahaan atau prinsipal mendelegasikan tugas kepada pihak pengelola atau agen untuk melakukan suatu pekerjaan. Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan bahwa hubungan keagenan merupakan kontrak antara pihak prinsipal dengan pihak agen, yang mana pihak agen memberikan pelayanan dan bertanggung jawab kepada pihak prinsipal. Menurut Eisenhardt (1989), teori keagenan merupakan hubungan keagenan yang mana pihak prinsipal memberikan tugas kepada pihak agen untuk melakukan semua kegiatan atas nama prinsipal.

Tanpa sepengetahuan dari pihak pemilik atau prinsipal, agen mungkin mengetahui lebih banyak mengenai kondisi perusahaan yang sebenarnya dibandingkan dengan prinsipal, sehingga dalam hubungan keagenan dapat tercipta konflik kepentingan (Adhi & Mutmainah, 2012). Terjadinya suatu konflik kepentingan dalam sebuah organisasi bisnis menyebabkan kinerja manajer dan perusahaan menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan (Moradi et al., 2012). Konflik kepentingan dapat

terjadi dalam organisasi bisnis dikarenakan prinsipal sebagai pihak pemilik tidak dapat selalu memonitor aktivitas manajemen untuk memastikan apakah manajemen telah bekerja sesuai dengan keinginan prinsipal. Terkadang informasi yang disampaikan oleh agen kepada pihak prinsipal tidak sesuai dengan kondisi perusahaan yang sebenarnya.

Teori keagenan ditekankan untuk mengatasi dua permasalahan yang terjadi dalam hubungan keagenan (Eisenhardt, 1989 dalam Arjani, 2021). Pertama adalah masalah keagenan yang muncul pada saat keinginan-keinginan dan tujuan-tujuan prinsipal dengan agen saling berlawanan, merupakan hal sulit bagi prinsipal untuk melakukan verifikasi apakah agen telah melakukan sesuatu yang tepat. Kedua, masalah pembagian dalam menanggung risiko yang timbul dimana prinsipal dan agen memiliki sikap yang berbeda terhadap risik. Inti dari hubungan keagenan adalah di dalam hubungan keagenan tersebut terdapat adanya pemisahan antara kepemilikan (pihak prinsipal) dengan pihak pengendalian (pihak agen). Jensen dan Meckling (1979) menjelaskan bahwa ketika agen dan prinsipal masing-masing saling memaksimalkan utilitasnya maka akan muncul indikasi bahwa agen tidak akan selalu berbuat sesuai dengan keinginan prinsipal.

Menurut teori keagenan, pemilik perusahaan dapat membatasi perbedaan kepentingannya dengan menetapkan intensif yang tepat bagi agen dengan menimbulkan biaya monitoring yang dirancang untuk membatasi tindakan agen (Hill and Jones, 1992 dalam Arjani, 2021). Tujuan utama dari adanya teori keagenan adalah untuk menjelaskan bagaimana pihak-pihak yang melakukan hubungan kontrak dapat mendesain kontrak

yang tujuannya untuk meminimalisir *cost* sebagai dampak adanya informasi yang tidak simetris dan kondisi yang mengalami ketidakpastian (Eka, 2011)

Penerapan *Agency Theory* pada LPD dapat dilihat pada hubungan antara pihak pengelola LPD dengan Desa Pakraman, dimana pihak pengelola LPD adalah agen sedangkan Desa Pakraman adalah prinsipal. Pihak pengelola LPD merupakan pihak yang paling banyak mengetahui informasi dibandingkan dengan Desa Pakraman dan hal inilah yang menimbulkan asimetri informasi. Asimetri informasi adalah ketidaksetaraan informasi yang dimiliki antara pihak agen dan prinsipal, hal ini dikarenakan pihak agen atau pengelola perusahaan lebih banyak mengetahui informasi dibandingkan pihak prinsipal atau desa pakraman. Dengan informasi yang dimilikinya tersebut, manajer harus dapat mengoptimalkan keuntungan perusahaan yang nantinya akan dilaporkan kepada pemilik. Para agen berkepentingan untuk mendapatkan imbalan yang sesuai untuk kinerjanya dalam mengoperasikan perusahaan.

Teori Agensi mengkaji tentang akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*), khususnya tentang perilaku pengelola LPD dalam mematuhi aturan transparansi dan keandalan informasi keuangan dalam menyajikan laporan. Pengelola LPD dalam menjalankan tugasnya berhadapan dengan dua kepentingan, yaitu kepentingan dirinya sendiri dan kepentingan yang berhubungan dengan organisasi yang dikelola. Kepentingan tersebut ada yang selaras dan ada yang tidak selaras sehingga dapat menyalahi kontrak yang telah disepakati. Oleh karena itu teori agensi dipandang relevan untuk menjelaskan perilaku anggota tersebut.

2.1.2 Teori Atribusi

Teori Atribusi dikembangkan oleh Kelley (2007) menjelaskan mengapa perilaku kepemimpinan terjadi. Teori ini tidak terlepas dari perilaku orang dalam organisasi yaitu perilaku pimpinan dan perilaku bawahan. Kepemimpinan tidak terlepas dari cara berpikir, berperasaan, bertindak, bersikap dan berperilaku dalam kerja disebuah organisasi dengan bawahannya dan orang lain. Menurut Suartana (2010:181) teori atribusi merupakan teori bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha, dan kekuatan eksternal yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan. Teori Atribusi merupakan sebuah teori yang membahas tentang upaya-upaya yang dilakukan untuk memahami penyebab-penyebab perilaku seseorang.

Teori Atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dan sebagainya ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2005).

Teori Atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitarnya atas kejadian yang dialaminya. Teori atribusi juga menjelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan

dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Proses atribusi adalah proses persepsi dalam menentukan apakah perilaku atau kejadian yang diamati disebabkan oleh sebagian besar dari faktor internal atau faktor eksternal. Tindakan atau kejadian dalam faktor internal yaitu termasuk kemampuan atau motivasi seseorang, sedangkan tindakan atau kejadian dalam faktor eksternal yaitu termasuk faktor dari orang lain yaitu keberuntungan (Wibowo, 2014:63). Proses persepsi ini penting karena dalam proses persepsi mampu membentuk hubungan sebab-akibat, dan dapat mempengaruhi bagaimana merespon perilaku orang lain dan bagaimana bertindak di waktu yang akan datang.

Teori atribusi menjelaskan mengapa perilaku kepemimpinan terjadi. Teori atribusi tidak terlepas dari perilaku seseorang dalam organisasi yaitu perilaku pimpinan dan perilaku bawahan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori atribusi karena peneliti akan melakukan studi empiris mengenai pengaruh sistem pengendalian intern, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, fungsi badan pengawas dan motivasi kerja terhadap kinerja LPD.

2.1.3 Sistem Pengendalian Intern

Pengendalian internal merupakan bagian dari masing-masing sistem yang digunakan sebagai prosedur dan pedoman operasional perusahaan atau organisasi tertentu. Menurut Halim (2015) sistem pengendalian intern

merupakan rangkaian proses yang dijalankan entitas, yang mana proses tersebut mencakup kebijakan dan prosedur sistematis, bervariasi dan memiliki tujuan utama. Sistem pengendalian intern digunakan untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur sumber daya organisasi sebagai upaya mencegah terjadinya penyimpangan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam SA Seksi 319 pada pertimbangan atas pengendalian internal dalam audit laporan keuangan paragraph 6, Pengendalian Internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lain yang didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian 3 golongan tujuan yaitu:

1. Keandalan pelaporan keuangan.
2. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.
3. Efektivitas dan efisiensi operasi.

Sistem pengendalian mencakup lima kategori dasar kebijakan dan prosedur yang dirancang dan digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian dapat dipenuhi. Komponen-komponen dalam pengendalian intern yang diungkapkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia dalam Standar Profesional Akuntan Publik Nomor 24 (2011:319) yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menentukan corak suatu organisasi, mempengaruhi kesadaran pengendalian individunya. Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen pengendalian

intern yang lain, menyediakan disiplin, struktur, dan mengenai arti penting pengendalian internal bagi suatu entitas yang bersangkutan.

2. Penaksiran Risiko

Penaksiran risiko entitas untuk tujuan pelaporan keuangan merupakan pengidentifikasian analisis dan pengelolaan risiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia. Risiko dapat timbul atau berubah karena keadaan.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan. Kegiatan ini sangat penting guna membantu memastikan bahwa tindakan yang perlu diambil untuk mengatasi risiko.

4. Informasi dan Komunikasi

Sistem informasi yang relevan dengan tujuan pelaporan keuangan yang mencakup sistem akuntansi yang terdiri dari metode dan catatan yang dibangun untuk mencatat, mengolah, meringkas dan melaporkan transaksi entitas (peristiwa dan keadaan) dan untuk menyelenggarakan akuntabilitas terhadap aktiva, utang dan ekuitas yang bersangkutan. Komunikasi mencakup pemahaman atas peran dan tanggung jawab individu berkaitan dengan pengendalian intern atas pelaporan keuangan. Komunikasi meliputi luasnya pemahaman personel tentang aktivitas dalam sistem informasi, pembukaan saran komunikasi membantu memastikan bahwa penyimpangan dilaporkan dan ditindaklanjuti.

5. Pemantauan

Pemantauan adalah proses penetapan kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu. Pemantauan mencakup penentuan desain dan operasi, pengendalian tepat waktu dan tindakan perbaikan yang dilakukan.

2.1.4 Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2019) Budaya Organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh parang anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah dalam organisasi. Budaya Organisasi adalah sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi pedoman organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya (Tika, 2006).

Menurut Robbins (2003:305) dalam Sulaksono (2015) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Budaya Organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi.

Menurut Robbins (2013), terdapat karakteristik dari budaya organisasi yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko berkaitan dengan sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko serta bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
2. Perhatian pada hal-hal rinci berkaitan dengan sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Berorientasi pada hasil berkaitan dengan sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. Berorientasi kepada orang berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
5. Berorientasi tim berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerja.
6. Agresivitas berkaitan dengan sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
7. Stabilitas berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Denison (1990) mengungkapkan terdapat 4 dimensi budaya organisasi yaitu:

1. Keterlibatan (*Involvement*)

Keterlibatan atau *Involvement* merupakan kemampuan organisasi dalam membangun kemampuan manusia, kepemilikan, dan tanggungjawab.

Pengukuran *involvement* dengan menggunakan tiga elemen yaitu:

- a. *Empowerment* atau pemberdayaan menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengklasifikasi area dimana karyawan dapat membuat keputusan, memperoleh masukan, atau area diluar jangkauan tanggung jawab karyawan itu sendiri.
- b. *Teamwork* dalam organisasi ditumbuhkembangkan, sehingga ide kreatif akan tertangkap dan karyawan mendukung satu sama lain dalam menjalankan pekerjaan yang perlu segera diselesaikan.
- c. *Capability Development* dipraktikan dalam banyak cara termasuk pelatihan, pengajaran, dan memberi tempaan kepada karyawan mengenai aturan dan tanggungjawab baru.

2. Konsisten (*Consistency*)

Konsistensi menekankan bahwa nilai dan sistem menjadi budaya yang kuat. Konsistensi menyediakan sumber integrasi utama, koordinasi, dan pengendalian. Organisasi yang konsisten mengembangkan pola pikir dan serangkaian sistem organisasi yang menciptakan tata kelola internal yang mendukung konsensus.

3. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptability merupakan kemampuan perusahaan untuk menerjemahkan

permintaan lingkungan bisnis ke dalam tindakan. Adaptabilitas diperlukan dalam organisasi karena organisasi memegang sistem norma dan keyakinan yang mendukung kapasitas organisasi untuk menerima, menerjemahkan, dan menginterpretasikan sinyal dari lingkungannya ke dalam perubahan perilaku internal yang meningkatkan peluangnya untuk bertahan, tumbuh dan berkembang.

4. Misi (*Mission*)

Misi yaitu mendefinisikan arahan jangka panjang yang bermakna bagi organisasi. Indikator untuk mengukur misi, yaitu:

- a. *Strategic Direction and Intent*, pada dasarnya mengacu pada strategi multi tahun dengan prioritas yang tinggi yang diselenggarakan untuk operasionalisasi visi.
- b. *Goals and Objectives* merupakan tujuan jangka pendek yang ditetapkan untuk membantu setiap karyawan untuk melihat apakah aktivitas harian berhubungan dengan visi dan strategi perusahaan.
- c. *Vision* merupakan alasan yang paling tepat mengapa bisnis dijalankan, tujuan perusahaan, apa yang sesungguhnya ingin dicapai.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

Menurut Griffin dan Ebert (1999:228) dalam Wijono (2018) kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Oleh karena itu,

pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya mau melaksanakan pekerjaan secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Kartono (2008) Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya. Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin suatu organisasi.

Menurut Kartono (2008) gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan.

Pengambil keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi.

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan baik dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi.

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan.

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan pemimpin dalam organisasi. Semakin baik kemampuan pemimpin dalam mengendalikan emosi maka akan semakin mudah seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.6 Fungsi Badan Pengawas

Menurut pasal 1 ayat (11) Perda No.3 Tahun 2017, yang dimaksud dengan pengawas internal adalah badan pengawas (panureksa) yang dibentuk oleh desa dan bertugas melakukan pengawasan terhadap pengelolaan LPD. Badan Pengawas LPD diangkat dan dihentikan oleh krama desa melalui paruman yang ditetapkan oleh Bupati/Walikota. Badan Pengawas LPD bertanggung jawab terhadap terlaksananya rencana program bidang pengawasan dan peningkatan kinerja personalia bidang pengawasan. Menurut Jelantik (2021) Pengawasan Intern merupakan kegiatan yang penting untuk menilai apakah semua kebijakan yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan tepat dan apabila terjadi penyimpangan, pengawas baru melakukan tindakan koreksi agar tujuan LPD tercapai.

Menurut Keputusan Gubernur kepala Daerah Tingkat I Bali Nomor 491 Tahun 1998 Pembentukan dan Kedudukan Badan Pengawas adalah:

1. Di Tiap-tiap LPD dibentuk badan pengawas LPD.
2. Badan Pengawas terdiri dari seorang ketua sebanyak-banyaknya 2 orang anggota.
3. Bendesa adat karena jabatannya secara *exofficio* sebagai ketua badan pengawas.
4. Ketua dan anggota Badan Pengawas tidak dibenarkan merangkap sebagai Badan Pengurus LPD.

Menurut Wedayani dalam Jelantik (2020) Badan Pengawas LPD mempunyai tugas diantaranya yaitu:

1. Mengawasi pengelolaan LPD

2. Memberikan petunjuk kepada pengurus
3. Memberikan saran, pertimbangan, dan ikut menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada LPD.
4. Mensosialisasikan keberadaan LPD.
5. Mengevaluasi kinerja pengurus secara berkala
6. Menyusun dan menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada paruman Desa.

2.1.7 Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2015:85), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Bila karyawan memiliki motivasi kerja yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi dengan baik, maka hasil yang diperoleh juga akan baik. Hal tersebut nantinya akan berdampak pada keberhasilan organisasi.

Samsudin (2010:281) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam

mencapai tujuan organisasi (Siagan, 2009:102). Motivasi merupakan sebuah karakteristik psikologis manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang, termasuk di dalamnya faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan menopang perilaku manusia pada sebuah arah tertentu tertentu yang dilakukan (Stoner, 1995).

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow dalam Greenberg dan Baron (1997), mengemukakan bahwa kebutuhan manusia dibedakan menjadi lima yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Psychological*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar berupa kebutuhan makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi seseorang dalam upayanya mempertahankan diri.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety*)

Kebutuhan rasa aman meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tua pada saat seseorang sudah tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Hubungan Fungsional (*Affiliation*)

Kebutuhan sosial dalam organisasi berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik dan rekreasi bersama.

4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem*)

Kebutuhan pengakuan meliputi kebutuhan akan keinginan untuk dihargai, dihormati atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan ini menunjukkan kemampuan, keahlian, dan potensi yang dimiliki seseorang.

2.1.8 Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD)

Menurut Mangkunegara (2011) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan standar (kriteria) yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Menurut Wulantari (2022) Kinerja LPD merupakan prestasi kerja dan proses dari penyelenggaraan tujuan organisasi yang hendak diraih atau didapatkan. Pengukuran kinerja Lembaga Perkreditan Desa tidak jauh berbeda dengan kinerja perusahaan pada umumnya. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian sasaran, tujuan, visi dan misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan ataupun proses pelaksanaan suatu kegiatan organisasi.

Pengukuran kinerja diperlukan untuk menetapkan strategi yang tepat dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain mengukur kinerja perusahaan merupakan fondasi tempat berdirinya pengendalian yang efektif. Kinerja LPD merupakan hasil keputusan manajemen untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kinerja LPD secara keseluruhan merupakan gambaran prestasi yang dicapai LPD dalam

operasionalnya, baik menyangkut aspek keuangan (modal), pemasaran, penghimpunan dan penyaluran dana, teknologi maupun sumber daya manusia. Kualitas dari setiap perusahaan dikatakan baik apabila tingkat kinerja perusahaan yang dikelolanya tinggi atau maksimal.

Pengukuran kinerja organisasi secara modern tidak hanya pada sisi finansial namun juga dari sisi non-finansial yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard*. Menurut Kaplan dalam Gaspersz (2012), *balanced scorecard* adalah alat pengukur kinerja dalam mencatat rencana kerja yang akan dicapai pada masa yang akan datang beserta capaian kerjanya dengan menerapkan keseimbangan antara faktor finansial dan non-finansial, strategi jangka panjang dengan jangka pendek, serta keseimbangan antara perspektif internal (kepentingan semua pihak dalam organisasi) dan eksternal.

Menurut Kaplan dan Norton (2000) Komponen *Balanced Scorecard* yaitu:

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menjadi perhatian dalam *balanced scorecard* karena ukuran keuangan merupakan ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi akibat keputusan dan tindakan ekonomi yang diambil. Sasaran perspektif keuangan dibedakan pada masing-masing tahap dalam siklus bisnis yaitu :

a. *Growth* (Berkembang)

Untuk menciptakan potensi ini, seorang manajer harus mengembangkan suatu produk atau jasa baru atau membangun dan mengembangkan fasilitas produksi dan proyek lainnya.

b. *Sustain Stage* (Bertahan)

Dalam tahap ini perusahaan masih melakukan investasi dengan mensyaratkan tingkat pengembalian yang terbaik. Dalam hal ini perusahaan berusaha mempertahankan pangsa pasar yang ada dan mengembangkannya apabila mungkin.

c. *Harvest* (Panen)

Suatu tahap dimana perusahaan melakukan panen terhadap investasi mereka. Perusahaan tidak lagi melakukan investasi lebih jauh kecuali hanya untuk memelihara dan perbaikan fasilitas, tidak untuk melakukan ekspansi atau membangun suatu kemampuan baru. Tujuan utama dalam tahap ini adalah memaksimalkan arus kas yang masuk ke perusahaan.

2. Perspektif Pelanggan

Pada masa lalu seringkali perusahaan mengkonsentrasikan diri pada kemampuan internal dan kurang memperhatikan kebutuhan konsumen. Sekarang strategi perusahaan telah bergeser fokusnya dari internal ke eksternal. Jika suatu unit bisnis ingin mencapai kinerja keuangan yang unggul dalam jangka panjang, maka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk atau jasa yang bernilai dari biaya perolehan. Tolok ukur kinerja pelanggan terdiri dari:

- a. Pangsa pasar untuk mengukur seberapa besar proporsi segmen pasar tertentu yang dikuasai oleh perusahaan.
- b. Tingkat perolehan para pelanggan baru, mengukur seberapa banyak perusahaan berhasil menarik pelanggan-pelanggan baru.

- c. Kemampuan mempertahankan para pelanggan lama, mengukur seberapa banyak perusahaan berhasil mempertahankan pelanggan-pelanggan lama.
- d. Tingkat kepuasan pelanggan, mengukur seberapa jauh pelanggan merasa puas terhadap pelayanan perusahaan.
- e. Tingkat profitabilitas pelanggan, mengukur seberapa besar keuntungan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Menurut Kaplan dan Norton (1996) dalam proses bisnis internal, manajer harus bisa mengidentifikasi proses internal yang penting, dimana perusahaan diharuskan melakukan dengan baik karena proses bisnis internal tersebut mempunyai nilai-nilai yang diinginkan konsumen dan dapat memberikan pengembalian yang diharapkan oleh para pemegang saham. Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi:

- a. Inovasi, dalam proses inovasi perusahaan berusaha mencari apa kebutuhan konsumennya dan kemudian menciptakan produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan konsumennya tersebut.
- b. Proses operasi, tahapan ini merupakan tahapan dimana perusahaan berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- c. Proses penyampaian produk atau jasa pada pelanggan, aktivitas ini meliputi pengumpulan, penyimpanan dan pendistribusian produk atau jasa serta layanan purna jual dimana perusahaan berupaya memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan yang

telah membeli produknya seperti layanan pemeliharaan produk, layanan perbaikan kerusakan, layanan penggantian suku cadang, dan perbaikan pembayaran.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Tujuan dari perspektif ini adalah menyediakan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga perspektif sebelumnya. Perspektif keuangan, pelanggan dan sasaran dari perspektif bisnis internal dapat mengungkapkan kesenjangan antara kemampuan yang ada dari orang, sistem dan prosedur dengan apa yang dibutuhkan untuk mencapai suatu kinerja yang handal. Untuk memperkecil kesenjangan tersebut perusahaan harus melakukan investasi dalam bentuk *reskilling employes*.

Adapun faktor-faktor yang harus diperhatikan adalah:

- a. Karyawan, hal yang perlu ditinjau adalah kepuasan karyawan dan produktivitas kerja karyawan.
- b. Kemampuan sistem informasi, perusahaan perlu memiliki prosedur informasi yang mudah dipahami dan dijalankan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk mendukung penelitian ini maka peneliti menggunakan penelitian-penelitian sebelumnya sebagai referensi. Beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan adalah sebagai berikut:

Anggiriawan (2015) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dengan penerapan *Good Governance* sebagai Variabel Moderasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, penerapan *good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Handoko (2015) melakukan penelitian mengenai Analisis Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *partial least square*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *good corporate governance* dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintahan sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja Instansi Pemerintahan.

Jaya (2017) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Audit Internal terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Se-Kecamatan Busungbiu. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kualitas sumber daya manusia, dan audit internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Kusumasari (2017) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan Internal terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Studi Empiris Pada LPD Kecamatan Ubud Kabupaten Gianyar). Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *good corporate governance*, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan,

pengawasan internal berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja LPD di Kecamatan Ubud.

Prayoga (2017) melakukan penelitian mengenai Pengaruh *Good Governance*, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *good governance*, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Daerah.

Mahardini (2018) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Sistem Pengendalian Intern dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Penebel Tabanan. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern dan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja LPD di Kecamatan Penebel.

Adha, dkk. (2019) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dewi (2020) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Partisipasi Anggaran, dan Komitmen Organisasi

terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa di Kota Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern, partisipasi anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Aparatur Pemerintahan Desa se-Kota Denpasar.

Jelantik (2020) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Fungsi Badan Pengawas terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi, sedangkan budaya organisasi, disiplin kerja, dan fungsi badan pengawas berpengaruh positif terhadap kinerja LPD di Kecamatan Mengwi.

Kresnayana (2020) melakukan penelitian mengenai Sistem Pengendalian Intern, *Locus of Control*, Partisipasi Anggaran, dan Kinerja Lembaga Perkreditan Desa. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern dan *locus of control* internal berpengaruh positif terhadap kinerja LPD di Kecamatan Abiansemal, sedangkan *locus of control* eksternal dan partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja LPD di Kecamatan Abiansemal.

Lestari (2020) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Motivasi, Budaya Organisasi, Spiritualitas terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten

Magelang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi akuntansi dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan spiritualitas berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Arjani (2021) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern, disiplin kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja LPD pada LPD di Kecamatan Gianyar.

Dharu (2021) melakukan penelitian mengenai Pengaruh *Good Governance*, Komitmen Organisasi dan Pengawasan Internal terhadap Kinerja OPD: Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *good governance*, pengawasan internal, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi Pemerintah Daerah Kota Surabaya, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi Pemerintah Daerah Kota Surabaya.

Hidayat (2021) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Yoda Indonesia. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja

berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sedana, dkk. (2021) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Informasi Akuntansi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kecamatan Penebel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, sistem informasi akuntansi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Penebel.

Widiastuti (2021) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, *Corporate Social Responsibility*, Pengawasan Internal dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Se-Kecamatan Ubud. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance*, pengawasan internal dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja LPD Se-Kecamatan Ubud, sedangkan *corporate social responsibility* tidak berpengaruh terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Ubud.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu menggunakan beberapa variabel independen yang sama seperti sistem pengendalian intern, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, fungsi badan pengawas, dan motivasi kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya dengan

penelitian ini juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja LPD. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian sebelumnya menggunakan variabel yang tidak digunakan pada penelitian ini seperti *Good Corporate Governance*, Kualitas Sumber Daya Manusia, Audit Internal, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, *Locus of Control*, Kepuasan Kerja, Sistem Informasi Akuntansi, Spiritualitas, Kompetensi dan *Corporate Social Responsibility*.

