

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bali merupakan satu-satunya pulau di Indonesia yang memiliki ciri khas sendiri mengenai lembaga keuangan mikro berbasis Desa Adat yang disebut dengan Lembaga Perkreditan Desa atau disingkat LPD. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 03 tahun 2017, LPD diperlukan keberadaannya untuk menjamin perwujudan kesejahteraan masyarakat hukum adat yang merupakan *Krama Desa Pakraman*. LPD juga telah memberikan manfaat baik secara ekonomi, sosial, dan budaya kepada *Krama Desa Pakraman* yang perlu ditingkatkan tata kelolanya sebagai lembaga keuangan milik *Desa Pakraman*. Peraturan Daerah No. 03 Tahun 2017 pasal 1 menyebutkan Desa Pakraman adalah kesatuan masyarakat hukum adat di Provinsi Bali yang mempunyai satu kesatuan tradisi dan tata krama pergaulan hidup masyarakat umat Hindu secara turun temurun. LPD yang dikukuhkan dalam status hukum sebagai suatu bentuk badan usaha keuangan yang bersifat khusus, karena kegiatannya hanya berada pada masing-masing desa. Seperti halnya kegiatan penerimaan tabungan dan penyaluran kredit hanya diberikan untuk *krama desa pakraman*.

LPD sebagai lembaga keuangan milik desa adat yang bersifat unik dan otonom, tidak tunduk pada kebijakan pemerintah pusat dan hanya mengacu pada kebijakan lokal yang diorientasikan untuk menguatkan kehidupan ekonomi dan sosial-budaya masyarakat adat di Bali. Walaupun tak terikat kebijakan pemerintah, LPD mampu memberikan banyak manfaat salah

satunya yaitu sebanyak 20% dari laba LPD dapat dimanfaatkan untuk mendanai kegiatan adat dan dapat mendukung pengembangan ekonomi dalam berbagai sektor di masyarakat desa. Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor yang mendorong perekonomian di Bali. Salah satu daerah yang memiliki banyak tujuan wisata di Bali yaitu Kecamatan Sukawati. Tujuan wisata tersebut seperti Pasar Seni Sukawati, Pasar Seni Guwang, *Beji Guwang Hidden Canyon*, *Tegenungan Waterfall*, *Bali Bird Park*, dan lainnya. Kegiatan perekonomian di Kecamatan Sukawati berkembang dengan adanya keberadaan LPD di setiap desa.

Menurut balibanknews.com Kecamatan Sukawati merupakan salah satu wilayah yang memiliki LPD dengan kinerja baik. Tenaga ahli LPLPD Provinsi Bali sangat mengapresiasi kekompakan dan sinergi LPD yang ada di Kecamatan Sukawati. Pandemi COVID-19 juga tidak terlalu mempengaruhi rasio keuangan dan rasio kesehatan LPD di Kecamatan Sukawati. Sebanyak 33 LPD yang beroperasi, 22 LPD dikatakan sudah mapan dari permodalan. Namun beberapa LPD lainnya masih perlu sedikit perbaikan terhadap kinerja yang akan dicapai. Kinerja yang baik dapat menjadi kepercayaan masyarakat dalam memilih lembaga keuangan.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi yang dihubungkan dengan tujuan, visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis pada suatu organisasi atau perusahaan (Moeheriono, 2012:95). Kinerja LPD dapat dikatakan baik salah satunya dilihat dari penilaian

keseluruhan aspek keuangan maupun nonkeuangan yang dimiliki berpredikat sehat. Kelangsungan lembaga keuangan tetap terjaga dengan baik, maka LPD wajib mengevaluasi dan memperbaiki kinerjanya secara berkala. Perlunya pemahaman serta kemampuan dalam tata kelola lembaga keuangan dalam upaya meningkatkan kinerja agar mencapai tujuan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan lembaga keuangan untuk menghadapi persaingan dan meningkatkan kinerja lembaga keuangan dapat dilihat dari faktor permodalan yaitu *intellectual capital*.

Intellectual capital merupakan nilai total dari suatu perusahaan yang menggambarkan aktiva tidak berwujud (*intangible assets*) perusahaan (Ikhsan, 2008:83). *Intellectual capital* terdapat tiga unsur yaitu modal manusia, modal struktural, dan modal pelanggan. Modal manusia menjadi sumber pengetahuan yang sangat berguna untuk menghasilkan solusi dalam pemecahan masalah yang dihadapi lembaga keuangan. Modal struktural merupakan kemampuan organisasi memenuhi rutinitas operasional untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Modal pelanggan adalah hubungan antara perusahaan dengan mitra kerja. Adanya hubungan yang dapat terjalin dengan baik, maka dapat membuat kenyamanan tersendiri dalam bekerja sehingga tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat terlaksana secara optimal. Menurut Marbun dan Saragih (2018), Puspitasari (2019), Apsari (2020) serta Putra, dkk (2020) dalam penelitiannya mendapat hasil bahwa *intellectual capital* berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun pada Halim dan Wijaya (2020) dan Mufida, dkk (2020) *intellectual capital* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Adanya pengelolaan dan

mengembangkan *intellectual capital* pada lembaga keuangan diharapkan dapat menjamin seluruh kegiatan dalam lembaga keuangan, salah satunya adalah kualitas dalam penyusunan anggaran menjadi lebih baik.

Penyusunan anggaran diharapkan mampu meningkatkan kinerja manajer secara partisipatif. Meningkatnya kinerja manajer suatu lembaga keuangan, maka kinerja lembaga keuangan juga diharapkan dapat meningkat. Penyusunan anggaran membutuhkan kerjasama yang baik antara manajer dan karyawan. Setiap lembaga keuangan memiliki tujuan masing-masing, dimana jika tujuan telah dirancang dan disetujui, maka secara partisipatif karyawan akan menjalankan tujuan yang telah ditetapkan dan dapat memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapai kewajiban yang harus dipenuhi. Keberhasilan dalam proses penyusunan anggaran dapat dilihat dari kinerja seorang manajer dalam berkoordinasi dengan karyawan lainnya. Menurut Dewi (2017), Adhitama dan Gayatri (2017) serta Wiwaha dan Suryathi (2018) dalam hasil penelitiannya partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun pada penelitian Hariani (2018), Marita (2020), dan Kresnayana (2020) partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Kualitas penyusunan anggaran dapat terjamin lebih baik jika adanya pengawasan dalam penyusunannya.

Pengawasan internal juga diperlukan dalam penilaian kinerja pada suatu lembaga keuangan. Pengawasan internal adalah pengawasan yang berada di dalam lembaga atau perusahaan itu sendiri. Pengawasan internal tersebut meliputi struktur organisasi yang digunakan oleh lembaga keuangan bertujuan untuk menjaga keamanan aktiva milik perusahaan,

memeriksa kebenaran data akuntansi, dan membantu dipatuhinya kebijaksanaan manajemen pada lembaga keuangan. Pengawas internal pada LPD merupakan seseorang yang diberi tanggungjawab menjadi badan pengawas oleh desa pakraman. Menurut Kusumasari (2017), Wahyuni (2018), Purnama (2018), Widiastuti (2020), dan Srikasih (2022) pengawasan internal berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun pada penelitian Lintong, dkk (2017) dan Jelantik, dkk (2021) pengawasan internal tidak berpengaruh terhadap kinerja. Adanya pengawasan internal pada LPD mendorong seorang karyawan harus memiliki komitmen dalam menjalankan tugasnya agar sesuai dengan kaidah atau kebijakan yang berlaku pada lembaga keuangan.

Komitmen organisasi merupakan keinginan dari dalam diri untuk melakukan suatu kegiatan yang nantinya dapat menunjang kesuksesan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan yang telah ditetapkan dari organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen yang cukup kuat dalam melakukan pekerjaan pada suatu perusahaan akan membawa dampak baik bagi organisasi. Karyawan pada LPD juga memerlukan adanya komitmen organisasi, dimana jika seluruh karyawan LPD memiliki komitmen dalam bekerja maka hal tersebut dapat meningkatkan dan memaksimalkan kinerja pada Lembaga Perkreditan Desa. Menurut Kusumasari (2017), Pariono dan Wirawati (2018), Dewi dan Wirasedana (2018) serta Widiastuti (2020) dalam penelitiannya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun pada penelitian Marsoit (2017), Dharu dan Wahidahwati (2021) komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Bali merupakan daerah yang kaya akan budaya dan tradisi dengan konsep kearifan lokalnya yaitu Tri Hita Karana. Tri Hita Karana merupakan pandangan hidup manusia (filsafat) karena dalam menjalankan kehidupan manusia mampu mengembangkan harmoni teologis yang dimana dalam Tri Hita Karana disebut sebagai Parhyangan. Masyarakat di Bali khususnya umat Hindu yang berada di Bali sangat percaya pada pandangan hidup pertama dalam Tri Hita Karana yaitu adanya hubungan antara manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa. Setelah adanya hubungan tersebut pandangan hidup kedua muncul dalam Tri hita Karana yang disebut sebagai Pawongan atau hubungan manusia dengan manusia lainnya, yang dimana manusia mulai berinteraksi dengan manusia lain dalam mencapai tujuannya. Lalu muncul pandangan hidup ketiga dalam Tri Hita Karana yaitu Palemahan, dimana setelah adanya hubungan manusia dengan manusia lain, maka tercipta hubungan manusia dengan lingkungannya.

Setiap hubungan atau ikatan harus memiliki pedoman dalam menghargai semua aspek sekelilingnya dan memiliki prinsip yang seimbang dengan pelaksanaannya. Manusia akan hidup damai dan tentram, apabila keseimbangan tersebut dapat tercapai. Membudayakan Tri Hita Karana dapat menjadi alternatif dalam menghapuskan pandangan yang mendorong adanya dampak negatif terhadap suatu kinerja lembaga keuangan serta diharapkan dapat memperbaiki pandangan hidup yang lebih mengedepankan individualisme dan materialisme. Penerapan kinerja LPD dengan menggunakan konsep Tri Hita Karana dapat membantu pencapaian kinerja LPD yang lebih baik. Menurut Sastra (2017), Putri (2017),

Suryantara (2018), Wati (2019), dan Srikasih (2022) dalam penelitiannya Tri Hita Karana berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun pada penelitian Ariani (2020) Tri Hita Karana tidak berpengaruh pada kinerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan terdapat adanya ketidakkonsistenan hasil, maka dari itu penulis menarik judul penelitian **“Pengaruh *Intellectual Capital*, Partisipasi Anggaran, Pengawasan Internal, Komitmen Organisasi, dan Budaya Tri Hita Karana Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Sukawati”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah :

- 1) Apakah *Intellectual Capital* berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati?
- 2) Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati?
- 3) Apakah Pengawasan Internal berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati?
- 4) Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati?
- 5) Apakah Budaya Tri Hita Karana berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *Intellectual Capital* terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Pengawasan Internal terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Tri Hita Karana terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Sukawati.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat pada pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai *intellectual capital*, partisipasi anggaran, pengawasan internal, komitmen organisasi, dan budaya Tri Hita Karana yang dapat mempengaruhi kinerja LPD.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan bahan pertimbangan pimpinan ataupun staff LPD dalam

upaya meningkatkan kinerja lembaga keuangan. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk menjalankan kegiatan operasional sesuai dengan tujuan Lembaga Perkreditan Desa.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Jensen dan Meckling (1976) mendefinisikan teori keagenan merupakan suatu kontrak di bawah satu atau lebih prinsipal (pemilik perusahaan) yang melibatkan manajer (agen) untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan melakukan pendelegasian wewenang pengambil keputusan kepada agen. Teori ini merupakan teori yang mendasari penentuan kontrak antara prinsipal dengan agen. Teori keagenan menekankan pada pentingnya pendelegasian wewenang yang diserahkan oleh prinsipal kepada agen untuk mengelola perusahaan. Selanjutnya pihak agen memiliki kendali penuh atas perusahaan sehingga pihak agen diharapkan agar selalu transparan dalam mengelola perusahaan. Salah satu bentuk dari tanggung jawab pihak agen yaitu melalui penyerahan laporan keuangan atas kinerja suatu perusahaan (Sari, 2018). Teori keagenan berusaha untuk menjawab masalah keagenan yang terjadi jika pihak-pihak yang saling bekerjasama memiliki tujuan dan pembagian kerja yang berbeda.

LPD di Bali juga menghadapi masalah keagenan karena terjadi pemisahan antara pengurus yang merupakan pengelola dana dan pemilik LPD itu sendiri yaitu krama desa pakraman. Pada LPD yang bertindak sebagai prinsipal adalah krama desa pakraman sedangkan yang bertindak sebagai agen adalah pengurus LPD. Ketika salah satu pihak krama desa pakraman mendelegasikan tugas pengelolaan LPD kepada pengurus LPD

yang dimana bertindak sebagai agen, maka terjadilah hubungan agensi. Konflik kepentingan akan terjadi ketika pengurus LPD mempunyai kesempatan untuk memakmurkan dirinya sendiri dan mengindahkan kesejahteraan krama desa pakraman. Selain itu adanya asimetris informasi yang disebabkan karena pengurus memiliki banyak informasi dan menganggap prinsipal tidak tahu dan tidak mengerti apa yang dikerjakan. Konflik tersebut dapat diminimalisasi dengan adanya pengelolaan dan pengembangan *intellectual capital* dan didasari atas konsep Tri Hita Karana (parahyangan, palemahan, dan pawongan). Adanya modal intelektual yang baik dan berdasar pada konsep Tri Hita Karana juga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat bahwa pengurus LPD secara optimal dapat mengelola dana dari krama desa pakraman. Sehingga diharapkan dapat mampu menekan biaya agensi dan kinerja LPD semakin meningkat.

2.1.2 Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD)

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Menurut Mangkunegara (2009:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah keberhasilan suatu perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dalam mewujudkan tujuan perusahaan yang diukur dengan standar dimana disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai,

kegiatan atau pekerjaan tertentu. Penilaian kinerja perusahaan dapat diukur melalui aspek keuangan dan aspek non keuangan.

Pada dasarnya tujuan dari pengukuran kinerja LPD tidaklah jauh berbeda dengan kinerja perusahaan pada umumnya. Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan adanya perbaikan dan pengendalian atas kegiatan operasionalnya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Selain itu, pengukuran kinerja juga dibutuhkan strategi yang tepat dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Mengukur kinerja perusahaan merupakan pondasi tempat berdirinya pengendalian yang efektif. Penilaian kinerja LPD sangat penting untuk setiap pemangku kepentingan LPD yaitu manajemen LPD, nasabah, dan krama desa pakraman. LPD yang dapat menjaga kinerjanya dengan baik terutama tingkat profitabilitasnya yang tinggi dan mampu membagikan deviden dengan baik serta prospek usahanya dapat selalu berkembang dapat menambah kepercayaan masyarakat kepada LPD untuk mengelola dana yang dimiliki.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor individu yaitu kemampuan keahlian, latar belakang keluarga, keahlian kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
2. Faktor psikologis yang terdiri dari pandangan, peran, sikap, kepribadian, komitmen, motivasi, budaya dan kepuasan terhadap kerja
3. Faktor organisasional meliputi struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan adalah keberhasilan dan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dalam mewujudkan tujuan perusahaan dan nantinya kinerja dapat menggambarkan kondisi suatu perusahaan pada saat itu.

2.1.3 *Intellectual Capital*

Definisi *intellectual capital* di Indonesia secara tidak langsung telah disinggung pada PSAK No. 19 revisi 2000 (Ikatan Akuntansi Indonesia, 2012) mengenai *intangible assets*. *Intangible assets* atau aktiva tidak berwujud adalah aktiva non moneter yang dapat diidentifikasi dan tidak mempunyai wujud fisik. *Intellectual capital* atau modal intelektual merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. *Intellectual capital* adalah bagian dari pengetahuan yang dapat memberi manfaat bagi perusahaan, yaitu dengan memberikan kontribusi yang dapat memberi nilai tambah dan kegunaan yang berbeda bagi perusahaan. Ulum (2013:189) mendefinisikan *intellectual capital* merupakan materi intelektual pengetahuan, informasi, hak pemilikan intelektual, pengalaman yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan.

International Federation of Accountant (IFAC) mengklasifikasikan *intellectual capital* dalam tiga kategori diantaranya yaitu :

1. *Human Capital*

Human capital merupakan kombinasi dari *knowledge*, *skill*, *innovativeness*, dan kemampuan individu dalam sebuah perusahaan. Menurut Baroroh (2013:174) *human capital* yang tinggi dapat

mendorong peningkatan kinerja keuangan. *Human capital* dapat meningkat apabila perusahaan dapat memanfaatkan dan mengembangkan pengetahuan, kompetensi, dan keterampilan karyawan secara efisien. Dengan demikian karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian maka dapat meningkatkan kinerja suatu perusahaan.

2. *Structural Capital*

Menurut Baroroh (2013:174) *structural capital* merupakan kemampuan organisasi meliputi infrastruktur, sistem informasi, rutinitas, prosedur dan budaya organisasi yang mendukung usaha karyawan untuk menghasilkan intelektual yang optimal. Suatu organisasi yang memiliki prosedur yang baik maka *intellectual capital* akan mencapai kinerja secara optimal. *Structural capital* menjadi infrastruktur perusahaan yang membantu meningkatkan produktivitas karyawan.

3. *Relational Capital*

Relational capital merupakan hubungan yang harmonis yang dimiliki oleh perusahaan dengan para mitranya, baik yang berasal dari para pemasok yang handal dan berkualitas, berasal dari pelanggan yang royal dan merasa puas akan pelayanan perusahaan yang bersangkutan, berasal dari hubungan perusahaan dengan pemerintah maupun dengan masyarakat sekitar. Ulum (2013: 191) menyebut bahwa intelektual ini sebagai *capital employed*, dimana modal intelektual ini menggambarkan modal yang dimiliki perusahaan berupa hubungan

yang harmonis kepada para mitranya serta pengelolaan *physical* guna membantu penciptaan nilai tambah bagi perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *intellectual capital* atau modal intelektual adalah suatu aset tidak berwujud yang tidak secara langsung disebutkan di dalam laporan keuangan dapat berupa sumber daya informasi dan pengetahuan yang berfungsi untuk meningkatkan kemampuan bersaing serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

2.1.4 Partisipasi Anggaran

Dharmanegara (2010:19) menyatakan partisipasi anggaran adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Menurut Mulyadi (2010:513) partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan ditempuh oleh *operating managers* dalam pencapaian sasaran anggaran.

Mardiasmo (2009:61) mendefinisikan anggaran sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Kenis (1979) mengembangkan lima dimensi karakteristik partisipasi anggaran yang memperhatikan aspek perilaku manusia, yaitu :

1. *Budgetary participation* (partisipasi anggaran)

Mengacu pada sejauh mana manajer berpartisipasi dalam menyusun anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran untuk pencapaian prestasinya.

2. *Budgetary goal clarity* (kejelasan sasaran anggaran)

Mengacu pada sejauh mana sasaran anggaran dinyatakan secara jelas dan spesifik, juga dimengerti oleh para manajer yang bertugas mencapai sasaran anggaran.

3. *Budgetary feedback* (umpan balik anggaran)

Umpan balik tentang tingkat pencapaian sasaran anggaran adalah motivasi yang sangat penting.

4. *Budgetary evaluation* (evaluasi anggaran)

Evaluasi anggaran mengacu pada selisih anggaran yang ditelusuri ke manajer pusat pertanggungjawaban dan dipakai untuk mengevaluasi kinerja.

5. *Budgetary goal difficulty* (tingkat kesulitan sasaran anggaran)

Sasaran anggaran yang sangat mudah dicapai tidak mencerminkan tantangan dan memiliki pengaruh motivasi yang rendah.

Menurut Mahardini (2018) partisipasi akan memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, berinteraksi satu sama lain, serta bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan perusahaan yang pada dasarnya merupakan konsep anggaran sebagai alat pengendalian yang mencakup pengarahan atau pengetahuan orang-orang dalam organisasi. Partisipasi anggaran dapat terjadi pada suatu organisasi atau lembaga jika

setiap bagian atau unit memiliki peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing yang sangat besar pengaruhnya terhadap penyusunan anggaran. Keikutsertaan dalam memberikan pendapat yang diberikan dari bawah ke atas dapat diterima dengan baik oleh manajemen pada saat penyusunan anggaran.

2.1.5 Pengawasan Internal

Pengawasan intern adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Menurut Djiloy (2016) pengawasan intern merupakan suatu alat pengawasan dari pimpinan organisasi yang bersangkutan untuk mengawasi apakah kegiatan-kegiatan bawahannya telah sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditentukan.

Pengawasan internal adalah pengawasan yang meliputi struktur organisasi yang dikoordinasikan dan digunakan dalam perusahaan dengan tujuan menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, dan memajukan efisiensi di dalam usaha, dan membantu mendorong dipatuhinya kebijaksanaan manajemen (Sutabri, 2004:33). Tujuan dari pengawasan itu sendiri adalah untuk mengoreksi kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari aktivitas yang direncanakan, maka dalam hal ini fungsi pengawasan sangat diperlukan. Adanya pengawasan yang baik maka akan dapat dipastikan tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan internal yaitu proses yang dirancang dalam suatu perusahaan untuk memantau kegiatan perusahaan dan memberikan perlindungan bagi entitas serta mengurangi kemungkinan kesalahan yang tidak sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Adapun tujuan pengawasan internal, menurut penelitian Wahyuni (2018) menyebutkan terdapat empat tujuan pengawasan internal, yaitu :

1. Untuk menjamin kebenaran data akuntansi
2. Untuk mengamankan harta kekayaan dan catatan pembukuan
3. Untuk menggalakkan efisiensi usaha
4. Mendorong ditaatinya kebijakan pimpinan yang telah digariskan.

2.1.6 Komitmen Organisasi

Komitmen adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2015:134). Seorang individu yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan dan berusaha untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi. Komitmen menyangkut tiga sikap yaitu rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi (Pariono dan Wirawati, 2018).

Kusumasari,dkk (2017) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan motivasi diri untuk melakukan suatu kegiatan agar dapat mencapai keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Keberhasilan dalam bekerja dapat dimaksimalkan jika karyawan

atau anggota organisasi memiliki komitmen yang kuat dalam melakukan suatu pekerjaan. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan turut serta dalam pencapaian tujuan organisasi Pangestika (2016). Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang pegawai meningkatkan dirinya ke organisasi tertentu dan tujuan organisasi.

Sopiah (2008:157) mengemukakan tiga komponen organisasional, yaitu :

1. *Affective commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional
2. *Continuance commitment*, muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan lain, atau karena tidak menemukan pekerjaan lain
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai. Pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah dorongan dan ikatan dari dalam diri individu dengan organisasi, dimana individu tersebut mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi yang dibuktikan dengan dukungan dan tujuan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan.

2.1.7 Tri Hita Karana

Menurut Wiana (2004:141) konsep Tri Hita Karana merupakan falsafah hidup tangguh, dimana memiliki konsep yang dapat melestarikan keanekaragaman budaya dan lingkungan di tengah hantaman globalisasi dan homogenisasi. Tri Hita Karana menyatakan masyarakat hindu cenderung memandang diri dan lingkungannya sebagai suatu sistem yang dikendalikan oleh nilai keseimbangan, dan diwujudkan dalam bentuk perilaku seperti:

1. Selalu ingin mengadaptasikan diri dan lingkungannya, sehingga timbul kesan bahwa orang bali kuat mempertahankan pola, tetapi mudah menerima adaptasi;
2. Selalu ingin menciptakan kedamaian di dalam dirinya dan keseimbangan dengan lingkungannya.

Keseimbangan dengan lingkungan merupakan nilai budaya masyarakat hindu yang sangat cocok diadopsi sebagai budaya organisasi. Nilai keseimbangan masyarakat hindu secara menyeluruh didasarkan atas ajaran filsafat Tri Hita Karana, yang secara singkat dirumuskan sebagai tiga hal yang dapat menyebabkan manusia mencapai kesejahteraan, kebahagiaan, dan kedamaian (hita). Untuk mencapai hal itu, segala sesuatunya harus dipandang sebagai sebuah sistem yang terdiri dari tiga unsur, yaitu jiwa, tenaga, dan wadah yang satu dengan lainnya harus ada dalam keseimbangan dinamis. Secara universal, alam juga dipandang sebagai suatu sistem yang melibatkan tuhan sebagai jiwa, manusia sebagai pelaku, dan lingkungan sebagai wadah. Ajaran Tri Hita Karana mengisyaratkan agar manusia

senantiasa menyeimbangkan dirinya dengan tuhan, orang lain dan lingkungan (Suryantara, 2018).

Konsep harmonisasi hubungan yang selalu dijaga masyarakat Bali khususnya umat Hindu Bali merupakan konsep Tri Hita Karana (Wiana 2004:141), yang meliputi:

1) Parhyangan

Parhyangan adalah hubungan harmonis antara manusia dengan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Brahman Sang pencipta/Tuhan Yang Maha Esa. Sebagai umat beragama atas dasar konsep theology yang diyakininya khususnya umat Hindu yang pertama harus dilakukan adalah bagaimana berusaha untuk berhubungan dengan Sang Pencipta melalui kerja keras sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

2) Pawongan

Pawongan adalah hubungan harmonis antara sesama umat manusia. Hal ini ditekankan agar sesama umat beragama untuk selalu mengadakan komunikasi dan hubungan yang harmonis melalui kegiatan Sima Krama Dharma Santhi/silahturahmi. Kegiatan ini dipandang penting dan strategis mengingat bahwa umat manusia selalu hidup berdampingan dan tidak bisa hidup sendirian. Oleh karena itu tali persahabatan dan persaudaraan harus tetap terjalin dengan baik.

3) Palemahan

Palemahan adalah hubungan harmonis antara umat manusia dengan alam lingkungannya. Ajaran ini menekankan kepada umat manusia untuk tetap menjaga kelestarian lingkungan alam sekitar, sehingga

terwujud keharmonisan alan dan tetap terjaganya keseimbangan ekosistem.

Secara keseluruhan sumber daya manusia LPD di Bali adalah krama desa pakraman yang beragama Hindu. Filsafat Tri Hita Karana yang meliputi prinsip parhyangan, pawongan, dan palemahan melahirkan nilai-nilai yang terdiri dari ketakwaan, kejujuran, kreativitas, kerja keras tanpa mengenal putus asa, menghargai waktu, kerjasama yang harmonis, satya wacana, efisiensi yang etis, penuh prakarsa serta semangat membangun, memelihara dan mengamankan. Nilai-nilai Tri Hita Karana diadopsi dari masyarakat Bali dalam membentuk awig-awig desa pakraman di Bali. Awig-awig (aturan) ini menjadi dasar pijakan untuk mengatur hak dan kewajiban warga termasuk hak dan kewajibannya sebagai debitur LPD (Wati, dkk, 2019)

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adapun hasil penelitian sebelumnya yang digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kusumasari, dkk (2017) meneliti tentang “Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Ubud”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *good corporate governance*, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, dan pengawasan internal. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda. Adapun hasil dari penelitiannya menyatakan

bahwa *good corporate governance*, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan pengawasan internal berpengaruh positif terhadap kinerja LPD Kecamatan Ubud.

2. Pariono dan Wirawati (2018) meneliti tentang “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan LOC Pada Kinerja Manajerial di PDAM Tabanan”. Variabel bebas dari penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan LOC. Sedangkan variabel terikat dari penelitian ini adalah kinerja manajerial. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan LOC berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di PDAM Tabanan.
3. Suryantara (2018) meneliti tentang “Pengaruh Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Filosofi Tri Hita Karana Terhadap Kinerja Keuangan LPD”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *good corporate governance* dan tri hita karana, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja keuangan. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa prinsip *good corporate governance* dan filosofi Tri Hita Karana memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan LPD.
4. Dewi dan Wirasedana (2018) meneliti tentang “Pengaruh Komitmen, Kompetensi, dan *Good Corporate Governance* Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Abiansemal Kabupaten Badung”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen,

kompetensi, dan *good corporate governance*. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa komitmen, kompetensi, dan *corporate governance* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja keuangan LPD.

5. Wiwaha dan Suryathi (2018) meneliti tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Kasus pada Seluruh LPD di Desa Dinas Dalung”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja manajerial. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
6. Widiastuti (2019) meneliti tentang “Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, *Corporate Social Responsibility*, Pengawasan Internal dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Pekreditan Desa se-Kecamatan Ubud”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *good corporate governance*, *corporate social responsibility*, pengawasan internal, dan komitmen organisasi. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa *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.

7. Wati, dkk (2019) meneliti tentang “Pengaruh Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Implementasi Tri Hita Karana Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Abiansemal”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *good corporate governance* dan tri hita karana, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas dan independensi tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD di Kecamatan Abiansemal. Sedangkan prinsip kewajaran dan implementasi Tri Hita Karana berpengaruh positif terhadap kinerja LPD di Kecamatan Abiansemal.
8. Puspitasari (2019) meneliti tentang “Pengaruh *Intellectual Capital*, *Good Corporate Governance*, Sistem Pengendalian Intern dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Tampaksiring”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *intellectual capital*, *good corporate governance*, sistem pengendalian intern, dan partisipasi anggaran. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa *intellectual capital*, *good corporate governance*, sistem pengendalian intern, dan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja LPD.

9. Yandani dan Suryanata (2019) meneliti tentang “Pengaruh Penarapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dan Budaya Tri Hita Karana terhadap Kinerja Manajerial Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Pakraman Padangsembian”. Variabel bebas dalam penerelitian ini adalah *good corporate governance* dan budaya tri hita karana, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja manajerial LPD. teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa *good corporate governance* dan budaya tri hita karana berpengaruh positif terhadap kinerja manjerial LPD Pakraman Padangsembian.
10. Putra, dkk (2020) meneliti tentang “*The Effect of Intellectual Capital and Corporate Governance On The Performance of Village Credit Institutions*”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *intellectual capital* dan *corporate governance*, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa *intellectual capital* dan *corporate governance* berpengaruh positif terhadap kinerja lembaga perkreditan desa di daerah Tampaksiring.
11. Kresnayana (2020) meneliti tentang “Sistem Pengendalian *Intern, Locus Of Control*, Partisipasi Anggaran, dan Kinerja Lembaga Perkreditan Desa”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian internal, *locus of control*, dan partisipasi anggaran. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja LPD. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya

menyatakan bahwa sistem pengendalian *intern* dan *locus of control internal* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja LPD di Kecamatan Abiansemal. Sedangkan variabel *locus of control eksternal* dan partisipasi penyusunan anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja LPD di Kecamatan Abiansemal.

12. Suryani dan Pujiono (2020) meneliti tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi, dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja manajerial”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi, dan akuntabilitas publik. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja manajerial. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan kejelasan sasaran anggaran dan akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

13. Sari (2021) meneliti tentang “Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Sistem Informasi Akuntansi, *Good Corporate Governance*, dan *Intellectual Capital* Terhadap Kinerja Operasional Pada LPD di Kabupaten Buleleng”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian internal, sistem informasi akuntansi, *good corporate governance*, dan *intellectual capital*. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja operasional. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa sistem pengendalian internal, sistem informasi akuntansi, *good*

corporate governance, *intellectual capital* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasional.

14. Dharu dan Wahidawati (2021) meneliti tentang “Pengaruh *Good Governance*, Komitmen Organisasi dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *good governance*, komitmen organisasi, dan pengawasan internal. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja organisasi dan penelitian ini memiliki variabel moderasi yaitu budaya organisasi. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda. Adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa *good governance*, pengawasan internal, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah. Budaya organisasi juga dapat memoderasi pengaruh *good governance* terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah. Sedangkan pada komitmen organisasi dan pengawasan internal, budaya organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh dua variabel tersebut terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.

15. Apsari (2021) meneliti tentang “Pengaruh *Intellectual Capital* dan *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja LPD”. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *intellectual capital* dan *good corporate governance*, sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja LPD. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

adapun hasil penelitiannya menyatakan bahwa *human capital* berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, *structural capital* berpengaruh positif terhadap kinerja LPD, *relational capital* tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD, *transparency* tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD, *accountability* tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD, *responsibility* tidak berpengaruh terhadap kinerja LPD, *independency* berpengaruh terhadap kinerja LPD dan *fairness* berpengaruh terhadap kinerja LPD.

