



Sinergitas konsep *pang pada payu* dan *good governance* dalam mengatasi sengketa kredit macet pada lembaga perkreditan desa

I Made Sara

Universitas Warmadewa

madesara022@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 15 Maret 2022

Disetujui 20 Maret 2022

Diterbitkan 25 Maret 2022

Kata kunci:

Good governance;

Lembaga perkreditan desa;

Prinsip *pang pada payu*;

Kredit macet; Sinergi

Keywords :

Good governance; Village

credit institutions; The

principle of pang on the

breast; Bad credit; Synergy

ABSTRAK

Riset ini mengeksplorasi prinsip *pang pada payu* sebagai dimensi pendukung penerapan *good governance* dalam penyelesaian sengketa kredit macet di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa "X" di Bali. Dengan menggunakan pendekatan fenomenologi, hasil riset ini menunjukkan bahwa prinsip *pang pada payu* efektif dilakukan sebagai pendukung penerapan *good governance* di LPD terutama dalam hal sengketa kredit macet. Temuan lebih lanjut menunjukkan bahwa, pertama, prinsip *pang pada payu* merupakan sarana yang paling tepat untuk membangun sinergitas antara LPD dan masyarakat, dan kedua, prinsip ini mampu meningkatkan kredibilitas LPD. Lembaga Perkreditan Desa membutuhkan penerapan *good governance* yang didukung prinsip *pang pada payu* untuk memproteksi keberlangsungannya dari "gempuran" lembaga keuangan di era globalisasi sekarang ini.

ABSTRACT

This research explores the principle of pang on payu as a supporting dimension for the implementation of good governance in the settlement of bad credit disputes at the Village Credit Institution (LPD) Desa "X" in Bali. By using a phenomenological approach, the results of this research show that the principle of pang di payu is effective in supporting the implementation of good governance in LPDs, especially in the case of bad credit disputes. Further findings show that, firstly, the principle of pang di payu is the most appropriate means to build synergy between LPDs and the community, and secondly, this principle is able to increase the credibility of LPDs. The Village Credit Institution requires the application of good governance supported by the principle of pang di payu to protect its sustainability from the "attack" of financial institutions in the current era of globalization.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Bali No. 8 Tahun 2002 tersebut juga menyatakan bahwa setiap LPD dikelola oleh sebuah komite (ketua, kasir dan petugas administrasi). Deskripsi manajemen inti dapat dijelaskan bahwa ketua bertugas mengordinasi kegiatan operasional harian LPD, pembuatan perjanjian kontrak dengan nasabah, bertanggung jawab pada desa adat melalui pemimpinya (Dewan Pengawas LPD), menyusun rencana kegiatan dan anggaran, dan memformulasikan kebijakan LPD. Petugas administrasi melakukan tugas-tugas administrasi, baik administasi umum maupun tata buku, bertanggung jawab kepada ketua LPD, menyusun laporan neraca dan laporan pendapatan, serta mengelola arsip (Juniarini & Saputra, 2020). Sedangkan kasir adalah mencatat aliran dana. Staf LPD membantu ketua melaksanakan tugasnya dan terlibat dalam pembuatan kegiatan dan rencana anggaran dalam keputusan pemberian kredit (Suardikha, 2013).

Dalam mengelola LPD, tim manajemen juga memantau perubahan situasi makro-ekonomi, melakukan rapat formal triwulanan untuk evaluasi internal yang melibatkan semua staf. Staf pengumpul kredit diberi pengarahan harian mengenai tugas mereka oleh ketua LPD sebelum mereka mulai bekerja. Evaluasi internal LPD dilakukan oleh Dewan pengawas (Saputra, Trisnadewi, et al., 2019). Hal ini membenarkan pendapat bahwa struktur organisasi LPD mampu mengimplementasikan kebijakan dan strategi LPD untuk mencapai tujuannya. Kemampuan manajemen internal LPD memperoleh dukungan dari pengawasan dan bimbingan yang diberikan pemerintah lokal pada tiap tingkatan dan oleh bank BPD (Bank Pembangunan Daerah) Bali (Putra & Latrini, 2018).

Permasalahan kredit macet yang berujung kebangkrutan LPD terjadi di Kabupaten Buleleng. Jumlah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Buleleng sebanyak 169 LPD. Dari jumlah itu diklasifikasikan dalam beberapa katagori : LPD sehat sebanyak 106 unit; LPD cukup sehat 11 unit; LPD kurang sehat 14 unit; LPD tidak sehat 3 unit; LPD macet 27 unit; LPD tidak lapor 5 unit; dan LPD baru operasional 3 unit. Dari kondisi ini beberapa LPD mengalami permasalahan-permasalahan yang mengakibatkan dampak kurang baik terhadap LPD yang bagus, bahkan ada beberapa LPD yang sudah masuk ke ranah hukum (Saputra, Trisnadewi, et al., 2019). Pemicu utama macetnya LPD di Buleleng, sebagian besar karena pengelolaan oleh pengurus tidak transparan kepada *desa pakraman*. Pemicu lainnya, akibat angka kredit macet yang cukup tinggi dialami LPD. Kredit macet ini muncul karena pengelola tidak selektif sebelum memutuskan realisasi kredit kepada nasabah peminjam. Padahal dalam bisnis keuangan, selektif sebelum memutuskan pinjaman ini harus berdasarkan kajian mendalam (Saputra, Jayawarsa, et al., 2019). Dalam hal ini Pimpinan *Desa Pakraman* selaku ketua badan pengawas internal dituntut perannya melaksanakan fungsi-fungsi pengawasan sehingga dapat meminimalis penyelewengan-penyelewengan keuangan di LPD terutama penyebab terjadinya kredit macet. Terkait masalah tersebut, maka perlu dilakukan beberapa terobosan diantaranya adalah menerapkan prinsip *good governance* (Sara, Jayawarsa, et al., 2021).

Prinsip *good governance* dalam hal ini adalah seperangkat proses yang diberlakukan dalam organisasi baik swasta maupun negeri untuk menentukan segala keputusan. *good governance* memiliki beberapa karakteristik yaitu partisipasi aktif, penegakan hukum, transparansi, responsif, berorientasi kepada musyawarah mufakat, keadilan dan perlakuan yang sama untuk semua orang, efektif dan ekonomis, dan dapat dipertanggungjawabkan (Saputra, Juniariani, et al., 2019). Dalam konteks LPD di Bali, prinsip *good governance* dapat diterapkan salah satunya mengaplikasikan prinsip budaya lokal "*pang pada payu*" sebagai salah satu cara alternatif dalam menghadapi para nasabah LPD, terlebih jika terjadi kredit macet (Atmadja & Saputra, 2018b). Hal seperti itu sudah dilakukan pada LPD di Desa Adat Kedonganan. Selama ini pihak LPD Kedonganan mengedepankan prinsip *pang pada payu* dalam penyelesaian kredit macet (Jayawarsa, Saputra, et al., 2021). Jika ada nasabah yang tidak mampu membayar kewajiban kredit, pihaknya tidak serta merta memilih jalan menyita aset yang menjadi jaminan. Tapi, dipilih jalan kesepakatan dengan debitur dengan prinsip *pang pada payu*. Hal tersebut termasuk sukses, sehingga sampai saat ini LPD tersebut telah mencapai kesuksesannya dengan aset yang banyak dan nasabahnya semakin mempercayai LPD tersebut. Prinsip ini sangat patut untuk ditiru agar LPD yang mengalami permasalahan kredit macet dapat teratasi tanpa merugikan masyarakat atau LPD itu sendiri (Adiputra et al., 2014; Jayawarsa, Saputra, et al., 2021; Saputra, Trisnadewi, et al., 2019).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini ada fenomena yang muncul dalam masyarakat yang berhubungan dengan munculnya prinsip *pang pada payu* dalam penyelesaian sengketa kredit macet yang banyak dilakukan di LPD sebagai wujud *good governance* yang memiliki kontribusi tinggi untuk menekan terjadinya kredit macet. Penelitian ini mendiskripsikan makna pengalaman sejumlah individu tentang sebuah fenomena.

Fenomenologi sebagai metode mempunyai empat karakteristik, yaitu deskriptif, reduksi, esensi dan intensionalitas. Tujuan dari menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi ini adalah memahami esensi pengalaman seseorang dengan cara mengelompokkan isu yang ada dan memberikan makna atas isu tersebut sesuai pandangan orang tersebut.

Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ini adalah kata dan tindakan. Oleh karenanya instrument utama dalam penelitian ini adalah peneliti secara langsung melakukan wawancara yang diharapkan dapat menganalisis data kualitatif yang didapat dari nara sumber atau informan. Sumber data dalam penelitian ini adalah pengelola LPD, *Bendesa Adat*, Badan Pengawas, nasabah dan tokoh masyarakat setempat.

Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang tepat akan menghasilkan terkumpulnya data sesuai dengan yang diharapkan. Penelitian ini menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu (1) wawancara mendalam (*in depth interview*) dan (2) studi dokumentasi (*study of documents*). Teknik wawancara ini adalah wawancara tidak terstandar (*unstandardized interview*), yang artinya pedoman interview yang digunakan tidak mutlak dan longgar. Proses pengumpulan data dalam fenomenologi adalah tahap pemahaman atas sesuatu dari sudut pandang informan (*understanding the world from the subjects point of view, to unfold meaning of people experiences*).

Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pendekatan tunggal dalam analisis data. Pemilihan metode sangat tergantung pada *research questions; research strategies dan theoretical framework*. Untuk melakukan analisis, peneliti perlu menangkap, mencatat, menginterpretasikan dan menyajikan informasi. Satu hal yang perlu diperhatikan oleh peneliti adalah dalam penelitian kualitatif, analisis data tidak dapat dipisahkan dari *data collection*. Oleh karena itu, ketika data mulai terkumpul dari *interviews, observation dan archival sources*, analisis data harus segera dilakukan untuk menentukan pengumpulan data berikutnya.

Pada dasarnya, metode-metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sekaligus juga adalah metode analisis data, sehingga proses pengumpulan data juga sekaligus adalah proses analisis data. Analisis data dilakukan sepanjang penelitian dan dilakukan secara terus-menerus dari awal sampai akhir penelitian. Analisis data merupakan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Analisis data melibatkan penginterpretasian maupun pengorganisasian data yang telah diperoleh peneliti, hingga pengungkapan hal-hal yang penting dan penentuan apa yang dilaporkan.

Hasil dan Pembahasan

Struktur pengendalian internal adalah struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasi untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

“Dalam pelaksanaan operasional LPD Desa “X” di Bali sudah tertata rapi dalam hal pembagian tugas maupun garis koordinasinya. Dari sisi pembukuan dan administrasi serta pengarsipan pun sudah sesuai aturan internal LPD, namun terkait system penagihan yang kami lakukan masih menemui jalan buntu ketika menghadapi kredit macet. Sehingga tidak ada gunanya kami ketat dalam administrasi dan aturan internal tetapi masyarakat sangat kurang sekali tingkat kesadarannya akan pemenuhan kewajibannya untuk membayarkan angsuran tepat pada waktunya. Karena operasional kami sangat bergantung dari usaha simpan pinjam dan sangat terpukul serta “was-was” kalau sudah menemui masalah kredit macet. Kami takut dengan semakin meningkatnya kredit macet, maka keberlangsungan LPD kami akan terancam, karena sudah banyak LPD yang lain mengalami hal yang sama, sampai ada LPD yang gulung tikar karena kredit macet apalagi ditambah pengelolanya yang melakukan kecurangan karena system pengendalian internalnya sangat longgar. Kami sudah antisipasi kecurangan yang dilakukan oleh pengelola dengan semakin memperketat pengawasan. LPD kami telah memiliki struktur organisasi yang jelas, dalam bekerja kami selalu berlandaskan struktur organisasi tersebut, sehingga dari sisi pemberian kredit pun kami memiliki prosedur tersendiri, namun tetap saja masalah kredit macet tidak dapat dihindari” (Bapak Komang)

Dalam pelaksanaan pemberian kredit kepada nasabah di LPD, sistem pengendalian intern harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Karena sistem pengendalian intern yang baik ini akan sangat membantu LPD dalam menghindari adanya *fraud* atau kecurangan-kecurangan yang akan merugikan nasabah serta citra LPD itu sendiri (Juniarini & Saputra, 2020). Sistem pengendalian intern merupakan faktor yang menentukan dapat dipercaya atau tidaknya laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan dengan demikian perlu adanya konsep-konsep yang mendasarinya yaitu tanggung jawab manajemen, jaminan yang memadai, metode pengolahan data dan keterbatasan pengendalian (Jayawarsa et al., 2020; Juniarini & Saputra, 2020).

Dengan adanya sistem pengendalian intern ini akan memberikan batasan tersendiri terhadap apa yang sebaiknya dilakukan dan yang tidak sebaiknya dilakukan. Dalam hal pemberian kredit, struktur pengendalian intern yang terdiri dari lingkungan pengendalian, sistem akuntansi dan prosedur

pengendalian ini dapat diterapkan dan menyesuaikan dengan peraturan-peraturan atau kebijakan-kebijakan yang dimiliki oleh setiap LPD.

“system pengendalian internal dalam LPD kami sering berbenturan dengan kepentingan masyarakat kami, misalnya dalam pemberian kredit, pengelola LPD tidak dapat memutuskan sendiri kebijakannya tanpa pertimbangan dari *Bendesa Adat*. Hal ini karena LPD dimiliki oleh semua *krama desa* (masyarakat desa), sehingga segala permasalahan harus dipertimbangkan, terlebih bahwa masyarakat di desa kami sebagian besar adalah saudara dan saling memiliki hubungan kekerabatan. Maka dari itu, hubungan kekeluargaan dan *menyama braya* (konsep kekeluargaan di masyarakat Bali) ini sangat mutlak mempengaruhi pemberian kredit. Itulah sulitnya system pengendalian internal kami terapkan secara profesional disini, semua kebijakan kredit LPD kami hanya patuh terhadap instruksi *Bendesa Adat* dan keputusan rapat *karma desa*” (Bapak Wayan)

Salah satu penyebab kredit macet pada lembaga keuangan perbankan, koperasi atau bahkan LPD adalah system pengendalian internal yang kurang baik. Terlebih apa yang terjadi di LPD, dengan adanya tingkat kewajiban LPD yang bersifat moneter dan non moneter yang sangat kompleks dan beragam (Saputra, Trisnadewi, et al., 2019). Kewajiban LPD kepada desa adat dalam bentuk non moneter yang mengutamakan kepentingan desa, misalnya dalam pembangunan tempat ibadah serta pengembangan tempat pariwisata desa. Namun kewajiban moneter diluar kegiatan simpan pinjam, LPD juga sering berkontribusi bahkan wajib berkontribusi dalam pembiayaan usaha masyarakat seperti pertanian yang saat ini semakin mengkhawatirkan karena lahan persawahan semakin menyempit (Dobre et al., 2014). Selain itu di bidang perdagangan, LPD juga menjadi alternatif pemecah masalah permodalan yang dialami masyarakat yang berprofesi sebagai pedagang, begitu juga yang sebagai nelayan, dan jenis usaha lainnya (Bößner et al., 2019). Hampir sebagian masyarakatnya menyandarkan pembiayaan dan permodalan usahanya kepada LPD (Popescu, 2014).

Selain hal tersebut diatas, berbagai dilematis dialami oleh LPD terhadap masyarakatnya. Misalnya masyarakat yang secara kekeluargaan hidup saling berdampingan tidak pernah mengenyampingkan prinsip *menyama braya*. Hal ini bisa menjadi dilematis dalam pemberian kredit LPD, sehingga kondisi seperti ini harus dipertegas dengan aturan internal LPD yang memberlakukan system pengendalian seperti perbankan walaupun berazaskan kekeluargaan, system pengendalian internal ini dapat berjalan dengan baik (Sari et al., 2015). Misalnya untuk mengajukan kredit, nasabah harus memiliki jaminan dan adanya sanksi bagi nasabah yang membandel.

“ada banyak hal yang menyebabkan terjadinya permasalahan di LPD kami, termasuk kredit macet. Permasalahan kredit macet terjadi dikarenakan masyarakat kurang memahami aturan atau prosedur yang diberlakukan oleh LPD. Selain itu, kesadaran masyarakat yang taat aturan juga sangat kurang, terlebih dalam pengajuan kredit, banyak masyarakat yang menilai bahwa LPD “bisa-bisa saja” artinya tidak seperti di lembaga perbankan. Namun di level yang lain juga ada penyebab kredit macet, salah satu contohnya adalah usaha masyarakat yang menjadi jaminan di LPD mengalami kerugian bahkan kebangkrutan, sehingga terjadilah kredit macet. Atau hal seperti ini dipicu oleh keadaan alam seperti pertanian dan nelayan yang sangat bergantung dengan cuaca dan kondisi alam. Satu hal lagi penyebab kredit macet adalah kondisi perekonomian perkotaan, karena masyarakat kami banyak menggantungkan dirinya di sektor bisnis yang berpusat di perkotaan” (Bapak Putu)

Hal penting yang menjadi bahan pertimbangan pemberian kredit di LPD saat ini adalah adanya jaminan, serta komitmen nasabah (Juniarini & Saputra, 2020). Tujuan mempertegas aturan adalah untuk mengurangi kredit macet yang selama ini melanda LPD Desa Bali. Namun usaha ini tidak disertai dengan komitmen masyarakatnya, hal ini terlihat dengan aturan yang tegas ini, masih juga ada yang membandel tidak membayarkan angsuran sesuai tanggal jatuh tempo bahkan jauh melebihi tanggal jatuh tempo (Ardana et al., 2017). Masalah ini membutuhkan solusi supaya dalam jangka panjang tidak lagi terjadi permasalahan seperti ini.

“kami telah melakukan berbagai cara untuk menekan terjadinya kredit macet di LPD kami, mulai dari memberikan sanksi adat hingga pemberhentian sebagai keanggotaan masyarakat desa bahkan ada yang sampai diusir dari desa dan penyitaan aset masyarakat yang melanggar. Namun hal tersebut tidak membuat jera masyarakat dan tidak juga menambah kesadaran masyarakat kami, namun ada cara yang terlihat cukup berhasil kami terapkan adalah pendekatan langsung ke masyarakat dengan tidak mengutamakan penyitaan aset. Hal ini cukup efektif dilakukan karena tidak semua masyarakat takut dengan sanksi adat, maka dengan pendekatan persuasif lebih mampu menyadarkan masyarakat. Pendekatan yang dilakukan dengan memberikan kesadaran akan pentingnya hidup bermasyarakat,

budaya dan ajaran Agama Hindu yang berlandaskan *Tri Hita Karana* dan *Tri Kaya Parisudha* ” (Bapak Ketut)

Ajaran *Tri Hita Karana* yaitu hubungan antara manusia dengan Tuhan, Manusia dengan manusia, manusia dengan lingkungan adalah dasar perilaku hidup masyarakat Bali yang selama ini telah diakui secara universal oleh berbagai entitas bisnis di Bali dan seluruh lapisan masyarakat Bali (Saputra, Manurung, et al., 2021). Terlebih lagi, ajaran *Tri Kaya Parisudha* sebagai pedoman kesadaran masing-masing individu masyarakat Bali yang berarti berpikir yang baik, berkata yang baik dan berperilaku/berbuat yang baik. Ajaran ini juga mengajarkan prinsip *karma phala* yang artinya amal perbuatan (Efferin, 2015). Jika kita sudah berbuat baik maka hasilnya akan didapatkan baik sekarang, nanti atau di kehidupan lainnya. Filosofi ajaran agama itulah yang menjadi dasar pendekatan kepada masyarakat supaya tingkat kesadarannya meningkat sehingga mendukung LPD dalam meminimalisir kredit macet (Saputra, 2015).

Mempertimbangkan segala permasalahan yang terjadi menyelimuti LPD di Desa Bali, maka prinsip-prinsip tata kelola LPD dapat diperbaiki. Perbaikan ini perlu dilakukan dengan menerapkan prinsip *good governance* yang selama ini dianjurkan dan telah diterapkan di seluruh pemerintahan dan entitas bisnis di Indonesia (Saputra, 2021). Langkah ini perlu diambil sehingga pengelolaan LPD lebih profesional. Namun tidak terlepas dari akar filosofi LPD yang berdasarkan kekeluargaan dan berlandaskan aturan adat (*awig-awig*) (Jayawarsa, Purnami, et al., 2021). Prinsip-prinsip kemasyarakatan di Bali yang menjadi landasan LPD dimodifikasi dalam kerangka *good governance* akan lebih baik. Artinya modifikasi yang dimaksud adalah menggunakan prinsip-prinsip *good governance* dalam rangkaian budaya masyarakat Bali yaitu budaya *menyama braya* yang lebih sering disebut dengan *pang pada payu* (supaya sama-sama bisa) (Saputra, 2015).

Prinsip *pang pada payu* dapat dikembangkan menjadi peraturan penyelesaian sengketa kredit macet di LPD sebagai upaya pengembangan hukum Ekonomi Indonesia tentang mediasi yang bernaung di bawah UU tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (Suardikha, 2013). LPD agar tidak dirugikan, nasabah juga tidak dirugikan dan terbukti penyelesaian dengan prinsip kearifan lokal adat Bali terbukti efektif.

“prinsip *good governance* sebenarnya telah kami terapkan seperti partisipasi masyarakat, kesadaran akan aturan hukum, transparansi pelaporan keuangan, dan cepat tanggap dalam berbagai masalah dan keluhan masyarakat tentang LPD serta orientasi LPD kami adalah masyarakat luas. Namun hal itu belum cukup tanpa didampingi dengan penyadaran masyarakat dengan mengedepankan kearifan local adat Bali yang selama ini baru diterapkan yaitu prinsip *pang pada payu*. Kami melihat LPD yang sudah maju sekalipun di Kabupaten Badung-Bali sangat mengedepankan prinsip ini dan terbukti sampai sekarang eksistensi LPD masih terjaga bahkan mampu memiliki aset yang luar biasa sampai mencapai triliunan rupiah” (Ibu Nova)

Aplikasi *good governance* di LPD Desa Bali sudah dilakukan, namun dalam penerapan praktisnya perlu dikaitkan dengan nilai-nilai kearifan lokal masyarakatnya salah satunya adalah prinsip *pang pada payu*. Prinsip *pang pada payu* merupakan konvensi penyelesaian sengketa secara damai antar individu maupun kelompok yang berarti “agar sama-sama diuntungkan” (Saputra, 2015). Prinsip *pang pada payu* semacam arbitrase adat masyarakat Hindu di Bali. Bahkan, menurut I Nyoman Budiarna, dosen Universitas Hindu Indonesia Denpasar, prinsip *pang pada payu* dapat menekan jumlah kredit macet pada lembaga perkreditan desa (LPD) di Bali (Saputra, Jayawarsa, et al., 2019).

Prinsip *good governance* dalam LPD yaitu *participation* diaplikasikan dengan menerima keluhan masyarakat dan lebih mementingkan partisipasi masyarakat dalam mengatasi segala bentuk permasalahan di LPD termasuk kredit macet. Hal ini jika didukung oleh prinsip *pang pada payu*, maka dalam melakukan pendekatan terhadap masyarakat sangat efektif, misalnya menggalang partisipasi masyarakat dalam meningkatkan kesadaran pembayaran kewajiban kepada LPD dengan pendekatan kearifan lokal yang memosisikan saling menguntungkan sehingga masyarakat tidak merasa dirugikan (Smith, 2018). Hal ini juga sekaligus mendukung *Rule of law*, kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu. Kesadaran akan hukum akan sekaligus tercapai ketika proses penyadaran dengan prinsip *pang pada payu* berjalan, baik hukum adat ataupun hukum pidana dan perdata (Addink, 2018).

Consensus of orientation memiliki arti berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas. Artinya bahwa segala bentuk kebijakan LPD harus mengakomodasi semua aspirasi masyarakat luas, dalam prinsip ini budaya *pang pada payu* sangat efektif dilakukan sehingga masyarakat tidak merasa dirugikan apalagi dikucilkan dalam kehidupan bermasyarakat (Cheng, 2018). Pemahaman ini memberikan peluang yang luas untuk pengaplikasian prinsip *pang pada payu* karena prinsip ini menampung aspirasi masyarakat dan juga menjalankan kebijakan LPD, maka dari itu dapat dikatakan bahwa kebijakan LPD tidak memihak hanya pada sekelompok orang saja dalam masyarakat, namun mewadahi semua masyarakat tanpa terkecuali (Ahmadi, 2008). Hal ini sering menjadi permasalahan karena dalam LPD Desa Bali terindikasi dimiliki oleh sekelompok orang saja dan mengucilkan masyarakat yang tidak mampu membayar atau melunasi utang di LPD tersebut. Sehingga memicu pengelompokan masyarakat dari menengah keatas dan menengah kebawah. Seharusnya hal ini tidak boleh terjadi apalagi LPD mengandung prinsip kekeluargaan dan gotong royong.

Equity menyatakan setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan. Prinsip keadilan inilah yang menjadi dasar prinsip *pang pada payu* yang diterapkan dalam kasus kredit macet LPD Desa Bali. Dapat disimpulkan dari pernyataan tersebut bahwa masyarakat merasa diperlakukan lebih adil jika dalam mengatasi masalah kredit macet diterapkan prinsip *pang pada payu* (Yousaf et al., 2016). Dalam konsep *good governance* yang lain yaitu *efficiency and effectiveness*, pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif) juga dapat dikaitkan dengan prinsip *pang pada payu* dalam hal proses penagihan kredit. Artinya, dalam proses penanganan masalah kredit macet sistem penagihan dilakukan dengan pendekatan kepada warga yang bersangkutan dengan berfokus pada pembayaran kredit dilakukan tanpa paksaan dan juga tidak berfokus pada penyitaan asset (Yang, 2010). Dalam hal ini diharapkan proses kredit dan pembayarannya berjalan dengan baik sehingga tidak merugikan LPD, serta warga yang bermasalah ini juga tidak keberatan dengan solusi yang diberikan LPD kepadanya sehingga tidak merasa diintimidasi, hal inilah yang dikatakan efisien dan efektif (Tran, 2019).

Accountability sebagai salah satu konsep *good governance* menjadi suatu kewajiban untuk dilakukan oleh LPD karena konsep ini merupakan pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan. Artinya LPD harus melaporkan tanggungjawabnya kepada masyarakat luas agar tidak ada kecurigaan dikalangan masyarakat terhadap LPD tersebut. Apa yang sudah dilakukan LPD dalam menyelesaikan kredit macet dan hasil yang dicapai haruslah dipertanggungjawabkan, terlebih dalam segala bentuk administrasi dan pengelolaan keuangannya (Atmadja et al., 2021).

Konsep *good governance* yang terakhir adalah *strategic vision* yang artinya penyelenggara LPD dan masyarakat harus memiliki visi jauh kedepan. Dalam hal ini sudah jelas harus adanya sinergitas antara LPD dan masyarakatnya, karena jika sudah terjadi sinergi antara LPD dan masyarakat maka tidak lagi ada masalah pengelompokan dikalangan masyarakat dalam kaitannya dengan kredit macet. Sinergitas disini penting terjalin karena LPD tidak akan mampu bertahan tanpa dukungan kuat dari masyarakat desa. Dapat dilihat secara nyata dengan adanya prinsip ini yang berfokus pada pandangan jangka panjang pasti akan mengarah kepada keberlangsungan LPD, sehingga disinilah pentingnya aplikasi prinsip *pang pada payu* supaya masyarakat tidak merasa ditekan dan diintimidasi sehingga rasa saling memiliki dapat terjalin. Hal ini didasari oleh kondisi saling membutuhkan antara LPD dengan masyarakatnya, artinya jika masyarakat semakin percaya dengan LPD nya maka LPD akan semakin eksis dan keberlangsungannya terjamin (Korhonen, 2007; Mishra & Yadav, 2021).

Pengaplikasian prinsip *pang pada payu* tidak hanya sebagai solusi dari penyelesaian sengketa kredit macet, namun juga mampu mengembalikan kesadaran masyarakat akan sangat dibutuhkannya pemenuhan kewajiban untuk keberlangsungan LPD Desa Bali, karena bagaimanapun juga dalam kenyataan ini antara LPD dan masyarakatnya saling membutuhkan (Juniariani & Saputra, 2020). Hal ini memiliki arti bahwa keberlangsungan LPD juga sangat tergantung dari kepercayaan masyarakatnya terhadap LPD, bagitu juga masyarakat sendiri sangat membutuhkan bantuan kredit dari LPD untuk permodalan dan membangkitkan ekonomi masyarakat itu sendiri (Juniariani & Saputra, 2020; Suardikha, 2013).

KESIMPULAN

Permasalahan kredit macet di LPD ini bisa diatasi dengan penerapan prinsip *good governance* yang dibarengi dengan dukungan dari ajaran budaya lokal Bali yaitu prinsip *pang pada payu*. Prinsip ini telah terbukti mampu meningkatkan kredibilitas LPD dan merupakan salah satu alternatif jalan keluar penyelesaian sengketa di LPD seperti kredit macet. Perwujudan prinsip *pang pada payu* di LPD sangat nyata dan sudah diakui oleh masyarakat bahwa prinsip ini mampu meningkatkan sinergitas antara LPD dengan masyarakat. Selain itu prinsip *pang pada payu* adalah solusi dari permasalahan hukum yang terjadi di Desa Bali yang sebelumnya hampir menyerat salah satu pengelola LPD karena menggelapkan dana LPD.

Penerapan prinsip *pang pada payu* juga ternyata mampu mengembalikan kepercayaan diri masyarakat terhadap LPD sehingga tercipta hubungan yang harmonis antara pengelola LPD, desa adat dan masyarakatnya. Melalui pendekatan yang berlandaskan keadilan dan kedamaian, prinsip *pang pada payu* mampu mendukung penerapan *good governance* di LPD sehingga eksistensinya tetap terjaga dan semakin dipercaya oleh masyarakatnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Addink, G. H. (2018). Good Governance: Importance in Practice, Theories and Definitions. *Halu Oleo Law Review*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.33561/holrev.v1i1.2347>
- Adiputra, I. M. P., Atmadja, A. T., & Saputra, K. A. K. (2014). Culture of Tri Hita Karana as Moderating Effect of Locus of Control on the Performance of Internal Auditor (Studies in the Office of the Provincial Inspectorate in Bali). *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(22), 27–36.
- Ahmadi, D. (2008). Interaksi Simbolik: Suatu Pengantar. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 9(2), 301–316. <https://doi.org/10.29313/mediator.v9i2.1115>
- Ardana, I. C., Dermawan, E. S., & Susanti, M. (2017). Spiritualitas Tempat Kerja (Workplace Spirituality) Dan Motivasi Manajemen Laba (Earning Management Motivation). *Jurnal Akuntansi*, 20(1), 86. <https://doi.org/10.24912/ja.v20i1.77>
- Atmadja, A. T., & Saputra, K. A. K. (2018a). Determinant Factors Influencing The Accountability Of Village Financial Management. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1–9.
- Atmadja, A. T., & Saputra, K. A. K. (2018b). Struktur Pengendalian Intern Berbasis Kontrol Religius Magis. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 17(2), 85–118.
- Atmadja, A. T., Saputra, K. A. K., Manurung, D. T. H., & Wulandari, R. (2021). Factors That Influence Financial Management : A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 1203–1211. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1203>
- Bößner, S., Devisscher, T., Suljada, T., Ismail, C. J., Sari, A., & Mondamina, N. W. (2019). Barriers and opportunities to bioenergy transitions: An integrated, multi-level perspective analysis of biogas uptake in Bali. *Biomass and Bioenergy*, 122(January 2018), 457–465. <https://doi.org/10.1016/j.biombioe.2019.01.002>
- Cheng, S. H. (2018). Autocratic decision making using group recommendations based on hesitant fuzzy sets for green hotels selection and bidders selection. *Information Sciences*, 467, 604–617. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2018.08.014>
- Dobre, R., Cîrstea, A. C., & Drăcea, M. V. (2014). Study of Life Annuity Program Impact on Rural Economy Development. *Procedia Economics and Finance*, 16(May), 342–347. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00812-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00812-0)

- Efferin, S. (2015). Akuntansi, Spritualitas dan Kearifan Lokal Beberapa Agenda Penelitian Kritis. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(3), 466–480. <https://doi.org/10.18202/jamal.2015.12.6037>
- Gbegi, D. O., & Adebisi, J. F. (2015). Analysis Of Fraud Detection And Prevention Strategies In The Nigerian Public Sector. *Journal of Good Governance and Sustainable Development in Africa*, 2(4), 109–128.
- Gunawan, K. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Studi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(2), 441–449.
- Jayawarsa, A. A. K., Purnami, A. A. S., & Saputra, K. A. K. (2020). Budgetary slack: Participation perspective, information asymmetry, and local wisdom of Tri Hita Karana. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(1), 210–217. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I1/20201031>
- Jayawarsa, A. A. K., Purnami, A. A. S., & Saputra, K. A. K. (2021). Meaning the economic existence and financial management of the small organization of a traditional village in bali. *International Journal of Business, Economics and Law*, 24(5), 8–15.
- Jayawarsa, A. A. K., Saputra, K. A. K., & Purnami, A. A. S. (2021). Is It Important To Manage And Identify Village Wealth As A First Step To Becoming A Village Sustainability ? *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 24(6), 39–44.
- Juniariani, N. M. R., & Saputra, K. A. K. (2020). Internal Locus of Control dan Efek Computer Anxiety pada Kinerja Karyawan Keuangan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 45. <https://doi.org/10.23887/jia.v5i1.22668>
- Korhonen, J. (2007). Special issue of the Journal of Cleaner Production, “From Material Flow Analysis to Material Flow Management”. strategic sustainability management on a principle level. *Journal of Cleaner Production*, 15(17), 1585–1595. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2006.08.005>
- Lawson, A. (2012). Evaluation of Public Financial Management Reform in Burkina Faso, Ghana and Malawi 2001–2010. In *Final Synthesis Report 2012:7*. <http://www.oecd.org/derec/afdb/publicmanagementreform.pdf>
- Mishra, P., & Yadav, M. (2021). “Environmental capabilities, proactive environmental strategy and competitive advantage: A natural-resource-based view of firms operating in India.” *Journal of Cleaner Production*, 291, 125249. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125249>
- Mollick, A. S., Rahman, M. K., Khan, M. N. I., & Sadath, M. N. (2018). Forest Policy and Economics Evaluation of good governance in a participatory forestry program : A case study in Madhupur Sal forests of Bangladesh. *Forest Policy and Economics*, 95(August), 123–137. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2018.07.014>
- Pangeran, P., & Salaunaung, D. (2017). Praktek Tata Kelola Dan Kepemilikan Institusional: Bukti Empiris Dari Sektor Industri Perbankan. *Jurnal Akuntansi*, 20(2), 216. <https://doi.org/10.24912/ja.v20i2.55>
- Popescu, D.-L. (2014). Subsistence/Semi-subsistence Agricultural Exploitations: Their Roles and Dynamics within Rural Economy/Rural Sustainable Development in Romania. *Procedia Economics and Finance*, 16(May), 563–567. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00840-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00840-5)

- Putra, I. P. A. P. E., & Latrini, M. Y. (2018). Pengaruh Pengendalian Internal, Budaya Organisasi, Dan Moralitas Pada Kecenderungan Kecurangan (Fraud) Di Lpd Se-Kabupaten Gianyar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 25(3), 2155–2184.
- Saputra, K.A.K. (2021). the Effect of Sound Governance and Public Finance Management on the Performance of Local Governments. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences (RJOAS)*, 10(118), 32–43. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2021-10.04>
- Saputra, Komang Adi Kurniawan. (2015). Prinsip Pang Pada Payu sebagai Dimensi Good Governance Dalam Sengketa Kredit Macet. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 5(1). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Saputra, Komang Adi Kurniawan, Jayawarsa, A. A. K., & Atmadja, A. T. (2019). Resurrection as a fading implication of accountability in financial management for village credit institution. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 258–268.
- Saputra, K. A. K., Juniariani, N. M. R., Jayawarsa, A. A. K., & Darma, I. K. (2019). Conflict of Interest Dan Independensi Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Bali. *InFestasi*, 15(1), 1–9. <https://doi.org/10.21107/infestasi.v15i1.5478>
- Saputra, Komang Adi Kurniawan, Manurung, D. T. H., Rachmawati, L., Siskawati, E., & Genta, F. K. (2021). Combining the Concept of Green Accounting With the Regulation of Prohibition of Disposable Plastic Use. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 11(4), 84–90. <https://doi.org/10.32479/ijeep.10087>
- Saputra, K. A. K., Pradnyanitasari, P. D., Putri, P. Y. A., & Kawisana, P. G. W. P. (2021). Competence , Optimization of Internal Control Systems and Information Technology to Prevent Village Financial Fraud. *Design Engineering*, 8, 12730–12740.
- Saputra, K. A. K., Trisnadewi, A. A. A. E., Anggiriawan, P. B., & Kawisana, P. G. W. P. (2019). Kebangkrutan Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Berdasarkan Analisis Berbagai Faktor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1), 1–23. <https://doi.org/10.23887/jia.v4i1.17250>
- Sara, I. M., Jayawarsa, A. A. K., & Saputra, K. A. K. (2021). Rural Assets Administration and Establishment of Village-Owned Enterprises for the Enhancement of Rural Economy. *Jurnal Bina Praja*, 13(1), 81–91. <https://doi.org/https://doi.org/10.21787/jbp.13.2021.81-91>
- Sara, I. M., Saputra, K. A. K., & Utama, I. W. K. J. (2021). The Effects of Strategic Planning, Human Resource and Asset Management on Economic Productivity: A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 381–389. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0381>
- Sari, N. L. P. P., Yuniarta, G. A., & Adiputra, I. M. P. (2015). Pengaruh Efektifitas Sistem Pengendalian Internal, Ketaatan Aturan Akuntansi, Persepsi Kesesuaian Kompensasi Dan Implementasi Good Governance Terhadap Kecenderungan Fraud (Studi Empiris Pada SKPD di Kabupaten Tabanan). *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan*, 3(1).
- Smith, G. (2018). Good governance and the role of the public in Scotland ’ s marine spatial planning system. *Marine Policy*, 94(April), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2018.04.017>

- Suardikha, I. M. S. (2013). Pengaruh Budaya Tri Hita Karana Terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Dimediasi Persepsi Kegunaan Dan Persepsi Kemudahan Penggunaan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 10(1), 102–128. <https://doi.org/10.21002/jaki.2013.06>
- Tran, Q. T. (2019). Corruption, agency costs and dividend policy: International evidence. *Quarterly Review of Economics and Finance*. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2019.09.010>
- Yang, P. (2010). Who gets more financial aid in China? A multilevel analysis. *International Journal of Educational Development*, 30(6), 560–569. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2009.12.006>
- Yousaf, M., Ihsan, F., & Ellahi, A. (2016). Exploring the impact of good governance on citizens' trust in Pakistan. *Government Information Quarterly*, 33(1), 200–209. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.06.001>