

---

## MENGUNGKAP PERAN DESA ADAT DALAM PRAKTIK TATA KELOLA LPD DI BALI

**I Wayan Sudiana<sup>1\*</sup>, Ni Made Wisni Arie Pramuki<sup>2</sup>, Ni Wayan Alit Erlinawati<sup>3</sup>, Kadek Dewi Pradnyawati<sup>4</sup>, Putu Nuniek Hutnaleontina<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Hindu Indonesia

\*Email:[wayansudiana455@gmail.com](mailto:wayansudiana455@gmail.com)

Diterima: 09/10/2024

Diterima: 24/10/2024

DiPublikasi: 01/01/2025

DOI: <https://doi.org/10.22225/kr.16.2.2025.240-258>

### **Abstract**

*Village Credit Institution (LPD) is a microfinance institution that is specifically in Bali Province, has a role to maintain the existence of traditional village institutions that are the last bastion of Balinese culture. The existence of LPD supported by the traditional village community (krama desa) has a very strategic function, namely to spur rural economic development, prevent farmers from the trap of ijons from middlemen, and at the same time maintain the local wisdom of the traditional village. The purpose of LPD is to help traditional villages in carrying out their cultural functions. LPD has been proven to be able to improve the economic, social and cultural conditions of the community. In fact, not all LPDs are able to develop sustainably. One of the factors causing this problem is the lack of awareness to realize governance practices in preventing conflicts between administrators and village communities as LPD owners. Good governance practices must meet the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. Therefore, it is important to review the governance practices of custom-based LPDs. This research was conducted at LPD Kerobokan. Data analysis with a qualitative descriptive approach. The main findings of this study confirm that customary villages play a central role in the management of Village Credit Institutions (LPD). The study shows that the structure and decision-making process based on customary village deliberations provide strong legitimacy to LPD policies and practices. This not only increases transparency, but also strengthens community trust in LPD. The importance of synergy between custom and governance in LPD management, by strengthening the role of customary villages and integrating local values in governance.*

**Keywords:** Village Credit Institutions, Customary Villages, Governance

### **Abstrak**

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan mikro yang spesifik ada di Provinsi Bali, memiliki peran untuk menjaga eksistensi lembaga tradisional desa adat yang menjadi benteng terakhir budaya Bali. Keberadaan LPD yang didukung oleh warga masyarakat desa adat (krama desa) memiliki fungsi yang sangat strategis, yaitu untuk memacu pembangunan ekonomi pedesaan, menghindarkan petani dari jeratan ijons dari para tengkulak, dan sekaligus menjaga kearifan lokal desa adat. Tujuan LPD adalah untuk membantu desa adat dalam melaksanakan fungsi budayanya. LPD terbukti mampu meningkatkan kondisi ekonomi, sosial dan budaya masyarakat. Faktanya, tidak semua LPD mampu berkembang secara berkelanjutan. Salah satu faktor penyebab permasalahan tersebut adalah kurangnya kesadaran untuk mewujudkan praktik tata kelola dalam pencegahan konflik antara pengurus dan masyarakat desa sebagai pemilik LPD. Praktik tata kelola yang baik harus memenuhi prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran. Oleh karena itu, penting untuk meninjau ulang praktik tata kelola LPD berbasis adat. Penelitian ini dilakukan di LPD Kerobokan. Analisis Data dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Temuan utama dari penelitian ini menegaskan bahwa desa adat memegang peran sentral dalam pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Penelitian menunjukkan bahwa struktur dan proses pengambilan keputusan yang berbasis pada musyawarah desa adat memberikan legitimasi yang kuat terhadap

kebijakan dan praktik LPD. Hal ini tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap LPD. Pentingnya sinergi antara adat dan tata kelola dalam pengelolaan LPD, dengan memperkuat peran desa adat dan mengintegrasikan nilai-nilai lokal dalam tata kelola.

**Kata kunci:** Lembaga Perkreditan Desa, Desa Adat, Tata Kelola.

### PENDAHULUAN

Masyarakat Bali dalam tatanan kehidupan sehari-harinya tidak pernah lepas dari adat dan budaya yang dilandasi filosofi Tri Hita Karana dan dijawi oleh semangat gotong royong “*sagiluk, paras paros sarpanaya*” (Irina Mildawani et al., 2024). Berkembangnya kehidupan masyarakat adat di Bali mendasari gagasan Prof. Dr. Ida Bagus Mantra membentuk suatu Lembaga Keuangan yang bertujuan untuk menggerakkan roda perekonomian masyarakat adat di Bali dengan dilandasi semangat untuk melestarikan kebudayaan (Wibisana & Dewi, 2023). Atas dasar tersebut pada tahun 1984 dibentuklah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) sebagai suatu Lembaga keuangan milik Desa Adat yang menjalankan fungsi pengelolaan Sumber Daya Keuangan milik Desa Adat dalam bentuk simpan pinjam dan keperluan pembiayaan kehidupan krama Desa Adat (Sumara Wijaya et al., 2020).

Keberadaan LPD di tengah masyarakat sebagai perwujudan konsep Pawongan dalam Tri Hita Karana yang mana mengatur tatanan hubungan antara sesama manusia dalam kehidupan sehari-hari membawa peran yang signifikan dalam peningkatan pembangunan masyarakat (Sukmayasa, 2024). Ramantha (2022) dalam diskusi nasional LPD menyatakan bahwa secara ekonomi LPD sebagai polopor sistem keuangan inklusi di Bali berkontribusi besar terhadap perekonomian daerah di Bali dengan total asset mencapai Rp 23,5 triliun dari 1.433 LPD. Masyarakat menggantungkan kebutuhan baik kebutuhan sehari-hari maupun untuk kegiatan adat serta menempatkan dana agar dananya produktif

Berbagai persoalan yang kerap membelit LPD akhir-akhir ini, memantik anggota DPRD membentuk pansus LPD terkait dengan keberadaan LPD. Fakta yang sangat mencengangkan bahwa telah terjadinya mega kasus kecurangan korupsi di berbagai LPD (Aryanta, 2022). Wigunawati, (2022) menyatakan bahwa hasil data dari Pansus LPD DPRD Bali membuka kondisi terakhir perkembangan LPD periode 2021 bahwa ditemukan terdapat 158 LPD dinyatakan bangkrut (sudah tidak beroperasi lagi) sekitar (11,03%) serta 38 LPD (2,65%) selain itu 909 LPD dinyatakan sehat.

Ditengah berkembangnya LPD sebagai motor penggerak perekonomian masyarakat adat di Bali, tidak menutup adanya problematika yang dihadapi oleh LPD. Mulai dari persoalan tata kelola LPD dari sisi profesionalitas, integritas dan tanggung jawab pengurus LPD, hingga menimbulkan permasalahan hukum yang dihadapi oleh Pengurus LPD. Suartana dan Ariyanto (2020) menyatakan bahwa secara internal dan mikro, persoalan yang muncul di LPD dapat dibagi menjadi tiga kelompok besar yaitu belum baiknya tata kelola usaha LPD, belum optimalnya pengelola dan pengawas LPD dan belum dipahaminya pengelolaan risiko oleh pemangku kepentingan. Sejalan dengan perkembangan LPD yang cukup pesat sebagai lembaga keuangan Desa Adat dalam menjalankan fungsi sosio kulturalnya khususnya di sektor keuangan sebagai penggerak perekonomian masyarakat adat tentunya disamping membawa manfaat besar juga memiliki permasalahan yang dialami oleh LPD.

Pelanggaran ataupun sengketa yang dilakukan oleh pengurus LPD dikarenakan sistem tata kelola masih bersifat absurd dan tidak sesuai dengan sistem ekonomi modern (Sari & Mahyuni, 2020). Sistem tata kelola yang dilakukan LPD masih berdasarkan atas peraturan desa setempat (awig-awig). Bendesa Adat yang dipilih oleh Masyarakat Adat (Krama Adat) di suatu wilayah selain sebagai penanggung jawab juga sebagai Pengawas LPD (Adnyani, 2020). Hal ini dapat menjadikan kekuasaan Bendesa Adat memiliki kewenangan yang luas yang berdampak terhadap timbulnya konflik kepentingan (*conflict of interest*) dalam mengambil keputusan maupun kebijakan.

Pengambilan keputusan ataupun kebijakan yang dilakukan oleh Bendesa Adat harus sesuai dengan *good governance* dan *high risk* dalam sistem tata kelola jasa keuangan yang sehat. Sebagai ujung tombak dalam peningkatan kesejahteraan suatu Desa dan peningkatan kualitas manajemen jasa keuangan yang sehat Bendesa Adat wajib mengedepankan model tata kelola LPD yang saat ini masih bersifat konvensional menjadi terintegrasi. Terintegrasi tata kelola LPD harus mengedepankan asas akuntabilitas di mana pengawasan LPD secara internal patut dikelola oleh seseorang yang memiliki keahlian di dalam struktur kepengurusan Desa Adat (Purnawati, 2019).

Keberhasilan sebuah organisasi seperti LPD juga tidak terlepas dari penerapan fungsi kontrol atau pengawasan. Salah satu lembaga yang berperan dalam pengawasan terhadap LPD adalah desa adat, yang diatur melalui awig-awig desa adat. Awig-awig desa adat memuat tentang sanksi sosial terhadap krama desa yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan yang telah disepakati terkait dengan kegiatan LPD. Meskipun mekanisme dan tata cara pengawasan LPD sudah tertuang dalam awig-awig desa adat, namun dalam pelaksanaannya sangat ditentukan oleh faktor manusianya yang berperan sebagai pengawas.

Melalui pendekatan studi fenomenologi, permasalahan ini akan terurai dan diungkapkan secara mendalam, dan diselanjutnya dapat dilakukan mitigasi guna menghindari terjadinya praktik-praktik yang tidak sehat. Desa Adat Kerobokan, sebagai salah satu Desa adat terbaik di Bali dipilih sebagai situs atau tempat penelitian ini. Oleh karena itu perlu pula dikaji pemberdayaan krama desa adat melalui bendesa adat sebagai pengawas dalam mendukung eksistensi LPD.

Berkaitan dengan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, permasalahan yang dapat dikemukakan ialah bagaimanakah peranan Desa Adat dalam melakukan pengelolaan LPD di Bali sehingga dapat mewujudkan tata kelola LPD yang bersih, transparan dan kredibel serta mampu menyelesaikan sengketa-sengketa yang muncul dalam pengelolaan lembaga tersebut.

### KAJIAN PUSTAKA

#### *Stewardship Theory*

*Stewardship Theory* menjadi dasar teori yang digunakan oleh peneliti dalam mengungkap makna tata kelola LPD berbasis desa adat. Teori *stewardship* merujuk pada gagasan yang dikembangkan oleh Donaldson dan Davis (1991) bahwa teori ini merupakan antitesa dari teori keagenan dengan mempertimbangkan bahwa konsekuensi yang menguntungkan bagi perusahaan ditampilkan ketika prinsipal (direktur perusahaan) dan agen (manajer umum) memiliki minat dan peran yang sama, daripada menekankan pengendalian dan insentif untuk menghindari kemungkinan perilaku oportunistik. Dalam teori ini, perilaku *Steward* diarahkan pada tujuan kolektif dan organisasi daripada individu, mencapai hasil yang lebih besar dan lebih baik melalui perilaku kooperatif, menampilkan hubungan searah antara kinerja organisasi yang sukses, memaksimalkan kekayaan pemegang saham dan kepuasan prinsipal dan pemangku kepentingan, keinginan dan kepentingan *Steward*; yang berupaya menyelaraskan tujuan pribadi dengan organisasi, memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, menghargai komitmen dan kepercayaan sebagai sarana identifikasi organisasi, serta memiliki visi jangka panjang dan berupaya memenuhi kebutuhan tatanan dan realisasi diri yang tinggi (Hernandez, 2012)(Donaldson & Davis, 1991). Bendesa Adat dalam LPD, berperan sebagai penjaga kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi. Dalam konteks tata kelola LPD, teori ini menyoroti pentingnya kepercayaan, komitmen, dan tujuan kolektif. Bendesa Adat yang mengikuti prinsip stewardship akan lebih fokus pada kesejahteraan komunitas dan keberlanjutan jangka panjang daripada keuntungan jangka pendek. Ini meningkatkan akuntabilitas dan transparansi, membantu menghindari konflik kepentingan, dan memastikan pengelolaan yang sehat dan berintegritas, yang sangat penting untuk kesejahteraan desa adat.

### Tata Kelola

Tata kelola organisasi adalah kerangka kerja yang memastikan struktur, operasi, dan proses organisasi dijalankan secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan berintegritas. Tata kelola yang baik melibatkan penerapan prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran, yang dikenal dengan prinsip TARIF. Transparansi dalam tata kelola mengharuskan organisasi untuk menyediakan informasi yang akurat, tepat waktu, dan dapat diakses oleh semua pemangku kepentingan. Hal ini memungkinkan pemangku kepentingan untuk memahami bagaimana keputusan dibuat dan meningkatkan kepercayaan mereka terhadap organisasi (Davis et al., 1997). Akuntabilitas berarti bahwa individu dan kelompok dalam organisasi bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. Ini memastikan bahwa ada evaluasi kinerja yang konsisten dan bahwa kesalahan dapat diperbaiki dengan cepat. Akuntabilitas juga membantu dalam menjaga integritas dan keandalan operasional organisasi. Tanggung jawab melibatkan komitmen untuk menjalankan kegiatan bisnis secara etis dan sesuai dengan hukum yang berlaku. Ini mencakup perlindungan hak-hak pemangku kepentingan dan kepatuhan terhadap standar regulasi dan lingkungan (Hernandez, 2012). Independensi dalam tata kelola organisasi mengacu pada pengambilan keputusan yang objektif dan bebas dari pengaruh eksternal yang dapat mengarah pada konflik kepentingan. Ini penting untuk menjaga integritas dalam proses pengambilan keputusan. Kewajaran, sebagai prinsip terakhir, memastikan bahwa semua pemangku kepentingan diperlakukan secara adil dan setara. Kewajaran ini mencakup distribusi keuntungan yang adil dan perlakuan yang setara dalam hal kebijakan dan praktik organisasi. Implementasi prinsip-prinsip ini dalam tata kelola organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja dan efisiensi, tetapi juga membangun kepercayaan dan kredibilitas jangka panjang di mata pemangku kepentingan (Davis et al., 1997)(Hernandez, 2012). Tata kelola organisasi di Indonesia didasarkan pada prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang diatur oleh berbagai regulasi dan peraturan. Salah satu regulasi utama adalah Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang mengatur tentang tata kelola perusahaan di Indonesia. OJK telah mengeluarkan Roadmap Tata Kelola Perusahaan Indonesia yang menetapkan serangkaian langkah untuk meningkatkan praktik tata kelola perusahaan agar setara dengan standar internasional, terutama di kawasan ASEAN (OJK,2012)

### Konsep Desa Adat

Secara umum, masyarakat Bali mengenal adanya 2 bentuk desa, yakni desa dinas dan desa pakraman (desa adat). Desa Adat di Bali adalah kesatuan masyarakat hukum adat yang memiliki wilayah, kedudukan, susunan asli, hak-hak tradisional, harta kekayaan sendiri, tradisi, tata krama pergaulan hidup masyarakat secara turun-temurun dalam ikatan tempat suci (kahyangan tiga atau kahyangan desa), serta tugas dan kewenangan mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Konsep Desa Adat ini mencerminkan kehidupan yang harmonis dan berkelanjutan, didasarkan pada tradisi dan nilai-nilai budaya yang kuat. Desa Adat memiliki struktur pemerintahan yang unik dan otonom, dengan Bendesa Adat sebagai pemimpin yang dipilih oleh masyarakat adat (Krama Adat) untuk memimpin dan mengawasi kegiatan desa. Tata kelola Desa Adat di Bali diatur oleh Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019, yang menekankan penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran. Transparansi mengharuskan Desa Adat untuk menyediakan informasi yang jelas dan akurat kepada masyarakat, sementara akuntabilitas memastikan bahwa setiap anggota desa bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. Tanggung jawab mencakup komitmen untuk menjalankan kegiatan desa secara etis dan sesuai dengan hukum yang berlaku, dan independensi memastikan keputusan diambil secara objektif tanpa pengaruh eksternal yang dapat mengarah pada konflik kepentingan. Kewajaran menjamin bahwa semua anggota masyarakat adat diperlakukan secara adil dan setara (Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019 tentang Desa Adat di Bali). Tata kelola yang baik sangat penting untuk keberlanjutan dan kesejahteraan Desa Adat. Dengan penerapan prinsip-

prinsip tersebut, Desa Adat dapat beroperasi secara efektif, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan melestarikan budaya serta tradisi lokal. Pengawasan yang baik dan manajemen yang transparan membantu membangun kepercayaan masyarakat dan memastikan bahwa sumber daya desa digunakan secara optimal untuk kepentingan bersama. Hal ini juga memungkinkan Desa Adat untuk menghadapi tantangan modernisasi tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai budaya yang telah diwariskan secara turun-temurun (Wisadnya, 2020).

Konsep desa adat berawal dari penelitian yang dilakukan L.A. Liefrinck di Bali Utara di Tahun (1886-1887) yang menyatakan bahwa desa yang berada di Bali adalah republik kecil yang memiliki hukum atau aturan adat tersendiri (Parimartha,2013:24). Di mana desa-desa adat di Bali bersifat otonom yang mengurus dirinya sendiri. Dari penelitian tersebut munculah definisi desa adat yakni desa yang memiliki adat atau peraturan atau hukum tradisi yang menjadi pedoman bagi rakyat. Peraturan-peraturan adat disebut juga awig-awig desa pakraman.

Perda Provinsi Bali Nomor 4 tahun 2019 tentang Desa Adat, Peraturan Daerah ini secara garis besar mengatur secara fundamental dan komprehensif mengenai berbagai aspek berkenaan dengan desa adat di Bali untuk menguatkan kedudukan, kewenangan, dan peran desa adat. Dapat dikemukakan bahwa Desa Adat merupakan organisasi masyarakat Hindu Bali yang berdasarkan kesatuan wilayah tempat tinggal bersama dan spiritual keagamaan yang paling mendasar bagi pola hubungan dan pola interaksi sosial masyarakat Bali. . Sebuah Desa Adat, terdiri dari tiga unsur, yaitu:

- a) unsur parahyangan (tempat suci agama Hindu);
- b) unsur pawongan (warga desa yang beragama Hindu);
- c) unsur palemahan ( berupa karang ayahan desa dan karang guna kaya).

Desa Adat dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat menetapkan aturan-aturan sendiri berupa awig-awig berupa hukum adat. Penyusunan awig-awig desa ini berawal dari istilah Tri Hita Karana, yaitu mengatur keharmonisan hubungan antara manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa, manusia dengan sesama manusia, dan manusia dengan alam. Warga masyarakat dalam wadah Desa Adat mempunyai potensi yang kuat untuk berperan dalam rangka pelaksanaan Otonomi Daerah, guna mewujudkan ketenteraman dan ketertiban, serta untuk mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan terutama yang berkaitan dengan pelaksanaan adat dan agama Hindu. Agama Hindu mengantarkan umatnya untuk mencapai Moksartham Jagathitaya Yaca Iti Dharma.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan penelitian kualitatif deskriptif, di mana peneliti hanya mengumpulkan dan menafsirkan respons non-numerik dari responden yang menjadi sasaran untuk menjawab tujuan penelitian. Dipilihnya metode ini, oleh karena data statistik atau hubungan korelatif saja tidak cukup untuk memberikan pemahaman yang wajar tentang fenomena peran desa adat dalam praktik tata kelola LPD di Bali, sehingga dengan studi ini akan mampu menyelami lebih dalam tujuan dan memberikan temuan yang bermanfaat. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam peranan Desa Adat dalam mengelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali. Fokus utama dari studi ini adalah untuk memahami bagaimana Desa Adat berperan dalam mewujudkan tata kelola LPD yang bersih, transparan, dan kredibel, serta bagaimana mereka menyelesaikan sengketa yang muncul dalam pengelolaan lembaga tersebut. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih untuk memungkinkan pengungkapan detail konteks sosial, budaya, dan kelembagaan yang memengaruhi praktik tata kelola LPD di lingkungan Desa Adat.

Informan dalam penelitian ini terdiri dari dua tokoh kunci, yaitu Bendesa Adat Kerobokan dan Kepala LPD Desa Adat Kerobokan Kuta Utara, Badung. Wawancara mendalam dilakukan dengan kedua informan tersebut untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai

mekanisme pengelolaan dan penyelesaian sengketa di LPD dalam perspektif tata kelola tradisional dan modern yang diterapkan oleh Desa Adat. Pentingnya Peran Informan dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa penelitian ini memperoleh wawasan empiris penting dari dua informan kunci: Bapak I Ketut Sender, S.E., M.M., Ketua Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kerobokan, dan Bapak Anak Agung Putu Sutarja, S.H., M.H., Bendesa Desa Adat Kerobokan. Keduanya memiliki peran strategis dalam mengelola hubungan antara desa adat dan LPD. Bapak I Ketut Sender bertanggung jawab atas manajemen operasional dan kebijakan keuangan LPD, memastikan bahwa lembaga tersebut beroperasi sesuai prinsip adat yang membangun kepercayaan masyarakat. Sedangkan Bapak Anak Agung Putu Sutarja sebagai Bendesa Desa Adat menjaga bahwa tata kelola LPD tetap sejalan dengan nilai-nilai adat dan bertindak sebagai pengawas serta menjaga legitimasi sosial lembaga ini. Keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan dan pengawasan LPD menunjukkan sinergi antara adat dan tata kelola keuangan modern, yang berkontribusi pada stabilitas lembaga. Wawancara ini memberikan pandangan langsung tentang peran desa adat dalam tata kelola LPD serta tantangan dan peluang yang muncul dalam menjaga keseimbangan antara tradisi dan modernitas dalam keuangan lokal.

Adapun teknik analisis yang digunakan yaitu teknik analisis data yang berfokus pada proses pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan secara sistematis. Data yang dikumpulkan dari wawancara mendalam dengan Bendesa Adat Kerobokan dan Kepala LPD Desa Adat Kerobokan Kuta Utara, Badung, dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu dengan cara memahami, menginterpretasi, dan menghubungkan data untuk menemukan pola dan tema utama terkait peranan Desa Adat dalam tata kelola LPD. 1) Tahap pertama dalam analisis data adalah pengumpulan data melalui wawancara. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dirancang untuk menggali peran Desa Adat dalam memastikan tata kelola yang bersih, transparan, dan kredibel, serta dalam menyelesaikan sengketa-sengketa yang mungkin muncul. Wawancara ini direkam, ditranskrip, dan kemudian dianalisis. 2) Tahap kedua adalah reduksi data, di mana data mentah yang telah dikumpulkan diorganisir dan disederhanakan sesuai dengan tujuan penelitian. Data yang tidak relevan atau berulang akan dieliminasi, sedangkan informasi yang signifikan akan dikategorikan ke dalam tema-tema utama, seperti mekanisme tata kelola, upaya transparansi, akuntabilitas, serta prosedur penyelesaian sengketa. Selanjutnya, data yang telah direduksi akan disajikan dalam bentuk naratif tematik untuk memudahkan pemahaman dan penghubungan antar variabel. Penyajian data dilakukan dalam bentuk deskripsi yang mendalam tentang peran Desa Adat, menggunakan kutipan langsung dari wawancara untuk mendukung interpretasi. 3) Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah pola dan tema utama teridentifikasi, peneliti akan menarik kesimpulan mengenai bagaimana Desa Adat memainkan peranan penting dalam mewujudkan tata kelola LPD yang bersih, transparan, dan kredibel. Verifikasi dilakukan melalui triangulasi data, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara antara kedua informan, serta dengan meninjau dokumen-dokumen terkait yang relevan dengan tata kelola LPD di Bali.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kerobokan yang beralamat di Jl. Raya Semer, Kerobokan, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung. Peneliti melakukan wawancara dengan narasumber yang berpengalaman yaitu Bapak I Ketut Sender, S.E., M.M. selaku Ketua LPD Desa Adat Kerobokan serta Bapak Anak Agung Putu Sutarja, S.H., M.H. selaku Bendesa Desa Adat Kerobokan. Wawancara ini dilakukan pada tanggal 4 September 2024.

#### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran strategis desa adat dalam tata kelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali. Desa adat, sebagai institusi tradisional yang penting

dalam kehidupan sosial, budaya, dan ekonomi Bali, memainkan peran kunci dalam menjaga struktur tata kelola yang kokoh bagi LPD. Melalui musyawarah dan perangkat adat, desa adat terlibat langsung dalam pengambilan keputusan, pengawasan, dan menjaga akuntabilitas LPD terhadap masyarakat adat. Dengan pendekatan kualitatif, wawancara mendalam dilakukan dengan Ketua LPD Desa Adat Kerobokan dan Bendesa Desa Adat Kerobokan untuk memahami sinergi antara tradisi adat dan tantangan modernisasi di sektor keuangan. Penelitian ini juga mengidentifikasi bagaimana nilai-nilai budaya lokal seperti kepercayaan, gotong royong, dan kepatuhan terhadap adat mendukung stabilitas LPD, sekaligus mengungkap tantangan yang timbul dari perbedaan antara aturan adat dan regulasi pemerintah.

### **Penyelarasan Visi Misi LPD dalam Struktur Tata Kelola LPD**

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali berfungsi sebagai instrumen keuangan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan ekonomi masyarakat adat, tetapi juga melestarikan tradisi lokal. Visi LPD Desa Adat Kerobokan menekankan pemberdayaan ekonomi melalui pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel, sesuai dengan prinsip gotong royong, kepercayaan, dan kebersamaan yang menjadi inti kehidupan sosial masyarakat adat. Misinya mencakup keberlanjutan finansial yang tetap menghormati aturan adat, termasuk distribusi keuntungan dan kegiatan sosial yang mendukung harmoni komunitas. Penyelarasan antara visi-misi dan nilai tradisi tercermin dalam pengelolaan yang mengutamakan keseimbangan antara profitabilitas, keberlanjutan sosial, dan budaya. Selain berfungsi sebagai lembaga keuangan, LPD juga menjadi penghubung antara tradisi adat dan kebutuhan ekonomi modern. Musyawarah adat yang melibatkan komunitas sering digunakan dalam pengambilan keputusan, memperkuat kepercayaan dan dukungan masyarakat terhadap LPD. Penyelarasan ini, dapat dijustifikasi sebagaimana hasil wawancara dengan informan

**Bapak I Ketut Sender, S.E., M.M. (Ketua LPD Desa Adat Kerobokan):**

*"Visi dan misi LPD Desa Adat Kerobokan memang selalu kami upayakan agar sejalan dengan adat dan tradisi yang ada di masyarakat. LPD bukan hanya soal ekonomi, tapi juga bagaimana menjaga harmoni sosial di dalam desa. Misalnya, dalam pembagian keuntungan atau laba bersih LPD, kami selalu mengalokasikan dana untuk kegiatan adat seperti upacara dan pembangunan pura. Ini sudah menjadi kesepakatan bersama antara manajemen LPD dan desa adat, karena selain menjalankan fungsi keuangan, LPD juga harus bisa memberikan kontribusi yang nyata bagi keberlanjutan adat di desa. Dengan begitu, masyarakat adat semakin percaya bahwa LPD benar-benar lembaga milik mereka sendiri, dan ini penting bagi keberlangsungan LPD ke depannya."*

Dapat disimpulkan keberhasilan tata kelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Desa Adat Kerobokan sangat bergantung pada penyelarasan visi-misi LPD dengan nilai-nilai tradisi adat setempat. Visi LPD yang berfokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat harus selalu dikaitkan dengan kelestarian adat, sehingga tata kelola LPD tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada kontribusi nyata terhadap kegiatan adat dan sosial.

### **Peran Bendesa Desa Adat**

Peran Bendesa Desa Adat, khususnya Bapak Anak Agung Putu Sutarja, S.H., M.H., sangat krusial dalam pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Desa Adat Kerobokan, terutama dalam pengawasan berbasis adat. Sebagai pemimpin tradisional, Bendesa memastikan bahwa kebijakan LPD selaras dengan nilai-nilai adat melalui keterlibatannya dalam musyawarah sebagai metode pengambilan keputusan di tingkat desa. Bendesa berperan sebagai pengawas sekaligus penjaga legitimasi sosial LPD di mata masyarakat adat, yang membantu mengurangi konflik dan meningkatkan rasa memiliki masyarakat terhadap lembaga tersebut. Selain itu, Bendesa juga bertindak sebagai mediator dalam menyelesaikan perselisihan antara LPD dan masyarakat,

menggunakan pendekatan dialogis yang menghormati tradisi. Peran ini memperkuat posisi LPD dalam struktur sosial desa dan meningkatkan kepercayaan masyarakat, sehingga mendukung keberlanjutan lembaga dalam konteks budaya lokal.. Berikut hasil wawancara dengan Bendesa Desa Adat.

### **Pengawasan Berbasis Adat dan Keseimbangan antara Aturan Adat dan Kebijakan LPD**

Pengawasan berbasis adat memainkan peran penting dalam menjaga keseimbangan antara aturan adat dan kebijakan Lembaga Perkreditan Desa (LPD), terutama di Bali, di mana nilai-nilai tradisi dan norma adat sangat dijunjung tinggi. Dalam konteks LPD, pengawasan ini tidak hanya berfungsi untuk memastikan bahwa operasional lembaga keuangan tersebut berjalan dengan baik, tetapi juga untuk menjaga kepatuhan terhadap adat istiadat yang membentuk fondasi sosial masyarakat adat. Dengan keterlibatan pemimpin adat, seperti Bendesa, dalam pengambilan keputusan dan pengawasan, LPD dapat memastikan bahwa kebijakan-kebijakannya selaras dengan nilai-nilai budaya lokal, sekaligus mempertahankan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan. Keseimbangan ini krusial dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap LPD, mencegah konflik, dan mendukung keberlanjutan lembaga sebagai bagian integral dari komunitas adat. Peran ini, dapat dijustifikasi sebagaimana hasil wawancara dengan informan sebagai berikut:

*"Sebagai Bendesa, salah satu tanggung jawab utama saya adalah memastikan bahwa semua kebijakan yang diambil oleh LPD selaras dengan nilai-nilai dan aturan adat yang kami pegang. Pengawasan berbasis adat sangat penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap LPD. Dalam setiap pengambilan keputusan, kami mengadakan musyawarah dengan melibatkan semua elemen masyarakat, termasuk pengurus LPD, untuk mendiskusikan kebijakan yang akan diambil. Hal ini penting agar semua pihak merasa diikutsertakan dan memahami bahwa keputusan tersebut tidak hanya berdasarkan pertimbangan bisnis, tetapi juga mempertimbangkan kearifan lokal dan tradisi kami. Dengan cara ini, kami bisa menjaga keseimbangan antara kebutuhan ekonomi dan budaya, sehingga LPD tetap menjadi lembaga yang dihormati dan dipercaya oleh masyarakat."*

Selanjutnya peran bendesa adat sebagai mediator dan kepatuhan pada nilai adat dapat diungkap dalam wawancara berikut:

*"Ketika ada perselisihan atau konflik yang muncul dalam tata kelola LPD, saya berfungsi sebagai mediator untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut. Musyawarah adat menjadi alat utama dalam proses penyelesaian konflik, di mana semua pihak diundang untuk menyampaikan pendapat dan mencari jalan tengah. Saya percaya bahwa dengan pendekatan ini, banyak konflik dapat diselesaikan tanpa menimbulkan ketegangan lebih lanjut. Selain itu, saya juga berperan dalam memastikan kepatuhan terhadap nilai-nilai adat yang sudah ada. Keberadaan saya sebagai Bendesa memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa setiap kebijakan LPD akan mencerminkan norma-norma budaya yang kami anut. Hal ini penting untuk menjaga kepercayaan publik terhadap lembaga, karena masyarakat merasa bahwa mereka memiliki perwakilan yang siap melindungi kepentingan dan nilai-nilai mereka dalam setiap aspek tata kelola LPD."*

Hasil wawancara dengan Bapak Anak Agung Putu Sutarja, S.H., M.H., Bendesa Desa Adat Kerobokan, menekankan pentingnya peran Bendesa dalam pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa

(LPD) melalui pengawasan berbasis adat. Melalui musyawarah, Bendesa menjaga keseimbangan antara aturan adat dan kebijakan LPD, memastikan setiap keputusan sejalan dengan nilai-nilai tradisional masyarakat. Pendekatan ini memperkuat legitimasi LPD di mata masyarakat adat, yang merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, Bendesa berperan sebagai mediator dalam menyelesaikan konflik, memastikan penyelesaian masalah melalui dialog dan musyawarah. Peran Bendesa yang aktif dalam pengawasan, mediasi, dan pemeliharaan nilai adat berkontribusi pada kepercayaan publik terhadap LPD, mendukung stabilitas sosial dan ekonomi di Desa Adat Kerobokan.

### Struktur dan Proses Pengambilan Keputusan

Struktur dan proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Desa Adat Kerobokan dipengaruhi secara signifikan oleh praktik musyawarah desa adat yang telah terpelihara selama berabad-abad. Musyawarah desa berfungsi sebagai platform bagi tokoh masyarakat, pengurus LPD, dan anggota komunitas untuk mendiskusikan berbagai aspek pengelolaan LPD, memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan masyarakat dan memperkuat rasa keterlibatan serta kepemilikan mereka terhadap lembaga tersebut. Keterlibatan aktif komunitas dalam proses ini tidak hanya memberikan legitimasi pada keputusan LPD, tetapi juga menciptakan iklim saling percaya antara manajemen dan masyarakat. Hal ini memperkuat dukungan terhadap kebijakan yang diambil serta mendorong partisipasi dalam kegiatan operasional LPD. Interaksi dinamis antara manajemen LPD dan desa adat menciptakan sinergi yang bermanfaat dalam mencapai tujuan bersama, seperti pengembangan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, struktur pengambilan keputusan yang berbasis musyawarah desa adat menjadi fondasi yang kuat untuk keberlanjutan dan stabilitas LPD di Desa Adat Kerobokan, diantaranya musyawarah desa adat dan pengambilan keputusan serta interaksi antara LPD dan Desa Adat dalam kegiatan operasional. Berikut pemaparan hasil diskusi dengan informan sebagai berikut”.

#### 1) Musyawarah Desa Adat dan Pengambilan Keputusan Berbasis Adat:

*"Sebagai Ketua LPD, saya sangat menekankan pentingnya musyawarah desa adat dalam proses pengambilan keputusan. Proses ini menjadi landasan bagi setiap kebijakan yang kami terapkan, di mana kami mengundang berbagai unsur masyarakat untuk terlibat secara aktif. Dalam setiap musyawarah, kami mendiskusikan tidak hanya isu-isu yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan, tetapi juga berbagai aspek sosial dan budaya yang mempengaruhi masyarakat. Melalui pendekatan ini, keputusan yang diambil tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai adat dan aspirasi komunitas kami, yang pada akhirnya memberikan legitimasi lebih terhadap setiap langkah yang diambil oleh LPD."*

Selanjutnya hasil wawancara dengan bendesa adat diungkap sebagai berikut;

*"Dalam konteks pengelolaan LPD, musyawarah desa adat merupakan mekanisme fundamental yang kami gunakan untuk mengambil keputusan. Setiap kali ada isu yang memerlukan perhatian, baik terkait dengan keuangan maupun program-program yang akan dijalankan, kami selalu mengadakan musyawarah. Dalam forum ini, setiap unsur masyarakat, mulai dari tokoh adat, anggota desa, hingga generasi muda, diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya. Proses ini tidak hanya menjamin bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kepentingan bersama, tetapi juga menjaga nilai-nilai tradisi yang menjadi landasan masyarakat kami."*

### 2) Interaksi antara LPD dan Desa Adat dalam Kegiatan Operasional.

Hasil wawancara dengan ketua LPD:

*"Interaksi antara LPD dan desa adat sangat penting untuk kelangsungan operasional kami. Kami menjaga komunikasi yang erat dengan Bendesa dan tokoh-tokoh masyarakat lainnya untuk memastikan bahwa semua kegiatan operasional kami selaras dengan kebutuhan dan harapan komunitas. Dalam setiap kegiatan, kami selalu melibatkan unsur adat dalam perencanaan dan pelaksanaan. Misalnya, dalam kegiatan sosial atau pelatihan yang kami lakukan, kami berkoordinasi dengan desa adat untuk memastikan bahwa program tersebut sesuai dengan nilai-nilai lokal dan dapat diterima oleh masyarakat. Hubungan yang harmonis ini membantu kami menjalankan operasional LPD dengan lebih efektif, karena kami beroperasi dalam kerangka nilai-nilai yang dihormati oleh komunitas."*

Hasil wawancara dengan ketua LPD

*"Interaksi antara LPD dan desa adat sangat penting untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional yang dilakukan selaras dengan nilai-nilai budaya dan kebutuhan masyarakat. Kami berusaha untuk menjaga komunikasi yang baik dengan pengelola LPD agar setiap program yang dilaksanakan dapat mengakomodasi kepentingan bersama. Dalam setiap kegiatan, baik itu pelatihan maupun kegiatan sosial, kami selalu melibatkan unsur desa adat untuk mendapatkan pandangan dan dukungan mereka. Dengan pendekatan ini, kami tidak hanya menjalankan fungsi keuangan, tetapi juga membangun kepercayaan dan kolaborasi yang erat antara LPD dan komunitas, sehingga kami dapat bersama-sama mengembangkan kesejahteraan masyarakat."*

Hasil wawancara menekankan bahwa struktur dan proses pengambilan keputusan dalam pengelolaan LPD sangat bergantung pada musyawarah desa adat yang melibatkan partisipasi aktif berbagai elemen masyarakat. Keputusan yang dihasilkan tidak hanya mempertimbangkan aspek teknis keuangan, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai budaya dan sosial komunitas, menjadikannya lebih inklusif dan relevan. Keterlibatan masyarakat dalam musyawarah memperkuat legitimasi keputusan serta mendorong dukungan dan partisipasi dalam implementasinya. Kolaborasi erat antara LPD dan desa adat, ditandai oleh komunikasi terbuka, menciptakan sinergi positif yang mendukung operasional lembaga. Pendekatan berbasis adat ini menjadi kunci keberhasilan LPD dalam memenuhi harapan masyarakat dan menjaga keberlanjutannya.

### Hubungan Desa Adat dan Kepercayaan Masyarakat Terhadap LPD

Pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Desa Adat sangat bergantung pada hubungan kepercayaan antara masyarakat dan lembaga, yang dibangun melalui transparansi serta penguatan prinsip-prinsip adat. Desa adat berperan sebagai penjaga nilai tradisional yang mendasari interaksi sosial dan ekonomi, sehingga memperkuat keterikatan masyarakat terhadap LPD. Integrasi nilai budaya lokal menjadi kunci dalam menentukan kinerja LPD, di mana keberhasilan lembaga diukur tidak hanya dari segi finansial, tetapi juga dampak sosialnya. Hubungan erat antara LPD dan masyarakat adat membantu menyelesaikan isu sosial dan keuangan, seperti gagal bayar dan kemiskinan, melalui solusi yang sensitif terhadap konteks lokal, menciptakan jaringan dukungan sosial yang kuat, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat..

Hasil wawancara dengan Ketua LPD menjelaskan bahwa peran desa adat dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap LPD sangat vital. Beliau menyatakan,

*“Sebagai lembaga yang beroperasi di tengah masyarakat adat, LPD harus mengedepankan prinsip-prinsip adat yang kuat. Kami berusaha untuk memastikan bahwa semua kebijakan dan keputusan yang diambil tidak hanya sesuai dengan regulasi, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai dan tradisi yang dihormati oleh masyarakat. Melalui pendekatan ini, kami dapat menciptakan rasa saling percaya antara LPD dan warga, sehingga masyarakat merasa aman dan nyaman dalam menggunakan layanan kami.”*

Hasil wawancara dengan Bendesa Desa Adat Kerobokan berdasarkan hasil wawancara terkait Hubungan Desa Adat dan Kepercayaan Masyarakat terhadap LPD, menekankan bahwa desa adat memiliki peranan sentral dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap LPD. Beliau menyatakan,

*“Desa adat berfungsi sebagai jembatan antara lembaga keuangan dan masyarakat. Dengan mempertahankan prinsip-prinsip adat yang kental, kami membantu menciptakan lingkungan yang mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan LPD. Masyarakat lebih percaya kepada LPD ketika mereka melihat bahwa lembaga ini beroperasi sesuai dengan norma-norma yang mereka anut. Oleh karena itu, penting bagi kami untuk terus menjalin komunikasi yang baik dan mendengarkan aspirasi masyarakat dalam setiap proses pengambilan keputusan.”*

Kesimpulan wawancara dengan kedua informan dapat dijustifikasi bahwa informan menyoroti pentingnya desa adat dalam membangun dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap LPD. Melalui penerapan prinsip-prinsip adat, LPD menciptakan hubungan saling percaya dengan masyarakat, di mana keputusan-keputusan lembaga selaras dengan nilai-nilai tradisional. Kepercayaan ini tidak hanya bergantung pada transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga pada integrasi budaya lokal dalam operasional LPD. Selain itu, LPD berperan aktif dalam mengelola isu sosial seperti gagal bayar dan kemiskinan, memperkuat komitmen lembaga sebagai mitra masyarakat dalam peningkatan kesejahteraan..

### **Kendala dan Tantangan Dalam Tata Kelola LPD**

Pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali menghadapi tantangan kompleks, terutama terkait konflik antara regulasi pemerintah dan prinsip-prinsip adat. Ketidaksesuaian antara aturan formal pemerintah dan norma adat yang mendasari operasional LPD sering menyebabkan kebingungan di kalangan pengelola dan masyarakat, yang berpotensi menurunkan kepercayaan terhadap lembaga. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mengharmonisasikan kedua aspek tersebut. Selain itu, isu akuntabilitas dan transparansi juga menjadi perhatian penting, di mana sistem pengawasan berbasis adat perlu ditinjau kembali untuk memastikan bahwa pengelolaan LPD memenuhi tuntutan masyarakat akan keterbukaan dan kejelasan informasi.

Hasil wawancara dengan informan dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Ketua LPD. Beliau menekankan bahwa

*“Seringkali terdapat ketidaksesuaian antara kebijakan formal yang dikeluarkan oleh pemerintah dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat adat. Hal ini menciptakan tantangan dalam pengelolaan LPD, di mana keputusan yang diambil harus mempertimbangkan kedua aspek tersebut. Konflik ini dapat menyebabkan kebingungan di kalangan pengelola dan masyarakat, serta berpotensi menurunkan kepercayaan publik terhadap LPD. Oleh karena itu, penting untuk melakukan dialog yang konstruktif antara pihak pemerintah dan desa adat untuk mencapai kesepahaman dan solusi yang saling menguntungkan.”*

2). Bendesa Adat. Beliau menekankan bahwa:

*“Sebagai Bendesa Desa Adat Kerobokan, saya merasakan bahwa salah satu kendala utama dalam pengelolaan LPD adalah konflik antara regulasi pemerintah dan nilai-nilai adat yang telah lama kita anut. Terkadang, terdapat ketidakcocokan antara kebijakan formal yang dikeluarkan oleh pemerintah dan aturan adat yang menjadi pedoman kami. Misalnya, regulasi mengenai pengelolaan dana yang tidak sejalan dengan cara-cara tradisional kami dalam mengelola keuangan dapat menimbulkan kebingungan di kalangan masyarakat. Ketidakselarasan ini tidak hanya menciptakan tantangan dalam pelaksanaan kebijakan, tetapi juga dapat mengganggu kepercayaan masyarakat terhadap LPD jika mereka merasa bahwa aturan adat yang sudah ada diabaikan.”*

Terkait isu akuntabilitas dan transparansi, dapat juga diungkap kedua informan sebagai berikut: 1) Ketua LPD. Beliau menekankan:

*“Pentingnya mekanisme pengawasan berbasis adat dalam menjaga kepercayaan masyarakat terhadap LPD. LPD berkomitmen untuk melakukan evaluasi rutin terhadap pengelolaan keuangan dan operasional, serta membuka saluran komunikasi yang lebih baik dengan masyarakat. Dengan cara ini, LPD dapat menciptakan transparansi yang lebih besar, sehingga masyarakat merasa lebih terlibat dan memiliki hak untuk memberikan masukan. Ini semua diharapkan dapat memperkuat akuntabilitas LPD dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga keuangan yang bertanggung jawab dan berbasis adat.”*

2). Bendesa Adat. Beliau menekankan:

*“Mekanisme pengawasan berbasis adat yang kami miliki perlu diperkuat agar dapat memastikan transparansi dalam setiap kegiatan dan penggunaan dana. Kami percaya bahwa akuntabilitas yang baik tidak hanya bergantung pada sistem yang ada, tetapi juga pada partisipasi aktif masyarakat. Oleh karena itu, kami berupaya untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya keterlibatan mereka dalam proses pengawasan. Dengan cara ini, kami berharap dapat menjaga transparansi LPD dan membangun kepercayaan yang lebih kuat antara LPD dan masyarakat adat.”*

Dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dihadapkan pada sejumlah kendala dan tantangan yang signifikan. **Pertama**, terdapat konflik antara regulasi pemerintah dan nilai-nilai adat, yang dapat menimbulkan kebingungan dan mengganggu kepercayaan masyarakat. **Kedua**, isu akuntabilitas dan transparansi sangat penting dalam memastikan kepercayaan publik terhadap LPD. Mekanisme pengawasan berbasis adat yang ada perlu diperkuat, dan partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengawasan menjadi kunci untuk menjaga transparansi. Dengan mengatasi tantangan ini melalui pendekatan yang inklusif dan adaptif, LPD di Desa Adat Kerobokan dapat memperkuat posisinya dalam komunitas serta berkontribusi secara positif terhadap kesejahteraan masyarakat.

### Analisis Peran Desa Adat Dalam Tata Kelola LPD

Analisis peran desa adat dalam tata kelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali menunjukkan relevansi yang signifikan, terutama dalam konteks di mana nilai-nilai tradisional berintegrasi dengan perkembangan modern. Penguatan nilai adat dalam pengelolaan keuangan LPD memberikan landasan yang kokoh untuk menciptakan mekanisme pengelolaan yang transparan dan

akuntabel. Prinsip-prinsip adat, yang telah terinternalisasi dalam masyarakat, bukan hanya memberikan kerangka kerja normatif, tetapi juga memperkuat keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan keuangan. Hal ini sangat penting dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap LPD, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada keberlanjutan dan pertumbuhan lembaga ini. Keberadaan nilai-nilai lokal yang kuat menciptakan hubungan emosional antara LPD dan masyarakat, yang berfungsi sebagai pendorong untuk partisipasi aktif dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga.

Selain itu, sinergi antara adat dan tata kelola modern menjadi aspek penting dalam menciptakan model tata kelola yang berkelanjutan. Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi, LPD dihadapkan pada kebutuhan untuk beradaptasi tanpa mengabaikan akar budaya mereka. Dengan mengintegrasikan praktik-praktik tata kelola modern ke dalam struktur yang berbasis adat, LPD dapat mengembangkan strategi yang lebih inovatif dan responsif. Sinergi ini tidak hanya mengarah pada peningkatan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat komitmen terhadap prinsip-prinsip keadilan sosial dan partisipasi yang menjadi karakteristik sistem adat. Melalui pendekatan yang seimbang antara tradisi dan modernitas, LPD dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat, sehingga meningkatkan legitimasi dan keberlanjutan lembaga.

Pentingnya modal sosial dalam konteks desa adat juga menjadi sorotan utama dalam analisis ini. Modal sosial, yang mencakup kepercayaan, jaringan, dan norma-norma sosial, berfungsi sebagai penguat dalam operasional LPD. Dalam hal ini, dukungan masyarakat dan keterlibatan aktif mereka sangat diperlukan untuk memastikan keberhasilan berbagai program yang dilaksanakan oleh LPD. Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan implementasi program akan memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab, serta meningkatkan kredibilitas LPD di mata masyarakat. Dengan demikian, pendekatan berbasis komunitas ini tidak hanya berkontribusi pada stabilitas ekonomi dan keberlanjutan lembaga, tetapi juga memperkuat jalinan sosial dalam masyarakat adat yang semakin penting dalam menghadapi tantangan zaman. Konsep modal sosial ini tidak hanya memperkaya dinamika sosial, tetapi juga menciptakan ruang bagi inovasi dan kolaborasi yang lebih efektif dalam pengembangan LPD.

Sehingga dapat diberikan kesimpulan dari analisis peran desa adat dalam tata kelola LPD, yaitu analisis peran desa adat dalam tata kelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) menunjukkan bahwa penguatan nilai-nilai adat memberikan landasan yang kokoh bagi pengelolaan keuangan, yang tidak hanya memperkuat keterlibatan masyarakat, tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap LPD. Dengan menjadikan adat sebagai basis, LPD mampu membangun koneksi yang kuat dengan masyarakat, sehingga memfasilitasi partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya.

Sinergi antara nilai-nilai tradisional dan tata kelola modern menjadi kunci dalam menciptakan model tata kelola yang berkelanjutan. Pentingnya modal sosial dalam konteks desa adat sebagai dukungan operasional LPD tidak bisa diabaikan. Modal sosial yang terdiri dari kepercayaan, jaringan, dan norma yang ada dalam komunitas adat berkontribusi signifikan terhadap penggalangan dukungan masyarakat dan peningkatan kredibilitas lembaga. Dengan memperkuat hubungan sosial dan keterlibatan komunitas, LPD tidak hanya dapat mengatasi tantangan keuangan dan sosial, tetapi juga menciptakan keberlanjutan dan stabilitas yang lebih baik dalam operasionalnya.

### **Kendala dalam Implementasi Tata Kelola Berbasis Adat**

Tantangan regulasi dan adaptasi merupakan salah satu kendala utama yang dihadapi oleh LPD. Perbedaan antara regulasi pemerintah dan prinsip-prinsip adat sering kali menciptakan ketegangan yang menghambat kelancaran operasional lembaga. Misalnya, regulasi yang

menekankan pada akuntabilitas dan transparansi yang ketat terkadang bertentangan dengan norma-norma adat yang lebih bersifat kolektif dan informal. Hal ini dapat berdampak yang kurang baik terhadap tata kelola, menyebabkan kebingungan di kalangan pengelola LPD, dan merugikan kepercayaan masyarakat yang berlandaskan pada nilai-nilai tradisional.

Selanjutnya, keseimbangan antara tradisi dan inovasi menjadi tantangan yang signifikan dalam pengelolaan LPD. Dalam era modern, lembaga keuangan dihadapkan pada kebutuhan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan praktik terbaik dalam manajemen keuangan. Namun, LPD harus melakukan ini tanpa mengorbankan nilai-nilai adat yang menjadi identitas mereka. Upaya untuk berinovasi, seperti penerapan teknologi informasi dalam pengelolaan data keuangan, harus dilakukan dengan hati-hati agar tidak menghilangkan esensi dari pengelolaan berbasis adat. Keseimbangan ini tidak hanya penting untuk menjaga legitimasi lembaga di mata masyarakat, tetapi juga untuk memastikan bahwa LPD tetap relevan dalam konteks keuangan yang terus berubah.

Kendala pengawasan internal dan eksternal juga menjadi perhatian utama dalam implementasi tata kelola berbasis adat di LPD. Sistem pengawasan berbasis adat, meskipun memiliki kekuatan dalam menciptakan kedekatan dan kepercayaan di antara anggota komunitas, sering kali mengalami tantangan dalam menjaga transparansi dan mencegah praktik korupsi. Tanpa adanya mekanisme yang jelas dan terukur, pengawasan berbasis adat berpotensi menjadi tidak efektif, terutama ketika harus menghadapi situasi yang melibatkan konflik kepentingan atau ketidakjujuran. Oleh karena itu, LPD perlu mempertimbangkan integrasi antara mekanisme pengawasan berbasis adat dan sistem pengawasan formal yang lebih transparan dan akuntabel.

Lebih lanjut, tantangan dalam menjaga keberlanjutan lembaga juga dipengaruhi oleh pergeseran nilai dan dinamika sosial di masyarakat. LPD sering kali beroperasi dalam konteks masyarakat yang berubah, di mana nilai-nilai tradisional dapat mulai mengalami pergeseran akibat pengaruh globalisasi dan modernisasi. Dalam situasi ini, LPD perlu mengadaptasi pendekatan tata kelolanya agar tetap relevan dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat. Pengabaian terhadap perubahan sosial ini dapat mengakibatkan penurunan dukungan masyarakat terhadap lembaga, yang pada gilirannya berdampak pada kelangsungan operasional LPD.

Secara keseluruhan, kendala dalam implementasi tata kelola berbasis adat di LPD mencerminkan tantangan yang kompleks, di mana regulasi pemerintah, inovasi manajerial, dan dinamika sosial saling terkait. Untuk menghadapi tantangan ini, LPD perlu membangun strategi yang memungkinkan mereka untuk beradaptasi tanpa mengorbankan nilai-nilai adat yang telah menjadi landasan mereka. Melalui pendekatan yang inklusif dan kolaboratif, LPD dapat menciptakan model tata kelola yang tidak hanya akuntabel dan transparan, tetapi juga mencerminkan kekayaan budaya dan tradisi lokal. Dengan demikian, LPD akan mampu bertahan dan berkembang dalam menghadapi berbagai kendala yang ada.

### SIMPULAN

Temuan utama dari penelitian ini menegaskan bahwa desa adat memegang peran sentral dalam pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Penelitian menunjukkan bahwa struktur dan proses pengambilan keputusan yang berbasis pada musyawarah desa adat memberikan legitimasi yang kuat terhadap kebijakan dan praktik LPD. Hal ini tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan tersebut. Melalui musyawarah yang melibatkan seluruh unsur desa, keputusan yang diambil mencerminkan konsensus dan aspirasi kolektif, sehingga menciptakan rasa memiliki yang lebih besar di antara masyarakat.

Nilai-nilai tradisional yang dipegang oleh masyarakat lokal memberikan landasan yang kuat

untuk pengelolaan LPD. Prinsip-prinsip adat tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral dalam operasional lembaga, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam pengawasan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, LPD yang dikelola dengan prinsip-prinsip adat tidak hanya menjamin keberlanjutan finansial, tetapi juga menciptakan kepercayaan dan legitimasi yang kuat di mata masyarakat.

Hasil penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa kekuatan dan tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan LPD berbasis adat. Di satu sisi, keberadaan desa adat sebagai institusi yang diakui memberikan dukungan terhadap stabilitas dan keberlanjutan operasional LPD. Di sisi lain, tantangan muncul ketika harus menyesuaikan dengan regulasi pemerintah yang kadang bertentangan dengan prinsip adat. Ketidakcocokan ini dapat menciptakan konflik dan kebingungan dalam implementasi kebijakan, yang berpotensi mengurangi efektivitas tata kelola LPD.

Secara keseluruhan, temuan-temuan ini menyoroti pentingnya sinergi antara adat dan tata kelola dalam pengelolaan LPD. Dengan memperkuat peran desa adat dan mengintegrasikan nilai-nilai lokal dalam tata kelola, LPD dapat menjadi lembaga yang tidak hanya berfungsi secara finansial, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan sosial dan budaya masyarakat.

### **Implikasi Praktis**

Hasil penelitian ini memiliki potensi positif untuk memandu lembaga keuangan berbasis komunitas dalam menerapkan praktik tata kelola yang lebih kuat dan berbasis adat. Dengan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi LPD serta solusi yang dapat diterapkan, penelitian ini memberikan kerangka kerja yang jelas bagi pengembangan dan perbaikan tata kelola yang sesuai dengan karakteristik dan nilai-nilai lokal masyarakat Bali. Melalui pemahaman yang mendalam mengenai interaksi antara regulasi pemerintah dan prinsip-prinsip adat, LPD dapat mengembangkan mekanisme yang mengintegrasikan kedua aspek tersebut untuk menciptakan tata kelola yang lebih responsif dan akuntabel.

Penguatan peran desa adat sebagai institusi pengawas dan mediator dalam tata kelola LPD menjadi rekomendasi penting yang dihasilkan dari penelitian ini. Desa adat memiliki legitimasi dan kepercayaan dari masyarakat yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas LPD. Dengan melibatkan desa adat dalam proses pengambilan keputusan dan pengawasan operasional, LPD dapat memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil sesuai dengan nilai-nilai lokal dan mendapatkan dukungan penuh dari masyarakat.

### **Implikasi Teoritis**

Penelitian ini memperkuat argumen bahwa nilai-nilai budaya lokal dan praktik adat tidak hanya relevan dalam konteks sosial, tetapi juga dalam konteks pengelolaan keuangan. Penemuan ini menunjukkan bahwa LPD yang berakar pada adat memiliki kemampuan untuk memperkuat kepercayaan masyarakat, meningkatkan transparansi, dan menciptakan mekanisme pengawasan yang lebih efektif. Dengan demikian, penelitian ini menambahkan dimensi baru pada pemahaman mengenai bagaimana adat dan tradisi dapat diintegrasikan dalam model tata kelola LPD yang berkelanjutan.

Penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan teori modal sosial dengan menunjukkan bagaimana hubungan sosial yang dibangun melalui struktur desa adat dapat menjadi aset berharga bagi operasional LPD. Modal sosial, yang mencakup kepercayaan, jaringan, dan norma-norma sosial, terbukti memiliki dampak positif terhadap kinerja LPD.

### **Rekomendasi Untuk Penelitian Selanjutnya**

Rekomendasi untuk penelitian lanjutan dalam bidang tata kelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) berbasis adat sangat penting untuk memperdalam pemahaman tentang dinamika yang mempengaruhi keberlanjutan dan efektivitas LPD bahkan lembaga-lembaga keuangan lokal (diluar

Bali). Hal ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas mengenai penerapan prinsip-prinsip adat dalam pengelolaan keuangan dan kontribusinya terhadap pembangunan masyarakat lokal.

Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat berfokus pada studi komparatif antara LPD berbasis adat dan lembaga keuangan modern, seperti bank konvensional dan mikrofinansial. Dengan membandingkan kedua model tersebut, peneliti dapat mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan masing-masing dalam hal aksesibilitas, transparansi, akuntabilitas, dan kinerja finansial.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, K. S. (2020). Praktik Tata Kelola dalam Perspektif Nilai Budaya Lokal pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 5(4). <https://doi.org/10.22146/abis.v5i4.59257>
- Aryanta, I. K. A. (2022). *Kasus LPD di Bali Rumit, Satu per Satu Kebobrokan Terungkap. Ini Langkah Pemerintah*. Tribun-Bali.Com.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). TOWARD A STEWARDSHIP THEORY OF MANAGEMENT. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180258>
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Hernandez, M. (2012). Toward an Understanding of the Psychology of Stewardship. *Academy of Management Review*, 37(2), 172–193. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0363>
- Irina Mildawani, I Gusti Agung Ayu Rai Asmiwyati, Rehulina Apriyanti, Veronika Widi Prabawasari, & Armaini Akhirson. (2024). The Application of Tri Hita Karana Principles in Landscape Architecture and Urban Planning: A Case Study of Kedonganan Traditional Village, Bali. *EVOLUTIONARY STUDIES IN IMAGINATIVE CULTURE*, 869–878. <https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.741>
- Purnawati, S. (2019). *Deteksi Fraudulent Financial Reporting dengan Menggunakan Beneish Ratio Index dan Predicting Financial Stress dengan Altman Z Score (Studi Empiris pada*. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/14176>
- Sari, N. M. L., & Mahyuni, L. P. (2020). Pencegahan Fraud pada LPD: Eksplorasi Implementasi Good Corporate Governance dan Nilai-Nilai Kearifan Lokal. *JABI (Jurnal Akuntansi Berkelanjutan Indonesia)*, 3(3), 233–252. <https://doi.org/10.32493/JABI.v3i3.y2020.p233-252>
- Sukmayasa, I. M. H. . & M. N. K. P. J. (2024). *TRI HITA KARANA DALAM LITERASI*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sumara Wijaya, I. M. A., Sudiatmaka, K., & Sari Adnyani, K. (2020). Peranan Desa Adat Dalam Pengelolaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2017 Tentang Lembaga Perkreditan Desa (Studi Kasus Di Desa Telaga Kecamatan Busungbiu Kabupaten Buleleng)Peranan Desa Adat Dalam Pe. *Jurnal Pacta Sunt Servanda*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.23887/jpss.v1i1.354>
- Wibisana, A. A. N. A., & Dewi, A. A. S. L. (2023). *Tri Hita Karana as a Concept of Local Wisdom in The Development of Sustainable Tourism in Bali* (pp. 65–72). [https://doi.org/10.2991/978-2-38476-180-7\\_9](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-180-7_9)
- Wisadnya, I. W. (2020). Kedudukan Desa Adat Dalam Mekanisme Pemerintahan Desa Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. *Jurnal Ilmiah Raad Kertha*, 1(1), 35–49. <https://doi.org/10.47532/jirk.v1i1.148>

## **Mengungkap Peran Desa Adat Dalam Praktik Tata Kelola LPD Di Bali**

---