

MANAJEMEN RISIKO DAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA ADAT KALIBUKBUK

I Made Pradana Adiputra¹, Desak Nyoman Sri Werastuti², Made Ary Meitriana³,
Komang Sania Widiyasa⁴, Kadek Ginanthi Asih⁵, Putu Santiani⁶

^{1 2 3 4 5 6} Jurusan Ekonomi dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha
Email: adiputra@undiksha.ac.id

ABSTRACT

Risk management is risk management in an entity that aims to mitigate the risks posed as a result of the entity's activities. Internal control is a system created by a company or organization in managing all activities in it to achieve entity goals, and risk management requires internal control. Based on the situation analysis at the Kalibukbuk Village Credit Institution, community service is carried out to solve problems through outreach programs and assistance to LPD management. The limitations of activities during the Covid-19 pandemic require that activities be carried out according to health protocols. The results of the activity indicate the need to determine the risk management mechanism for village credit institutions on credit, liquidity and operational risks that are adjusted to the situation and condition of the LPD and customers. In the aspect of internal control, an assessment was carried out on each of its components and it was found that there was a lack of understanding of the components of risk assessment and control activities to be followed up with an action to correct the activities of the village credit institution management.

Keywords: risk management, internal control, the village credit institutions

ABSTRAK

Manajemen risiko merupakan pengelolaan risiko pada entitas yang bertujuan untuk memitigasi risiko yang ditimbulkan sebagai akibat aktivitas entitas. Pengendalian internal merupakan sebuah sistem yang dibuat oleh perusahaan atau organisasi dalam mengatur segala sesuatu aktivitas di dalamnya untuk mencapai tujuan entitas, dan pengelolaan risiko memerlukan pengendalian internal. Berdasarkan analisis situasi pada Lembaga Perkreditan Desa Kalibukbuk maka pengabdian pada masyarakat dilakukan untuk melakukan pemecahan masalah melalui program penyuluhan dan pendampingan pada pengurus LPD. Keterbatasan berkegiatan di masa pandemi Covid 19 mengharuskan kegiatan dilaksanakan dengan protokol kesehatan. Hasil kegiatan menunjukkan perlunya penentuan mekanisme manajemen risiko lembaga perkreditan desa pada risiko kredit, likuiditas dan operasional yang disesuaikan situasi dan kondisi LPD dan nasabah. Pada aspek pengendalian internal dilakukan assessment pada setiap komponennya dan ditemukan adanya minimnya pemahaman pada komponen penilaian risiko dan aktivitas pengendalian untuk selanjutnya ditindaklanjuti dengan suatu tindakan perbaikan aktivitas pada pengurus lembaga perkreditan desa.

Kata kunci: manajemen risiko, pengendalian internal, lembaga perkreditan desa

PENDAHULUAN

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan yang didirikan oleh desa pakraman untuk kepentingan pelayanan umum khususnya bidang perekonomian yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa pakraman itu sendiri. Dasar

hukum LPD diawali melalui Surat Keputusan (SK) Gubernur No. 972 Tahun 1984 tentang Pendirian Lembaga Perkreditan Desa di Provinsi Daerah Tingkat I Bali yang ditandai dengan proyek pendirian LPD dilakukan serentak di seluruh desa pakraman di Bali. Sampai saat ini dasar hukum LPD yang berlaku adalah Peraturan Daerah (Perda) Nomor 3

Tahun 2017 yang menggantikan Perda No. 8 Tahun 2002 untuk melakukan revisi berhubungan dengan aturan operasional beserta pengurus LPD sehingga diharapkan LPD dapat memperkuat jati dirinya sebagai lembaga keuangan milik Desa yang bertempat di desa sesuai bunyi Pasal 1 point 9.

Keberadaan LPD pada berbagai wilayah yang ada di Bali sangat mampu membantu perekonomian masyarakat sekitarnya. Hal tersebut dikarenakan LPD menjalankan fungsi keuangan secara optimal dalam mengelola potensi keuangan desa pakraman untuk meningkatkan perekonomian desa pakraman tercapai (Trisnawati, et al., 2019). Pancadana dan Parwata (2012) menggunakan nilai dalam ajaran Catur Purusa Artha, yaitu empat tujuan hidup manusia, yakni Dharma, Artha, Kama dan Moksa yang dijadikan dasar operasional LPD. Kegiatan usaha LPD harus didasari dengan kebaikan atau dharma setelah itu mengarah pada keutungan yaitu artha dengan keutungan yang diperoleh akan bisa memenuhi keinginan atau kama dari masyarakat sehingga apabila keinginan atau kama telah dipenuhi maka moksa yaitu terwujudnya kebahagiaan dan kesejahteraan.

Sektor ekonomi kecil benar-benar mulai melambat setelah *Corona Virus Disease* (Covid-19) mewabah. Kondisi itu terlihat di sejumlah lembaga pembiayaan termasuk lembaga perkreditan desa (LPD) di Buleleng. Untuk memberikan kemudahan akibat kondisi ekonomi yang lesu, beberapa LPD telah memberikan keringanan kredit kepada nasabahnya. Sebagai layanan yang paling banyak digunakan oleh masyarakat desa adat, kredit menjadi sangat terdampak karena pandemi tersebut. Diberikannya kebijakan relaksasi kredit kepada peminjam (debitur) yang terkena dampak mewabahnya Covid-19 dikarenakan kegiatan ekonomi di desa yang sebagian pelaku usaha dari nasabah LPD bergerak dalam usaha mikro sudah tak berdaya lagi. Merujuk pada surat imbauan Badan Kerjasama Perkreditan Desa (BKS LPD) Provinsi dan Kabupaten, LPD diminta

menyikapi serius masalah perekonomian khusus di desa dengan melakukan perubahan kebijakan sejak tanggal 1 April 2020. Beberapa kebijakan itu diantaranya, pembayaran bunga pinjaman dan kebijakan pembayaran bunga pinjaman disertai penurunan suku bunga pinjaman menjadi 1,5 persen dikali sisa pinjaman kepada para debitur. Selain itu, denda atas keterlambatan angsuran kredit juga akan dihapus bersamaan dengan kebijakan penundaan pembayaran kewajiban angsuran melalui mekanisme restrukturisasi kredit.

Kondisi pandemi Covid-19 tersebut menghendaki bahwa pengelolaan LPD harus dilakukan secara lebih profesional (balipost.com). Tuntutan profesionalisme tersebut tidak dibarengi dengan kemampuan LPD dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan operasional LPD itu sendiri di saat situasi sekarang ini. Dengan kata lain tuntutan profesionalisme harus dibarengi dengan kemampuan LPD dalam menghadapi ketidakpastian yang terjadi yang berdampak buruk bagi operasional LPD yaitu risiko. Hal tersebut memberikan jalan dalam menyikapi masa pandemi Covid-19 dengan kondisi serta situasi perkembangan LPD terkait likuiditas saat ini, dan mengingat kondisi ekonomi yang penuh ketidakpastian ke depan maka untuk mengantisipasi asset likuid yang berdampak pada resiko likuiditas bagi LPD. Salah satu cara untuk mengatasi permasalahan ini LPD haruslah memiliki strategi dalam pengelolaan risiko yang baik dan memajukan sumber daya manusia (SDM) (Putra, 2014). Sebagai unit bisnis, LPD juga sudah sepatutnya menerapkan *risk management* didalam menjalankan aktivitas bisnis (Devi, et al., 2021). Berdasarkan hal tersebut maka sesuai hasil penelitian Aprianti, et al. (2018) bahwa LPD memiliki risiko-risiko bisnis berupa risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko strategis, dan risiko reputasi. Penyusunan konsep manajemen risiko yang dilakukan LPD disesuaikan dengan risiko bisnis yang dialami. Pengelolaan risiko menjadi penting saat aktivitas usaha LPD utamanya

penyaluran kredit menjadi masalah utama operasional LPD sehingga pengelolaan risiko seperti risiko kredit, risiko gagal bayar dan peningkatan kualitas peraturan/perjanjian dalam pemberian kredit menjadi upaya LPD dalam melakukan manajemen risikonya (Putri, 2015). Kredit menjadi masalah terbesar bagi LPD, risiko kredit dan risiko operasional memberikan pengaruh negatif terhadap profitabilitas LPD (Fahrizal dan Rahyuda, 2014; Wibawa et al., 2016).

LPD di Kabupaten Buleleng yang berjumlah 169 LPD menghadapi kondisi yang sama, BKS sebagai penggerak sekaligus pelindung LPD harus memperkuat eksistensi LPD dalam menghadapi kondisi ekonomi cukup berat. BKS harus aktif melakukan kegiatan untuk membantu pemerintah membangkitkan perekonomian melalui LPD. Diperlukan proses secara efektif dalam menyelamatkan potensi LPD bagi masyarakat desa adat utamanya aspek likuiditas dan mitigasi risiko guna mendeteksi sehat tidaknya LPD di masa pandemi. Sementara itu LPD memiliki lembaga khusus untuk melakukan pemberdayaan yaitu Lembaga Pemberdayaan Lembaga Perkreditan Desa atau disebut LPLPD. Dalam menjalankan fungsinya LPLPD melaksanakan perlindungan, pembinaan dan kontrol terhadap LPD. LPLPD lebih kepada melakukan pencegahan supaya tidak terjadi permasalahan-permasalahan di LPD. Peran BKS dan LPLPD menjadi krusial dalam membina dan melindungi LPD di saat pandemi seperti sekarang ini.

Untuk memitigasi risiko tersebut diperlukan adanya pengendalian internal pada LPD. Hal tersebut terbukti bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penyaluran kredit LPD. Hal tersebut mendukung komponen pengendalian internal seperti lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan, dan efektivitas penyaluran kredit (Sari dan Trisnadewi, 2018). Di sisi lain secara kearifan local bahwa penerapan pengendalian intern berbasis religius magis di Bali dapat meningkatkan kepatuhan

segenap pemangku kepentingan LPD kepada tata aturan LPD karena adanya keyakinan terhadap sanksi yang bersifat niskala kepada setiap pelanggarnya (Atmadja dan Kurniawan, 2018). Kredit menjadi komponen yang menentukan kinerja LPD karena penyalurannya selain dapat membantu operasional pendanaan LPD juga membantu kesejahteraan masyarakat desa adat, meskipun demikian diperlukan pengendalian internal pada aspek usaha LPD lainnya secara operasional melalui analisis terhadap komponen pengendalian internal yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan.

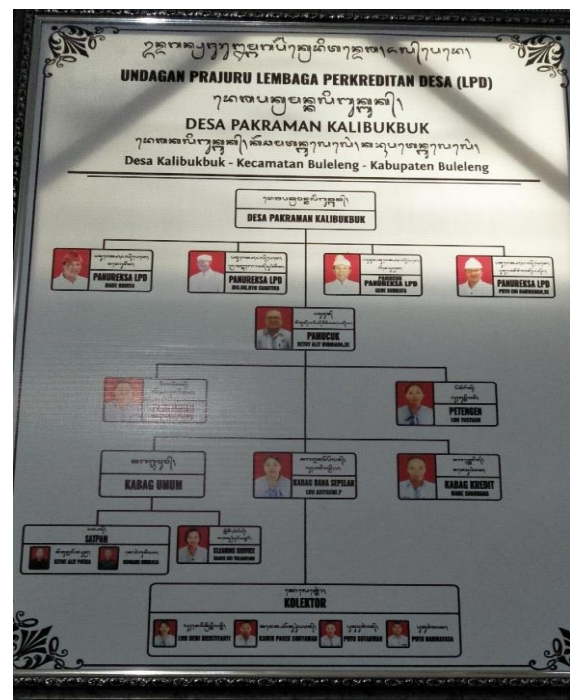
Desa Kalibukbuk terletak di pinggir pantai yang ombaknya tenang sepanjang tahun, kurang lebih 10 kilometer di sebelah Barat kota Singaraja. Ada dua jalan yang bisa dilalui bila kita hendak mengunjungi desa Kalibukbuk dari arah kota Singaraja. Pertama, melalui jalan baru (marga anyar) ke arah Barat. Setelah menempuh jarak kurang lebih 10 km yang pertama dijumpai adalah desa Kalibukbuk itu. Jalan atau marga anyar ini dibuat dengan cara terencana pada jaman Belanda, konon selesai tahun 1902. Kedua, untuk sampai ke Desa Kalibukbuk bisa juga melalui jalan pedesaan atau marga buwuk melalui desa-desa Baktiseraga, Pamaron, Tukadmungga, Anturan dan sampailah di desa Kalibukbuk. Marga buwuk ini sudah ada sejak jaman dahulu. Penduduknya hidup secara tradisional dari pertanian seperti kelapa (kopra) dengan beternak sapi, kerbau, babi, ayam bebek dan sebagainya. Di samping itu mereka juga ada yang bekerja di sawah. Diantaranya ada yang hidup sebagai nelayan, ada juga sebagai buruh atau tukang bangunan. Tetapi sekarang desa Kalibukbuk adalah desa yang sudah menjadi tempat tujuan wisata yang cukup terkenal di mancanegara. Hal ini dapat kita lihat dengan telah tercantumnya nama desa Kalibukbuk di banyak buku panduan wisata di dalam dan di luar negeri. Bahkan di internet sudah banyak disebutkan desa Kalibukbuk ini.

Masa pandemi tidak memberikan peluang sedikitpun bagi pelaku pariwisata di Bali tidak terkecuali di Buleleng termasuk di Desa Kalibukbuk. Potensi yang dimiliki dan dukungan tingkat kesejahteraan masyarakat desa adat sebelum pandemi memang tidak terpungkiri meningkatkan perekonomian desa utamanya dalam menyokong operasional LPD Desa Adat Kalibukbuk. Hal inilah yang melatarbelakangi pentingnya dilakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini yang diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola risiko yaitu manajemen risiko pada LPD.

Berdasarkan wawancara dengan Ketua LPD Kalibukbuk Ketut Alit Widhiada, SE dijelaskan kondisi LPD pasca pandemi bahwa risiko LPD lebih berfokus pada kredit di saat pandemi yaitu dengan terjadinya peningkatan NPL / kredit yang bermasalah. LPD melakukan pengelolaan risiko kredit dengan cara melakukan pendekatan kepada nasabah dengan mencari solusi. Seperti mendatangi rumah nasabah dengan memberikan keringanan (hanya membayar bunga), dalam hal ini pihak LPD yang lebih bekerja keras karena harus mendatangi satu persatu rumah nasabah untuk melakukan suatu negosiasi. Penyelesaian yang dilakukan LPD dalam permasalahan kredit ini yaitu dengan melakukan 3R, yaitu : (1). rescheduling (penjadwalan kembali) dengan memperpanjang jangka waktu kredit, (2). restrukturisasi (penataan kembali) dengan melakukan perubahan syarat" perjanjian kredit, dan (3). relaksasi dengan melakukan negosiasi seperti memberikan keringanan (hanya membayar bunga). LPD ini juga melakukan kebijakan penghapusan denda keterlambatan dalam pembayaran kredit. Sebelumnya LPD ini belum melakukan antisipasi adanya risiko kredit akibat pandemi seperti ini, tetapi LPD selalu melakukan koordinasi kepada desa adat sesuai dengan awig-awig desa adat, regulasi yang digunakan tetap seperti sebelumnya yaitu PERDA Provinsi Bali No.3 Tahun 2017, pihak LPD selalu bertindak sesuai dengan aturan ini.

Hal ini yang mengakibatkan kinerja LPD dapat terhambat untuk segera menentukan solusi cepat dalam pengelolaan LPD sehingga sering menghadapi kesulitan dalam pelayanan nasabah dan antisipasi yang dapat dilakukan oleh pengurus LPD. Menurutnya, aspek penguatan pengendalian internal perlu dioptimalkan karena hal ini terkadang menjadi kendala dalam profesionalitas pengelolaan risiko LPD di masa pandemi sekarang ini.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan risiko LPD hanya pada aktivitas utama LPD yaitu simpan pinjam (kredit) yang dalam konteks idealnya LPD harus mengantisipasi bukan hanya pengelolaan, akan tetapi mitigasi, penilaian dan manajemen risiko LPD secara komprehensif bukan saja fokus pada kredit semata. Dilihat dari struktur organisasi LPD juga jelas bahwa bagian khusus yang melakukan analisis risiko, manajemen risiko LPD secara regulasi LPD juga tidak ada, seperti tampak pada gambar berikut.



Gambar Struktur LPD Kalibukbuk

LPD sebagai lembaga keuangan milik desa adat pada dasarnya tidak terlalu rentan dengan segala peristiwa yang ditimbulkan dari eksternal organisasi. Kasus-kasus LPD di Buleleng lebih

banyak didominasi karena masalah internal LPD baik antar pengurus LPD maupun dengan masyarakat desa adat yang lebih banyak diakibatkan pengelolaan risiko kredit. Meskipun demikian LPD berdiri tidak dapat dilihat hanya dengan aktivitas kredit yang dilakukan. Memasuki tatanan kehidupan baru di masa pandemi Covid 19 seperti saat ini LPD dituntut harus memiliki penguatan pengelolaan risiko melalui manajemen risiko LPD. Hal lain yang harus memperoleh perhatian adalah penguatan aspek internal yaitu praktik pengendalian internal yang menjadi penentu apakah LPD dapat mengantisipasi ketidakpastian lingkungan organisasi. Pengendalian internal merupakan rencana organisasi dan semua ukuran dan metode terkoordinasi yang diterapkan dalam suatu perusahaan untuk melindungi aktiva, menjaga keakuratan dan keterpercayaan data akuntansi, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen. Hal inilah yang menyebabkan pengendalian internal memiliki kaitan yang erat dengan manajemen risiko pada LPD. Hal inilah menjadi urgensi dilakukan kegiatan P2M ini bahwa disaat pandemi dalam kondisi ketidakpastian ini LPD Kalibukbuk memerlukan kemampuan untuk dapat memprediksi, mendeteksi dan mengidentifikasi risiko melalui analisis risiko, manajemen risiko dan pengendalian internal LPD. Berdasarkan analisis situasi yang telah diuraikan sebelumnya maka identifikasi masalah dalam kegiatan P2M ini adalah:

1. Minimnya pengetahuan dan pemahaman pengurus LPD Kalibukbuk dalam melakukan analisis beberapa risiko yang dihadapi dan yang akan dihadapi LPD di masa pandemi.
2. Minimnya pengetahuan dan pemahaman LPD Kalibukbuk dalam melakukan manajemen risiko LPD.
3. Pentingnya penguatan pelaksanaan efektivitas pengendalian internal LPD Kalibukbuk.

Sesuai dengan identifikasi masalah tersebut, maka masalah yang akan dipecahkan dalam P2M ini adalah:

1. Melalui pengetahuan dan pemahaman analisis risiko oleh pengurus LPD Kalibukbuk akan meningkatkan kemampuan LPD dalam menghadapi ketidakpastian yang muncul dari internal dan eksternal akibat pandemi Covid 19.
2. Melalui pengetahuan dan pemahaman manajemen risiko secara komprehensif pada LPD Kalibukbuk akan meningkatkan kemampuan LPD dalam bertahan dalam menghadapi ketidakpastian yang muncul dari internal dan eksternal akibat pandemic Covid 19.
3. Melalui pengetahuan dan pemahaman pengendalian internal oleh pengurus LPD Kalibukbuk akan meningkatkan kemampuan LPD dalam mengantisipasi ketidakpastian lingkungan organisasi dan sebagai pendukung manajemen risiko LPD.

METODE

Untuk melaksanakan P2M maka akan dilakukan beberapa kegiatan berupa penyuluhan dan pendampingan analisis risiko, manajemen risiko dan pengendalian internal LPD yang menitikberatkan pada aspek kegiatan inti LPD yaitu: kredit, likuiditas dan operasional dalam upaya untuk mendeteksi risiko ketiganya dalam operasional LPD Kalibukbuk dengan menjalankan protokol kesehatan Covid 19 dibantu tim 3 (tiga) orang mahasiswa. Secara lebih khusus, kegiatan P2M sebagai berikut.

1. Penyuluhan dan pendampingan analisis risiko LPD.
2. Penyuluhan dan pendampingan manajemen risiko LPD (kredit, likuiditas dan operasional).
3. Penyuluhan dan pendampingan identifikasi dan deteksi pengendalian internal meliputi (lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, pemahaman risiko, informasi

dan komunikasi serta pemantauan atau monitoring).

Sasaran P2M ini yaitu pengurus LPD meliputi: panureksan, pemucuk, penarik, petengen, kepala bagian kredit, pembukuan, umum dan kolektor sebanyak 14 orang. Diharapkan melalui metode kegiatan tersebut, maka pemecahan masalah dalam program pengabdian pada masyarakat ini adalah:

1. Peningkatan pengetahuan dan pemahaman analisis risiko berupa identifikasi dan deteksi risiko yang muncul dalam aktivitas operasional LPD;
2. Peningkatan pengetahuan dan pemahaman pengelolaan manajemen risiko (kredit, likuiditas dan operasional LPD yang menjadi lingkup aktivitas LPD);
3. Peningkatan pengetahuan dan pemahaman pengendalian internal LPD.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada kegiatan pengabdian pada masyarakat ini ada 2 (dua) fokus pada aspek manajemen risiko dan pengendalian internal pada LPD Kalibukbuk. Situasi dan kondisi pandemi dan adanya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di Bali sejak awal Juli membuat pelaksanaan kegiatan harus mengutamakan protokol kesehatan Covid 19. Oleh karena itu kegiatan penyuluhan dan pendampingan yang dilakukan dari Juli-Agustus 2021 menjadi pilihan kegiatan baik dilakukan secara luring. Kegiatan daring cukup terkendala karena kesibukan internal pengurus LPD dan rutinitas pelayanan kepada nasabah.

1. Penyuluhan dan Pendampingan Manajemen Risiko LPD

Pada kegiatan ini diawali dengan menggali informasi pada ketua LPD Bapak Ketut Alit Widhiada. Hal ini disebabkan bahwa ketua atau pemucuk mengetahui semua kegiatan operasional LPD dan memahami potensi risiko yang dihadapi LPD baik sebagai bagian dari aktivitas manajemen dan dampak adanya pandemi Covid 19 saat ini. Terdapat 3 (tiga aspek) yang dihadapi dan menjadi perhatian LPD dalam pengelolaan

risiko yaitu risiko kredit, likuiditas dan operasionalnya. Dalam diskusi dan review yang diperoleh dari ketua LPD dijelaskan bahwa:

- a. Risiko kredit merupakan risiko akibat kegagalan debitur/nasabah dan atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada LPD. Menurut ketua LPD bahwa risiko kredit merupakan risiko yang wajar terjadi mengingat salah satu usaha inti LPD adalah pemberian kredit. Rasio keuangan yang dapat digunakan untuk mengukur risiko kredit adalah *Non Performing Loan (NPL)*. *Non Performing Loan (NPL)* merupakan rasio untuk mengukur kemampuan manajemen LPD dalam pengelolaan kredit macet yang diberikan.

Dalam hasil diskusi dan proses pelatihan serta pendampingan, maka pelaksana P2M menyarankan bahwa menjaga stabilitas LPD terhadap risiko dilakukan melalui cara:

- 1). Komunikasi secara intensif dengan nasabah karena hal ini menjadi langkah awal agar nasabah secara jujur mengungkapkan kesulitan pembayaran kredit sehingga LPD dapat mencari solusi terbaik bagi nasabah selain LPD harus menjaga perputaran piutang yang berhubungan dengan likuiditas LPD;
- 2). Pemberlakuan pembatasan pagu kredit yang diberikan kepada nasabah yang terdampak pandemi;
- 3). Pemberian relaksasi kredit bagi nasabah dengan mewajibkan membayar bunga cicilan/angsuran kredit.
- 4). Pola manajemen risiko yang diharapkan dapat dibuat oleh pihak LPD yaitu: transparansi. Dalam pelatihan dan pendampingan yang dilakukan maka hal tersebut dapat dilakukan dengan cara mengharuskan nasabah untuk melengkapi berkas-berkas yang

ditentukan oleh LPD, perundingan oleh pengurus LPD dengan pengawas internal dalam keputusan diterima atau ditolaknya pengajuan kredit oleh nasabah. LPD memberlakukan pemberian jaminan, pemberian sanksi, dan kredit bunga harian.

- b. Risiko Likuiditas merupakan risiko akibat LPD mengalami kesulitan atau tidak mampu memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Apabila risiko likuiditas tidak dipahami dan dikelola dengan benar, maka risiko ini akan meningkat serta mengakibatkan kebangkrutan pada LPD yang bersangkutan. Salah satu rasio keuangan yang dapat digunakan untuk mengukur kemampuan bank dalam membayar hutang jangka pendek adalah *Loan to Deposit Ratio* (LDR).

Dalam hasil diskusi dan proses pelatihan serta pendampingan, maka pelaksana P2M menyarankan bahwa menjaga stabilitas LPD terhadap likuiditas dilakukan melalui cara:

- 1). Manajemen risiko yang dilakukan LPD ialah melalui proses penyusunan anggaran dengan alokasi cadangan modal LPD melalui SHU sebesar 60% melalui proses persetujuan pengurus dan pengawas internal;
- 2). Mempertimbangkan beberapa hal sebagai upaya mitigasi risiko likuiditas LPD sebagai berikut
 - a). Memperpanjang jatuh tempo semua kewajiban LPD. Hal ini perlu dilakukan kecuali tingkat bunga cenderung menurun;
 - b). Melakukan diversifikasi sumber dana LPD;
 - c). Menjaga keseimbangan jangka waktu aset dan kewajiban;
 - d). Memperbaiki posisi likuiditas. Dengan cara mengalihkan aset yang kurang *marketable* menjadi

lebih *marketable* (mengedepankan musyawarah dengan masyarakat desa adat dan pengawas internal)

- c. Risiko Operasional merupakan risiko kerugian atau ketidak cukupan dari proses internal, sumber daya manusia, dan sistem yang gagal atau dari peristiwa eksternal. Untuk mengantisipasi hal ini, LPD perlu mengukur seberapa besar risiko operasional yang mungkin akan dihadapi dengan menggunakan rasio keuangan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO).

Dalam hasil diskusi dan proses penyuluhan dan pendampingan, maka pelaksana P2M menyarankan bahwa menjaga stabilitas LPD terhadap risiko operasional dilakukan melalui cara:

- 1) Manajemen risiko yang dilakukan ialah melalui pelatihan karyawan dengan cara peningkatan keahlian, pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan untuk mengatasi risiko operasional terkait kualitas karyawan. Selain itu, melalui penambahan karyawan dengan berbagai kebijakan dan pertimbangan untuk mengatasi risiko operasional terkait kuantitas karyawan.
- 2) Mengikuti beberapa pelatihan yang diselenggarakan instansi terkait atau pihak perbankan diantaranya mengikuti Pelatihan *Operational Risk Self Assessment* sebagai dampak risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional LPD. Oleh karenanya, melalui pelatihan yang biasanya dilakukan oleh pihak perbankan dapat diketahui sejak dini hal-hal yang berpotensi akan berdampak pada risiko operasional,

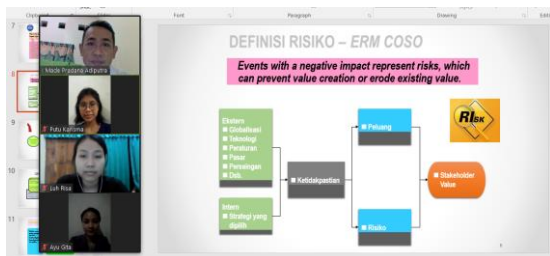
sehingga segera dapat dilakukan tindakan-tindakan yang diperlukan agar risiko operasional tersebut dapat dicegah atau dihindari.



Gambar Diskusi Manajemen Risiko



Gambar Mahasiswa Terlibat dalam Diskusi Manajemen Risiko



Gambar Daring Manajemen Risiko dengan Beberapa Pengurus LPD

2. Penyuluhan dan Pendampingan Pengendalian Internal LPD.

Pada pelaksanaan pengabdian pada masyarakat pada LPD Kalibukbuk (dengan penerapan protokol kesehatan Covid 19) fokus lainnya sebagai konsekuensi pelaksanaan manajemen risiko LPD adalah proses LPD dalam melakukan pengenalan internal terhadap seluruh komponen pengurus LPD yang dirancang dalam rangka memberikan jaminan bahwa LPD dapat mencapai tujuannya. Sebagai indikator pengendalian internal digunakan komponen dari COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*), meliputi:

1. **Lingkungan Pengendalian**, yaitu seluruh aspek yang membentuk perilaku, struktur, standar, dan pedoman yang menjalankan operasional perusahaan.
2. **Penilaian Risiko**, yaitu setiap aktivitas memiliki risiko termasuk aktivitas operasional LPD, baik risiko yang berkaitan dengan aktivitas usaha LPD secara langsung maupun tidak.
3. **Prosedur Pengendalian** yaitu prosedur atau pedoman yang harus dijalankan. Hal ini agar segala upaya pengendalian benar-benar berada di jalurnya dalam mencapai tujuan LPD.
4. **Pengawasan** untuk memastikan bahwa setiap aktivitas pengendalian berjalan sesuai dengan pedoman atau prosedur yang telah ditetapkan LPD.
5. **Infomasi dan Komunikasi** yang digunakan untuk menilai kejadian atau kondisi yang mampu berpengaruh dalam pengambilan keputusan dan juga pelaporan eksternal.

Pelatihan dan pendampingan dilakukan dengan melakukan pengisian kuesioner pengendalian internal sebagai *post test* dan *pre test* untuk menilai pemahaman staf LPD sehubungan dengan komponen pengendalian internal. Terdapat 33 item pertanyaan yang diajukan dan diisi secara lengkap dengan memilih rentang jawaban 1 = tidak pernah

dan 5 = selalu. Hasil pengisian kuesioner pada awal (*post test*) diperoleh skor rata-rata jawaban yaitu 3,97 yang menunjukkan kecenderungan jawaban pada nilai “kadang-kadang” mendekati nilai “sering”. Selanjutnya dilakukan pendampingan melalui diskusi dengan beberapa staf/pengurus untuk memperoleh pemahamannya terkait pengendalian internal. Berdasarkan hasil diskusi awal maka komponen penilaian risiko dan aktivitas pengendalian yang belum dipahami yang dikaitkan dengan praktik yang terjadi pada LPD Kalibukbuk. Pada proses pelatihan pada *assessment* komponen pengendalian internal selama 1 (satu) minggu dan penjelasannya maka dilakukan pengisian kuesioner yang sama sebagai *post test* menilai pemahaman staf LPD pada praktik pengendalian internal. Hasil yang diperoleh menunjukkan nilai atau skor rata-rata yaitu sebesar 4,3 yang berarti pemahaman pengurus LPD semakin lebih baik dalam menilai kondisi riil yang terjadi pada LPD terhadap komponen pengendalian internal secara ideal. Hal tersebut menjadikan LPD kedepannya untuk dapat melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan pengendalian internalnya sesuai dengan komponen yang ada. Monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara berkala atau *periodic* setiap tahun atau 6 (enam) bulan sekali sebagai langkah peningkatan kinerja LPD.



Gambar Diskusi Pemahaman Pengendalian Internal Dengan Ketua LPD Kalibukbuk



Gambar Mahasiswa Terlibat Dalam Diskusi Pengendalian Internal



Gambar Diskusi Pemahaman Pengendalian Internal Dengan Staf LPD



Gambar Aktivitas Karyawan Yang Seharusnya Sesuai Pengendalian Internal Yang Baik (Mempekerjakan dua karyawan kasir yang bertugas secara *shift*, dan satu orang yang bertugas mencatat transaksi)



Gambar Protokol Kesehatan Melalui Bantuan Masker dan Hand Sanitizer

EVALUASI KEGIATAN

Pada kegiatan pengabdian masyarakat di tengah diberlakukannya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di wilayah Bali, maka dukungan dari pengurus LPD telah menunjukkan animo yang cukup besar. Seperti pada uraian yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa Ketua LPD dapat dilibatkan dalam diskusi tentang manajemen risiko secara langsung. Begitu juga beberapa pengurus LPD dapat dilibatkan dalam daring materi manajemen risiko untuk memperoleh penjelasan dan pemahaman tentang risiko dan mitigasi risiko. Sementara itu pada aspek pengendalian internal, dukungan LPD ditunjukkan dengan dilakukannya *assessment* pada pengisian kuesioner pengendalian internal sebelum dan setelah memperoleh pemahaman tentang materi tersebut.

SIMPULAN

Berdasarkan kegiatan pengabdian pada masyarakat tentang manajemen risiko dan pengendalian internal pada LPD Kalibukbuk menunjukkan dukungan dari pengurus utamanya fokus pada manajemen risiko yang telah dan harus dilakukan LPD pada risiko kredit, likuiditas dan operasional. Ditemukan formula sebagai pemecahan masalah LPD pada 3 (tiga) risiko tersebut untuk selanjutnya akan dipedomani dalam mengelola LPD di masa pandemi saat ini. Selanjutnya pada fokus pengendalian internal dilakukan assesment pre test dan post test pada pengurus LPD untuk mengetahui pemahaman atas komponen pengendalian internal meliputi: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, komunikasi dan informasi serta aktivitas pengawasan. Hasilnya menunjukkan bahwa pemahaman pengurus terkendala pada aspek-aspek penilaian penilaian risiko dan aktivitas pengendalian yang masih minim akibat kekurangan pemahaman. Hasil post test sebagai hasil pelatihan dan pendampingan dengan penambahan wawasan tentang

pengendalian internal maka diperoleh peningkatan hasil yang lebih memadai atas praktik pengendalian internal pada LPD Kalibukbuk. Kendala pelaksanaan kegiatan pengabdian pada masyarakat ini yaitu pandemi yang membatasi berkegiatan dan kesibukan internal pengurus LPD belum memungkinkan dilakukan pendampingan secara virtual secara optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Aprianti, N.G.N., Kurniawan, P.S., dan Marvilianti, P.E.D. (2018). Analisis Penyusunan Konsep Manajemen Risiko dan Good Corporate Governance Pada Lembaga Perkreditan Desa (Studi pada LPD Desa Adat PadangkertaKecamatan Karangasem, Kabupaten Karangasem, Provinsi Bali). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 9 (1), 13-22.
- Atmadja, A.T., dan Kurniawan, K.A. (2018). Struktur Pengendalian Intern Berbasis Kontrol Religius Magis (Studi Kasus Pada LPD Desa Pekaraman Sangburni, Kubutambahan, Buleleng). *Jurnal Riset Akuntansi AKSIOMA*, 17 (2), 85-118.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. COSO Internal Control Intergrated Framework 2013.*
- Devi, S., Masdiantini, P.R., Herawati, N.T., dan Musmini, L.S. (2021). Sinergi Lembaga Perkreditan Desa Dalam Mendukung Financial Inclusion. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 5 (1), 86-112.
- Fahrizal., dan Rahyuda, H. (2014). Pengaruh Risiko Usaha Terhadap Profitabilitas Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kecamatan Kuta Kabupaten Badung Periode 2010-2012. *E-Jurnal Manajemen*, 3 (10), 3067-3077.
- Pancadana, D.M., & Parwata, A.A.G.O. (2013). Catur purusa artha sebagai dasar kegiatan usaha Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Desa Pakraman Kikian. *Kertha Semaya : Journal Ilmu Hukum*, 1(2), 1-5.

- Putri, D.N., Nuridja, I.M., dan Haris, I.A. (2015). Manajemen Risiko Kredit Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Lebu Sidemen, Karangasem. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 5 (1), 1-10.
- Trisnawati, N.L.E., Pasek, G.W., & Kartika, R.D. (2019). Nilai catur purusa artha dan struktur modal sebagai kunci maksimalisasi kinerja keuangan di LPDD Kabupaten Buleleng. *SINTESA, Prosiding*, 497-504.
- Putra, I.B.B.P. (2014). Pengelolaan Risiko Pada Organisasi Lembaga Perkreditan Desa (Studi Kasus: LPD Desa Ketewel, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali.), *Citizen Charter*, 1 (1), 1-24.
- Sari, I.A.D.R., dan Trisnadewi, A.A.E. (2018). Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Efektivitas Penyaluran Kredit Pada LPD di Kecamatan Abiansemal Kabupaten Badung. (2018). *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 9 (2), 40-49.
- Wibawa, I.M.A., Suarjaya, A.A.G., Suryantini, N.P.S, dan Darmayanti, N.P.A. (2016). Pengelolaan Risiko Terhadap Kinerja LPD Se-Kabupaten

Tabanan Dalam Menunjang Kesejahteraan Masyarakat Tabanan. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 12 (1), 22-31.

Perundang-undangan:

- Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2002 tentang Lembaga Perkreditan Desa.
- Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2017 tentang Lembaga Perkreditan Desa.
- Surat Keputusan (SK) Gubernur Nomor 972 Tahun 1984 tentang Pendirian Lembaga Perkreditan Desa di Provinsi Daerah Tingkat I Bali