

Pengaruh *Good Corporate Governance* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Dengan Kompetensi Manajerial Sebagai Variabel Moderasi Pada LPD Se-Kecamatan Penebel

Ni Wayan Siska Yanti ⁽¹⁾

Ni Wayan Alit Erlina Wati⁽²⁾

Putu Nuniek Hutnaleontina ⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia
 Jl. Sangalangit, Penatih, Denpasar Timur, Denpasar, Bali 80238
e-mail : siskayanti2002@gmail.com

ABSTRACT

Organizational performance (LPD) is the work result of various goals that have been planned beforehand, and is used as a benchmark in organizational assessment. Evaluation is carried out to determine the effectiveness and efficiency of LPD activities in achieving the goal of developing a business. This research was conducted in order to determine the effect of Good Corporate Governance and Organizational Culture on the Performance of Village Credit Institutions (LPD) with Managerial Competence as a Moderating Variable in LPDs throughout Penebel District. The population in this study amounted to 170 respondents consisting of the Chairperson, Secretary and Treasurer of the LPD in 58 LPDs throughout Penebel District. The sample in this study amounted to 170 people who were determined by saturation sampling technique and tested by Partial Least Squares analysis technique. The results of this study explain that Good Corporate Governance and Organizational Culture have a positive and significant influence on the Performance of Village Credit Institutions. Meanwhile, the interaction between Managerial Competence and Good Corporate Governance and Organizational Culture has a positive and insignificant influence on the Performance of Village Credit Institutions.

Keywords: *Good Corporate Governance, Organizational Culture, Performance of Village Credit Institutions (LPD), Managerial Competence*

PENDAHULUAN

Negara yang memiliki pertumbuhan ekonomi yang meningkat tentu ada hubungannya dengan peran lembaga keuangan. Lembaga keuangan di Indonesia terbagi menjadi 2 kelompok yakni perbankan dan non perbankan. Sama seperti di Provinsi Bali, ada lembaga keuangan non bank tingkat desa yang mengelola dana desa Pekraman dan mendukung kegiatan ekonomi masyarakat yang disebut Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Pasal 3 Perda Provinsi Bali No. 3 Tahun 2017 menyebutkan “LPD menjalankan operasional usaha di lingkungan desa dan untuk Krama Desa”. LPD termasuk lembaga desa yang berkomitmen terhadap adat dan budaya desa yang memberikan kemanfaatan baik sosial, ekonomi maupun budaya bgai masyarakat desa, oleh sebab itu keberadaannya harus dipupuk, ditingkatkan, diperkuat dan dilestarikan. LPD memiliki beberapa fungsi seperti dalam penerimaan tabungan dari masyrakat desa dan penyaluran kredit

untuk masyarakat desa dimana LPD didirikan. Hasil usaha LPD tersebut kemudian dikontribusikan sesuai ketentuan peraturan LPD.

Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan untuk melaksanakan tugas maupun tanggung jawab. Kinerja dapat dijadikan sebagai indikator guna menilai keberhasilan individu dan organisasi dalam dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Kinerja LPD merupakan hasil dari tercapainya beberapa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya, dan dijadikan sebagai tolak ukur dalam mengevaluasi organisasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui efektifitas dan efisiensi kegiatan LPD dalam mencapai tujuan untuk melaksanakan pengembangan usahanya tersebut.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan seperangkat prinsip yang menjadi landasan hukum dan peraturan serta proses dan mekanisme berbasis etika bisnis untuk menjalankan bisnis. (Adnyani et al., 2021). Menurut Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG), beberapa prinsip dalam good corporate governance meliputi: keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kesetaraan (Wulantari et al., 2022).

Penerapan GCG mampu meningkatkan efektivitas LPD. Namun, jika suatu organisasi memiliki budaya yang buruk, tentu akan mempengaruhi kualitas layanan LPD. Budaya organisasi adalah aturan atau nilai-nilai yang diterapkan oleh semua anggota organisasi dan yang secara terus menerus diteliti, diterapkan dan dikembangkan, yang menjadi panduan bagi anggota dan organisasi guna mencapai tujuannya, yang pada akhirnya akan mempengaruhi pandangan efektivitas organisasi tersebut (Amanda & Dharma Suputra, 2019).

Kompetensi merupakan syarat kemampuan dalam melaksanakan tugas di organisasi, secara spesifik berkaitan dengan keahlian, profesionalisme dan keterampilan seseorang untuk melakukan pekerjaannya (Zidan & Padnyawati, 2022). Kompetensi Manajerial adalah keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang ditunjukkan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengelola bawahannya (Setyadi et al., 2022). Juniar & Hermanto (2020) menyatakan bahwa kompetensi manajerial mempengaruhi positif pada kinerja organisasi. Hawi et al., (2015) juga menegaskan kompetensi manajerial berpengaruh positif pada kinerja organisasi di sektor penerbangan di Yordania.

Penelitian Adnyani et al., (2021) dan Puspitasari (2021) menunjukkan GCG berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja LPD, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ariani et al., (2020) menjelaskan bahwa Prinsip GCG (Kewajaran) memberikan pengaruh positif pada Kinerja LPD sedangkan Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban dan Independensi tidak mempengaruhi kinerja LPD. kemudian penelitian dari Amanda & Dharma Suputra (2019)

menyatakan budaya organisasi mempengaruhi positif pada kinerja LPD, sementara itu Asmara & Widanaputra (2017) mengungkapkan budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja LPD.

Ketidakkonsistenan dari beberapa hasil penelitian tersebut memotivasi peneliti untuk melaksanakan kajian lebih lanjut. Penelitian yang dilakukan peneliti mereplikasi hasil temuan dari Wulantari et al., (2022) yang sudah melakukan penelitian sejenis dengan menambahkan variabel kompetensi manajerial. Beberapa hal yang dapat menunjukkan adanya perbedaan kajian ini dengan kajian terdahulu seperti waktu dan lokasi penelitian serta adanya perbedaan karakteristik budaya (desa kala patra). Dengan perbedaan tersebut peneliti berharap mendapatkan hasil kajian yang lebih optimal.

Sebagian besar LPD dapat dikatakan sudah berhasil, tetapi masih banyak LPD dalam kondisi bermasalah mulai dari kemacetan operasional hingga mengalami kebangkrutan. I Dewa Nyoman Alit Astina selaku Koordinator LPLPD Kabupaten Tabanan, mengungkapkan hingga April 2022 terdapat 309 LPD di Kabupaten Tabanan dan terdapat 40 LPD dimasukkan ke kategori bermasalah. Permasalahan yang dihadapi berupa kredit macet, macetnya kredit disebabkan karena penyaluran kredit tidak sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, serta adanya masalah sumber daya manusia. Disamping itu, dalam 5 tahun terakhir terungkap terdapat 3 LPD yang terjerat kasus hukum salah satunya LPD Sunantaya yang bertempat di Kecamatan Penebel. Adapun kasusnya masih dalam proses pengembangan oleh Pidana Khusus Kejari Tabanan. Penyebabnya adalah kredit macet dan pemberian pinjaman tanpa agunan bahkan adanya oknum yang memiliki hingga tujuh pinjaman kredit, dimana secara aturan hal tersebut sudah melanggar perarem desa adat (TribunBali, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja LPD tersebut tidak efektif.

Kecamatan Penebel dipilih sebagai lokasi penelitian karena LPD masih sangat dibutuhkan untuk mendukung perekonomian desa adat, besarnya dana yang tersalurkan tersebut dapat mempengaruhi efektivitas LPD. Namun disisi lain terdapat beberapa LPD yang tidak dapat beroperasi dengan baik akibat adanya kasus kredit macet.

Didasarkan pemaparan latar belakang tersebut, penelitian ini berjudul “Pengaruh *Good Corporate Governance* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Dengan Kompetensi Manajerial Sebagai Variabel Moderasi Pada LPD Se-Kecamatan Penebel”.

Adapun rumusan masalah yang dibuat oleh peneliti, yaitu:

1. Apakah GCG memiliki pengaruh terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel ?

2. Apakah Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel ?
3. Apakah Kompetensi Manajerial dapat memoderasi hubungan GCG terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel ?
4. Apakah Kompetensi Manajerial dapat memoderasi hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel ?

Penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Menguji pengaruh GCG terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel
2. Menguji pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel
3. Menguji peran Kompetensi Manajerial dalam memoderasi hubungan GCG terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel
4. Menguji peran Kompetensi Manajerial dalam memoderasi hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja LPD Se-Kecamatan Penebel

Manfaat dari penelitian ini diantaranya :

1. Manfaat Teoritis

Studi ini dirancang untuk mendapatkan pemahaman dan pengetahuan yang mendalam, serta sebagai wadah bagi peneliti guna menerapkan teori-teori yang dipelajari selama kuliah, terutama teori-teori yang berkaitan dengan topik yang dikaji oleh peneliti dalam studi ini.

2. Manfaat Praktis

Harapan peneliti bahwa hasil studi ini mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi Lembaga Perkreditan Desa untuk meningkatkan penerapan faktor - faktor yang diterapkan agar mampu meningkatkan efektivitas Lembaga

KAJIAN PUSTAKA

Teori Resource-Based View (RBV) mengeraikan bahwasanya dalam mempertahankan keunggulan kompetitif membutuhkan kepemilikan sumber daya kunci tertentu, seperti sumber daya dengan atribut seperti nilai dan hambatan duplikasi. Keuntungan dapat terwujud jika perusahaan secara efektif mengoptimalkan sumber dayanya. RBV menekankan pemilihan strategis, optimalisasi sumber daya manusia, manajemen, identifikasi, pengembangan dan penyebaran sumber daya utama guna mengoptimalkan nilai perusahaan (Dasuki, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh perusahaan maupun organisasi dalam jangka waktu tertentu. Kinerja merupakan gambaran tentang tingkatan pencapaian yang diperoleh

individu atau organisasi setelah menjalankan kegiatan tertentu yang ditujukan untuk merealisasikan visi, misi dan tujuan organisasi melalui perencanaan strategis (Hama et al., 2021). Kinerja suatu organisasi dikatakan baik apabila dikelola dengan maksimal. Evaluasi kinerja bertujuan untuk membantu meningkatkan motivasi pemimpin maupun individu guna mewujudkan tujuan organisasi dan mengikuti standar perilaku yang berlaku. Kinerja atau keberhasilan dalam bekerja dapat diukur melalui ukuran-ukuran tertentu. Untuk mengukur kinerja organisasi (LPD) dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

GCG merupakan beberapa prinsip yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan nilai tambah organisasi, yang dimana nantinya berfungsi sebagai acuan bagi pemegang saham untuk mengambil keputusan dalam jangka panjang. Menurut KNKG, beberapa prinsip dari GCG yakni: Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi dan Kesetaraan (Wulantari et al., 2022). Masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* ini harus diterapkan secara terus menerus dan berkesinambungan guna mencapai tujuan organisasi terkait.

Menurut Schein (1992) menyatakan bahwa budaya organisasi ialah pola asumsi dasar yang dibuat, diamati atau dikembangkan sekelompok orang yang tergabung dalam sebuah organisasi yang dapat memungkinkan organisasi mengeksplorasi dan menyelesaikan berbagai masalah dalam integrasi internal dan adaptasi eksternal yang sudah berlangsung. Dengan demikian budaya organisasi merupakan ciri khas suatu perusahaan atau organisasi mencakup ide, moralitas, kode etik, perilaku karyawan yang dapat dijadikan sebagai identitas dengan tujuan untuk membedakan dengan perusahaan atau organisasi lainnya.

Kompetensi manajerial adalah kemampuan seseorang untuk menggabungkan pengetahuan, kecakapan, keterampilan, dan karakteristiknya untuk mencapai tujuan tertentu, yang dilakukan secara efektif, efisien dan profesional (Junior & Hermanto, 2020). Kompetensi manajerial sangat diperlukan oleh seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja organisasi karena pemimpin yang paling berperan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk menggabungkan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan untuk mencapai tingkat yang baik, yang pada gilirannya mengarah pada realisasi tujuan organisasi.

Pengaruh GCG terhadap Kinerja LPD

Mengacu pada *Resource Based View Theory (RBV)* yang menjelaskan bahwa kemampuan bersaing dinilai dari sumber daya yang dimiliki. Memiliki sumber daya yang baik dalam mengelola perusahaan sekaligus menerapkan GCG akan meningkatkan kinerja serta berdaya

saing tinggi. GCG merupakan suatu sistem yang diterapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi dengan tujuan untuk memperbaiki dan juga mengoptimalkan kinerja organisasi. Implementasi GCG dalam lembaga keuangan salah satunya LPD merupakan hal yang diperlukan guna mencapai Kinerja Lembaga yang baik, berkelanjutan dan dipercaya oleh masyarakat serta keuntungan yang bermartabat dalam jangka panjang. Hasil dari penelitian Wulantari et al. (2022) serta Adnyani et al. (2021) menunjukkan GCG memiliki pengaruh positif pada Kinerja LPD, maka peneliti menyusun hipotesis pertama yaitu:

H1 : GCG berpengaruh positif terhadap Kinerja LPD

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja LPD

Sesuai dengan *Resource Based View Theory (RBV)*, mengoptimalkan sumber daya manusia dan berbudaya organisasi yang baik mampu meningkatkan nilai perusahaan dan mencapai kinerja yang unggul. Budaya Organisasi adalah ciri khas dari sebuah organisasi yang dapat digunakan sebagai pembeda dengan organisasi lainnya. norma, aturan dan tingkah laku pegawai yang diterapkan dalam jangka waktu yang lama akan menjadi budaya dalam Lembaga Perkreditan Desa. Budaya Organisasi dapat menjadi landasan berperilaku di organisasi guna mewujudkan tujuan organisasi yang nantinya akan mempengaruhi kinerjanya. Hasil dari penelitian Wulantari et al. (2022) serta Amanda & Dharma Suputra (2019) mengungkapkan Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan pada Kinerja LPD. Maka peneliti menyusun hipotesis kedua yaitu:

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja LPD

Pengaruh GCG terhadap Kinerja LPD yang dimoderasi Kompetensi Manajerial

Resource Based View Theory (RBV) menjelaskan bahwa dalam suatu perusahaan diperlukan adanya sumber daya yang memadai dan kompeten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Setiap pemimpin harus memiliki kompetensi manajerial dalam berkomunikasi, ketekunan, manajemen diri, kerja tim, pengambilan keputusan, serta kreativitas agar dapat memajukan organisasi serta mencapai hasil kinerja yang efisien dan efektif. Hasil penelitian Juniar & Hermanto (2020) dan Hawi et al., (2015) mengungkapkan Kompetensi Manajerial berpengaruh positif pada kinerja instansi. Maka peneliti menyusun hipotesis pertama yaitu:

H3 : Kompetensi Manajerial memperkuat hubungan GCG terhadap Kinerja LPD.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang dimoderasi oleh variabel Kompetensi Manajerial

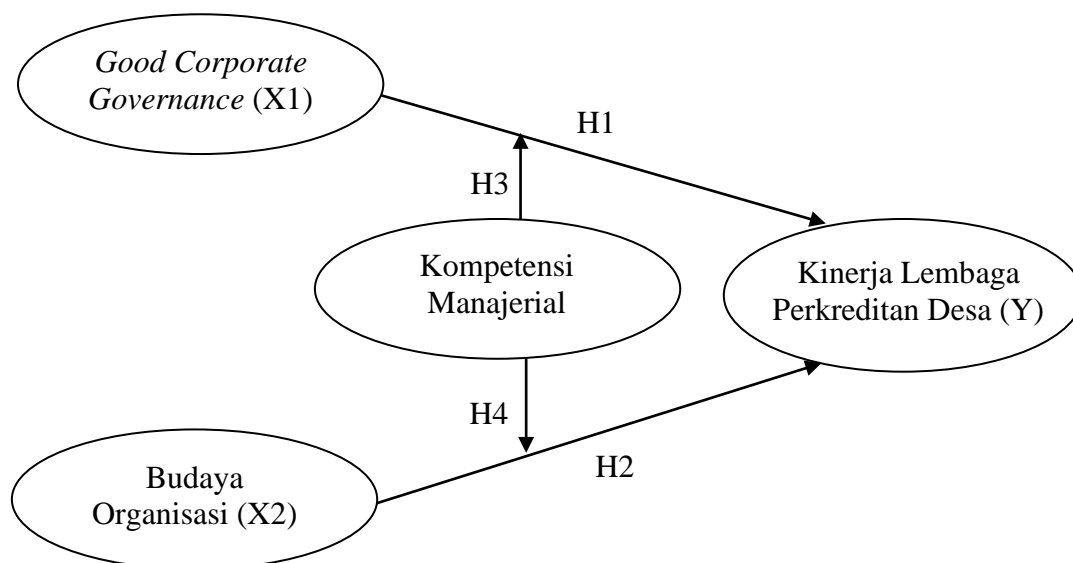
Resource Based View Theory (RBV) menyatakan bahwa dalam suatu perusahaan sangat diperlukan adanya sumber daya yang memiliki kompetensi yang baik agar mampu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kompetensi Manajerial merupakan kemampuan yang wajib dimiliki oleh pengelola manajemen untuk mendukung kelayakan kerja dan menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian Juniar & Hermanto (2020) dan Hawi et al., (2015) menyatakan bahwa Kompetensi Manajerial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi sehingga dapat disusun hipotesis keempat sebagai berikut :

H4 : Kompetensi Manajerial memperkuat hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja LPD

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif, dimana hasil penelitiannya dideskripsikan berupa angka. berikut kerangka berpikir untuk penelitian ini:

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Kinerja merupakan pencapaian berupa kualitas maupun kuantitas oleh karyawan maupun sebuah organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya. Kinerja LPD diartikan sebagai hasil dari setiap proses yang dilakukan dalam melaksanakan semua tanggung jawab dan tujuan sebagai lembaga keuangan dalam ruang lingkup desa pekraman. Kinerja LPD diukur dengan menggunakan metode Balanced Scorecard, dimana pengukuran variable penelitian dengan 10 indikator meliputi: 1) "pertumbuhan pendapatan, 2) alokasi modal kerja, 3) pemeriksaan laporan keuangan secara berkala, 4) keluhan pelanggan dapat ditangani secara

langsung, 5) layanan diberikan sesuai kebutuhan, 6) fungsi operasional sesuai tujuan, biaya, waktu dan kualitas, 7) evaluasi dan perbaikan, 8) fasilitas organisasi, 9) karyawan memiliki akses ke semua informasi, 10) pemberdayaan karyawan” (Wulantari et al., 2022).

GCG merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang baik yang diterapkan di organisasi. Tujuannya guna meningkatkan kinerja agar mampu mengelola sumber daya dan risiko secara efisien dan efektif. Variabel ini diukur dengan 15 indikator meliputi: 1) “memiliki badan pengawas, 2) penyajian laporan keuangan yang tepat waktu, memadai dan akurat, 3) transparansi perkembangan organisasi, 4) memiliki pemahaman terkait misi, visi, dan tujuan serta sasaran operasional, 5) peran, tugas dan tanggung jawab dipahami sesuai keahlian, 6) penggunaan auditor yang berkualitas, 7) taat terhadap peraturan perundang-undangan, 8) memiliki kepedulian terhadap lingkungan, 9) hati-hati dalam pengambilan keputusan, 10) keputusan yang objektif, 11) manajemen yang profesional, 12) operasi yang baik dan dinamis, 13) kesempatan untuk menyatakan pendapat, 14) memberi perlakuan secara adil, wajar dan setara, 15) kesempatan untuk mempekerjakan karyawan” (Wulantari et al., 2022).

Budaya Organisasi merupakan karakteristik yang timbul dan berkembang dari setiap organisasi yang berfungsi untuk meningkatkan efektifitas kerja. Budaya yang baik dapat dijadikan sebagai panduan dalam meningkatkan kualitas sumber daya dalam organisasi dan mempermudah dalam mengelola organisasi. Tiap-tiap organisasi pastinya mempunyai budaya yang berbeda dan hal tersebut dapat dijadikan sebagai ciri khas masing-masing organisasi. Untuk mengukur variabel ini menggunakan beberapa indikator yaitu: 1) “kekuatan inovatif dan keberanian dalam mengambil resiko, 2) bertindak agresif dan inovatif, 3) memiliki kerjasama tim, 4) loyalitas yang sangat tinggi kepada tim, 5) menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, 6) datang tepat waktu” (Wulantari et al., 2022).

Kompetensi manajerial menggambarkan kemampuan dalam menggabungkan pengetahuan, sikap, keterampilan, karakter, kemampuan, dan nilai pribadi karyawan untuk melaksanakan tugas dan keterampilan mengaplikasikan pengetahuan berdasarkan pembelajaran dan pengalaman (Juniar & Hermanto, 2020). Ada 4 indikator yang digunakan dalam mengukur variabel ini yakni: 1) “latar belakang pendidikan, 2) sistem nilai atau integritas tertentu, 3) kualitas manajemen, 4) kemampuan finansial”. (Wulantari et al., 2022).

Penelitian dilaksanakan di seluruh LPD aktif Se-Kecamatan Penebel yang berjumlah 58 LPD. Populasi dalam penelitian ini merupakan 170 responden mencakup Ketua LPD, Sekretaris dan Bendahara. Pengambilan sampel dengan menerapkan metode probability sampling yaitu

teknik sampling jenuh, yang artinya sampel yang dipilih menggunakan keseluruhan anggota populasinya. Sehingga, sampel yang diperoleh sebanyak 170 responden. Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dengan skala *likert*.

Statistik deskriptif berfungsi guna menganalisis data melalui penggambaran data yang telah dikumpulkan, tanpa dilakukan kesimpulan secara umum. (Sugiyono, 2020:206).

Partial Least Squares adalah metode analisis atau dikenal *soft modeling* yang mampu menghilangkan asumsi OLS regresi yang mengharuskan data berdistribusi normal atau tidak tidak mengalami multikolinearitas diantara variabel independen. Ghazali (2021) menjelaskan bahwa analisis SEM-PLS meliputi *outer model* dan *inner model*.

Outer Model adalah pengukuran untuk menguji indikator terhadap variabel yang dapat dijelaskan oleh indikator tersebut yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, *reliability*.

Inner Model adalah pengujian guna menilai tingkat ketepatan model penelitian yang terbentuk dari beberapa variabel dan beberapa indikatornya, yang meliputi *r-square*, *f-square*, dan *path analysis*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian adalah Ketua LPD, Sekretaris dan Bendahara di 58 LPD Se-Kecamatan Penebel. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah menunjukkan bahwa dari 170 kuesioner yang dikirim, seluruhnya dikembalikan. Perhitungan dari data tersebut menunjukkan bahwa semua responden mengembalikan kuesioner, dan hasil jawabannya dapat diuji lebih lanjut. Karakteristik reponden berdasarkan jenis kelamin bahwa laki – laki lebih mendominasi yang jumlahnya 109 orang (64,1%). Berdasarkan pendidikan bahwa kebanyakan responden berpendidikan SMA/SMK sebanyak 94 orang (55,3%). Berdasarkan lama bekerja bahwa responden yang memiliki masa kerja ≥ 5 tahun terdapat 133 orang (78,2%). Berdasarkan usia bahwa responden kebanyakan berusia 51 tahun sebanyak 11 orang (6,5%). Statistik deskriptif merupakan metode statistika yang berfungsi guna memberikan gambaran terkait data yang sudah dikumpulkan menjadi informasi yang jelas dan mudah dimengerti. Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif, indikator keempat variabel tergolong sangat tinggi yang masing-masing menunjukkan nilai raat-rata GCG sebesar 4,47; budaya organisasi 4,33; kompetensi manajerial 4,25 dan kinerja LPD 4,31 .

Tabel 1. Nilai *Outer Loading* Sebelum Eksekusi

Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>
GCG	X1. 1	0,395
	X1. 2	0,539

	X1. 3	0,682
	X1. 4	0,627
	X1. 5	0,583
	X1. 6	0,412
	X1. 7	0,477
	X1. 8	0,564
	X1. 9	0,466
	X1. 10	0,368
	X1. 11	0,537
	X1. 12	0,396
	X1. 13	0,554
	X1. 14	0,599
	X1. 15	0,598
Budaya Organisasi	X2. 1	0,523
	X2. 2	0,651
	X2. 3	0,553
	X2. 4	0,648
	X2. 5	0,711
	X2. 6	0,652
Kompetensi Manajerial	M 1	0,770
	M 2	0,843
	M 3	0,879
	M 4	0,861
Kinerja LPD	Y 1	0,550
	Y 2	0,749
	Y 3	0,564
	Y 4	0,676
	Y 5	0,720
	Y 6	0,707
	Y 7	0,660
	Y 8	0,593
	Y 9	0,602
	Y 10	0,635

Sumber : Data diolah, 2023

Tabel 1 diatas memperlihatkan masih ada beberapa indiaktor yang belum valid ditunjukkan dengan nilai *outer loading* < 0,60 sehingga dibuang dari model. Beberapa indikator tersebut meliputi: X1. 1, X1. 2, X1. 5, X1. 6, X1. 7, X1. 8, X1 .9, X1. 10, X1. 11, X1. 12, X1. 13, X1. 14 dan X1. 15 dari variabel *Good Corporate Governance*. Indikator X2. 1, X2. 2, X2. 3 dari variabel budaya organisasi. Indikator Y1, Y3, Y8, Y9 dari kinerja LPD. Selanjutnya, skor *outer loading* yang diperoleh setelah beberapa indikator dikeluarkan ada pada tabel 2.

Tabel 2. Nilai *Outer Loading* Setelah Eksekusi

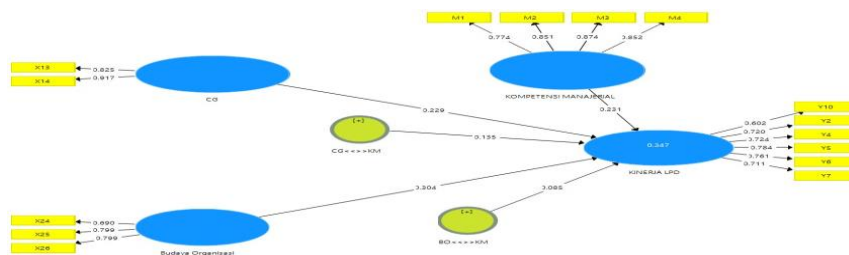
Indikator<-Konstruk	Original Sample (O)
X1.3 <- <i>Good Corporate Governance</i>	0,825
X1.4 <- <i>Good Corporate Governance</i>	0,917
X2.4 <- Budaya Organisasi	0,690
X2.5 <- Budaya Organisasi	0,799

X2.6 <- Budaya Organisasi	0,799
M1 <- Kompetensi Manajerial	0,774
M2 <- Kompetensi Manajerial	0,851
M3 <- Kompetensi Manajerial	0,874
M4 <- Kompetensi Manajerial	0,852
Y2 <- Kinerja LPD	0,720
Y4 <- Kinerja LPD	0,724
Y5 <- Kinerja LPD	0,784
Y6 <- Kinerja LPD	0,761
Y7 <- Kinerja LPD	0,711
Y10 <- Kinerja LPD	0,602

Sumber : Data diolah, 2023

Hasil perhitungan dalam tabel 2 memperlihatkan seluruh indikator dinyatakan valid karena telah memenuhi syarat valid sesuai kriteria *convergent validity* dimana nilai *outer loading* > 0,60. Hasil tersebut dapat dilihat pada Tabel 2 dan Gambar 2.

Gambar 2. Outer Loading Model Struktural Setelah Eksekusi



Tabel 3. Uji Discriminant Validity

Variabel	AVE	√AVE	GCG	GCG*K M	BO	BO* KM	Kinerja LPD
GCG	0,761	0,872					
GCG*KM	1,000	1,000	0,016				
BO	0,585	0,765	0,423	-0,098			
BO*KM	1,000	1,000	-0,081	0,371	-0,115		
Kinerja LPD	0,517	0,719	0,421	-0,166	0,472	0,053	
KM	0,703	0,838	0,299	-0,166	0,410	-0,138	0,391

Sumber : Data diolah, 2023

Didasarkan hasil dalam tabel 3, nilai AVE seluruh konstruk > 0,50 dan skor √AVE setiap konstruknya dikisaran 0,719 - 1,000 melebihi nilai korelasi yang memiliki besaran -0,081 s.d 0,472 yang artinya sudah terpenuhinya syarat valid sebagaimana yang dikriteriakan dalam *discriminant validity*.

Tabel 4. Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Good Corporate Governance	0,693	0,864
GCG*KM	1,000	1,000
Budaya Organisasi	0,646	0,808
BO*KM	1,000	1,000

Kinerja LPD	0,813	0,865
Kompetensi Manajerial	0,860	0,904

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji pada tabel 4 diatas, nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* seluruh konstruk menghasilkan nilai > 0,60 artinya telah memenuhi syarat.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 5. Evaluasi Model Struktural Melalui *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja LPD	0,347	0,327

Sumber : Data diolah, 2023

Tabel 5 menunjukkan nilai *R-square* Kinerja LPD 0,347 artinya model termasuk kriteria model moderat, yang mengindikasikan variasi GCG, budaya organisasi, interaksi GCG dengan kompetensi manajerial dan interaksi budaya organisasi dengan kompetensi manajerial terhadap kinerja LPD adalah 34,7%.

Tabel 6. Evaluasi Model Struktural Melalui *F-Square*

	Kinerja LPD
<i>Good Corporate Governance</i>	0,064
GCG*KM	0,020
Budaya Organisasi	0,103
BO*KM	0,011
Kompetensi Manajerial	0,065

Sumber : data diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji *F-square* yang menunjukkan nilai yang dihasilkan < 0,15, berarti semua variabel memiliki pengaruh yang lemah terhadap kinerja LPD.

Tabel 7. Pengujian Statistik dan *Path Analysis*

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
GCG -> Kinerja LPD	0,229	2,990	0,003	Signifikan
BO -> Kinerja LPD	0,304	3,929	0,000	Signifikan
KM -> Kinerja LPD	0,231	2,948	0,003	Signifikan
GCG*KM -> Kinerja LPD	0,135	1,518	0,130	Tidak Signifikan
BO*KM -> Kinerja LPD	0,085	1,113	0,266	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah, 2023

- 1) GCG memiliki pengaruh positif 0,229 dan signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang ditunjukkan dengan *p values* 0,003 < 0,05 dan *t statistic* 2,990 > t-tabel 1,96.

- 2) Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif 0,304 dan signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang ditunjukkan dengan $p\text{ values } 0,000 < 0,05$ dan $t\text{ statistic } 3,929 > t\text{-tabel } 1,96$.
- 3) Kompetensi Manajerial memiliki pengaruh positif 0,231 dan signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang ditunjukkan dengan $p\text{ values}$ sebesar 0,003 ($p\text{ values } < 0,05$) dan $t\text{ statistic}$ sebesar 2,948 lebih dari $t\text{-tabel}$ yaitu 1,96.
- 4) Interaksi Kompetensi Manajerial dengan GCG memiliki pengaruh positif 0,135 namun tidak signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang ditunjukkan $p\text{ values } 0,130 > 0,05$ dan $t\text{ statistic } 1,518 < t\text{-tabel } 1,96$.
- 5) Interaksi Kompetensi Manajerial dengan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif 0,085 namun tidak signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang ditunjukkan $p\text{ values } 0,266 > 0,05$ dan $t\text{ statistic } 1,113 < t\text{-tabel } 1,96$.

PEMBAHASAN

Pengaruh GCG terhadap Kinerja LPD

Didasarkan hasil pengujian menunjukkan GCG memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Penebel, maka H_1 diterima. Hasil pengujiannya menjelaskan bahwa semakin baik implementasi GCG, maka berpengaruh signifikan pada Kinerja LPD. Mengacu pada *Resource Based View Theory (RBV)* yang menjelaskan bahwa kemampuan bersaing dinilai dari sumber daya yang dimiliki. Memiliki sumber daya yang baik dalam mengelola perusahaan sekaligus menerapkan GCG dapat meningkatkan kinerja serta daya saing tinggi. GCG merupakan sistem yang diimplementasikan oleh perusahaan atau organisasi dengan tujuan untuk memperbaiki dan juga meningkatkan kinerja perusahaan. Implementasi GCG di lembaga keuangan salah satunya LPD diperlukan guna mencapai Kinerja Lembaga yang baik, berkelanjutan dan dipercaya oleh masyarakat serta keuntungan yang bermartabat dalam jangka panjang. Hasil ini didukung hasil penelitian dari Wulantari et al. (2022) serta Adnyani et al. (2021) menyatakan GCG berpengaruh positif terhadap Kinerja LPD.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja LPD

Didasarkan hasil pengujian menunjukkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Penebel, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima. Hasil pengujian ini mengungkapkan makin baik penerapan budaya organisasi pada suatu LPD, maka akan meningkatkan Kinerja Lembaga Perkreditan Desa. Sesuai dengan *Resource Based View Theory (RBV)*, mengoptimalkan anggota organisasi dan memiliki budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan nilai perusahaan dan mencapai kinerja yang unggul. Budaya

Organisasi merupakan ciri khas atau keunikan dari sebuah organisasi yang dapat digunakan sebagai pembeda dengan organisasi lainnya. Norma, aturan dan tingkah laku pegawai yang diterapkan dalam jangka waktu yang lama akan menjadi budaya dalam Lembaga Perkreditan Desa. Budaya Organisasi dapat digunakan sebagai pedoman berperilaku dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi. Hasil ini didukung hasil penelitian dari Wulantari et al. (2022) serta Amanda & Dharma Suputra (2019) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja LPD.

Pengaruh GCG terhadap Kinerja LPD yang dimoderasi oleh variabel Kompetensi Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian memperlihatkan pengaruh GCG yang dimoderasi oleh kompetensi manajerial memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan pada Kinerja LPD di Kecamatan Penebel. Akan tetapi, GCG dan kompetensi manajerial secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja LPD. Maka, hipotesis H₃ tidak diterima maupun ditolak. Ghazali (2018) menjelaskan bahwa variabel kompetensi manajerial tidak dapat digunakan sebagai variabel moderasi karena fungsinya lebih mengarah sebagai variabel independen, exogen, intervening, atau anteseden (Wulantari et al., 2022). Hipotesis ini tidak dapat didukung karena berdasarkan karakteristik responden dari hasil penelitian terhadap pengelola LPD ditunjukkan tingkat pendidikan responden didominasi oleh pendidikan SMA/SMK dengan jumlah 94 orang (55,3%). Hal itu berkaitan dengan salah satu indikator yang digunakan dalam mengukur variabel kompetensi manajerial yaitu latar belakang pendidikan. Responden yang latar belakang pendidikannya bukan dari ekonomi atau perbankan menyebabkan kurangnya pengetahuan responden untuk memahami implementasi GCG dan pada akhirnya gagal meningkatkan kinerja LPD secara nyata.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa yang dimoderasi oleh variabel Kompetensi Manajerial

Didasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi yang dimoderasi oleh kompetensi manajerial memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja LPD di Kecamatan Penebel. Akan tetapi, budaya organisasi dan kompetensi manajerial secara parsial memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja LPD. Maka, hipotesis (H₄) tidak dapat diterima maupun ditolak. Ghazali (2018) menjelaskan bahwa variabel kompetensi manajerial tidak dapat digunakan sebagai variabel moderasi karena fungsinya lebih mengarah sebagai variabel independen, exogen, intervening, atau anteseden (Wulantari et al., 2022). Hipotesis ini tidak dapat didukung karena berdasarkan karakteristik responden dari hasil

penelitian terhadap pengelola LPD ditunjukkan tingkat pendidikan responden didominasi oleh pendidikan SMA/SMK dengan jumlah 94 orang (55,3%). Hal itu berkaitan dengan salah satu indikator yang digunakan dalam mengukur variabel kompetensi manajerial yaitu latar belakang pendidikan. Responden yang latar belakang pendidikannya bukan dari ekonomi atau perbankan menyebabkan kurangnya pengetahuan responden untuk memahami implementasi budaya organisasi dan pada akhirnya gagal meningkatkan kinerja LPD secara nyata.

SIMPULAN DAN SARAN

Didasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dibuat beberapa kesimpulan yaitu:

1).GCG terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa. Hasil pengujian ini menjelaskan bahwa semakin baik implementasi GCG, maka memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja LPD. 2). Budaya Organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa. Hasil pengujian ini menjelaskan apabila suatu LPD memiliki budaya organisasi yang baik, maka Kinerja LPD juga akan semakin meningkat. 3). Interaksi Kompetensi Manajerial dengan GCG memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja LPD. Hasil pengujian ini menjelaskan bahwa adanya tingkat pendidikan pengelola LPD yang didominasi oleh pendidikan SMA/SMK menyebabkan kurangnya pengetahuan responden untuk memahami implementasi GCG dan pada akhirnya gagal meningkatkan kinerja LPD secara nyata. 4). Interaksi Kompetensi Manajerial dengan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja LPD. Hasil pengujian ini menjelaskan bahwa adanya tingkat pendidikan pengelola LPD yang didominasi oleh pendidikan SMA/SMK menyebabkan kurangnya pengetahuan responden untuk memahami implementasi budaya organisasi dan pada akhirnya gagal meningkatkan kinerja LPD secara nyata.

Didasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran dari peneliti yaitu:

1.Peneliti berharap agar pihak LPD kedepannya mampu menerapkan GCG dengan baik, dimana tujuan pokok dan fungsi yang ada didalam lembaga harus mampu dipahami oleh seluruh karyawan dan dijalankan dengan baik. 2. Dalam mendukung kinerja LPD dibutuhkan dukungan budaya organisasi, sehingga diharapkan LPD mampu menciptakan dan menerapkan budaya organisasi yang baik seperti membiasakan karyawan untuk menjunjung tinggi kejujuran, disiplin waktu, dan taat pada seluruh aturan yang berlaku. 3. Kedepannya pihak LPD juga harus melakukan pelatihan kerja untuk mendukung peningkatan kompetensi seluruh karyawan. Kompetensi yang baik tentunya akan mendorong kinerja karyawan menjadi maksimal sehingga mampu menghasilkan hasil kerja yang baik untuk LPD kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, K. W., Julianto, I. P., & Yasa, I. N. P. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, GCG, dan Keberadaan Awig-Awig Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa dengan Tri Hita Karana sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada LPD di Kecamatan Mendoyo, Kabupaten Jembrana). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha*, 12(6), 413–424.
- Amanda, L. A., & Dharma Suputra, I. D. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Dan Akuntabilitas Pada Kinerja Lembaga Perkreditan Desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 27, 1763.
- Ariani, I. G. A. P., Endiana, I. D. M., Arizona, I. P. E., & Kusuma, I. G. E. A. (2020). Pengaruh prinsip – prinsip good corporate governance dan filosofi Tri Hita Karana terhadap kinerja lembaga perkreditan desa (Lpd) Se-Kota Denpasar. *Jurnal Kharisma*, 2(3), 88–104.
- Asmara, I. K. J., & Widanaputra, A. A. G. P. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 18(2), 1575–1603.
- Elya Dasuki, R. (2021). Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 447–454.
- Ghozali, Imam., (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9* Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hama, A., Filianus, M., Murwati, Y., & Helena N, M. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Koperasi Di Kecamatan Payangan). *MAPAN: Jurnal Manajemen Akuntansi Palapa Nusantara*, 5(1), 63.
- Hawi, R. O., Alkhodary, D., & Hashem, T. (2015). Managerial Competencies and Organizations Performance. *International Journal of Management Sciences*, 5(11), 723–735.
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/16863/perda-prov-bali-no-3-tahun-2017>
- Juniar, Z., & Hermanto, S. uwardi B. (2020). Pengaruh Sasaran, Kompetensi Manajerial, Akuntabilitas, Kepemimpinan, dan Kinerja Keuangan Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah. *Urnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 9(1), 1–21.
- Puspitasari, N. K. A., Putra, I. G. C., & Sunarwijaya, I. K. (2021). Intellectual Capital, Good Corporate Governance, Sistem Pengendalian Intern, Partisipasi Anggaran dan Kinerja LPD di kecamatan Tampaksiring. *KARMA (Karya Riset Mahasiswa Akuntansi)*, 1(6), 1903-1912
- Schein, E. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Second Edition. Jossey-Bass Publishers. San Fransisco
- Setyadi, D., Ikasari, N., Abidin, Z., Tricahyadinata, I., & Suharto, R. B. (2022). The Role of Competence in Mediating the Influence of Managerial Competence and Social Competence on The Development of The Tourism Sector. *Quality - Access to Success*, 23(188), 38–46.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- TribunBali.com. (2022, 19 Januari). 40 LPD Di Tabanan Masih Bermasalah, Tiga Lainnya Tersandung Kasus Hukum. Diakses pada 30 Agustus 2022, dari <https://bali.tribunnews.com/2022/01/19/40-lpd-di-tabanan-masih-bermasalah-tiga-lainnya-tersandung-kasus-hukum>
- Wulantari, N. L. P., Sudiana, I. W., & Pramuki, N. M. W. A. (2022). Peran Kompetensi Manajerial Dalam Memoderasi Hubungan Good Corporate Governance Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Se-Kecamatan Sukawati. *Hita Akuntansi Dan Keuangan Universitas Hindu Indonesia, Edisi*(Januari 2022), 325–345.
- Zidan, I. G. A., & Padnyawati, K. D. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPETENSI PADA KINERJA KEUANGAN DI SELURUH LEMBAGA PERKREDITAN DESA KECAMATAN DENPASAR SELATAN. *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 3(2), 307-316.