



**JBK**

Jurnal Bisnis & Kewirausahaan  
Volume 19 Issue 03, Year 2023

ISSN (*print*) : 0216-9843

ISSN (*online*) : 2580-5614

Homepage : <http://ojs2.pnb.ac.id/index.php/JBK>

---

## Evaluasi Penerapan Reward dan Punishment bagi Nasabah Kredit pada LPD Kesiman

Ni Luh Putu Ayu Anindyanari <sup>1</sup>, Wayan Suryathi <sup>2</sup>, I Wayan Sukarta <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali

<sup>1</sup> [anin.nindyaa01@gmail.com](mailto:anin.nindyaa01@gmail.com)

**Abstract.** The growing LPD Kesiman faces various problems, especially the risk of non-performing loans. Efforts made to improve the smoothness of credit payments are by providing rewards and punishments for credit customers. This research was conducted to determine the application of reward and punishment for credit customers and the implications for LPD Kesiman. This research is a descriptive research with a qualitative approach, collecting data by observation, interviews, and documentation. The informants in this study were LPD Kesiman credit employees. The results showed that the implementation of reward and punishment for credit customers at the LPD Kesiman had gone well, rewards were given in the form of ease in managing credit, priority was given to credit, service and faster credit disbursement. Provision of punishment in the form of warning letters up to three times, summons to the LPD Kesiman office regarding bad credit constraints, as well as withdrawing credit collateral to be sold/auctioned to cover the amount of bad customer debt. The application of reward and punishment provides two types of implications for the Kesiman LPD, namely: the impact on credit development and the impact on the level of discipline of customers/debtors at the LPD Kesiman.

**Keywords:** *Reward, Punishment, Credit Customers.*

**Abstrak.** LPD Kesiman yang semakin berkembang menghadapi berbagai permasalahan khususnya risiko kredit bermasalah. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kelancaran pembayaran kredit adalah dengan pemberian reward dan punishment bagi nasabah kredit. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan reward dan punishment bagi nasabah kredit serta implikasinya bagi LPD Kesiman. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini merupakan karyawan bagian kredit LPD Kesiman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan reward dan punishment bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman telah berjalan dengan baik, reward diberikan berupa kemudahan dalam pengurusan kredit, diprioritaskan untuk diberikan kredit, pelayanan dan pencairan kredit lebih cepat. Pemberian punishment berupa surat peringatan sampai tiga kali, pemanggilan ke kantor LPD Kesiman terkait kendala kredit macet, serta penarikan agunan kredit untuk dijual/dilelang untuk menutupi jumlah hutang nasabah yang macet. Penerapan reward dan punishment memberikan dua jenis implikasi bagi LPD Kesiman, yaitu: dampak terhadap perkembangan kredit serta dampak terhadap tingkat disiplin nasabah/debitur di LPD Kesiman.

**Kata Kunci:** *Reward, Punishment, Nasabah Kredit.*

## PENDAHULUAN

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan salah satu lembaga keuangan non bank di desa yang bergerak dalam usaha simpan pinjam, dimana produk jasa yang ditawarkan dalam usahanya yaitu berupa: tabungan, deposito dan pinjaman dari masyarakat yang kemudian disalurkan dalam bentuk pemberian kredit yang efektif (Putri & Atmaja, 2020). Kedekatan budaya dan psikologi dengan nasabah, serta karakter bisnis yang luwes merupakan kekuatan dan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja LPD sebagai lembaga keuangan mikro serta dalam bertahan dan berdaya saing terhadap lembaga keuangan yang sejenis (Cahyani et al., 2020).

Semakin berkembangnya perekonomian di Bali, semakin banyak pula lembaga keuangan lainnya yang muncul selain LPD. Hal tersebut membuat persaingan yang dirasakan LPD semakin ketat untuk mencari nasabah dan mempertahankan nasabah agar tidak berpindah ke lembaga keuangan lain (Putri & Atmaja, 2020). Disisi lain, semakin berkembangnya usaha LPD semakin besar pula risiko yang dihadapi LPD, salah satunya adalah kredit bermasalah (Yuliantari, 2020). Kredit adalah penyerahan barang, jasa atau uang dari satu pihak (kreditor/ pemberi pinjaman) (Veithzal, 2017). Perusahaan keuangan mikro umumnya memiliki jumlah kredit yang lebih rendah dibandingkan bank umum, siklus kredit pendek, dan frekuensi kredit juga tinggi sehingga perlu penerapan manajemen risiko yang baik untuk mengurai kredit bermasalah (Jia, 2021). Kredit bermasalah atau kredit macet kredit yang didalamnya terdapat hambatan yang disebabkan oleh dua unsur yakni pihak nasabah yang dengan sengaja atau tidak sengaja dalam kewajibannya tidak melakukan pembayaran (Aristyo, 2020). Kredit bermasalah atau kredit macet merupakan total kredit yang kurang lancar, diragukan, dan macet terhadap total kredit yang diberikan (Kasmir, 2019).

Salah satu LPD yang ada di Kota Denpasar adalah LPD Kesiman yang terletak di di Jl. Waribang No. 22, Kesiman Petilan, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali. LPD Kesiman berdiri sejak tahun 1992 dan mengalami perkembangan yang pesat baik di bidang usaha maupun jumlah nasabah, saat ini sudah memiliki sebanyak 5.000 orang lebih nasabah yang terdiri dari nasabah kredit, tabungan, dan deposito. LPD Kesiman melayani nasabah yang tersebar di berbagai wilayah di Desa Kesiman. LPD Kesiman selalu berusaha memberikan pelayanan yang memuaskan bagi nasabahnya, untuk itu LPD Kesiman memiliki 43 orang pegawai yang sudah memiliki kompetensi di bidang kerjanya masing-masing.

Semakin berkembangnya LPD Kesiman tentu memunculkan permasalahan dan risiko yang semakin besar dihadapi LPD Kesiman, salah satunya adalah risiko kredit bermasalah/macet. Adanya kredit macet tentu akan menjadi hambatan bagi lembaga keuangan seperti LPD untuk berkembang karena dana yang harusnya dapat menghasilkan laba berupa bunga kredit, tidak dapat dikembali dengan cepat. Untuk meminimalisir hal tersebut, dalam pemberian kredit LPD Kesiman memberikan persyaratan berbeda bagi calon nasabah kredit warga Desa Kesiman dan non warga Desa Kesiman. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kabag. Kredit LPD Kesiman ketentuan pemberian kredit kepada warga Desa Kesiman dan non warga Kesiman terdapat satu perbedaan antara calon nasabah kredit warga Kesiman dan non warga Desa Kesiman yaitu adanya refresi dari warga Kesiman untuk non warga Kesiman yang ingin mengajukan kredit pada LPD Kesiman. Apabila tidak memiliki refresi dari warga Kesiman calon nasabah kredit tersebut tidak dapat mengajukan kredit pada LPD Kesiman kecuali non warga Kesiman tersebut memiliki deposito di LPD Kesiman dan deposito tersebut sebagai jaminan kredit yang diajukan. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kenyamanan bagi kedua belah pihak baik itu pihak nasabah maupun LPD Kesiman serta untuk meminimalkan risiko kredit bermasalah yang kemungkinan akan timbul.

Sampai saat ini, meskipun LPD Kesiman sudah melakukan usaha pencegahan dan minimalisir adanya kredit bermasalah. Tetapi kenyataannya per periode 31 Desember 2022 masih ada kredit bermasalah yang dihadapi LPD Kesiman sebesar 18,8% yang terdiri dari kredit kurang

lancar, diragukan, dan macet. Data tersebut dapat dilihat pada laporan kredit konsolidasi LPD Kesiman pada Tabel 1, sebagai berikut.

**Tabel 1.** Laporan Kredit Konsolidasi LPD Kesiman Per 31 Desember 2022

Kode	Keterangan	Jml Rek	Jumlah Kredit	Saldo Kredit	Persen (%)
L	Lancar	1.564	175.646.230.000	151.110.152.351	81,92
KL	Kurang lancar	78	29.916.000.000	29.312.003.550	15,89
D	Diragukan	23	2.669.800.000	2.285.728.350	1,24
M	Macet	16	2.494.050.000	1.749.555.700	0,98
	Jumlah	1.681	210.724.080.000	184.457.439.951	100,0

Sumber: LPD Kesiman, 2023

Berdasarkan Tabel 1 mengenai laporan kredit konsolidasi LPD Kesiman per 31 Desember 2022 terlihat bahwa terdapat 1.681 rekening kredit yang dimiliki LPD Kesiman. Sebanyak 1.564 rekening atau 81,92 persen merupakan nasabah kredit lancar, sebanyak 78 rekening atau 15,89 persen merupakan nasabah kredit kurang lancar, sebanyak 23 rekening atau 1,24 persen merupakan kredit nasabah diragukan, dan sebanyak 16 rekening atau 0,98 persen merupakan nasabah kredit macet.

Upaya yang dilakukan LPD Kesiman untuk meningkatkan kelancaran pembayaran kredit adalah dengan pemberian *reward* dan *punishment*. Kemampuan lembaga keuangan untuk meminimalkan risiko kredit dapat dilakukan dengan pemberian *reward* yang sesuai, serta pada saat yang sama nilai *reward* harus sebanding dengan tingkat risiko kredit (Chen et al., 2021). *Reward* adalah penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih berusaha lagi untuk memperbaiki peningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2018). *Reward* adalah suatu usaha untuk menumbuhkan perasaan diterima dilingkungan kerja, yang didalamnya menyentuh aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya (Nawawi, 2019). *Reward* (penghargaan) diberikan LPD Kesiman kepada nasabah kredit yang lancar membayar angsuran setiap bulannya. *Reward* yang diberikan berupa bunga kredit yang lebih rendah jika nasabah tersebut mengajukan kredit kembali atau meminjam kembali, selain itu juga diberikan potongan bunga pada akhir periode kredit (Fauziah & Renaldi, 2021).

Usaha meminimalisir kredit bermasalah dapat juga dilakukan dengan pemberian sanksi/hukuman (*punishment*) kepada nasabah kredit yang mengalami kredit bermasalah. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun tidak terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan baik karyawan maupun nasabah (Hasibuan, 2019). *Punishment* kepada nasabah kredit dapat diartikan sebagai hukuman atau sanksi yang diterapkan kepada nasabah kredit yang tidak melakukan kewajibannya dalam membayar kredit sesuai dengan perjanjian kredit yang disepakati (Makmur, 2022). *Punishment* (sanksi/hukuman) diberikan kepada nasabah dengan kredit bermasalah (kurang lancar, diragukan, dan macet) (Septiani, 2018). *Punishment* yang diberikan berupa SP 1-3, pemanggilan, sampai pada penyitaan/penjualan aset yang menjadi jaminan kredit tersebut. Pemberian *reward* dan *punishment* oleh LPD Kesiman diharapkan dapat meminimalisir kredit bermasalah yang dihadapi LPD Kesiman.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Bagaimanakah penerapan *reward* dan *punishment* bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman? 2) Bagaimanakah implikasi penerapan *reward* dan *punishment* bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman?

Melihat rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini yaitu: Untuk mengetahui penerapan *reward* dan *punishment* serta implikasinya bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan peneliti untuk menemukan pengetahuan atau teori terhadap penelitian pada satu waktu tertentu (Mukhtar, 2017). Informan dalam penelitian ini adalah kepala LPD Kesiman dan kepala bagian kredit LPD Kesiman. Jenis data yang digunakan yaitu data kuantitatif berupa data laporan kredit konsolidasi LPD Kesiman, dan Data kualitatif berupa hasil wawancara dengan informan. Sumber data dalam penelitian ini merupakan data primer berupa data hasil wawancara dengan informan, dan data sekunder berupa data sejarah berdirinya LPD, struktur organisasi LPD, jumlah nasabah, ketentuan pemberian kredit, serta penerapan *reward* dan *punishment* bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020), yang terdiri dari: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

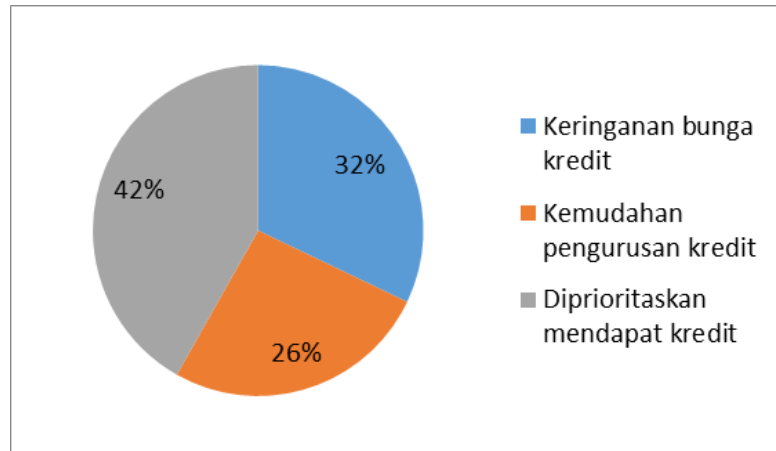
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pemberian *Reward* dan *Punishment* Nasabah Kredit LPD Kesiman

Penyaluran kredit memiliki risiko tidak terbayarnya kredit yang disalurkan atau terjadinya kredit bermasalah menjadi salah satu risiko terbesar yang dihadapi lembaga keuangan termasuk LPD Kesiman. Sebagai upaya untuk meningkatkan kelancaran kredit dan menurunkan persentase kredit bermasalah, LPD Kesiman sudah melakukan berbagai upaya untuk melakukan penyelamatan kredit. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ni Made Ratningsih selaku kepala bagian kredit LPD Kesiman menjelaskan upaya-upaya yang sudah dilakukan LPD Kesiman dalam meningkatkan kelancaran kredit dan penurunan persentase kredit bermasalah sebagai berikut.

“Kredit bermasalah pada LPD Kesiman per Desember 2022 termasuk cukup tinggi jika ditotal dari kredit kurang lancar, diragukan, dan macet itu sudah mencapai 18% lebih, itu sudah tergolong menurun dari periode sebelumnya yang mencapai kurang lebih 21%. Untuk upaya yang dilakukan sampai saat ini kami sudah menerapkan program pemberian penghargaan (*reward*) dan *punishment* kepada nasabah debitur kredit. Penghargaannya diberikan kepada nasabah yang lancar sebagai motivasi untuk mempertahankan kelancaran pembayarannya, dan *punishment* diberikan kepada nasabah dengan kredit bermasalah”.

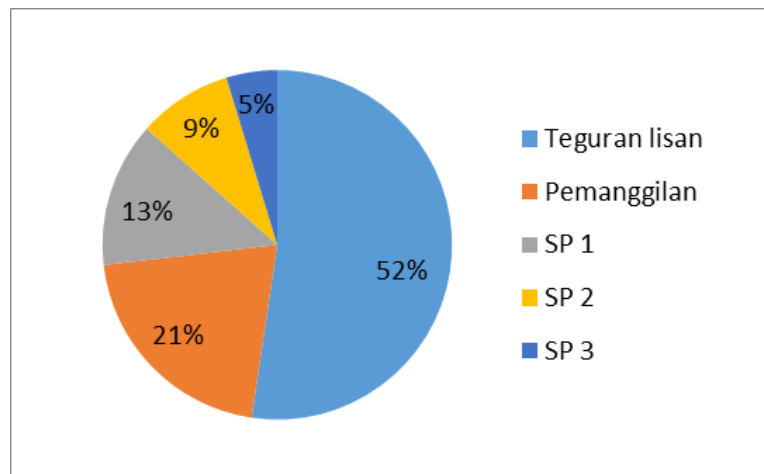
Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa LPD Kesiman dalam upaya meningkatkan kelancaran kredit dan penurunan persentase kredit bermasalah sudah melakukan berbagai upaya salah satunya adalah pemberian *reward* kepada nasabah dengan kredit lancar dengan tujuan untuk memotivasi nasabah agar mempertahankan kelancaran kreditnya dan pemberian *punishment* kepada nasabah dengan kredit bermasalah agar dapat melakukan kewajibannya dengan baik. Berikut disajikan data pemberian *reward* dan *punishment* kepada nasabah kredit LPD Kesiman pada Gambar 1 berikut.



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

**Gambar 1.** Pemberian *Reward* Nasabah Kredit LPD Kesiman Periode Tahun 2022

Berdasarkan Gambar 1 dapat dijelaskan bahwa periode tahun 2022 LPD Kesiman sudah memberikan *reward* kepada nasabah kredit dengan rata-rata sebanyak 32% nasabah kredit diberikan *reward* berupa keringanan bunga, sebanyak 26% nasabah kredit diberikan *reward* berupa kemudahan pengurusan kredit, serta sebanyak 42% nasabah kredit diberikan *reward* berupa diprioritaskan mendapatkan kredit.



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

**Gambar 2.** Pemberian *Punishment* Nasabah Kredit LPD Kesiman Periode Tahun 2022

Berdasarkan Gambar 2, dapat dijelaskan bahwa periode tahun 2022 LPD Kesiman sudah memberikan *punishment* kepada nasabah kredit dengan rata-rata sebanyak 52% nasabah kredit diberikan teguran lisan, sebanyak 21% nasabah kredit diberikan pemanggilan, sebanyak 13% nasabah kredit diberikan SP1, sebanyak 9% nasabah kredit diberikan SP2, dan sebanyak 5% nasabah kredit diberikan SP3.

### Penerapan *Reward* Nasabah Kredit LPD Kesiman

Pemberian *reward* kepada nasabah LPD Kesiman kepada nasabah dapat dimaknai sebagai penghargaan kepada nasabah atas usahanya melakukan kewajiban pembayaran angsuran kredit tepat waktu sesuai dengan ketentuan di perjanjian kredit. *Reward* yang diberikan LPD

Kesiman sekaligus sebagai motivasi kepada nasabah/debitur untuk mempertahankan dan tetap melakukan kewajibannya tepat waktu, disamping itu juga dapat dijadikan contoh bagi calon debitur lain sehingga memiliki keinginan untuk mendapatkan *reward* tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Bapak Drs. I Wayan Artana selaku Ketua LPD Kesiman mengenai penerapan *reward* pada LPD Kesiman didapatkan keterangan sebagai berikut.

“Kami selalu berupaya untuk memotivasi debitur-debitur untuk selalu melakukan kewajibannya tepat waktu, dan sesuai dengan perjanjian kredit yang ditetapkan. Mengingat nasabah dan debitur merupakan warga Desa Kesiman sehingga kami satu sama lain tentu masih terikat dengan hubungan kekeluargaan yang erat, untuk itu tidak susah untuk memotivasi nasabah dengan melakukan pendekatan kekeluargaan. Disamping itu, untuk memberikan motivasi dalam bentuk bukti nyata dari LPD Kesiman, maka kami memberikan *reward* kepada nasabah/debitur yang rajin dan tepat waktu dalam membayar angsuran kreditnya, dalam bentuk potongan bunga dan untuk pengajuan kredit selanjutnya dapat dipermudah baik dari segi persyaratan maupun waktu pencairan dapat dipercepat”

Pemberian *reward* kepada nasabah kredit LPD Kesiman dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu: 1) *Reward* dalam bentuk finansial, seperti: mendapatkan diskon bunga kredit atau potongan bunga kredit, potongan biaya administrasi atau bahkan tanpa dikenakan biaya administrasi. 2) *Reward* dalam bentuk nonfinansial, seperti: diprioritaskan jika ingin mengajukan kredit baru, diberikan sertifikat penghargaan sebagai nasabah rajin, dipermudah untuk mengajukan selanjutnya. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Ni Made Ratningsih selaku kepala bagian kredit LPD Kesiman dalam wawancara sebagai berikut.

“Penerapan *reward* kepada nasabah yang rajin membayar angsuran diberikan berupa diskon bunga kredit atau potongan bunga kredit dengan sistem jika nasabah/debitur rajin dan tepat waktu membayar kredit selama enam kali atau enam bulan berturut-turut tanpa melewati batas waktu jatuh tempo, maka nasabah/debitur tersebut akan diberikan potongan bunga kredit atau pada saat pengajuan kredit berikutnya akan diberikan bunga kredit yang lebih rendah. Selain itu juga nasabah/debitur tersebut juga akan dipermudah dalam pengurusan kredit berikutnya, pencairan kredit akan lebih cepat, dan nasabah/debitur tersebut akan diprioritaskan untuk mendapatkan kredit”.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa LPD Kesiman sudah menerapkan pemberian *reward* kepada nasabah/debitur yang rajin dan tepat waktu dalam melakukan kewajibannya, *reward* yang diberikan berupa potongan bunga kredit atau bunga kredit yang lebih ringan pada saat pengajuan kredit berikutnya. *Reward* lain yang didapatkan juga dalam bentuk kemudahan dalam pengurusan kredit berikutnya, nasabah/debitur akan diprioritaskan untuk diberikan kredit, serta pelayanan dan pencairan kredit lebih cepat.

### **Penerapan *Punishment* Nasabah Kredit LPD Kesiman**

Sebagai upaya meningkatkan kelancaran kredit, LPD Kesiman juga menerapkan *punishment* (denda/hukuman) kepada nasabah/debitur yang tidak melaksanakan kewajibannya dalam membayar angsuran kredit dengan tepat waktu atau sama sekali tidak melakukan pembayaran kredit (kredit macet). Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. I Wayan Artana selaku Ketua LPD Kesiman didapatkan keterangan sebagai berikut.

“Untuk memberikan efek jera atau agar nasabah/debitur yang kreditnya macet tentu ada *punishment*/denda/hukuman yang kami berikan. Jika masih dalam kategori masih bisa diselamatkan seperti kredit kurang lancar dan diragukan itu cukup kami berikan teguran lisan, atau pemanggilan, diundang untuk datang ke kantor LPD Kesiman untuk

menjelaskan kendala yang dihadapi debitur sampai tidak bisa melaksanakan kewajibannya tepat waktu. Dan jika masih bisa dikondisikan maka LPD Kesiman sebisanya akan membantu karena kami menerapkan prinsip kekeluargaan”.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan maka dapat dirangkum beberapa jenis *punishment* yang diterapkan oleh LPD Kesiman kepada nasabah/debitur dengan kredit bermasalah, yaitu: 1) Nasabah/debitur dengan kredit bermasalah yang masih dalam kategori kurang lancar dan diragukan akan diberikan teguran lisan, surat peringatan, dan pemanggilan ke kantor LPD Kesiman untuk menjelaskan alasan tidak melakukan kewajiban perkreditan dengan tepat waktu. 2) Nasabah/debitur dengan kredit bermasalah pada saat pengajuan kredit kembali akan sulit untuk disetujui, plafon kredit akan dibatasi maksimal pada jumlah tertentu, dan bahkan sama sekali tidak akan diberikan kredit kembali. 3) Nasabah/debitur dengan kredit bermasalah walaupun pengajuan kreditnya akan disetujui tetapi debitur tersebut tidak akan mendapatkan keringanan bunga kredit. 4) Nasabah/debitur dengan kredit yang sudah termasuk dalam kategori macet, akan dilakukan pemanggilan ke kantor LPD Kesiman untuk membicarakan kelangsungan kreditnya. Dalam tahap ini, jika nasabah/debitur sudah tidak bisa lagi melanjutkan kreditnya maka LPD Kesiman akan melakukan penarikan agunan/jaminan kredit dan dilakukan pelelangan/menjual agunan tersebut untuk menutupi sisa kredit nasabah/debitur yang tersisa. Pada tahap ini juga nasabah/debitur masih diberikan kesempatan untuk memilih apakah agunan/jaminan kredit tersebut akan dijual sendiri oleh nasabah atau akan dijual oleh pihak LPD Kesiman.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ni Made Ratningsih selaku kepala bagian kredit LPD Kesiman menyatakan sebagai berikut.

“Seperti yang sudah dijelaskan oleh Bapak Ketua LPD, *punishment* yang kami berikan itu sebagai salah satu upaya meningkatkan kelancaran kredit bagi kredit yang bermasalah. Jika belum masuk dalam kategori macet maka *punishment* yang diterapkan hanya pada pemanggilan debitur tersebut, dan diminta keterangan kenapa bisa menunggak atau tidak membayar kredit tepat waktu. Disamping itu, untuk kedepannya jika nasabah/ debitur yang bersangkutan ingin melakukan pengajuan kredit kembali akan susah untuk disetujui dan plafon kreditnya akan dibatasi, atau bahkan tidak diberikan kredit sama sekali. Serta walaupun kredit selanjutnya disetujui, tetapi nasabah/debitur tersebut tidak akan mendapatkan keringanan bunga jika mendapatkan. Untuk nasabah yang sudah macet akan dilakukan pemanggilan dan nasabah akan ditanya apakah dapat melanjutkan kredit nya atau tidak, jika tidak mendapatkan jalan keluar maka satu-satunya jalan adalah menjual/ melelang agunan/jaminan kredit dari debitur untuk menutupi hutang kreditnya. Dalam tahap ini, nasabah/debitur juga masih diberikan kesempatan pilihan apakah nasabah akan menjual agunan/jaminan tersebut sendiri atau dari pihak LPD Kesiman yang akan menjual”.

Penerapan *punishment* yang telah dipaparkan, dilakukan oleh LPD Kesiman melalui beberapa tahapan, yaitu: 1) Tahapan Pemberian Surat Peringatan (SP) 1-3, yang terdiri dari SP 1 atau surat peringatan pertama diberikan kepada nasabah/ debitur sebagai peringatan awal agar segera melakukan kewajiban pembayaran kredit, yang biasanya diberikan kepada nasabah/debitur yang sudah menunggak lebih dari satu bulan. SP 2 atau surat peringatan kedua diberikan kepada nasabah/ debitur sebagai peringatan dan meminta nasabah/debitur untuk datang ke kantor LPD Kesiman bagian kredit atau bertemu dengan penyelamat kredit dan menjelaskan alasan atau kendala nasabah/debitur tidak melakukan kewajibannya tepat waktu. SP 3 atau surat peringatan ketiga diberikan kepada nasabah/ debitur yang sudah berstatus kredit macet untuk datang ke kantor LPD Kesiman, dan diajak berdiskusi atau dimintai keterangan oleh

pihak LPD Kesiman apakah masih mampu melakukan kewajiban kredit sampai lunas atau sudah tidak mampu sama sekali. 2) Tahapan pemanggilan, ini dilakukan kepada nasabah yang tidak menghiraukan SP 1-3 yang diberikan LPD Kesiman, agar nasabah kredit macet datang ke LPD Kesiman untuk dimintai keterangan tentang pengambilan aset (agunan/jaminan kredit) jika sudah tidak memiliki kemampuan untuk melunasi sama sekali. Maka pada tahap inilah nasabah/debitur kredit macet akan diberikan dua pilihan, yaitu: pihak LPD Kesiman yang menjual asetnya untuk melunasi sisa tunggakan kredit atau nasabah yang menjual asetnya sendiri untuk melunasi sisa tunggakan kredit yang ada di LPD Kesiman.

### **Implikasi Pemberian *Reward* dan *Punishment* Nasabah Kredit LPD Kesiman**

Implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan (Suhartini, 2017). Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu. Implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidak terhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut (Silalahi, 2018).

Pemberian *reward* dan *punishment* berdampak terhadap perkembangan kredit yang ada di LPD Kesiman jika diterapkan dengan baik dan sesuai. Pegawai LPD Kesiman sebagai orang yang menjalankan penerapan *reward* dan *punishment* memiliki peran yang sangat berpengaruh terhadap suksesnya penerapan program tersebut. Pemberian *reward* dan *punishment* dilakukan untuk menanamkan nilai-nilai baik agar nasabah/debitur memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap kewajibannya dalam membayar kredit. Nasabah/debitur termotivasi untuk membayar kredit tepat waktu karena adanya *reward* mendapatkan potongan bunga kredit pada pengajuan kredit selanjutnya dan kemudahan proses serta pencairan kredit yang lebih cepat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ni Made Ratningsih selaku kepala bagian kredit LPD Kesiman dalam wawancara sebagai berikut.

“Penerapan *reward* dan *punishment* yang sudah kami terapkan, saya rasa salah satunya berdampak terhadap perkembangan kredit, yang dapat dilihat dari perkembangan jumlah kredit bermasalah yang sudah menurun dari tahun sebelumnya dengan total kurang lebih 21% kemudian per Desember 2022 kurang lebih sudah menjadi 18%. Hal tersebut saya rasa dampak dari pemberian *reward* dan *punishment* sudah membuahkan hasil yang positif. Beberapa nasabah/debitur menjadi lebih rajin untuk membayar tepat waktu karena adanya *reward* jika membayar tepat waktu enam kali atau enam bulan berturut-turut maka akan diberikan potongan bunga pada pengajuan kredit selanjutnya.”

Pemberian *reward* dan *punishment* pada LPD Kesiman juga memberikan dampak terhadap tingkat kedisiplinan. Kedisiplinan disini adalah kedisiplinan nasabah/debitur dalam melaksanakan kewajibannya membayar angsuran kredit, kedisiplinan terhadap waktu pembayaran tanpa menunggu batas jatuh tempo, serta tingginya antusias nasabah/ debitur untuk mendapatkan *reward* dan menghindari *punishment* yang diberikan LPD Kesiman. Hal tersebut terlihat dari adanya peningkatan kedisiplinan nasabah/debitur dalam membayar kredit sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan, tanpa menunggu jatuh tempo dan ditagih terlebih dahulu nasabah/debitur sudah melakukan pembayaran, hal tersebut dikarenakan nasabah ingin mendapatkan *reward* berupa pemotongan bunga kredit atau mendapatkan bunga kredit yang lebih rendah saat melakukan pengajuan kredit berikutnya. Hal tersebut sesuai dengan keterangan Ibu Ni Made Ratningsih selaku kepala bagian kredit LPD Kesiman dalam wawancara sebagai berikut.

“Adanya *reward* dan *punishment* ini saya rasa sudah memberikan dampak yang baik, dari segi tingginya antusias nasabah/debitur yang ingin mendapatkan *reward* dan



menghindari *punishment* tentu berdampak kepada tingkat disiplin nasabah/debitur dalam membayar kredit untuk menghindari adanya *punishment*, nasabah menjadi lebih tepat waktu sesuai dengan jangka waktu ditetapkan, bahkan ada yang membayar lebih cepat tanpa menunggu jatuh tempo karena ingin mendapatkan *reward* keringanan bunga pada saat pengajuan kredit selanjutnya”.

Selain itu, adanya *punishment* nasabah/ debitur menjadi lebih takut untuk menunggak pembayaran, nasabah dengan kredit yang kurang lancar baru diberikan surat peringatan pertama (SP 1) sudah langsung membayar untuk menghindari adanya *punishment* yang lebih besar seperti pemanggilan atau penarikan agunan/ jaminan.

## SIMPULAN

Simpulan dari hasil dan pembahasan penelitian adalah 1) Penerapan *reward* dan *punishment* bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman, telah berjalan dengan baik yang penerapannya dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: Pemberian *reward*, dilakukan kepada nasabah/debitur yang rajin dan tepat waktu dalam melaksanakan kewajibannya membayar kredit. *Reward* yang diberikan berupa kemudahan dalam pengurusan kredit berikutnya, nasabah/debitur akan diprioritaskan untuk diberikan kredit, serta pelayanan dan pencairan kredit lebih cepat. Pemberian *punishment*, dilakukan kepada nasabah/debitur dengan status kredit kurang lancar, diragukan, dan kredit macet. *Punishment* yang diberikan berupa surat peringatan sampai tiga kali (SP 1-3), diundang ke kantor LPD Kesiman untuk menjelaskan kendala nasabah/debitur untuk membayar kredit, sampai pada *punishment* terberat yaitu penarikan agunan/jaminan kredit untuk dijual/dilelang untuk menutupi jumlah hutang nasabah/debitur pada LPD Kesiman. Selain itu, *punishment* lain yang juga diterapkan adalah jika nasabah/debitur yang sudah pernah mengalami kredit bermasalah akan sulit untuk mendapatkan kredit baru di masa yang akan datang, plafon kreditnya akan dibatasi, atau bahkan tidak diberikan kredit sama sekali. 2) Implikasi atau dampak penerapan *reward* dan *punishment* bagi nasabah kredit pada LPD Kesiman. Penerapan *reward* dan *punishment* memberikan dua jenis implikasi/dampak bagi LPD Kesiman, yaitu: dampak terhadap perkembangan kredit di LPD Kesiman, hal tersebut dapat terlihat dari adanya peningkatan jumlah kredit lancar serta penurunan jumlah kredit bermasalah. Dampak terhadap tingkat disiplin nasabah/debitur di LPD Kesiman, hal tersebut dapat terlihat dari peningkatan pembayaran kredit sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan, tanpa menunggu jatuh tempo dan ditagih terlebih oleh pihak LPD Kesiman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aristyo, R. (2020). Analisis tingkat kepuasan nasabah terhadap kualitas layanan sistem promo point reward nasabah perbankan dengan menggunakan metode bank service quality dan E-SQUAL berdasarkan persepsi dari nasabah Bank BCA. *Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie*, 1(2), 12–23.
- Cahyani, A. N., Hasanah, N., & Irfany, M. I. (2020). Strategi pencegahan pembiayaan bermasalah pada BPRS di Kabupaten Bogor. *Al-Muzara'ah*, 8(1), 73–93.
- Chen, B., Bao, X., & Xu, K. (2021). Credit risk assessment of e-commerce supply chain finance of SMEs based on dynamic reward and punishment perspective. *Research Article Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2(1), 1–9.
- Fauziyah, F., & Renaldi, R. (2021). Analisis sistem reward dan punishment terhadap kinerja pegawai. *Co-Value : Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*, 12(3), 106–113.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. PT. Aksara.
- Jia, H. (2021). Countermeasures for credit risk control of small and micro enterprises in commercial banks. *4th International Workshop on Advances in Social Sciences (IWASS 2021)*.
- Kasmir. (2019). *Analisis Laporan Keuangan* (Edisi Revi). Rajawali Press.
- Makmur, I. M. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi nasabah dalam membayar angsuran pada badan usaha milik Desa (Bumdes) Mekar Sari Desa Rambah Baru Kecamatan Rambah Samo Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Cano Ekonomos*, 11(2), 1–12.

- Mukhtar. (2017). *Metode praktis penelitian deskriptif kualitatif*. GP Press Group.
- Nawawi, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gajah Mada University Press.
- Nugroho, B. (2018). *Reward dan punishment*. Bulletin Cipta Karya Departemen Pekerjaan Umum.
- Putri, W. K., & Atmaja, A. T. (2020). Menguak sanksi nyongkok dalam penyelesaian kredit macet ditinjau dari perspektif nasabah, pengurus LPD, dan hukum adat (Studi kasus pada LPD Desa Adat Telaga, Kecamatan Busungbiu, Kabupaten Buleleng). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 11(3), 585–596.
- Septiani, H. (2018). *Peran mekanisme reward dan punishment terhadap kinerja karyawan (Studi pada koperasi simpan pinjam dan pembiayaan Syariah) BTM BiMU Bandar Lampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Silalahi, U. (2018). *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhartini, A. (2017). *Belajar Tuntas: Latar Belakang, Tujuan, dan Implikasi*. Andi.
- Veithzal, R. (2017). *Bank and Financial Institutions Management*. Raja Grafindo Persada.
- Yuliantari. (2020). Tri Hita Karana sebagai variabel moderasi dari good corporate governance dan kredit bermasalah terhadap kinerja keuangan pada lembaga perkreditan Desa di Kabupaten Gianyar, Indonesia. *RJOAS*, 1(7), 56–65.