

SKRIPSI

**PENERAPAN INSENTIF, MOTIVASI, DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI LEMBAGA PERKREDITAN DESA
DESA ADAT LAMBING SIBANGKAJA**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : I MADE RASNA
NIM : 2415664076**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2025**

**PENERAPAN INSENTIF, MOTIVASI, DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI LEMBAGA PERKREDITAN
DESA DESA ADAT LAMBING SIBANGKAJA**

**I Made Rasna
2415664076**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana insentif, motivasi, dan komunikasi memengaruhi kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Lambing Sibangkaja. LPD di Bali menghadapi tantangan ganda: sebagai lembaga keuangan formal yang harus efisien, sekaligus sebagai entitas yang terikat pada nilai-nilai dan hukum adat. Fenomena di lapangan menunjukkan adanya penurunan kinerja, kurangnya kedisiplinan, dan kasus kredit macet yang berakar pada pengelolaan sumber daya manusia yang kurang optimal, di mana insentif yang tidak tepat sasaran, motivasi rendah, dan komunikasi yang kurang transparan menjadi pemicu utama. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemberian **insentif** yang sesuai, baik finansial (bonus) maupun non-finansial (pengakuan dan kesempatan pengembangan karier), secara signifikan meningkatkan semangat kerja. Selain itu, **motivasi intrinsik**, khususnya rasa loyalitas dan tanggung jawab terhadap lembaga adat, menjadi pemicu utama dalam menjaga dedikasi dan komitmen kerja. **Komunikasi** internal yang terbuka dan partisipatif juga terbukti krusial untuk memperkuat hubungan antarpegawai dan mempercepat penyelesaian pekerjaan. Komunikasi dua arah dengan masyarakat desa juga memperkuat kepercayaan dan mempermudah penyelesaian masalah. Hasil penelitian ini mendukung **Teori Harapan (Victor Vroom)** yang mengaitkan insentif dengan kinerja, serta **Teori Kebutuhan Maslow** dan **Teori Dua Faktor Herzberg** yang menjelaskan peran motivasi intrinsik dan penghargaan dalam menciptakan kepuasan kerja. Sinergi antara ketiga faktor ini insentif, motivasi, dan komunikasi menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif dan efisien, tetapi juga harmonis dan selaras dengan nilai-nilai adat. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia pada lembaga keuangan berbasis adat, menegaskan bahwa keberhasilan LPD tidak hanya bergantung pada regulasi formal, tetapi juga pada kemampuan mengelola insentif, motivasi, dan komunikasi yang berakar pada budaya lokal.

Kata Kunci: **Insentif, Motivasi, Komunikasi, Kinerja, LPD, dan Pendekatan Kualitatif**

THE IMPLEMENTATION OF INCENTIVES, MOTIVATION, AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) OF DESA ADAT LAMBING SIBANGKAJA

**I Made Rasna
2415664076**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

*This study aims to gain a deep understanding of how incentives, motivation, and communication influence employee performance at the Village Credit Institution (LPD) of Lambing Sibangkaja Traditional Village. LPDs in Bali face a dual challenge: acting as a formal financial institution that must be efficient, while also operating as an entity bound by traditional values and customary law. Field observations reveal issues such as declining performance, lack of discipline, and non-performing loans, all rooted in suboptimal human resource management. These problems are primarily triggered by misdirected incentives, low motivation, and a lack of transparent communication. Using a descriptive qualitative approach, this research collected data through in-depth interviews, observation, and documentation. The findings indicate that providing appropriate **incentives**, both financial (bonuses) and non-financial (recognition and career development opportunities), significantly boosts employee morale. Furthermore, **intrinsic motivation**, particularly a sense of loyalty and responsibility toward the traditional institution, is a key driver for maintaining work dedication and commitment. Open and participatory internal **communication** also proves crucial for strengthening relationships among employees and accelerating task completion. Two-way communication with the village community likewise builds trust and facilitates problem resolution. The results of this study support **Victor Vroom's Expectancy Theory**, which links incentives to performance, as well as **Maslow's Hierarchy of Needs** and **Herzberg's Two-Factor Theory**, which explain the role of intrinsic motivation and recognition in creating job satisfaction. The synergy between these three factors incentives, motivation, and communication creates a work environment that is not only productive and efficient but also harmonious and aligned with traditional values. This research offers important implications for human resource management in traditional-based financial institutions, affirming that the success of LPDs depends not only on formal regulations but also on their ability to manage incentives, motivation, and communication rooted in local culture.*

Keywords: *Incentives, Motivation, Communication, Performance, LPD, Qualitative Approach*

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian.....	21
Tabel 3.2 Daftar Instrumen Penelitian	22



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir.....	19
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data	24



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Permohonan Data	45
Lampiran 2: Daftar Pertanyaan Penelitian.....	46
Lampiran 3: Formulir Kesiediaan Partisipan.....	47
Lampiran 4: Hasil Manuskrip Wawancara	59



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi informasi dan globalisasi ekonomi saat ini, menjadikan peranan LPD berkembang pesat disektor simpan pinjam. LPD kini tidak hanya berfungsi sebagai tempat penyimpanan uang dan memberikan pinjaman, tetapi juga sebagai sarana transaksi pembayaran, serta stabilitas dalam perekonomian suatu desa (Agustini, 2019). LPD di Bali memiliki ciri khas tersendiri sebagai lembaga keuangan mikro, yang pada umumnya berada dibawah pengelolaan desa adat dan dimiliki oleh masyarakat desa adat. LPD memainkan peran penting dalam meningkatkan perekonomian serta kesejahteraan krama desa adat di Bali. Dengan adanya LPD, masyarakat tidak lagi menghadapi kesulitan dalam mendapatkan dana untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif.

Sebagai lembaga keuangan formal, LPD diharuskan memiliki struktur pengendalian internal untuk memastikan keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan efektivitas serta efisiensi operasional. Peraturan Daerah Provinsi Bali tentang LPD memberikan dasar hukum untuk mendukung kemajuan LPD (Jaya et al., 2021; Mantra et al., 2023). Sumber daya manusia sangat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merujuk pada hasil yang dicapai dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Agar kinerja karyawan dapat optimal, organisasi perlu memerhatikan pemberian insentif sebagai salah satu upaya

untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan (Merta et al., 2021; Pratiwi et al., 2023).

Insentif berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja dan mengatasi masalah seperti rendahnya kinerja akibat kurangnya motivasi, status karyawan, atau ketidakhadiran insentif selain gaji (Maziah, 2018). Insentif di LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja dapat berupa penghargaan, bonus finansial, peluang untuk peningkatan karier, atau pengakuan sosial yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi.

Insentif tersebut bertujuan untuk mendorong karyawan agar terus memberikan pelayanan yang berkualitas, menciptakan kedisiplinan kerja, untuk mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan. Selain itu insentif dapat berupa pelatihan atau kesempatan untuk berkembang di dalam organisasi agar karyawan lebih terampil dalam menjalankan tugasnya. Selain itu karyawan LPD sangat penting untuk memahami sosial dan budaya di desa tersebut. Karyawan LPD kemungkinan besar memiliki latar belakang yang berkaitan tentang adat istiadat, serta pengalaman disektor perkreditan atau keuangan.

Pemahaman tentang peraturan desa dan sistem keuangan lokal juga sangat penting. Latar belakang ini mencakup tentang pentingnya peran LPD dalam mendukung kesejahteraan ekonomi desa, serta nilai-nilai adat yang menjadi landasan kerja mereka. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukannya komunikasi yang efektif di dalam sebuah lembaga keuangan seperti LPD.

Sebagai lembaga yang berada dalam konteks desa adat, komunikasi harus jelas dan transparan antara karyawan LPD, masyarakat desa dan perangkat adat.

Komunikasi juga penting untuk memastikan bahwa karyawan memahami tugas dan tanggung jawab mereka, serta bisa menyampaikan informasi tentang layanan serta kebijakan perkreditan yang sesuai dengan nilai-nilai adat setempat. Komunikasi dua arah antara LPD dengan masyarakat memperkuat hubungan dan mempermudah penyelesaian masalah yang kemungkinan timbul dikemudian hari.

Motivasi karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja dipengaruhi oleh dorongan untuk melayani masyarakat dan menjaga hubungan baik dengan desa adat. Motivasi mereka berasal dari rasa tanggung jawab terhadap perkembangan ekonomi desa, serta komitmen untuk mendukung masyarakat adat dalam mengakses layanan keuangan yang adil dan bermanfaat. Selain itu karyawan LPD merasa termotivasi oleh penghargaan atau pengakuan dari masyarakat adat atas kontribusi mereka terhadap kesejahteraan masyarakat desa.

Kinerja karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja merupakan hasil akhir dari kombinasi faktor-faktor pada latar belakang. Karyawan dengan latar belakang yang tepat, komunikasi yang baik dengan masyarakat, motivasi yang tinggi untuk bekerja demi kesejahteraan masyarakat desa. Insentif mendorong mereka untuk berprestasi dan menunjukkan kinerja yang optimal. Kinerja karyawan terlihat dalam bentuk layanan perkreditan yang efisien, aman, dan

sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa, serta dalam pengelolaan keuangan yang transparan dan sesuai dengan nilai-nilai adat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan komunikasi, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja?
2. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kinerja karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja?
3. Bagaimana LPD dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja?

C. Batasan Masalah

Mengacu pada rumusan masalah penelitian, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian agar lebih terfokus pada pokok pembahasan. Penelitian ini hanya dilakukan pada LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja. Subjek penelitian terbatas pada karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja. Fokus penelitian hanya pada variabel penerapan komunikasi, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja. Metode penelitian hanya menggunakan metode kualitatif.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan penerapan insentif, motivasi, dan komunikasi yang ada di LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja.
2. Mengidentifikasi dan mengkaji faktor-faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan di LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja.
3. Merumuskan strategi praktis bagi LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja dalam rangka menjaga dan meningkatkan kinerja karyawannya secara berkelanjutan, dengan mempertimbangkan aspek insentif, motivasi, dan komunikasi.

1. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat positif dan berguna bagi semua kalangan, adapun manfaat penelitian ini yaitu:

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi bagi pengembangan penelitian akademis mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan LPD. Kajian ini juga dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berfokus pada hubungan antara insentif terhadap kinerja karyawan LPD.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi LPD

Hasil penelitian terapan ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis kepada LPD dalam menyusun kebijakan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan LPD. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan masukan bagi pembuat peraturan dan pembuat kebijakan dalam merancang regulasi yang lebih komprehensif terkait kinerja karyawan.

2) Bagi LPLPD

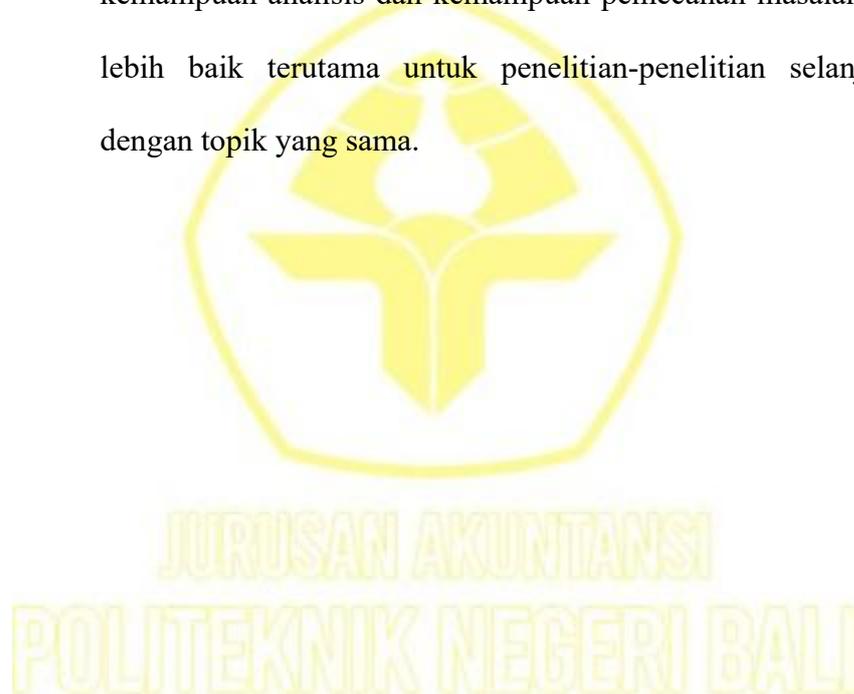
Hasil penelitian terapan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai penerapan insentif, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai lembaga perkreditan desa serta menjadi bahan pemikiran bagi LPLPD sebagai bahan pembinaan pada LPD lainnya.

3) Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa sumber pengetahuan baru mengenai pemahaman penerapan insentif, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai lembaga perkreditan desa untuk menghasilkan penelitian yang berbasis pada data terapan dan bisa diterapkan sehingga bermanfaat bagi masyarakat luas.

4) Bagi Mahasiswa

Hadirnya riset terapan diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk menuangkan pemikiran kritis terkait fenomena penerapan insentif, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai lembaga perkreditan desa. Selain itu, melalui penelitian ini mahasiswa juga dapat mengembangkan kemampuan analisis dan kemampuan pemecahan masalah yang lebih baik terutama untuk penelitian-penelitian selanjutnya dengan topik yang sama.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Sampailah tulisan ini pada benang merah penelitian dengan mempersembahkan hasil penelitian kualitatif yang telah dilakukan terhadap karyawan LPD Adat Lambing Sibangkaja, dapat disimpulkan bahwa:

1. Komunikasi yang efektif, pemberian motivasi yang sesuai, serta sistem insentif yang transparan dan adil terbukti memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja. Ketiga elemen tersebut berperan sebagai penggerak internal dan eksternal yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian tujuan lembaga.
2. Kinerja karyawan LPD dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kepuasan kerja, beban kerja, dan hubungan antar karyawan, sementara faktor eksternal mencakup kepemimpinan, budaya kerja, dan dukungan organisasi. Interaksi antara faktor-faktor ini menciptakan dinamika kerja yang kompleks, sehingga LPD perlu memahami konteks dan kebutuhan individual karyawan untuk mendukung pencapaian kinerja optimal.
3. Berdasarkan analisis kualitatif, disimpulkan bahwa LPD Desa Adat Lambing Sibangkaja mampu menjaga dan meningkatkan kinerja karyawannya dengan mengintegrasikan manajemen modern dan nilai-nilai adat. Strategi ini berfokus pada tiga pilar utama: penerapan insentif yang

komprehensif meliputi penghargaan finansial dan non-finansial seperti pengakuan dan pengembangan diri, penguatan motivasi intrinsik yang bersumber dari loyalitas terhadap lembaga adat dan tanggung jawab sosial, serta peningkatan kualitas komunikasi yang terbuka dan transparan. Sinergi dari ketiga faktor ini menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan selaras dengan budaya lokal, yang pada akhirnya memastikan kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

B. Implikasi

Penelitian ini digagas dan dipersembahkan untuk memberikan kontribusi praktis dan teoretis sebagai berikut:

1. Implikasi Praktis

LPD dapat mempertimbangkan pengembangan sistem penghargaan berbasis kinerja dan memperkuat pelatihan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan efektivitas tim kerja.

2. Implikasi Teoretis

Temuan ini mendukung kerangka [Maslow \(2019\)](#), bahwa kebutuhan aktualisasi diri dan faktor motivator seperti pengakuan berperan dalam membentuk kinerja. Selain itu, hasil studi ini mengindikasikan bahwa komunikasi merupakan elemen pendukung yang memperkuat efek dari insentif dan motivasi.

C. Saran

Sampailah tulisan ini pada penghujung akhir penelitian, yang menghantarkan pada saran penelitian kepada beberapa pihak sebagai bahan pertimbangan. Berdasarkan hasil penelitian, penulis menyarankan:

1. Bagi LPD

Penelitian ini diharapkan dapat memperkuat program pengembangan SDM berbasis nilai-nilai lokal dan meningkatkan transparansi komunikasi antar unit kerja di LPD.

2. Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan kajian tentang komunikasi dan budaya organisasi pada lembaga keuangan berbasis kearifan lokal untuk memperkaya literatur organisasi di Indonesia.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Melakukan penelitian komparatif pada beberapa LPD di wilayah berbeda untuk mengeksplorasi pola yang lebih luas dan mendalam.

POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, M. E. (2019). Peran Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dalam Memberikan Pelayanan pada Masyarakat Desa Legian. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 279. <https://doi.org/10.38043/jids.v3i2.2212>
- Anggriawan, K. H., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2015). Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 28(1).
<https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1126>
- Br Ginting, N. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 3(02).
- Chairunnisa, S., Krisna Marpaung, F., & Rangkuti, D. A. (2020). Pengaruh Insentif, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada PT Sinar Graha Indonusa. *Jurnal Warta Dharmawangsa*, 14, 1–208.
<https://doi.org/10.46576/wdw.v14i1.539>
- Darmayasa, I. N. (2023). Realitas Audit Umum dan Investigasi pada Lembaga Perkreditan Desa. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 14(1), 97–114.
<https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2023.14.1.07>
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Jaya, P., Suhartana, W., & Wisudawan, G. (2021). Pengaturan dan Kedudukan Hukum Lembaga Perkreditan Desa di Indonesia. *Commerce Law*, 1(1), 112–118. <https://doi.org/10.29303/commercelaw.v1i1.318>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi Edisi 9*. Salemba Empat.
- Lestari, N. W., Widnyana, I. W., & Sukadana, I. W. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di The Alena Resort Ubud, Gianyar Bali. *Jurnal EMAS*, 04(03), 734–753.
<https://doi.org/10.30388/emas.v4i3.6311>
- Mantra, I. B. R. D., Wiksuana, I. G. B., Ramantha, I. W., & Wiagustini, N. L. P. (2023). The Role of Cultural Capital in Improving The Financial Performance of Village Credit Institutions. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(2), 573–584. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.2.007>
- Marhumi, S., & Nugroho, H. S. (2018). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Media Fajar Koran. *Economix*, 6(2), 183–194.
<https://ojs.unm.ac.id/economix/article/view/10335>

- Maslow, A. H. (2019). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. PT PBP
- Maziah. (2018). Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BNI Syariah Makassar. *Laa Maisyir*.
- Merta, I., Supartha, I., Wibawa, I., & Surya, I. (2021). Does Intrapreneurship Increase Work Spirit and Performance of Village Credit Institutions? *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 107–117. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.10](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.10)
- Pratiwi, A., Haedar, H., & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 1526–1545. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1155>

