

PERAN PROGRAM INSENTIF NON-FINANSIAL DALAM MENCIPTAKAN LINGKUNGAN KERJA YANG PRODUKTIF DI BANK BNI GUNUNGSITOLI

By ELMAN SYUKUR GULO

**PERAN PROGRAM INSENTIF NON-FINANSIAL DALAM
MENCIPTAKAN LINGKUNGAN KERJA YANG PRODUKTIF
DI BANK BNI GUNUNGSITOLI**

S K R I P S I



Oleh:

ELMAN SYUKUR GULO
NIM. 2320074

7
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2024

KATAPENGANTAR

¹⁴ Puji syukur terimakasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Program Insentif Non-Finansial Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Produktif Di Bank BNI Gunungsitoli”. ¹¹ Skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dukungan dan arahan dari berbagai pihak. ¹⁸ Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan penuh kerendahan hati, peneliti mengucapkan terimakasih yang tak terhindar kepada:

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Si., sebagai Rektor Universitas Nias
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, S.E., M.M., sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
3. Bapak Yupiter Mendrofa, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen yang telah menciptakan suasana kekeluargaan selama menempuh proses studi di Universitas Nias.
4. Bapak Meiman Hidayat Waruwu, S.Sos., M.Si sebagai dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan selama proses Penelitian ini. ¹⁶
5. ⁵ Seluruh Dosen dan Staf pengajar di Universitas Nias yang telah mendidik dan ²¹ membekali Peneliti dengan ilmu pengetahuan selama masa pendidikan.
6. Staf administrasi untuk bantuannya selama Peneliti melakukan studi di Universitas Nias.
7. Seluruh keluarga besar Peneliti, Papa, Mama, Abang, Kakak, dan Adik-adik, terimakasih atas dukungan doa, moral dan materi kepada Peneliti.
8. Teman-teman seperjuangan tanpa disebutkan satu persatu. Terimakasih atas bantuan dan kerjasama selama studi di Universitas Nias.

8

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti menerima kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan Rahmat-Nya atas segala kebaikan yang telah diberikan.

Gunungsitoli, Mei 2024

Peneliti,

Elman SyukurGulo
NIM. 2320074

DAFTAR ISI

9	KATA PENGANTAR	i
	DAFTAR ISI.....	ii
	DAFTAR TABEL	iii
	DAFTAR GAMBAR.....	iv
	BAB I PENDAHULUAN	1
	1.1. Latar Belakang.....	1
	1.2. Fokus Penelitian	4
	1.3. Rumusan Masalah	4
	1.4. Tujuan Penelitian	4
	1.5. Manfaat Bagi Penelitian	4
	BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
	2.1. Konsep Insentif.....	6
	2.1.1. Insentif Non-Finansial	6
	2.1.2. Tujuan Pemberian Insentif Non-Finansial	8
	2.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Program Insentif Non-Finansial	9
	2.2. Indikator Insentif Non-Finansial.....	11
	2.3. Konsep Kompensasi	12
	2.4. Motivasi dan Kepuasan Kerja	14
	2.4.1. Motivasi	14
	2.5. Konsep Lingkungan Kerja	15
	2.5.1. Pengertian Lingkungan Kerja	15
	2.5.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	16
	2.5.3. Indikator Lingkungan Kerja.....	17
	2.6. Penelitian Terdahulu tentang Insentif Non-Finansial di Sektor Perbankan.....	19
	2.7. Kerangka Konseptual	20
7	BAB III METODE PENELITIAN	23
	3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	23
	3.2. Variabel Penelitian	23

3.3.	Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	23
3.4.	Sumber Data.....	24
3.5.	Instrumen Penelitian.....	24
3.6.	Informasi Kunci (Infrorman Key)	25
3.7.	TeknikPengumpulanData.....	26
3.8.	TeknikAnalisisData.....	27

5

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....

4.1.	Gambaran Umum PT. Bank BNI Gunungsitoli	
4.2.	Hasil Penelitian	
4.2.1.	TujuanUtama Program Insentif Non-Finansial.....	
4.2.2.	Proses Perancangan Program Insentif Non-Finansial.....	
4.2.3.	Jenis Insentif Non-Finansial yang diberikan dan Kriteria Pemilihannya	
4.2.4.	Evaluasi dan Monitoring Program Insentif Non-Finansial....	
4.3.	Tantangan dalam Implementasi Program Insentif Non-Finansial ...	
4.4.	Dampak Program Insentif Non-Finansial Terhadap Produktivitas dan Lingkungan kerja	
4.5.	Upaya Peningkatan dan Modifikasi Program Insentif Non-Finansial	
4.6.	Pembahasan	
4.6.1.	Pembahasan Program Insentif Non-Finansial di Bank BNI Gunungsitoli	
4.6.2.	Tantangan dalam Implementasi Program Insentif Non- Finansial	
4.6.3.	Dampak Program Insentif Non-Finansial terhadap Produktivitas dan Lingkungan Kerja.....	
4.6.4.	Upaya Peningkatan dan Modifikasi Program Insentif Non- Finansial	

3

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Kesimpulan.....	
5.2.	Saran	

DAFTAR PUSTAKA

29

LAMPIRAN

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi era globalisasi saat ini dalam kondisi masyarakat sekarang, seringkali ditemukan beberapa masalah yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan, baik yang disebabkan oleh ketidakmampuan beradaptasi dengan kemajuan teknologi maupun yang disebabkan oleh kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut, pada hal harus diakui manusia adalah faktor penting yang turut menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja sebuah instansi, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan merupakan suatu keharusan. Dalam dunia kerja sendiri sering terjadi persaingan ketat yang dimiliki oleh masing-masing pegawai dan di haruskan untuk terus meningkat. Ada banyak cara yang dilakukan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia sehingga pegawai yang berkualitas, salah satu diantaranya yaitu dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pegawai atau sesuai dengan apa yang telah di sepakati oleh pegawai dan pihak instansi. Oleh karena itu, sumber daya manusia diperlukan oleh setiap institusi kemasyarakatan dan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi pemimpin organisasi dapat memberikan upah atau kompensasi baik secara finansial dan non finansial serta memberikan lingkungan yang baik bagi pegawai. Kompensasi dan lingkungan kerja adalah salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi agar menjaga pegawai tetap konsisten dalam kinerjanya. Apabila kedua masalah tersebut ada maka akan menjadi hal sangat wajib diperhatikan oleh pemimpin organisasi.

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan/pegawai bukan dalam bentuk uang melainkan dalam bentuk benefit atau manfaat untuk kesejahteraan karyawan/pegawai berupa jaminan social, asuransi kesehatan, pensiun tidak berbentuk uang, lembur, liburan, bahkan pujian dan pengakuan.kompensasi yang dimaksud tersebut untuk menciptakan ketenangan dan kesenangan karyawan/pegawai dalam bekerja. Sehingga diharapkan pemberian kompensasi tersebut karyawan/pegawai dapat lebih produktif dan inovatif serta menjaga kepuasan karyawan/pegawai agar tidak meninggalkan perusahaan/organisasi (Mulyapradana, 2016:4).

PT.BANK BNI Cabang Gunungsitoli adalah cabang dari Bank Negara Indonesia (BNI) yang terletak di kota Gunungsitoli. Sebagai bagian dari jaringan bank terbesar di Indonesia, BANK BNI Gunungsitoli memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas ekonomi dan keuangan di daerah tersebut. Sebagai lembaga keuangan, BANK BNI Gunungsitoli bertanggung jawab tidak hanya dalam menyediakan layanan perbankan kepada masyarakat, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif bagi karyawannya.

Di tengah dinamika industri perbankan, BANK BNI Gunungsitoli sebagai bagian dari entitas perbankan nasional menghadapi tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang produktif dianggap sebagai aspek kritis dalam mencapai tujuan perusahaan dan memberikan nilai tambah bagi karyawan. Salah satu strategi yang umum digunakan oleh organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif adalah melalui program insentif non-finansial.

Fenomena yang teramati adalah rendahnya partisipasi karyawan dalam program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli. Hasil pengamatan awal yang dilakukan menunjukkan bahwa tingkat partisipasi karyawan dalam program-program insentif non-finansial yang ditawarkan perusahaan relatif rendah. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa mereka memiliki tingkat partisipasi yang rendah dalam program insentif non-finansial yang disediakan oleh BANK BNI Gunungsitoli.

Pengamatan inibersumber dari berbagai departemen mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kurang tertarik atau kurang termotivasi untuk berpartisipasi dalam program insentif non-finansial yang ada. Meskipun program-program ini ditawarkan sebagai insentif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, kenyataannya banyak karyawan yang tidak aktif dalam mengambil bagian dalam program-program tersebut, seperti contoh Pihak PT. BANK BNI Gunungsitoli menyediakan program kesejahteraan karyawan, seperti asuransi kesehatan atau program kesehatan dan kebugaran. Namun, sebagian besar karyawan mungkin tidak aktif dalam mengambil bagian dalam program ini karena mereka tidak menyadari manfaat yang mereka peroleh atau karena mereka menganggapnya tidak relevan dengan kebutuhan pribadi mereka.

Faktor rendahnya partisipasi ini dapat mencakup kurangnya pemahaman tentang program insentif, persepsi rendah terhadap nilai insentif yang ditawarkan, keterbatasan informasi yang diterima oleh karyawan, serta kurangnya dukungan atau keterlibatan manajemen dalam mempromosikan program insentif non-finansial. Hal ini menimbulkan kekhawatiran tentang efektivitas program insentif non-finansial dalam mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan di BANK BNI Gunungsitoli.

Penting untuk memahami dan melihat sejauh mana efektivitas program insentif non-finansial yang diterapkan di BANK BNI Gunungsitoli. Hasil pengamatan awal menunjukkan indikasi rendahnya partisipasi karyawan dalam program insentif non-finansial, yang dapat mengisyaratkan adanya potensi permasalahan yang perlu diatasi. Faktor-faktor seperti kurangnya pemahaman Karyawan tidak sepenuhnya memahami jenis-jenis insentif yang ditawarkan oleh perusahaan, serta syarat dan mekanisme untuk memperolehnya. Kurangnya edukasi atau komunikasi yang efektif tentang program insentif non-finansial dapat menyebabkan ketidakpastian dan kebingungan di kalangan karyawan., persepsi rendah terhadap nilai insentif, dan keterbatasan informasi yang diterima oleh karyawan yang tidak memiliki akses atau tidak mendapatkan informasi yang cukup tentang program insentif non-finansial yang tersedia. Kurangnya transparansi atau komunikasi yang terbuka dari pihak manajemen

mengenai insentif-insentif yang ada dapat menghambat partisipasi karyawan dalam program tersebut.

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik mengangkat judul “Peran Program Insentif Non-Finansial dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Produktif di BANK BNI Gunungsitoli”

1.2 Fokus Penelitian

Untuk menghindari terjadinya pengembangan pola pikir yang tidak memiliki hubungan dengan judul serta tidak meluasnya penulisan dan pembahasan penelitian ini, mengingat keterbatasan waktu, tenaga, referensi peneliti, fokus penelitian ini adalah Peran Program Insentif Non-Finansial dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Produktif di BANK BNI Gunungsitoli

1.3 Rumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimanapartisipasi karyawan dalam program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli?
2. Bagaimanaprogram-program tersebut memicu respons positif dan perubahan perilaku yang mendukung produktivitas?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah

- 1 Untuk Mengetahui sejauh mana karyawan BANK BNI Gunungsitoli berpartisipasi dalam program insentif non-finansial yang ditawarkan.
- 2 Untuk mengetahui respons positif karyawan terhadap program insentif non-finansial, dengan fokus pada tingkat kepuasan, motivasi, dan keterlibatan dalam lingkungan kerja.

1.5 Manfaat Penelitian

- a. Bagi Peneliti

1. Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang Program insentif non-finansial. Hal ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi, pengambilan keputusan, dan peneliti di bidang pelayanan publik dan teknologi.
 2. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan implementasi Program insentif non-finansial pada PT. Bank BNI Cabang Gunungsitoli. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan peningkatan dalam penyediaan pelayanan publik di masa depan.
- b. Bagi Lokasi Penelitian (PT Bank BNI Cabang Gunungsitoli)
1. Penelitian ini dapat membantu PT Bank BNI Cabang Gunungsitolidalam menerapkan program insentif non-finansial
 2. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan berharga untuk perencanaan dan pengembangan program program insentif non-finansial pada PT Bank BNI Cabang Gunungsitoli.
- c. Bagi Universitas Nias
1. Penelitian ini dapat memperkaya pengetahuan dan pemahaman di bidang Kompensasi khususnya pada insentif non-finansial.
 2. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dalam perkuliahan, seminar, atau forum akademik terkait topik Kompensasi.
- d. Bagi Peneliti Selanjutnya
1. Penelitian ini dapat menjadi pijakan bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi lebih dalam pemberian kompensasi kepada karyawan.
 2. Temuan dan metodologi penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi peneliti serupa di wilayah lain atau pada perusahaan sejenis.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Insentif**2.1.1 Non-Finansial**

Insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja, pernyataan ini merupakan pendapat yang baik jika diterapkan di perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, sehingga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dikarenakan karyawan dapat bekerja secara optimal dan pemberian insentif merupakan faktor pembujuk eksternal yang mendorong secara positif kepada individu untuk bekerja lebih giat, sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan di institusi, (Alfandi,Dkk, 2014).

Menurut Mangkunegara (2013), pemberian insentif dapat berupa pemberian secara positif dan negatif, yang dimaksud dengan pemberian insentif positif adalah pemberian perusahaan yang dapat merangsang karyawan dengan cara pemberian hadiah, bonus, pujian, pemberian secara positif juga berupa non material. Kemudian menurut Hasibuan, Dkk (2013) Insentif adalah pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi kemudian Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar atau melebihi target yang telah ditentukan.

Pemberian Insentif dapat memperkuat kepercayaan, menciptakan persepsi keadilan, serta menilai secara objektif untuk memberikan sebuah penghargaan untuk karyawan maka pemberian insentif berpengaruh dalam meningkatkan profitabilitas dan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas individu lalu dapat mengurangi turnover dan absensi, dapat mempertahankan karyawan yang terampil dan berbakat, selanjutnya insentif sendiri memiliki tujuan yaitu untuk memotivasi pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja nya sehingga

dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi atau perusahaan serta memenuhi kebutuhan materi pegawai dimana maksud dari memenuhi materi pegawai agar pegawai bekerja lebih giat, rajin dan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan (Hosseinpour, 2016).

Karyawan-karyawan yang memiliki loyalitas dibutuhkan untuk kelangsungan perusahaan dan dapat menentukan maju mundurnya perusahaan di masa mendatang. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal, diantara kepuasan kerja, insentif yang diberikan, pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan, komunikasi yang efektif, tempat kerja yang nyaman, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja serta hubungan dengan karyawan lain. Disini Insentif dibedakan menjadi dua yaitu insentif finansial dan insentif non finansial. Insentif finansial menurut Desler (2014: 467) merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada pekerja yang produksinya melampaui standar yang telah ditentukan sebelumnya sedangkan Menurut Wibowo (2015: 179) Insentif non finansial adalah suatu kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi non finansial sedangkan menurut Wahjono (2015: 161), bahwa Insentif Non Finansial bukan uang dan penghargaan biasanya dalam bentuk program resmi, seperti program *employee of the month*, cemerlang dan pekerja berprestasi.

Apsari (2017:5) Insentif non finansial merupakan suatu bentuk rangsangan yang sengaja diberikan kepada karyawan dalam bentuk penghargaan atau pengukuhan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar bekerja lebih produktif.

Menurut Al-Nsour (2011) menyatakan bahwa insentif non finansial yaitu berupa *job enrichment*, liburan, posisi kerja yang tepat dan promosi. Insentif non finansial secara konseptual terkait dengan pengakuan social bagi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Rivai (2005) menyatakan bahwa insentif non finansial diartikan sebagai daya perangsang yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk penghargaan, pengukuhan berdasarkan prestasi kerja.

Menurut Dinahaji & Permana (2012), insentif non finansial dapat berupa keadaan kerja yang memuaskan seperti berikut:

1. Tempat kerja, jam kerja, dan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian para pekerja dan hubungan kerja antar karyawannya.
2. Sifat pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan kesehatan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan dan hubungan dengan atasan.

Menurut penelitian Idris (2013), Insentif non finansial dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antar lain:

1. Pemberian gelar (title) secara resmi,
2. Pemberian tanda jasa atau medali,
3. Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya meja rapat permadani dan sebagainya).

2.1.2 Tujuan Pemberian Insentif Non-Finansial

Fungsi pokok dari insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif seing kali menjadi motivasi karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan karyawan. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2009). Lebih spesifik tujuan pemberian Insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

1 Bagi Perusahaan

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong atau merangsang agar karyawan bekerja lebih bersemangat dan cepat, bekerja lebih disiplin dan kreatif.

2 Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan:

- a. Standar kinerja dapat diukur secara kuantitatif.
- b. Standar kinerja diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.
- c. Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

Menurut Handoko (2008:156) diberikan pada karyawan bertujuan:

1 Memperoleh personalia yang qualified

Insentif yang diberikan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja diberbagai perusahaan lain.

2 Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat Insentif tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3 Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi

4 Menghargai perilaku yang diinginkan

Insentif hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan, prestasi yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5 Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program insentif rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak, tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (underpay) atau lebih (overpay) kepada para karyawan.

24

2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Program Insentif Non-Finansial

Pemberian Insentif Non-Finansial dari perusahaan atau organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor ini adalah tantangan dalam organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi Insentif Non-Finansial seperti produktivitas, kemampuan membayar, kesediaan membayar, suplai dan permintaan kerja, organisasi karyawan, berbagai peraturan dan perundang-undangan.

Insentif Non-Finansial yang diberikan untuk karyawan dipengaruhi oleh beberapa pertimbangan yang telah diteapkan didalam perusahaan. Namun dalam praktiknya tidak semua perusahaan dapat mempertimbangkan hal tersebut dengan berbagai alasan tertentu. Selain itu banyak juga perusahaan yang sudah menggunakan semua pertimbangan namun jumlah yang diberikan tidak sesuai dengan kelayakan kompensasi yang benar. Memberikan Insentif Non-Finansial yang benar seharusnya perusahaan memasukkan seluruh pertimbangan dengan jumlah yang benar pula. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penentuan jumlah komponen Insentif Non-Finansial dan besarnya kompensasi yang diterima karyawan yaitu (Ajabar, 2020: 40)

- 1 Pendidikan; Faktor utama dalam penentuan Insentif Non-Finansial adalah pendidikan. Pendidikan sebagai dasar utama permulaan dan selanjutnya besarnya kompensasi yang diterima karyawan setelah bekerja adalah pendidikan. Misalkan pada saat awal bekerja karyawan tersebut lulusan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA), Diploma III, dan Sarjana (S1), tentu Insentif Non-Finansial yang diterima akan berbeda satu sama lain. Semakin tinggi jenjang pendidikan dari karyawan maka kopensasi yang diberikan juga semakin tinggi.
- 2 Pengalaman; Pengalaman merupakan jangka waktu serta keahlian seseorang dalam bekerja. Seseorang yang sudah pernah bekerja selama lima belas tahun pasti berbeda dengan karyawan yang baru bekerja selama lima tahun atau sepuluh tahun. Dalam hal ini dengan waktu kerja yang semakin lama maka jasa yang diberikan untuk perusahaan juga lebih lama. Karyawan yang sudah lama bekerja kemungkinan akan mendapatkan kenaikan pangkat atau jabatan tertentu sehingga kompensasi yang diterima lebih tinggi dari yang dibawahnya. Begitu pula dengan keahlian yang dimiliki karyawan juga menjadi pertimbangan dalam pemberian kompensasi yang lebih baik atau lebih tinggi dibandingann dengan karyawan yang tidak atau kurang memiliki keahlian tertentu
- 3 Beban pekerjaan dan tanggung jawab; Beban kerja serta tanggung jawab karyawan menjadi pertimbangan dalam menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diterima. Karyawan yang memiliki beban kerja dan tanggung jawab yang lebih besar daripada karyawan lain tentu akan menerima kompensasi yang

lebih besar juga, dan juga sebaliknya untuk karyawan yang memiliki beban kerja serta tanggung jawab yang rendah maka akan mendapatkan kompensasi yang relatif lebih rendah dibandingkan yang lain (Ajabar, 2020: 46)

- 1 4 Jabatan; Kenaikan jabatan bisa meningkatkan kompensasi, karyawan yang mendapatkan jabatan baru, misalkan seorang karyawan memperoleh kenaikan jabatan yang sebelumnya belum memiliki jabatan namun sekarang naik jabatan sebagai supervisor, dengan itu tentu ada tambahan uang jabatan dalam komponen penggajiannya. Semakin tinggi jabatan seorang karyawan semakin tinggi pula kompensasinya. Jabatan naik akan menaikkan pula gaji ke tingkat yang lebih tinggi. Kenaikan jabatan juga memberikan tambahan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, konsumsi, transportasi, dan tunjangan lainnya.
- 5 Jenjang kepangkatan atau golongan; Jenjang kepangkatan atau golongan menjadi faktor pertimbangan dalam menambah kompensasi untuk karyawan. Misalnya seorang karyawan yang pada mulanya memiliki kepangkatan III B mendapatkan gaji pokok Rp 3.000.000 maka jika keangkatannya naik menjadi III C gaji pokoknya akan naik pula sesuai aturan dalam perusahaan.
- 6 Prestasi kerja; Kinerja adalah prestasi kerja yang diperoleh seseorang dalam jangka waktu tertentu. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik tentu akan mendapatkan kompensasi yang baik. Karyawan yang memiliki kinerja melebihi aturan yang sudah ditetapkan maka kompensasi yang diterima meningkat pula.

2.2 Indikator Insentif Non-Finansial

Ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam memberikan insentif non finansial menurut Rivai (2005) yaitu sebagai berikut: 1). Pemberian perlengkapan khusus dan fasilitas pada ruangan kerja, 2). Pemberian gelar atau penghargaan secara resmi, 3). Liburan. Insentif non finansial memiliki keuntungan yang lebih nyata dan lebih efektif dalam memotivasi seseorang karena memilih keberagaman cara yang tidak hanya terpaku oleh uang saja. Hal ini didasarkan atas 3 pertimbangan utama yakni: Pertama, bahwa kebutuhan dan ketertarikan antar individu berbeda dan semuanya itu tidak selalu diselesaikan dengan uang. Kedua, bahwa ada beberapa hadiah yang

tergolong dalam insentif non-finansial lebih mengarah kepada hak yang memberikan keleluasan kepada seorang karyawan sehingga mereka lebih bisa menentukan arah dari pekerjaan mereka. Ketiga, bahwa selain hadiah yang berupa power tadi, didalam insentif non-finansial juga terdapat hadiah yang berupa pemenuhan kebutuhan akan sifat akan sifat afiliasi manusia (relasi dengan orang dan apresiasi yang diberikan orang lain). Hal itu terkadang lebih berharga dari sebuah hadiah uang berkala.

Menurut Simamora (2006:443), insentif non finansial dapat dilihat dari:

- 1 Pekerjaan Dapat berupa:
 - a. Tugas yang menarik
 - b. Tantangan bekerja
 - c. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
 - d. Kesempatan mendapatkan pengakuan
 - e. Tujuan yang ingin dicapai
- 2 Lingkungan kerja Dapat berupa:
 - a. Kebijakan yang sehat
 - b. Supervisi yang kompeten
 - c. Lingkungan kerja yang nyaman
 - d. Kerabat kerja yang menyenangkan

2.3 Konsep Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran. Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat.

Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Akbar, et al.,(2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Sutrisno (2017:181) “kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM)”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara pegawai yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda.

Menurut Mangkunegara (2017:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Untuk lebih jelasnya berikut penjelasannya:

1 Kompensasi langsung;

- a. Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- b. Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

2 Kompensasi tidak langsung;

- a. *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan
- b. Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Edison, et al.,(2017:152) kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya menurut Akbar, et al.,(2021:125) kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.

Berdasarkan bentuk kompensasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tidak selalu berbentuk uang tunai tetapi bisa juga berbentuk barang, pengakuan, dan lain-lain. Diharapkan apapun bentuk kompensasinya, dapat memotivasi peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai.

13

2.4 Motivasi dan Kepuasan Kerja

2.4.1 Motivasi

Motivasi adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan begitu karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan melakukan pekerjaannya secara baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan saat melakukan pekerjaannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu yang menjadi penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja dari karyawan perusahaan.

Menurut Frederick Herzberg dikutip dalam Donni Juni Priansa (2014:171) menyatakan bahwa Motivasi adalah faktor-faktor yang sifatnya eKStrinsik bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Menurut Sthepen P. Robbins dalam Donni Juni Priansa (2014:171), menyatakan bahwa Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:143) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya pengerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sedangkan menurut Danim (2012:2) motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan atau mekanisme psikologis yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dihendakinya.

Dengan demikian, motivasi merupakan konsep kompleks yang melibatkan berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan atau kepuasan tertentu, baik di tingkat personal maupun organisasional.

13

2.5 Konsep Lingkungan Kerja

2.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap kegiatan manusia dalam melakukan aktivitas ditempat ia bekerja. Nitisemito, Manajemen Personalia (2015:183), mengemukakan pengertian dari lingkungan kerja, yaitu: Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, dan sebagainya.

Sedarmayanti, Tata Kerja dan Produktivitas Kerja (2011:02), mengemukakan pengertian dari lingkungan kerja, yaitu: Lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Nitisemito dan Sedarmayanti, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup semua aspek yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam menjalankan tugas. Lingkungan

kerja tidak hanya meliputi aspek fisik seperti kebersihan dan alat perkakas, tetapi juga aspek non-fisik seperti suasana kerja, metode kerja, dan pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Dengan demikian, kedua pendapat ini menekankan pentingnya memperhatikan berbagai aspek lingkungan kerja karena semuanya dapat mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan pekerja.

7 **2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksihesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai, diantaranya yaitu:

a. Tempat Kerja yang Sesuai dengan Manusia

Sedarmayanti, Tata Kerja dan Produktivitas Kerja (2011:26), mengemukakan tentang lingkungan fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

- 1) Lingkungan fisik, yaitu lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai, seperti: pusat kerja, meja, kursi dan lain-lain.
- 2) Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: pencahayaan, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Berikut ini adalah perancangan yang perlu dilakukan agar tempat kerja dapat dikatakan nyaman atau sesuai :

- 1) Perancangan berdasarkan individu ekstrim
- 2) Perancangan fasilitas yang bisa disesuaikan
- 3) Perancangan fasilitas berdasarkan harga rata-rata para pemakainya

2.5.3 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh Nitisemito (1992,159) yaitu sebagai berikut:

- 1) Suasana kerja Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Saydam, 1996:381).
- 2) Hubungan dengan rekan kerja Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
- 3) Tersedianya fasilitas kerja Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009:28) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

- 2) Sirkulasi udara ditempat kerja Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.
- 3) Kebisingan di tempat kerja Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.
- 4) Bau tidak sedap di tempat kerja Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terusmenerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan baubauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.
- 5) Keamanan di tempat kerja Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM). Dari dua pendapat yang berbeda yaitu dari Nitisemito (1992:159) dan Sedarmayanti (2009:28) tentang lingkungan kerja diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan akan betah dalam bekerja.

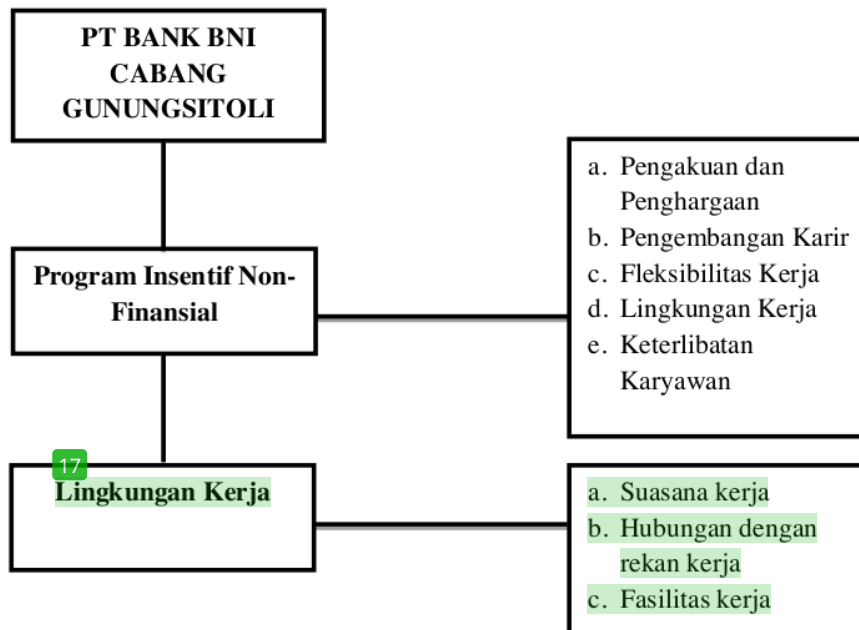
Dari dua pendapat berbeda peneliti mengambil indikator yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, tersedianya fasilitas kerja, penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dan keamanan.

2.6 Penelitian Terdahulu tentang Insentif Non-Finansial di Sektor Perbankan

- 1 Penelitian yang di lakukan oleh R. Ibnu Darmawan (2008) dengan judul Analisis Penerapan Insentif pelayanan tenaga perawat RSUD Dr. H. Soewondo Kendal. Hasil penelitian menunjukkan tidak seimbangnya besaran penerimaan insentif tenaga perawat yang kurang berazas keadilan sehingga perlu dilakukan perbaikan pada distribusi insentif pelayanan tenaga perawat di RSUD Dr.H.Soewondo Kendal. Penelitian ini menyarankan meninjau kembali Peraturan Daerah Nomor 24 Tahun 2001 tentang Retribusi Pelayanan Kesehatan dan Keputusan Bupati Kendal Nomor 14 Tahun 2002 tentang Retribusi Pelayanan Kesehatan Kelas Utama A/B dan Kelas I di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal serta Surat Keputusan Direktur RSUD Dr. H. Soewondo Kendal Nomor 900/0997/RSUD/2005 tanggal 18 Oktober 2005. Pemberian insentif di dasarkan pada beberapa indek : indeks tanggung jawab, indeks pendidikan, indeks pangkat/ golongan, indeks masa kerja, indeks volume kerja, indeks resiko pekerjaan.
- 2 Penelitian yang di lakukan oleh Ngatilah (2009) yang berjudul Pemberian insentif Kepada grup karyawan berdasarkan kompetensi spencer di PT. Biru Sakti, merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri jasa teknik. Jasa yang ditawarkan adalah general contractors, electrical & mechanical suppliers. Agar dapat mengetahui keberhasilan dalam pelaksanaan strategi yang dilaksanakan oleh pihak manajemen untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, maka diperlukansuatu ukuran performansi yang tepat. Dengan menggunakan rancangan pengukuran kompetensi spencer dengan dua perspektifnya yang utuh dan terintegrasi yakni ditiap tolokukurnya diharapkan dapat secara kongkrit menggambarkan kinerja perusahaan dan dapat digunakan sebagai ukuran penilaian dalam pemberian insentif.

2.7 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam mencerna alur berpikir dalam penelitian ini maka peneliti menyederhanakannya dalam bentuk kerangka berpikir. Di bawah ini dapat terlihat kerangka penelitian tersebut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

PT Bank BNI Cabang Gunungsitoli merupakan entitas utama yang menjadi subjek dalam studi ini. Fokus utama adalah untuk memahami bagaimana berbagai program dan lingkungan kerja di bank ini berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain serta dampaknya terhadap karyawan.

Program Insentif Non-Finansial merupakan salah satu komponen utama dalam kerangka konseptual ini. Program ini mencakup beberapa aspek yang diidentifikasi dapat memberikan dampak positif terhadap karyawan tanpa melibatkan kompensasi finansial secara langsung. Berikut adalah rincian aspek yang termasuk dalam program ini:

- a. Pengakuan dan Penghargaan: Pengakuan terhadap kinerja dan kontribusi karyawan melalui penghargaan dan pujian.
- b. Pengembangan Karir: Kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir mereka melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, dan promosi.
- c. Fleksibilitas Kerja: Kebijakan yang memberikan fleksibilitas dalam jam kerja dan lokasi kerja untuk meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan.
- d. Lingkungan Kerja: Kondisi fisik dan non-fisik di tempat kerja yang mendukung kinerja karyawan.
- e. Keterlibatan Karyawan: Partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan dan berbagai kegiatan perusahaan.

Lingkungan Kerja adalah faktor penting lainnya dalam kerangka konseptual ini. Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi kondisi kerja sehari-hari karyawan. Berikut adalah rincian aspek yang termasuk dalam lingkungan kerja:

- a. Suasana Kerja: Atmosfer atau iklim kerja yang mencakup aspek psikologis seperti rasa nyaman, aman, dan dukungan dari rekan kerja serta atasan.
- b. Hubungan dengan Rekan Kerja: Kualitas hubungan sosial dan profesional antara karyawan, termasuk kerjasama, komunikasi, dan rasa kebersamaan.
- c. Fasilitas Kerja: Sarana dan prasarana yang tersedia di tempat kerja seperti peralatan kantor, ruang kerja, dan fasilitas penunjang lainnya yang mendukung produktivitas dan kenyamanan karyawan.

Dalam kerangka konseptual ini mengilustrasikan bagaimana Program Insentif Non-Finansial dan Lingkungan Kerja saling berhubungan dan bersama-sama mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan di PT Bank BNI Cabang

Gunungsitoli. Misalnya, pengakuan dan penghargaan dapat meningkatkan suasana kerja, sedangkan fasilitas kerja yang baik dapat memperkuat fleksibilitas kerja dan keterlibatan karyawan.

Hubungan antara berbagai program insentif non-finansial dan aspek lingkungan kerja di PT Bank BNI Cabang Gunungsitoli. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa peningkatan dalam program insentif non-finansial dan lingkungan kerja dapat berkontribusi positif terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan perusahaan.

METODE PENELITIAN**3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, termasuk juga ilmu pendidikan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami (Iskandar, 2019: 11). Penelitian kualitatif dimana peran peneliti adalah sebagai instrument kunci dalam mengumpulkan data, dan menafsirkan data. Alat pengumpulan data biasanya menggunakan pengamatan langsung, wawancara, studi dokumen. Sedangkan kesahihan dan keterandalan data menggunakan triangulasi dengan menggunakan metode induktif, hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:68). Dalam penelitian ini menggunakan variabel tunggal. Variabel penelitian yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Program Insentif Non-Finansial
2. Lingkungan Kerja yang Produktif

3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT BANK BNI Gunungsitoli. Jadwal penelitian dilaksanakan berdasarkan ketentuan dari Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Uraian Kegiatan	Tahun 2024						
		April	Mei	Juni	Juli	Ags	Sep	Okt
	Pengajuan Judul	■						
	Penyusunan Proposal		■	■	■			
	Seminar Proposal					■		
	Penelitian					■		
	Pengolahan Data						■	■
	Ujian Sikripsi							■

3.4 Sumber Data

Pada penelitian ini menggunakan sumber data primer. Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpul sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan dengan observasi atau pengamatan langsung dilapangan.

3.5 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:222) dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Sedangkan instrumen pendukung dalam penelitian kualitatif dapat berupa test, pedoman wawancara, pedoman observasi. Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informasi sebagai sumber daya, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya.

3.6 Informan Key (Kunci Informasi)

Dalam suatu penelitian tidak pernah luput dari adanya informan, pemilih informan menjadi suatu yang sangat penting dalam memberikan informasi mengenai objek yang diteliti dan dimintai informasi mengenai objek penelitian tersebut. Peneliti melakukan penentuan informan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau dikenal juga dengan *sampling pertimbangan* (Arikunto 2010: 137) mendefinisikan *purposive sampling* yaitu “Dalam *purposive sampling*, memilih subjek atau unit sampel yang dianggap dapat memberikan informasi yang relevan dan representatif terhadap fenomena yang diteliti. Peneliti menggunakan pertimbangan tertentu dalam memilih subjek atau unit sampel, seperti karakteristik khusus, posisi sosial, pengalaman, atau pengetahuan.”

Peneliti melakukan penentuan informan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau dikenal juga dengan *sampling pertimbangan* (Arikunto 2010: 137) mendefinisikan *purposive sampling* yaitu “pemilihan sampel berdasarkan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya”.

Adapun informan penelitian yang terpilih adalah orang-orang yang terlibat dalam penelitian:

- 1 Manajer atau Pimpinan Bank: Mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang program insentif non-finansial yang diterapkan di Bank BNI Gunungsitoli, termasuk tujuan program, jenis insentif yang ditawarkan, dan proses implementasinya.
- 2 Karyawan yang Menerima Insentif: Karyawan yang secara langsung terlibat dalam atau menerima manfaat dari program insentif non-finansial dapat memberikan wawasan tentang pengalaman mereka dengan program tersebut, termasuk persepsi mereka tentang keberhasilan program dan dampaknya pada motivasi dan kinerja mereka.
- 3 Petugas HR atau Manajer SDM: Petugas sumber daya manusia atau manajer yang bertanggung jawab atas implementasi program insentif non-finansial dapat memberikan informasi tentang perencanaan, komunikasi, dan pengelolaan program tersebut.

- 4 Karyawan Senior atau Berpengalaman: Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang panjang di Bank BNI Gunungsitoli dan memahami dinamika budaya organisasi serta faktor-faktor kontekstual lainnya juga dapat menjadi sumber informasi yang berharga.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Prosedur yang di pakai dalam pengumpulan data yaitu;

1. Observasi

Menurut Morissan, 2017:143 Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra sebagai alat bantu utamanya. Dengan kata lain, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra.

2. Wawancara

Menurut Berger (dalam Kriyantono, 2020:289) wawancara merupakan percakapan antara periset (seseorang yang ingin mendapatkan informasi) dan informan (seseorang yang dinilai mempunyai informasi penting terhadap satu objek). Teknik wawancara dipilih peneliti untuk memperoleh data yang lebih banyak, akurat dan mendalam.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi merupakan dokumentasi dan rekaman yang digunakan dengan mengacu sumber-sumber yang stabil, valid dan berguna sebagai bukti yang akurat. Dalam metode ini dilaksanakan agar memperoleh data dengan mudah berupa arsip, foto serta dokumentasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dilakukan guna memperoleh data dengan menggunakan dokumen yang sudah ada serta digunakan sebagai sumber pendukung dalam melakukan

kegiatan penelitian. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan yang berupa literatur-literatur atau juga bisa dalam berbentuk foto maupun video. Dokumentasi ini merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara akan lebih lengkap atau kredibel jika di dukung oleh proses pendokumentasian.

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian kualitatif dilaksanakan pada saat pengumpulan data sedang berjalan dan ketika selepas menyelesaikan pengumpulan data pada kurun waktu tertentu. Ketika sedang melakukan wawancara peneliti harus melakukan analisis pada setiap tanggapan narasumber yang sedang diwawancarai. Apabila tanggapan narasumber dirasa belum memuaskan maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan kembali sampai diperoleh data yang dianggap meyakinkan. Peneliti ini akan menggunakan model analisis data dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020: 132-142) dimana terdapat empat tahapan analisis data, sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Aktivitas pokok pada penelitian yaitu pengumpulan data. Pada penelitian kualitatif pengumpulan data bisa dilaksanakan menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi. Pengumpulan data bisa dilaksanakan sehari-hari sampai berbula-bulan sehingga di dapatkan data yang banyak dan beragam.

2. Reduksi Data

Data yang didapatkan dari hasil pengumpulan data, jumlahnya banyak serta beragam, membuat data yang didapatkan perlu dicatat dengan teliti dan rinci, untuk kemudian direduksi. Reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting, dan dicari tema dan pola dari data. Sehingga data yang sudah direduksi dapat membuat gambaran lebih jelas dan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data pada tahap berikutnya atau mencari data yang dibutuhkan lagi.

3. Penyajian Data

Setelah data direduksi kemudian langkah selanjutnya dari analisis data ialah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dengan cara membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori,

flowchart, dan sejenisnya. Tujuan penyajian data merupakan untuk memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami.

4. Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap terakhir dari model analisis data Miles dan Huberman ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan pada penelitian kualitatif bisa jadi menjawab rumusan masalah yang sudah dibuat diawal ataupun bisa jadi tidak bisa menjawab rumusan masalah itu. Karena pada penelitian kualitatif rumusan masalah masih bersifat sementara dan dinamis mengikuti perkembangan penelitian dilapangan. Kesimpulan pada penelitian kualitatif berupa penemuan baru dimana sebelumnya tidak ada, penemuan bisa berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum jelas sehingga sesudah diteliti menjadi jelas dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**4.1 Gambaran Umum PT. BANK BNI Cabang Gunungsitoli**

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau lebih dikenal dengan BNI, merupakan salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, BNI telah berkembang menjadi bank yang memiliki jangkauan luas, baik di dalam negeri maupun internasional. Bank ini menyediakan berbagai layanan perbankan, mulai dari simpanan, pinjaman, layanan kartu kredit, hingga produk dan layanan perbankan digital yang canggih.

BNI Cabang Gunungsitoli merupakan salah satu cabang BNI yang berlokasi di Kota Gunungsitoli, Pulau Nias, Sumatera Utara. Sebagai bagian dari jaringan luas BNI, cabang ini melayani masyarakat dan pelaku usaha di wilayah Gunungsitoli dan sekitarnya dengan berbagai produk dan layanan perbankan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan nasabah, baik individu maupun bisnis.

BNI Cabang Gunungsitoli menyediakan beragam produk perbankan, termasuk:

1 Layanan Perbankan Individu:

- a. Tabungan dan Giro: Produk simpanan untuk nasabah individu.
- b. Deposito Berjangka: Pilihan investasi dengan suku bunga yang kompetitif.
- c. Kredit Konsumer: Termasuk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit Kendaraan Bermotor (KKB), dan Kredit Tanpa Agunan (KTA).
- d. Kartu Kredit dan Kartu Debit: Produk untuk kemudahan transaksi.

2 Layanan Perbankan Bisnis:

- a. Pembiayaan Usaha: Kredit usaha kecil, menengah, dan besar.
- b. Layanan Transaksi Bisnis: Termasuk fasilitas cash management, trade finance, dan pembiayaan ekspor-impor.

- c. Produk Perbankan Korporasi: Termasuk pinjaman modal kerja, kredit investasi, dan layanan treasury.

3 Layanan Digital:

- a. BNI Mobile Banking: Aplikasi perbankan yang memungkinkan nasabah untuk mengakses layanan perbankan melalui smartphone.
- b. BNI Internet Banking: Layanan perbankan yang dapat diakses melalui web browser untuk berbagai transaksi.

BNI Cabang Gunungsitoli juga berperan aktif dalam mendukung perkembangan ekonomi lokal melalui berbagai inisiatif, termasuk pembiayaan untuk sektor UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah), serta partisipasi dalam kegiatan sosial dan kemasyarakatan di wilayah Nias. Cabang ini berkomitmen untuk memberikan layanan terbaik dan mendukung inklusi keuangan di daerah tersebut.

BNI Cabang Gunungsitoli dilengkapi dengan fasilitas modern yang mendukung kenyamanan nasabah dalam bertransaksi. Lokasinya yang strategis di pusat kota Gunungsitoli memudahkan akses bagi masyarakat yang membutuhkan layanan perbankan.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Tujuan Utama Program Insentif Non-Finansial

Penelitian ini mengungkapkan bahwa program insentif non-finansial yang diterapkan di BANK BNI Gunungsitoli memiliki tujuan utama untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Peningkatan motivasi dan kepuasan kerja ini sangat penting karena secara langsung mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif, perusahaan menyadari bahwa penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan tidak selalu harus dalam bentuk finansial. Oleh karena itu, program ini dirancang untuk memberikan penghargaan dalam bentuk non-materi, seperti pengakuan terhadap karyawan yang menunjukkan kinerja unggul,

pemberian penghargaan karyawan terbaik bulanan, serta kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan dan seminar yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Manajer Sumber Daya Manusia di BANK BNI Gunungsitoli menjelaskan bahwa program ini dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan psikologis karyawan, seperti kebutuhan akan pengakuan, pengembangan diri, dan rasa dihargai. Dengan adanya program ini, diharapkan karyawan merasa termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, karena mereka merasa usaha dan kontribusi mereka diakui oleh perusahaan. Penghargaan dalam bentuk non-finansial ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga membangun hubungan yang lebih kuat antara karyawan dan perusahaan, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Program ini juga dirancang untuk memberikan peluang pengembangan karier bagi karyawan, yang dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang secara profesional melalui pelatihan dan seminar, perusahaan tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawan tetapi juga menunjukkan bahwa perusahaan peduli terhadap pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan.

Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih termotivasi dalam pekerjaannya, dan hal ini pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi mereka dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Program ini tidak hanya berfokus pada penghargaan finansial, tetapi juga menekankan pentingnya penghargaan non-materi yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis dan emosional karyawan.

Pengakuan atas kontribusi karyawan melalui sertifikat, penghargaan bulanan, dan kesempatan untuk pengembangan diri seperti pelatihan dan seminar, diidentifikasi sebagai aspek penting yang mampu meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang diwawancarai mengakui bahwa penghargaan semacam ini

membuat mereka merasa lebih dihargai dan diakui oleh perusahaan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk terus memberikan kinerja terbaik.

Lebih lanjut, tujuan dari program ini juga mencakup penciptaan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa didukung dan dihargai. Lingkungan kerja yang kondusif diidentifikasi sebagai faktor penting yang dapat mempengaruhi hubungan antar karyawan serta antara karyawan dan manajemen. Dalam penelitian ini, beberapa karyawan menyebutkan bahwa dengan adanya program insentif non-finansial, suasana kerja menjadi lebih menyenangkan dan kompetitif dalam arti yang positif.

Dengan demikian, tujuan utama dari program ini yang untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan berhasil dicapai dalam beberapa aspek. Namun, masih ada ruang untuk perbaikan terutama dalam memastikan bahwa semua karyawan, terlepas dari jabatan atau departemen, merasa mendapatkan penghargaan yang adil dan setara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli memainkan peran penting dalam mendorong kinerja karyawan dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan, meskipun perlu terus dievaluasi dan disesuaikan agar semakin relevan dengan kebutuhan karyawan.

4.2.2 Proses Perancangan Program Insentif Non-Finansial

Proses perancangan program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli adalah hasil dari kolaborasi yang melibatkan berbagai pihak penting dalam perusahaan, termasuk tim Sumber Daya Manusia (HRD), manajemen senior, dan perwakilan dari berbagai departemen. Keterlibatan banyak pihak ini dianggap krusial untuk memastikan bahwa program yang dirancang tidak hanya relevan tetapi juga efektif dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan tujuan perusahaan.

Pada tahap awal perancangan, tim HRD memulai proses ini dengan melakukan survei dan wawancara mendalam kepada karyawan dari berbagai tingkatan dan departemen. Tujuannya adalah untuk memahami secara rinci

kebutuhan, harapan, dan aspirasi karyawan terkait insentif non-finansial. Survei ini mencakup berbagai aspek, seperti jenis penghargaan yang paling dihargai oleh karyawan, bentuk insentif yang dianggap paling efektif dalam meningkatkan motivasi, serta area pengembangan diri yang diinginkan oleh karyawan. Wawancara ini juga memberikan wawasan mengenai tantangan dan hambatan yang mungkin dihadapi karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal, yang kemudian dapat diatasi melalui program insentif.

Setelah pengumpulan data, tim HRD mengadakan beberapa sesi brainstorming dengan manajemen senior untuk merumuskan rancangan program yang paling sesuai. Diskusi-diskusi ini bertujuan untuk menyelaraskan temuan dari survei dengan tujuan strategis perusahaan, sehingga program yang dihasilkan tidak hanya bermanfaat bagi karyawan tetapi juga mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Manajemen senior memberikan pandangan mereka mengenai kebijakan perusahaan, batasan anggaran, dan prioritas strategis yang harus dipertimbangkan dalam perancangan program ini.

Untuk memastikan bahwa program yang dirancang mengikuti standar terbaik dan sesuai dengan tren industri terkini, BANK BNI Gunungsitoli juga melibatkan konsultan eksternal yang memiliki keahlian dalam pengelolaan insentif non-finansial. Konsultan ini memberikan masukan berdasarkan praktik terbaik di industri, serta menawarkan perspektif luar yang segar dan objektif. Mereka juga membantu dalam menilai kelayakan dan potensi dampak dari berbagai jenis insentif yang dipertimbangkan, serta dalam mengembangkan mekanisme evaluasi untuk mengukur efektivitas program setelah diimplementasikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perancangan program insentif non-finansial yang melibatkan berbagai pihak ini bertujuan untuk menciptakan program yang relevan dan responsif terhadap kebutuhan nyata karyawan. Dengan melibatkan karyawan dalam tahap awal perancangan melalui survei dan wawancara, program ini dapat dirancang sedemikian rupa sehingga lebih sesuai

dengan apa yang benar-benar diinginkan dan dibutuhkan oleh karyawan. Di sisi lain, keterlibatan manajemen senior memastikan bahwa program ini juga sejalan dengan strategi bisnis perusahaan, sementara masukan dari konsultan eksternal memberikan jaminan bahwa program ini sesuai dengan standar industri.

Keterlibatan berbagai pihak dalam proses perancangan ini juga diakui sebagai salah satu faktor penting yang menjamin keberhasilan program. Dengan mendengarkan suara dari berbagai lapisan organisasi dan menggabungkan masukan dari berbagai sumber, BANK BNI Gunungsitoli mampu merancang program insentif non-finansial yang tidak hanya efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, tetapi juga dapat diimplementasikan secara efisien dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Proses kolaboratif ini juga meningkatkan rasa memiliki di kalangan karyawan terhadap program tersebut, karena mereka merasa suara mereka didengar dan dipertimbangkan dalam proses perancangan.

4.2.3 Jenis Insentif Non-Finansial yang Diberikan dan Kriteria Pemilihannya

Jenis insentif non-finansial yang diberikan kepada karyawan di BANK BNI Gunungsitoli meliputi penghargaan karyawan terbaik bulanan, sertifikat pengakuan, kesempatan mengikuti pelatihan dan seminar, serta program pengembangan karier. Kriteria pemilihan insentif didasarkan pada relevansinya dengan tujuan peningkatan motivasi dan kinerja karyawan.

Manajer HRD menyatakan bahwa insentif ini dipilih karena dianggap mampu memberikan dampak langsung pada pengembangan keterampilan dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan bahwa karyawan merasa insentif seperti pelatihan dan sertifikasi sangat bermanfaat dalam meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri mereka dalam bekerja.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa BANK BNI Gunungsitoli telah mengembangkan dan menerapkan berbagai jenis insentif non-finansial yang dirancang untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Jenis-jenis insentif yang diberikan mencakup berbagai bentuk penghargaan dan

kesempatan yang tidak berkaitan langsung dengan kompensasi finansial, tetapi lebih berfokus pada pengakuan, pengembangan keterampilan, dan penguatan hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Salah satu bentuk insentif non-finansial yang paling menonjol adalah penghargaan karyawan terbaik bulanan. Penghargaan ini diberikan kepada karyawan yang menunjukkan kinerja luar biasa dalam satu bulan tertentu, berdasarkan penilaian dari atasan langsung mereka. Penghargaan ini tidak hanya memberikan pengakuan kepada karyawan yang berprestasi, tetapi juga berfungsi sebagai motivasi bagi karyawan lain untuk meningkatkan kinerja mereka agar bisa mendapatkan penghargaan serupa di masa mendatang. Penghargaan ini biasanya disertai dengan pemberian sertifikat dan pengakuan di depan rekan-rekan kerja, yang menambah nilai psikologis bagi penerima.

Selain penghargaan bulanan, sertifikat pengakuan juga merupakan bentuk insentif non-finansial yang diberikan kepada karyawan yang telah memberikan kontribusi signifikan dalam proyek-proyek tertentu atau yang telah mencapai target khusus yang ditetapkan oleh perusahaan. Sertifikat ini tidak hanya berfungsi sebagai bentuk apresiasi, tetapi juga dapat digunakan oleh karyawan sebagai bukti prestasi yang dapat mendukung pengembangan karier mereka di masa depan.

Kesempatan mengikuti pelatihan dan seminar adalah insentif non-finansial lainnya yang diberikan oleh perusahaan. Pelatihan dan seminar ini biasanya disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan kebutuhan bisnis perusahaan. Misalnya, karyawan yang bekerja di bidang teknologi informasi mungkin diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan terkait dengan perkembangan terbaru di industri teknologi, sementara karyawan di bidang pemasaran mungkin diberikan akses ke seminar tentang strategi pemasaran digital. Pelatihan dan seminar ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan memberikan mereka pengetahuan terbaru yang relevan dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Selain itu, BANK BNI Gunungsitoli juga memberikan program pengembangan karier sebagai bentuk insentif non-finansial. Program ini mencakup berbagai kegiatan seperti mentoring, coaching, dan penugasan rotasi yang dirancang untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan baru, memperluas pengetahuan mereka tentang berbagai aspek bisnis, dan mempersiapkan mereka untuk posisi yang lebih tinggi di perusahaan. Program pengembangan karier ini tidak hanya meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri karyawan, tetapi juga memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan dengan menunjukkan bahwa perusahaan berinvestasi dalam pengembangan pribadi dan profesional mereka.

Kriteria pemilihan insentif non-finansial ini didasarkan pada relevansinya dengan tujuan peningkatan motivasi dan kinerja karyawan. Menurut Manajer Sumber Daya Manusia, insentif-insentif ini dipilih karena dianggap mampu memberikan dampak langsung pada pengembangan keterampilan, kepuasan kerja, dan motivasi karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan sangat menghargai insentif yang memberikan mereka kesempatan untuk belajar dan berkembang, seperti pelatihan dan sertifikasi, karena insentif ini tidak hanya meningkatkan keterampilan mereka tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Selain itu, karyawan merasa bahwa penghargaan dan pengakuan yang diberikan melalui program-program ini tidak hanya meningkatkan motivasi mereka, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung. Karyawan yang merasa diakui atas kerja keras mereka cenderung lebih termotivasi untuk terus berkontribusi secara positif terhadap perusahaan, dan hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, jenis-jenis insentif non-finansial yang diberikan oleh BANK BNI Gunungsitoli telah dipilih dan dirancang dengan hati-hati untuk memastikan bahwa mereka relevan dengan kebutuhan dan harapan karyawan, serta mampu memberikan dampak positif yang nyata terhadap motivasi, kinerja,

dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa insentif-insentif ini telah diterima dengan baik oleh karyawan dan dianggap sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan suportif.

4.2.4 Evaluasi dan Monitoring Program Insentif Non-Finansial

Evaluasi dan monitoring program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli merupakan aspek penting dalam memastikan bahwa program tersebut efektif dalam mencapai tujuan utamanya, yaitu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Untuk itu, tim Sumber Daya Manusia (HRD) menerapkan pendekatan yang komprehensif dan terstruktur dalam mengevaluasi efektivitas program ini.

Salah satu metode utama yang digunakan HRD untuk mengevaluasi program ini adalah survei kepuasan karyawan. Survei ini dilakukan secara berkala untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek program insentif non-finansial. Pertanyaan dalam survei dirancang untuk menggali perasaan karyawan terhadap penghargaan yang diberikan, relevansi insentif dengan pekerjaan mereka, serta seberapa besar program ini berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja mereka. Hasil dari survei ini memberikan wawasan penting mengenai persepsi karyawan terhadap program dan area mana saja yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian.

Selain survei kepuasan, analisis kinerja sebelum dan sesudah program diterapkan juga merupakan komponen penting dalam evaluasi program ini. HRD mengumpulkan data kinerja karyawan sebelum program insentif non-finansial diluncurkan dan membandingkannya dengan data kinerja setelah program berjalan. Data ini mencakup metrik produktivitas seperti jumlah tugas yang diselesaikan, kualitas pekerjaan, kecepatan penyelesaian tugas, serta kontribusi individu terhadap proyek-proyek tim. Dengan membandingkan kinerja karyawan sebelum dan sesudah program, HRD dapat menilai dampak langsung dari insentif non-finansial terhadap produktivitas karyawan.

Wawancara langsung dengan para manajer tim juga dilakukan sebagai bagian dari proses evaluasi. Manajer tim berada di garis depan dalam mengamati bagaimana karyawan mereka merespons program insentif non-finansial. Melalui wawancara ini, HRD dapat mengumpulkan umpan balik langsung mengenai perubahan perilaku, motivasi, dan kinerja karyawan yang diobservasi oleh manajer sejak program diterapkan. Manajer juga dapat memberikan wawasan tentang tantangan yang mereka hadapi dalam mengimplementasikan program ini, serta saran untuk perbaikan.

Selain metode evaluasi di atas, HRD juga memantau metrik produktivitas lainnya, seperti tingkat kehadiran, keterlibatan karyawan dalam kegiatan perusahaan, dan tingkat retensi karyawan. Kehadiran yang konsisten dan partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan dianggap sebagai indikator bahwa karyawan merasa termotivasi dan terlibat dengan pekerjaan mereka. Tingkat retensi karyawan juga dipantau karena retensi yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan melihat masa depan yang positif di perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan HRD, indikator keberhasilan utama yang digunakan dalam evaluasi ini meliputi peningkatan produktivitas karyawan, peningkatan tingkat kepuasan kerja, serta peningkatan retensi karyawan. Peningkatan produktivitas diukur melalui peningkatan jumlah tugas yang diselesaikan dan kualitas hasil kerja. Kepuasan kerja karyawan diukur melalui survei kepuasan yang menunjukkan peningkatan dalam hal kepuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan penghargaan yang diterima. Peningkatan retensi karyawan dilihat dari penurunan tingkat turnover, yang menunjukkan bahwa karyawan lebih memilih untuk tetap bekerja di perusahaan karena merasa puas dengan lingkungan kerja dan insentif yang diberikan.

Penelitian ini menemukan bahwa program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli telah menunjukkan hasil yang positif dalam hal meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Sebagian besar karyawan melaporkan

bahwa mereka merasa lebih termotivasi dan dihargai sejak program ini diterapkan. Mereka juga merasa bahwa program ini telah membantu mereka untuk lebih fokus dan efisien dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas mereka.

Meskipun program ini secara umum dianggap berhasil, masih ada ruang untuk perbaikan. Salah satu area yang perlu diperhatikan adalah bagaimana program ini dapat menjangkau semua karyawan secara merata. Beberapa karyawan, terutama yang berada di posisi non-manajerial atau yang bekerja di departemen tertentu, merasa bahwa program ini belum sepenuhnya relevan atau mudah diakses bagi mereka. HRD mengakui bahwa ada tantangan dalam memastikan bahwa program ini inklusif dan memberikan manfaat yang dirasakan oleh semua karyawan, tanpa memandang posisi atau departemen.

Untuk mengatasi tantangan ini, HRD berencana untuk terus melakukan evaluasi berkala dan menyesuaikan program sesuai dengan umpan balik yang diterima dari karyawan dan manajer. HRD juga berkomitmen untuk meningkatkan transparansi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian insentif, serta memperluas jenis insentif yang ditawarkan agar lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan yang beragam.

Secara keseluruhan, evaluasi dan monitoring yang dilakukan oleh HRD di BANK BNI Gunungsitoli menunjukkan bahwa program insentif non-finansial ini telah berhasil dalam meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan. Namun, perbaikan berkelanjutan diperlukan untuk memastikan bahwa program ini terus relevan, inklusif, dan efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung.

4.3 Tantangan dalam Implementasi Program Insentif Non-Finansial

Dalam upaya untuk menerapkan program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah tantangan utama yang harus dihadapi oleh manajemen, khususnya tim Sumber Daya Manusia (HRD). Tantangan-tantangan ini tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan teknis

program, tetapi juga dengan bagaimana program ini diterima dan dirasakan oleh karyawan dari berbagai lapisan dan departemen.

Tantangan pertama yang diidentifikasi adalah memastikan relevansi dan manfaat program bagi semua karyawan, tanpa memandang posisi atau departemen mereka. BANK BNI Gunungsitoli adalah organisasi yang terdiri dari berbagai departemen dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda-beda, mulai dari manajemen, operasional, hingga staf pendukung seperti security. Karyawan di setiap departemen memiliki kebutuhan, tantangan, dan harapan yang unik terkait insentif. Oleh karena itu, merancang program insentif non-finansial yang dapat diterima dan bermanfaat bagi semua karyawan merupakan tantangan yang signifikan.

HRD menyadari bahwa keberagaman dalam tugas dan tanggung jawab karyawan memerlukan pendekatan yang berbeda dalam penilaian kinerja dan pemberian insentif. Penilaian kinerja yang adil dan transparan menjadi salah satu tantangan utama, karena apa yang dianggap sebagai kinerja unggul di satu departemen mungkin tidak relevan di departemen lain. Misalnya, kinerja yang baik di departemen penjualan mungkin diukur berdasarkan pencapaian target penjualan, sementara di departemen IT, kinerja bisa diukur dari kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan masalah teknis. Menciptakan sistem penilaian yang adil dan bisa diterima oleh semua karyawan menjadi tugas yang kompleks dan memerlukan pemahaman mendalam tentang karakteristik setiap departemen.

Tantangan kedua adalah menyediakan insentif yang diinginkan dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Tidak semua karyawan menghargai jenis insentif yang sama. Penelitian ini menemukan bahwa beberapa karyawan, terutama mereka yang berada di posisi non-manajerial seperti security, merasa bahwa program ini lebih berfokus pada karyawan di bagian operasional atau manajemen. Mereka merasakan bahwa insentif yang ditawarkan dalam program ini kurang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga program ini tidak memberikan dampak signifikan terhadap motivasi atau kepuasan kerja mereka.

Misalnya, pelatihan dan pengembangan karier mungkin sangat dihargai oleh karyawan di bagian manajerial atau operasional yang ingin mengembangkan keterampilan mereka dan naik ke jenjang karier yang lebih tinggi. Namun, bagi karyawan di bagian security yang mungkin lebih mengutamakan stabilitas kerja dan pengakuan langsung atas tugas mereka, insentif seperti pelatihan lanjutan atau kesempatan rotasi tugas mungkin tidak terlalu menarik. Oleh karena itu, tantangan bagi HRD adalah untuk menyesuaikan insentif agar lebih relevan dan sesuai dengan kebutuhan spesifik dari setiap kelompok karyawan, sehingga program ini dapat dirasakan manfaatnya oleh semua pihak.

Selain itu, menyediakan insentif yang dirasakan adil oleh semua karyawan juga menjadi tantangan tersendiri. Karyawan yang merasa bahwa insentif lebih condong diberikan kepada kelompok tertentu mungkin merasa kurang dihargai, yang dapat menurunkan motivasi mereka. Oleh karena itu, HRD perlu memastikan bahwa program insentif non-finansial ini dirancang sedemikian rupa sehingga mencakup berbagai jenis insentif yang relevan dan bermanfaat bagi seluruh karyawan, serta memastikan bahwa proses pemberian insentif dilakukan secara transparan dan adil.

Dalam menghadapi tantangan-tantangan ini, HRD di BANK BNI Gunungsitoli perlu terus mengevaluasi dan menyesuaikan program insentif non-finansial untuk memastikan bahwa program ini tetap relevan, inklusif, dan mampu memenuhi kebutuhan karyawan di semua departemen. Hal ini dapat melibatkan penyesuaian jenis insentif yang ditawarkan, memperbaiki sistem penilaian kinerja, serta meningkatkan komunikasi dan transparansi dalam proses implementasi program. Dengan cara ini, diharapkan program insentif non-finansial ini dapat diterima dengan baik oleh semua karyawan dan benar-benar berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis di BANK BNI Gunungsitoli.

4.4 Dampak Program Insentif Non-Finansial terhadap Produktivitas dan Lingkungan Kerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa program insentif non-finansial yang diterapkan di BANK BNI Gunungsitoli memberikan dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Salah satu temuan utama adalah bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam program ini melaporkan adanya peningkatan motivasi, kedisiplinan, dan fokus dalam menjalankan tugas-tugas mereka sehari-hari. Insentif non-finansial, seperti penghargaan atas kinerja unggul, kesempatan mengikuti pelatihan, dan pengakuan dari manajemen, menjadi pendorong utama yang membuat karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Karyawan yang terlibat dalam program ini cenderung menunjukkan peningkatan dalam kedisiplinan dan fokus. Mereka merasa terdorong untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien, karena ada penghargaan yang menanti bagi mereka yang mencapai atau bahkan melampaui target yang ditetapkan. Motivasi yang lebih tinggi ini juga terlihat dari bagaimana karyawan mengambil inisiatif lebih besar dalam pekerjaan mereka, baik dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka maupun dalam membantu rekan kerja. Program ini mendorong karyawan untuk lebih proaktif, tidak hanya dalam memenuhi tanggung jawab mereka sendiri tetapi juga dalam mendukung keberhasilan tim secara keseluruhan.

Selain dampak individual, program insentif non-finansial ini juga berdampak positif pada **kolaborasi dan komunikasi** di antara karyawan, terutama di dalam tim-tim tertentu. Karyawan melaporkan bahwa mereka lebih sering berdiskusi dan berbagi ide dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Peningkatan komunikasi ini disebabkan oleh suasana kompetisi sehat yang diciptakan oleh program insentif, di mana karyawan termotivasi untuk bekerja sama dengan baik demi meraih penghargaan yang diberikan kepada tim atau individu yang menunjukkan kinerja terbaik. Kolaborasi yang lebih baik ini tidak hanya mempercepat pencapaian tujuan tim tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Namun, dampak positif dari program ini tidak dirasakan secara merata di semua departemen. Di beberapa departemen, seperti departemen security, program ini tidak banyak mempengaruhi cara kerja dan interaksi antar karyawan. Karyawan di departemen ini mungkin merasa bahwa insentif yang ditawarkan tidak relevan atau kurang terkait langsung dengan tanggung jawab pekerjaan mereka. Sebagai contoh, insentif berupa pelatihan atau pengembangan karier mungkin lebih bermanfaat bagi karyawan di posisi operasional atau manajerial, tetapi kurang relevan bagi karyawan yang tugas utamanya adalah menjaga keamanan. Akibatnya, program ini tidak memberikan dampak signifikan terhadap motivasi atau kinerja karyawan di departemen tersebut.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli secara umum efektif dalam meningkatkan produktivitas dan memperbaiki lingkungan kerja, ada tantangan dalam memastikan bahwa dampaknya merata di seluruh organisasi. HRD perlu mempertimbangkan cara-cara untuk menyesuaikan program agar lebih inklusif dan relevan bagi semua karyawan, termasuk mereka yang berada di posisi non-manajerial atau di departemen yang memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda. Hal ini bisa melibatkan penyesuaian jenis insentif atau memperkenalkan insentif yang lebih sesuai dengan kebutuhan spesifik dari berbagai kelompok karyawan.

Secara keseluruhan, program insentif non-finansial ini telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis, kolaboratif, dan produktif di BANK BNI Gunungsitoli. Namun, keberlanjutan dan efektivitas program ini dalam jangka panjang akan bergantung pada kemampuan perusahaan untuk terus menyesuaikan dan mengembangkan program ini agar tetap relevan bagi semua karyawan, tanpa terkecuali.

4.5 Upaya Peningkatan dan Modifikasi Program Insentif Non-Finansial

Hasil evaluasi dan umpan balik dari karyawan serta manajer di BANK BNI Gunungsitoli menunjukkan bahwa meskipun program insentif non-finansial yang ada telah memberikan dampak positif, masih ada ruang untuk perbaikan. Berdasarkan temuan ini, HRD telah merencanakan beberapa modifikasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas program dan memastikan bahwa semua karyawan dapat merasakan manfaatnya secara merata.

Salah satu rencana utama yang sedang dipertimbangkan oleh HRD adalah memperluas cakupan insentif yang ditawarkan dalam program ini. Saat ini, program insentif non-finansial sudah mencakup penghargaan atas kinerja, kesempatan untuk mengikuti pelatihan, dan pengembangan karier. Namun, HRD menyadari bahwa kebutuhan dan preferensi karyawan beragam, dan oleh karena itu, perlu ada lebih banyak variasi dalam jenis insentif yang diberikan. Sebagai contoh, HRD berencana untuk memasukkan peluang pengembangan karier yang lebih luas, seperti program mentoring, coaching, dan akses ke sumber daya pengembangan profesional yang lebih bervariasi.

Selain itu, HRD juga mempertimbangkan untuk menambahkan aspek keseimbangan kerja-hidup ke dalam program insentif non-finansial. Dengan semakin meningkatnya kesadaran akan pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, HRD melihat bahwa memberikan insentif yang mendukung keseimbangan ini dapat menjadi cara yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Misalnya, insentif berupa fleksibilitas waktu kerja, tambahan hari libur, atau program kesehatan dan kebugaran bisa menjadi tambahan yang bermanfaat.

Meningkatkan transparansi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian insentif juga menjadi fokus utama dalam upaya perbaikan program ini. Salah satu kritik yang muncul dari umpan balik karyawan adalah kurangnya kejelasan mengenai kriteria penilaian dan proses seleksi penerima insentif. HRD menyadari bahwa transparansi adalah kunci untuk memastikan bahwa semua karyawan

merasa diperlakukan dengan adil. Oleh karena itu, HRD berencana untuk memperbaiki komunikasi mengenai proses penilaian kinerja, termasuk memperjelas kriteria apa saja yang digunakan, bagaimana penilaian dilakukan, dan bagaimana keputusan mengenai pemberian insentif dibuat. Dengan melakukan ini, HRD berharap dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap program dan mendorong partisipasi yang lebih luas.

Untuk lebih lanjut meningkatkan partisipasi karyawan dalam program insentif non-finansial, HRD terus melakukan edukasi tentang manfaat program ini. Komunikasi rutin melalui berbagai saluran seperti email, poster di area kerja, dan pertemuan departemen menjadi alat utama untuk menyebarkan informasi. HRD memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan informasi yang jelas dan komprehensif tentang bagaimana mereka dapat terlibat dalam program ini dan manfaat apa saja yang bisa mereka peroleh.

Selain itu, HRD bekerja sama dengan para manajer di setiap departemen untuk memastikan bahwa mereka berperan aktif dalam mendukung dan mendorong tim mereka untuk berpartisipasi. Manajer memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan dan memastikan bahwa mereka memahami pentingnya program ini untuk perkembangan karier mereka dan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Dengan dukungan penuh dari manajemen, diharapkan lebih banyak karyawan yang termotivasi untuk berpartisipasi dalam program ini.

Secara keseluruhan, upaya peningkatan dan modifikasi ini bertujuan untuk membuat program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli lebih inklusif, relevan, dan efektif. Dengan memperluas cakupan insentif, meningkatkan transparansi, dan mengedukasi karyawan secara berkelanjutan, HRD berharap dapat menciptakan program yang benar-benar mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan

4.6 Pembahasan

4.6.1 Deskripsi Program Insentif Non-Finansial di BANK BNI Gunungsitoli

Program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli dirancang dengan tujuan utama untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan melalui penghargaan dan pengakuan yang tidak berfokus pada aspek finansial. Program ini diimplementasikan sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia yang komprehensif, yang tidak hanya menekankan pada peningkatan kinerja karyawan tetapi juga pada pengembangan personal dan profesional mereka dalam jangka panjang.

Salah satu elemen kunci dari program ini adalah penghargaan karyawan terbaik bulanan, yang diberikan kepada individu yang menunjukkan kinerja unggul selama satu bulan tertentu. Penghargaan ini tidak hanya memberikan pengakuan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik, tetapi juga berfungsi sebagai motivasi tambahan bagi karyawan lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut Wirawan (2018), penghargaan non-finansial seperti ini sangat efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif namun sehat, di mana karyawan terdorong untuk memberikan yang terbaik setiap saat. Penghargaan ini biasanya diberikan dalam bentuk sertifikat atau plakat, dan karyawan yang menerima penghargaan ini juga mendapat pengakuan publik di depan rekan-rekan mereka, yang semakin memperkuat motivasi intrinsik mereka.

Selain penghargaan bulanan, program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli juga mencakup sertifikat pengakuan yang diberikan untuk berbagai pencapaian khusus atau kontribusi luar biasa. Misalnya, karyawan yang berhasil menyelesaikan proyek yang kompleks atau yang menunjukkan inisiatif yang signifikan dalam memperbaiki proses kerja mungkin akan mendapatkan sertifikat pengakuan ini. Sertifikat semacam ini tidak hanya memberikan kepuasan pribadi bagi karyawan tetapi juga bisa menjadi bukti prestasi yang dapat mereka gunakan untuk pengembangan karier di masa depan.

Elemen lain yang menjadi bagian penting dari program ini adalah kesempatan mengikuti pelatihan dan seminar. BANK BNI Gunungsitoli menyadari bahwa pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan adalah investasi jangka panjang yang sangat penting. Oleh karena itu, perusahaan menyediakan berbagai kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan workshop yang relevan dengan bidang pekerjaan mereka. Pelatihan ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis tetapi juga untuk mengembangkan kemampuan manajerial dan kepemimpinan karyawan. Menurut Santoso dan Widodo (2020), kesempatan pengembangan karier seperti ini merupakan salah satu faktor utama yang meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan. Dengan memberikan akses ke pelatihan yang berkelanjutan, perusahaan menunjukkan komitmennya untuk mendukung pertumbuhan profesional karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan keterlibatan mereka.

Selain itu, program ini juga mencakup kesempatan pengembangan karier yang lebih luas. Misalnya, karyawan yang menunjukkan potensi kepemimpinan dapat diberikan kesempatan untuk mengikuti program mentoring atau rotasi pekerjaan, yang dirancang untuk memperluas pengalaman mereka dan mempersiapkan mereka untuk posisi yang lebih tinggi di perusahaan. Pengembangan karier tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga memastikan bahwa perusahaan memiliki kumpulan talenta yang siap untuk mengisi posisi-posisi strategis di masa depan. Santoso dan Widodo (2020) menekankan bahwa pengembangan karier merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover, karena karyawan yang merasa memiliki prospek karier yang jelas cenderung lebih setia kepada perusahaan.

Selain itu, program ini juga dirancang untuk memastikan bahwa semua karyawan, tanpa memandang posisi atau departemen, memiliki akses yang sama terhadap peluang pengembangan dan penghargaan. Ini sejalan dengan prinsip inklusivitas yang diterapkan oleh BANK BNI Gunungsitoli, di mana setiap

karyawan dianggap sebagai aset berharga yang kontribusinya harus diakui dan dihargai. Untuk memastikan keadilan dalam pemberian insentif, HRD telah menetapkan kriteria yang jelas dan transparan yang didasarkan pada pencapaian kinerja, kontribusi inovatif, dan inisiatif dalam bekerja. Transparansi dalam kriteria ini sangat penting untuk menjaga kepercayaan karyawan terhadap program ini dan memastikan bahwa penghargaan diberikan berdasarkan meritokrasi, bukan favoritisme.

Secara keseluruhan, program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli bukan hanya sekedar alat untuk meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga merupakan bagian dari strategi yang lebih luas untuk membangun budaya kerja yang positif dan suportif. Dengan memberikan penghargaan yang tepat, peluang pengembangan, dan pengakuan yang adil, perusahaan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang. Dampak positif dari program ini tidak hanya terlihat dalam peningkatan kinerja individu tetapi juga dalam peningkatan kolaborasi, komunikasi, dan semangat tim secara keseluruhan, yang semuanya berkontribusi pada keberhasilan perusahaan.

Dengan demikian, program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli dapat dilihat sebagai investasi jangka panjang dalam sumber daya manusia yang tidak hanya meningkatkan kinerja saat ini tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan di masa depan.

4.6.2 Tantangan dalam Implementasi Program Insentif Non-Finansial

Meskipun program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli telah dirancang dengan baik dan memiliki tujuan yang jelas untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan, implementasinya tidak luput dari berbagai tantangan. Tantangan-tantangan ini muncul terutama karena perbedaan dalam kebutuhan, harapan, dan karakteristik karyawan yang beragam, yang memerlukan pendekatan yang berbeda dalam pelaksanaan program ini.

Tantangan pertama yang diidentifikasi dalam implementasi program ini adalah memastikan relevansi dan manfaat program bagi semua karyawan, tanpa memandang posisi, departemen, atau jenjang karier mereka. Di BANK BNI Gunungsitoli, karyawan berasal dari berbagai latar belakang dan bekerja di berbagai fungsi yang memiliki karakteristik pekerjaan yang unik. Misalnya, karyawan di departemen manajemen mungkin lebih menghargai insentif berupa pengembangan karier dan pelatihan lanjutan, sementara karyawan di departemen operasional atau security mungkin lebih menghargai pengakuan atas kerja keras mereka yang berdampak langsung pada kesejahteraan sehari-hari. Keanekaragaman ini menjadikan tugas HRD lebih kompleks dalam merancang dan mengimplementasikan program insentif yang dapat memenuhi kebutuhan semua karyawan secara efektif.

Menurut penelitian oleh Handoko (2021), salah satu tantangan utama dalam implementasi program insentif adalah keanekaragaman kebutuhan karyawan. Tidak ada pendekatan satu ukuran untuk semua dalam memberikan insentif, terutama dalam organisasi yang kompleks seperti BANK BNI Gunungsitoli. Program insentif yang dirancang tanpa mempertimbangkan perbedaan ini bisa menjadi tidak relevan bagi sebagian karyawan, yang pada akhirnya mengurangi dampak positif yang diharapkan dari program tersebut. Misalnya, sebuah insentif yang sangat dihargai oleh satu kelompok karyawan mungkin tidak memiliki nilai yang sama bagi kelompok lain, yang dapat menyebabkan ketidakpuasan atau perasaan diabaikan.

Tantangan kedua adalah menyediakan insentif yang sesuai dengan kebutuhan spesifik karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Hidayat (2017), insentif yang tidak disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan karyawan dapat menurunkan efektivitas program dan menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai. Dalam konteks BANK BNI Gunungsitoli, ini berarti bahwa HRD harus secara terus-menerus mengevaluasi dan menyesuaikan jenis insentif yang ditawarkan agar tetap relevan dan bermanfaat. Misalnya, jika insentif yang diberikan tidak sesuai dengan aspirasi atau kebutuhan karyawan di departemen

tertentu, program tersebut mungkin tidak memberikan motivasi yang diharapkan, atau bahkan bisa menciptakan rasa ketidakpuasan di kalangan karyawan.

Lebih lanjut, tantangan dalam menyediakan insentif yang sesuai juga terkait dengan persepsi keadilan. Karyawan di departemen yang merasa bahwa program insentif lebih berfokus pada karyawan di bagian manajemen atau operasional mungkin merasa diabaikan atau diperlakukan tidak adil. Ketidakpuasan ini dapat mengarah pada penurunan motivasi dan komitmen, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi produktivitas secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting bagi HRD untuk memastikan bahwa program ini dirancang dan diimplementasikan dengan prinsip keadilan, di mana semua karyawan, tanpa memandang posisi atau jabatan, merasa bahwa mereka memiliki kesempatan yang sama untuk diakui dan dihargai.

Selain itu, tantangan dalam implementasi program insentif non-finansial juga mencakup aspek komunikasi dan sosialisasi. Meskipun program telah dirancang dengan baik, jika tidak dikomunikasikan dengan efektif, karyawan mungkin tidak sepenuhnya memahami manfaat atau cara berpartisipasi dalam program tersebut. Ini sejalan dengan temuan dari penelitian Surya (2019), yang menyatakan bahwa keberhasilan program insentif sangat tergantung pada sejauh mana karyawan memahami tujuan, mekanisme, dan manfaat program tersebut. Oleh karena itu, HRD perlu memastikan bahwa informasi mengenai program insentif disampaikan secara jelas dan transparan kepada semua karyawan melalui berbagai saluran komunikasi, termasuk rapat departemen, email, poster, dan media internal lainnya.

Tantangan lain yang tidak kalah penting adalah monitoring dan evaluasi berkelanjutan. Agar program insentif non-finansial tetap efektif, HRD perlu melakukan evaluasi rutin terhadap implementasinya. Evaluasi ini tidak hanya melibatkan pengukuran dampak program terhadap motivasi dan produktivitas karyawan, tetapi juga pengumpulan umpan balik dari karyawan tentang bagaimana program tersebut dapat ditingkatkan. Penelitian oleh Putri dan

Kurniawan (2021) menunjukkan bahwa program insentif yang berhasil adalah program yang fleksibel dan dapat disesuaikan berdasarkan umpan balik yang diterima dari karyawan. Dengan demikian, HRD harus terus-menerus meninjau dan memodifikasi program insentif untuk memastikan bahwa program tersebut tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Secara keseluruhan, tantangan dalam implementasi program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli menyoroti pentingnya pendekatan yang fleksibel dan adaptif. HRD perlu terus memantau dan mengevaluasi efektivitas program, serta siap untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mengatasi berbagai tantangan yang muncul. Dengan demikian, program ini tidak hanya dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, adil, dan suportif bagi semua karyawan.

4.6.3 Dampak Program Insentif Non-Finansial terhadap Produktivitas dan Lingkungan Kerja

Program insentif non-finansial yang diterapkan di BANK BNI Gunungsitoli telah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan kualitas lingkungan kerja. Program ini dirancang untuk memberikan penghargaan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja mereka tanpa melibatkan kompensasi finansial langsung, seperti penghargaan karyawan terbaik bulanan, sertifikat pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier. Dampak positif ini tidak hanya terbatas pada peningkatan motivasi individu tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kolaborasi tim dan komunikasi antar karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam program insentif non-finansial melaporkan adanya peningkatan motivasi, kedisiplinan, dan fokus dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Peningkatan motivasi ini dapat dijelaskan oleh teori motivasi intrinsik, di mana karyawan merasa terdorong untuk bekerja lebih baik karena adanya pengakuan dan

penghargaan yang mereka terima. Studi oleh Prasetyo dan Marwansyah (2016) mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa insentif non-finansial, seperti pengakuan dan penghargaan, dapat memperkuat motivasi intrinsik karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas mereka. Motivasi intrinsik ini muncul karena karyawan merasa pekerjaan mereka dihargai dan mereka melihat penghargaan ini sebagai pengakuan atas usaha dan dedikasi mereka.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa program insentif non-finansial juga berkontribusi pada peningkatan kolaborasi dan komunikasi di antara karyawan. Dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti di BANK BNI Gunungsitoli, kolaborasi antar tim sangat penting untuk mencapai tujuan bersama. Program insentif non-finansial mendorong karyawan untuk lebih sering berdiskusi, berbagi ide, dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Ini tidak hanya meningkatkan efektivitas tim tetapi juga memperkuat hubungan antar karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Utami (2018), yang menyatakan bahwa insentif non-finansial berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung produktivitas tim secara keseluruhan.

Program ini juga terbukti meningkatkan kedisiplinan karyawan. Dengan adanya insentif yang diberikan secara berkala, karyawan menjadi lebih disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka karena mereka memahami bahwa kinerja yang konsisten akan dihargai. Kedisiplinan ini tidak hanya terlihat dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu tetapi juga dalam penyelesaian tugas-tugas dengan standar yang lebih tinggi. Karyawan merasa termotivasi untuk mematuhi peraturan dan memenuhi harapan yang ditetapkan oleh perusahaan, karena mereka mengetahui bahwa ada pengakuan dan penghargaan yang menanti bagi mereka yang menunjukkan kinerja terbaik.

Namun, meskipun dampak positif program ini dirasakan oleh sebagian besar karyawan, tidak semua departemen merasakan dampak yang sama. Salah

satu departemen yang kurang merasakan dampak positif dari program ini adalah departemen security. Karyawan di bagian ini merasa bahwa program insentif non-finansial kurang relevan dengan sifat pekerjaan mereka, yang lebih berfokus pada keamanan dan operasional sehari-hari daripada pada pencapaian target kinerja yang sering kali menjadi fokus dari program insentif. Mereka merasa bahwa jenis insentif yang diberikan lebih cocok untuk karyawan di departemen manajemen atau operasional, yang pekerjaannya lebih terukur dan lebih terkait langsung dengan indikator kinerja tertentu. Ini menunjukkan bahwa meskipun program insentif non-finansial dirancang untuk mendorong motivasi di seluruh organisasi, ada kebutuhan untuk menyesuaikan program ini agar lebih inklusif dan relevan bagi semua karyawan, termasuk mereka yang bekerja di posisi dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda.

Keberhasilan program ini juga bergantung pada keterlibatan manajemen dalam mendukung dan mendorong partisipasi karyawan. Manajer yang aktif mendorong tim mereka untuk berpartisipasi dalam program ini telah melihat peningkatan yang lebih besar dalam hal motivasi dan produktivitas. Sebaliknya, di departemen di mana manajer kurang terlibat, dampak program ini cenderung kurang signifikan. Ini sejalan dengan penelitian oleh Surya (2019), yang menunjukkan bahwa keterlibatan manajer dalam program insentif sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan merasa didukung dan termotivasi untuk berpartisipasi.

Untuk memastikan bahwa program ini terus memberikan dampak positif, HRD perlu melakukan penyesuaian berkala berdasarkan umpan balik dari karyawan. Evaluasi berkelanjutan sangat penting untuk mengidentifikasi area di mana program ini mungkin perlu disesuaikan, terutama untuk memastikan bahwa insentif yang diberikan relevan dan bermanfaat bagi semua karyawan. Ini juga mencakup upaya untuk memperluas jenis insentif yang ditawarkan, sehingga lebih banyak karyawan merasa bahwa kontribusi mereka diakui dan dihargai, terlepas dari departemen atau posisi mereka.

Secara keseluruhan, program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan perbaikan lingkungan kerja. Namun, untuk memaksimalkan dampaknya, penting bagi perusahaan untuk terus mengadaptasi program ini agar tetap relevan dan inklusif bagi semua karyawan, memastikan bahwa setiap individu di organisasi merasakan manfaat dari program ini dan tetap termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

4.6.4 Upaya Peningkatan dan Modifikasi Program Insentif Non-Finansial

Program insentif non-finansial yang diterapkan di BANK BNI Gunungsitoli telah menunjukkan efektivitasnya dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Namun, seperti halnya dengan setiap inisiatif manajemen sumber daya manusia, selalu ada ruang untuk perbaikan dan penyesuaian agar program ini dapat terus relevan dan bermanfaat bagi seluruh karyawan. Berdasarkan hasil evaluasi dan umpan balik yang diterima, tim HRD di BANK BNI Gunungsitoli telah merencanakan sejumlah modifikasi untuk menyempurnakan program ini.

Salah satu rencana utama adalah memperluas cakupan insentif non-finansial yang ditawarkan kepada karyawan. Dalam evaluasi yang dilakukan, ditemukan bahwa beberapa karyawan merasa bahwa insentif yang ada saat ini lebih relevan untuk posisi manajerial atau operasional, sementara mereka yang berada di posisi non-manajerial atau di departemen tertentu merasa kurang diakomodasi. Untuk mengatasi hal ini, HRD berencana untuk memperkenalkan lebih banyak insentif yang berfokus pada aspek pengembangan karier dan keseimbangan kerja-hidup. Pengembangan karier, seperti kesempatan untuk mengikuti program mentoring, coaching, atau rotasi jabatan, dirancang untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan baru dan mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Dengan memberikan kesempatan ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan kemampuan

individu tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk mengisi posisi strategis yang mungkin muncul di masa depan.

Selain pengembangan karier, HRD juga merencanakan untuk memperkenalkan insentif yang berfokus pada keseimbangan kerja-hidup, yang semakin diakui sebagai faktor penting dalam mempertahankan karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja. Insentif ini bisa berupa fleksibilitas waktu kerja, tambahan hari libur, atau program kesehatan dan kebugaran yang dirancang untuk membantu karyawan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Penelitian oleh Wahyudi (2020) mendukung pentingnya insentif yang inklusif dan fleksibel dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan mereka secara keseluruhan cenderung lebih loyal dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

Selain memperluas jenis insentif, HRD juga menekankan pentingnya meningkatkan transparansi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian insentif. Salah satu kritik yang muncul dari umpan balik karyawan adalah kurangnya kejelasan mengenai kriteria penilaian dan proses seleksi penerima insentif. Untuk mengatasi hal ini, HRD berencana untuk memperjelas dan mempublikasikan kriteria penilaian kinerja serta proses pemberian insentif kepada seluruh karyawan. Transparansi ini sangat penting untuk memastikan bahwa semua karyawan merasa diperlakukan dengan adil dan memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk memenuhi kriteria yang ditetapkan. Menurut Putri dan Kurniawan (2021), transparansi dan komunikasi yang efektif dalam program insentif tidak hanya meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen tetapi juga mendorong partisipasi yang lebih besar dalam program tersebut.

Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan transparansi, HRD juga berencana untuk meningkatkan komunikasi tentang program insentif non-finansial kepada seluruh karyawan. Meskipun program ini telah diimplementasikan dengan

baik, HRD menyadari bahwa beberapa karyawan mungkin masih belum sepenuhnya memahami manfaat dari program ini atau bagaimana cara mereka dapat berpartisipasi. Oleh karena itu, HRD akan terus mengedukasi karyawan tentang program ini melalui berbagai saluran komunikasi, seperti email, poster, bulletin board, dan pertemuan departemen. Dengan memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan informasi yang komprehensif dan up-to-date tentang program ini, HRD berharap dapat meningkatkan kesadaran dan partisipasi karyawan.

Lebih lanjut, HRD juga bekerja sama dengan para manajer untuk memastikan bahwa mereka mendukung dan mendorong tim mereka untuk terlibat aktif dalam program ini. Manajer memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan dan memastikan bahwa mereka merasa didukung dalam pengembangan karier mereka. Penelitian oleh Surya (2019) menunjukkan bahwa keterlibatan manajer sangat penting untuk keberhasilan program insentif, karena manajer berada dalam posisi yang strategis untuk mendorong karyawan dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan dukungan aktif dari manajer, diharapkan karyawan akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam program insentif dan memanfaatkan peluang yang tersedia untuk pengembangan pribadi dan profesional mereka.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian mengenai implementasi program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli menunjukkan bahwa program ini memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi, produktivitas, dan lingkungan kerja karyawan. Program ini berhasil meningkatkan motivasi karyawan dengan menyediakan berbagai bentuk penghargaan non-finansial, seperti penghargaan karyawan terbaik bulanan, sertifikat pengakuan, serta kesempatan pengembangan karier. Peningkatan motivasi ini, pada gilirannya, berdampak pada peningkatan produktivitas dan kedisiplinan karyawan, serta memperkuat kolaborasi dan komunikasi di antara tim.

Namun, meskipun dampak positif program ini dirasakan oleh banyak karyawan, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan dalam implementasinya. Tantangan utama adalah memastikan bahwa program ini relevan dan bermanfaat bagi semua karyawan, tanpa memandang posisi atau departemen. Beberapa karyawan, terutama di posisi non-manajerial seperti security, merasa bahwa program ini kurang relevan dengan tugas mereka. Selain itu, kurangnya transparansi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian insentif juga menjadi perhatian yang perlu ditangani untuk meningkatkan kepercayaan dan partisipasi karyawan.

5.2 Saran

- 1 HRD di BANK BNI Gunungsitoli disarankan untuk memperluas cakupan insentif non-finansial agar lebih inklusif dan relevan bagi semua karyawan. Ini bisa mencakup insentif yang lebih berfokus pada keseimbangan kerja-hidup, seperti fleksibilitas waktu kerja, serta program yang mendukung pengembangan karier di berbagai level jabatan.

- 2 Penting bagi HRD untuk meningkatkan transparansi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian insentif. Kriteria penilaian harus jelas dan dipublikasikan kepada semua karyawan agar mereka memahami bagaimana penilaian dilakukan dan bagaimana mereka dapat berpartisipasi dalam program ini. Transparansi ini juga akan membantu dalam membangun kepercayaan dan memastikan bahwa program ini dipandang adil oleh semua karyawan.
- 3 HRD harus terus mengedukasi karyawan tentang manfaat program insentif non-finansial melalui berbagai saluran komunikasi. Penggunaan media komunikasi internal seperti email, poster, dan pertemuan departemen dapat memastikan bahwa semua karyawan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk berpartisipasi secara aktif dalam program ini.
- 4 Manajer di setiap departemen perlu dilibatkan lebih aktif dalam mendorong partisipasi karyawan. Manajer memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan dan memastikan bahwa mereka merasa didukung dalam pengembangan karier mereka. Pelatihan bagi manajer tentang bagaimana mempromosikan dan mendukung program insentif ini dapat menjadi langkah yang efektif untuk meningkatkan partisipasi.
- 5 Disarankan agar HRD melakukan evaluasi berkala terhadap program insentif non-finansial ini untuk memastikan bahwa program tersebut tetap relevan dan efektif. Umpan balik dari karyawan harus dikumpulkan dan dianalisis secara rutin untuk memungkinkan penyesuaian program yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Ajabar. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama.
- Al-Nsour, M. 2011. Relationship between Incentives and Organizational Performance for Employees in the Jordanian Universities. *International Journal of Business and Management*, 7(1): 78–89.
- Apsari, Suryagita, Ni Nyoman Suryagita. 2017. Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Pengalaman Kerja, dan Pemahaman Good Governance pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.24*.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Edisi 2. Jakarta: PT Rineka Cipta Utama.
- Dessler, Gary. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. PT Indeks: Jakarta Barat
- Donni Junni Priansa 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta
- Handoko, 2008. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia edisi kedua*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Handoko, H. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hidayat, R. (2017). "Efektivitas Program Insentif dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan." *Jurnal Manajemen*, 8(2), 145-160.
- Prasetyo, B. & Marwansyah, L. (2016). "Pengaruh Insentif Non-Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(3), 121-135.

- Putri, E. & Kurniawan, F. (2021). "Transparansi dalam Sistem Penilaian Kinerja: Studi Kasus di Perusahaan Manufaktur." *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 53-68.
- Rifai, M. (2019). "Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal Psikologi Industri*, 5(1), 89-102.
- Santoso, T. & Widodo, W. (2020). "Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Loyalitas Karyawan." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 13(4), 234-249.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung
- Surya, A. (2019). "Peran Manajer dalam Meningkatkan Partisipasi Karyawan dalam Program Insentif." *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 67-81.
- Sutanto, S. (2017). "Kepuasan Kerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Kinerja." *Jurnal Manajemen*, 6(2), 99-112.
- Utami, C. (2018). "Membangun Lingkungan Kerja yang Produktif Melalui Insentif Non-Finansial." *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(3), 192-206.
- Veithzal Rivai. 2005. *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Wahjono, Sentot Imam, Mondy dan Mondy 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta
- Wahyudi, D. (2020). "Strategi Peningkatan Keterlibatan Karyawan Melalui Program Insentif Non-Finansial." *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(2), 104-117.
- Wibowo . (2015) . *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, H. (2018). "Penghargaan Non-Finansial dan Kinerja Karyawan." *Jurnal Psikologi Kerja*, 7(1), 34-48.

PERAN PROGRAM INSENTIF NON-FINANSIAL DALAM MENCIPTAKAN LINGKUNGAN KERJA YANG PRODUKTIF DI BANK BNI GUNUNGSITOLI

ORIGINALITY REPORT

11%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	etheses.iainponorogo.ac.id Internet	446 words — 3%
2	journal.feb.unmul.ac.id Internet	232 words — 2%
3	repository.unpas.ac.id Internet	200 words — 1%
4	repository.um-surabaya.ac.id Internet	138 words — 1%
5	docplayer.info Internet	121 words — 1%
6	media.neliti.com Internet	68 words — < 1%
7	repository.ub.ac.id Internet	53 words — < 1%
8	repository.helvetia.ac.id Internet	48 words — < 1%
9	id.scribd.com Internet	44 words — < 1%

10	eprints.undip.ac.id Internet	33 words — < 1%
11	www.library.usd.ac.id Internet	32 words — < 1%
12	repository.ubharajaya.ac.id Internet	24 words — < 1%
13	repository.uin-suska.ac.id Internet	18 words — < 1%
14	S. Suharto, Puji Lestari. "PEMBELAJARAN EKSTRAKURIKULER PADUAN SUARA DI SMP NEGERI 2 SEMARANG", Thesis Commons, 2018 Publications	17 words — < 1%
15	elibs.unigres.ac.id Internet	16 words — < 1%
16	repository.ubb.ac.id Internet	14 words — < 1%
17	jurnal.una.ac.id Internet	13 words — < 1%
18	www.slideshare.net Internet	13 words — < 1%
19	repository.ar-raniry.ac.id Internet	12 words — < 1%
20	etheses.uin-malang.ac.id Internet	11 words — < 1%
21	repository.unj.ac.id Internet	

11 words — < 1%

22 repository.usd.ac.id
Internet

11 words — < 1%

23 repository.nobel.ac.id
Internet

9 words — < 1%

24 repository.unwim.ac.id
Internet

8 words — < 1%

25 www.sasak.org
Internet

8 words — < 1%

26 I Ketut Sudarsana. "ANALISIS KEBUTUHAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DESA
WISATA (STUDI KASUS PADA DESA WISATA JASRI, KABUPATEN
KARANGASEM)", Jurnal Ilmiah Hospitality Management, 2019
Crossref

4 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF