

# Peran Program Insentif Non-Finansial dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Produktif di Bank BNI Gunungsitoli

Elman Syukur Gulo <sup>1\*</sup>, Meiman Hidayat Waruwu <sup>2</sup>, Syah Abadi Mendrofa  
<sup>3</sup>, Heseziduhu Lase <sup>4</sup>

<sup>1\*,2,3,4</sup> Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran program insentif non-finansial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gunungsitoli. Program insentif non-finansial di perusahaan ini dirancang untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan melalui berbagai bentuk penghargaan non-materi, seperti penghargaan karyawan terbaik, sertifikat pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan manajer sumber daya manusia (HRD) sebagai informan kunci dan beberapa karyawan sebagai informan pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program insentif non-finansial di Bank BNI Cabang Gunungsitoli memiliki dampak positif terhadap motivasi, produktivitas, dan kolaborasi di antara karyawan. Namun, terdapat tantangan dalam implementasi program ini, termasuk relevansi insentif bagi semua departemen dan transparansi dalam penilaian kinerja. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar perusahaan memperluas cakupan insentif untuk mencakup aspek keseimbangan kerja-hidup dan pengembangan karier yang lebih luas, serta meningkatkan transparansi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian insentif.

**Kata kunci:** Insentif Non-Finansial; Lingkungan Kerja; Motivasi; Produktivitas.

**Abstract.** This study aims to analyze the role of non-financial incentive programs in creating a productive work environment at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Gunungsitoli Branch. The non-financial incentive programs at this company are designed to enhance employee motivation and job satisfaction through various non-material rewards, such as best employee awards, recognition certificates, and career development opportunities. The study employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews with human resource managers (HRD) as key informants and several employees as supporting informants. The findings reveal that the non-financial incentive programs at Bank BNI Gunungsitoli Branch have a positive impact on employee motivation, productivity, and collaboration. However, challenges exist in the implementation of these programs, including the relevance of incentives for all departments and transparency in performance evaluation. Based on these findings, it is recommended that the company expand the scope of incentives to cover aspects of work-life balance and broader career development, as well as improve transparency in the performance evaluation and incentive distribution processes.

**Keywords:** Non-Financial Incentives; Work Environment; Motivation; Productivity.

\* Corresponding Author. Email: [elmansyukurgulo@gmail.com](mailto:elmansyukurgulo@gmail.com) <sup>1\*</sup>.

## Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja suatu instansi, sehingga pengembangan sumber daya manusia yang berkompeten dan terampil menjadi suatu keharusan. Dalam dunia kerja, sering terjadi persaingan ketat di antara para pegawai yang mengharuskan mereka untuk terus meningkatkan kualitas diri. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan harapan atau kesepakatan antara pegawai dan pihak instansi. Oleh karena itu, sumber daya manusia dibutuhkan oleh setiap institusi dan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin dapat memberikan kompensasi baik secara finansial maupun non-finansial, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pegawai. Kompensasi dan lingkungan kerja merupakan aspek penting yang harus diperhatikan agar pegawai dapat mempertahankan kinerja yang konsisten. Ketika kedua aspek ini diperhatikan, organisasi akan mendapatkan manfaat yang signifikan.

Kompensasi non-finansial merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk non-monetari, berupa manfaat atau keuntungan seperti jaminan sosial, asuransi kesehatan, pensiun, lembur, liburan, hingga pujian dan pengakuan. Kompensasi ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan sehingga mereka bisa bekerja dengan lebih produktif dan inovatif. Selain itu, pemberian kompensasi non-finansial juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga mereka tetap setia dan tidak berpindah ke perusahaan lain (Mulyapradana, 2016). PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gunungsitoli (selanjutnya disebut *Bank BNI Gunungsitoli*) merupakan cabang dari salah satu bank terbesar di Indonesia, yaitu Bank BNI. Bank BNI Gunungsitoli berperan penting dalam mendukung aktivitas ekonomi dan keuangan di wilayah Nias. Sebagai lembaga keuangan, Bank BNI Gunungsitoli tidak hanya menyediakan layanan perbankan kepada masyarakat, tetapi juga bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif bagi para karyawannya.

Dalam menghadapi dinamika industri perbankan, Bank BNI Gunungsitoli dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang produktif dianggap sebagai faktor kritis untuk mencapai tujuan perusahaan, sekaligus 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. Namun, fenomena yang teramati di Bank BNI Gunungsitoli adalah rendahnya partisipasi karyawan dalam program insentif non-finansial. Hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa tingkat partisipasi karyawan dalam program-program insentif non-finansial yang ditawarkan oleh perusahaan relatif rendah. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa mereka tidak tertarik atau tidak termotivasi untuk mengikuti program insentif non-finansial yang ada.

Pengamatan yang dilakukan di berbagai departemen mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kurang tertarik atau termotivasi untuk berpartisipasi dalam program insentif non-finansial yang ditawarkan. Meskipun program-program tersebut dirancang sebagai insentif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, pada kenyataannya banyak karyawan yang tidak aktif berpartisipasi. Sebagai contoh, Bank BNI Gunungsitoli menyediakan program kesejahteraan karyawan seperti asuransi kesehatan atau program kesehatan dan kebugaran. Namun, banyak karyawan yang mungkin tidak aktif dalam program ini karena mereka tidak menyadari manfaatnya atau merasa bahwa program tersebut tidak relevan dengan kebutuhan pribadi mereka.

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

Gunungsitoli. Penting untuk memahami dan mengukur 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 permasalahan yang perlu diatasi. Karyawan tidak sepenuhnya memahami jenis-jenis insentif yang ditawarkan oleh perusahaan, serta syarat dan mekanisme untuk memperolehnya. Kurangnya edukasi atau komunikasi yang efektif mengenai program insentif non-finansial dapat menyebabkan kebingungan di kalangan karyawan. Persepsi rendah terhadap nilai insentif, serta keterbatasan informasi yang diterima oleh karyawan, juga menjadi faktor yang berpengaruh. Selain itu, kurangnya transparansi atau komunikasi terbuka dari pihak manajemen mengenai insentif yang ada dapat menghambat partisipasi karyawan dalam program ini.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana karyawan di Bank BNI Gunungsitoli berpartisipasi dalam program insentif non-finansial yang ditawarkan, serta menganalisis respons positif karyawan terhadap program insentif non-finansial tersebut. Fokus penelitian ini meliputi tingkat kepuasan, motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam lingkungan kerja mereka.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang sering diterapkan dalam penelitian sosial, termasuk dalam bidang ilmu pendidikan. Pendekatan ini bertujuan untuk menyelidiki fenomena sosial dan masalah manusia, di mana peneliti membangun gambaran yang kompleks melalui pengumpulan data menggunakan observasi langsung, wawancara, dan studi dokumen (Iskandar, 2019).

Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan dan penafsiran data, serta menggunakan teknik triangulasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas data yang diperoleh. Penelitian dilaksanakan di PT Bank

Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gunungsitoli, mengikuti jadwal penelitian yang ditentukan oleh Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nias. Jadwal penelitian mencakup pengajuan judul, penyusunan proposal, seminar proposal, pengumpulan data, pengolahan data, hingga ujian skripsi. Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan subjek penelitian berdasarkan pertimbangan karakteristik khusus, pengalaman, atau pengetahuan yang relevan dengan penelitian (Arikunto, 2010). Informan kunci terdiri dari manajer atau pimpinan bank, karyawan penerima insentif, petugas HR, dan karyawan senior di PT Bank BNI Gunungsitoli. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman, yang melibatkan empat tahapan utama:

### 1) Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi hingga diperoleh data yang mencukupi untuk dianalisis.

### 2) Reduksi Data

Data yang telah dikumpulkan kemudian dirangkum dan difokuskan pada poin-poin penting, guna memudahkan analisis lebih lanjut.

### 3) Penyajian Data

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, atau *flowchart*, yang memudahkan pemahaman dan analisis.

### 4) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan ditarik berdasarkan analisis data, yang dapat berupa penemuan baru, deskripsi objek yang lebih jelas, atau pengembangan teori dari hasil penelitian.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### Gambaran Umum PT. Bank BNI Cabang Gunungsitoli

Penelitian ini dimulai dengan memberikan gambaran umum tentang PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, khususnya Cabang Gunungsitoli. Bank BNI merupakan salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia, yang menyediakan berbagai layanan perbankan, mulai dari simpanan, pinjaman, hingga layanan

perbankan digital. Bank BNI Cabang Gunungsitoli memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian lokal di Pulau Nias melalui berbagai produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah, baik individu maupun bisnis.

### **Tujuan Utama Program Insentif Non-Finansial**

Penelitian ini menunjukkan bahwa program insentif non-finansial yang diterapkan di Bank BNI Gunungsitoli bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas. Program ini dirancang untuk memberikan penghargaan dalam bentuk non-materi, seperti pengakuan atas kinerja unggul karyawan, pemberian penghargaan kepada karyawan terbaik bulanan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan dan seminar yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

### **Proses Perancangan Program Insentif Non-Finansial**

Proses perancangan program ini melibatkan berbagai pihak, termasuk tim sumber daya manusia (HRD), manajemen senior, serta perwakilan dari berbagai departemen. Tim HRD melakukan survei dan wawancara mendalam untuk mengidentifikasi kebutuhan dan harapan karyawan terkait insentif non-finansial. Selain itu, Bank BNI juga melibatkan konsultan eksternal guna memastikan bahwa program tersebut sesuai dengan standar terbaik yang berlaku dalam industri.

### **Jenis Insentif Non-Finansial yang Diberikan dan Kriteria Pemilihannya**

Insentif non-finansial yang diberikan mencakup penghargaan untuk karyawan terbaik bulanan, sertifikat pengakuan, kesempatan mengikuti pelatihan dan seminar, serta program pengembangan karier. Kriteria pemilihan insentif didasarkan pada relevansinya terhadap tujuan peningkatan motivasi dan kinerja karyawan.

### **Evaluasi dan Monitoring Program Insentif Non-Finansial**

Evaluasi dan monitoring program ini dilakukan

melalui survei kepuasan karyawan, analisis kinerja, wawancara dengan manajer tim, serta pemantauan metrik produktivitas lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program insentif non-finansial ini efektif dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan lebih lanjut.

### **Tantangan dalam Implementasi Program Insentif Non-Finansial**

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa tantangan utama dalam implementasi program insentif non-finansial di Bank BNI Gunungsitoli. Tantangan tersebut meliputi upaya memastikan relevansi program bagi semua karyawan, serta penyediaan insentif yang sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing karyawan. Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah dalam menyediakan insentif yang dirasakan adil oleh semua karyawan dan memastikan bahwa program ini inklusif, sehingga manfaatnya dirasakan oleh seluruh pihak terkait.

### **Dampak Program Insentif Non-Finansial terhadap Produktivitas dan Lingkungan Kerja**

Program insentif non-finansial di Bank BNI Gunungsitoli telah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Karyawan yang berpartisipasi dalam program ini melaporkan peningkatan motivasi, disiplin, serta fokus dalam menjalankan tugas-tugas sehari-hari. Selain itu, program ini juga berkontribusi terhadap peningkatan kolaborasi dan komunikasi antar karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

### **Upaya Peningkatan dan Modifikasi Program Insentif Non-Finansial**

Untuk meningkatkan efektivitas program insentif non-finansial, HRD di Bank BNI Gunungsitoli merencanakan sejumlah modifikasi. Rencana ini mencakup perluasan cakupan insentif, peningkatan transparansi dalam proses penilaian kinerja, serta edukasi bagi karyawan tentang manfaat dari program ini melalui berbagai saluran komunikasi. Selain itu, HRD juga bekerja sama dengan manajer di

setiap departemen untuk memastikan dukungan penuh dalam mendorong partisipasi karyawan dalam program tersebut.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian, program insentif non-finansial yang diterapkan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gunungsitoli memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Hasibuan (2013) yang menyatakan bahwa insentif non-finansial dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif.

### **Peningkatan Motivasi dan Produktivitas**

Program insentif non-finansial yang diterapkan di Bank BNI Gunungsitoli, seperti penghargaan karyawan terbaik bulanan dan sertifikat pengakuan, terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi karyawan. Menurut penelitian Hidayat (2017), pemberian insentif non-finansial dapat menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk berkontribusi lebih banyak, khususnya dalam hal kedisiplinan dan komitmen terhadap tugas. Hal ini sejalan dengan pendapat Dessler (2014) bahwa motivasi karyawan tidak hanya bergantung pada kompensasi finansial, tetapi juga pada penghargaan dan pengakuan yang bersifat non-material.

Selain itu, Prasetyo & Marwansyah (2016) menyatakan bahwa insentif non-finansial memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Penelitian ini mendukung hasil yang ditemukan di Bank BNI Gunungsitoli, di mana karyawan yang terlibat dalam program insentif menunjukkan peningkatan fokus dan kerjasama dalam tugas-tugas sehari-hari. Pengakuan terhadap kinerja karyawan, seperti penghargaan bulanan, tidak hanya memperbaiki produktivitas individu tetapi juga meningkatkan dinamika tim, sebagaimana dibahas oleh Danim (2012).

### **Tantangan Implementasi**

Meskipun program ini memberikan dampak positif, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah memastikan

bahwa insentif non-finansial relevan bagi semua karyawan, terutama mengingat perbedaan kebutuhan dan preferensi di berbagai departemen. Handoko (2021) menjelaskan bahwa insentif yang berhasil harus mempertimbangkan karakteristik unik dari setiap karyawan, termasuk kebutuhan personal dan profesional mereka.

Selain itu, survei dari Putri & Kurniawan (2021) mengungkapkan bahwa transparansi dalam proses penilaian kinerja memainkan peran penting dalam memastikan keadilan distribusi insentif. Hal ini selaras dengan temuan di Bank BNI Gunungsitoli, di mana beberapa karyawan merasa kurang memahami mekanisme pemberian insentif, sehingga menimbulkan persepsi adanya ketidakadilan dalam proses tersebut. Untuk mengatasi masalah ini, Surya (2019) menyarankan agar manajer lebih aktif dalam memberikan penjelasan terkait proses penilaian, serta melibatkan karyawan dalam perancangan kriteria insentif.

### **Peran Manajer dalam Meningkatkan Partisipasi**

Manajer memiliki peran penting dalam memastikan partisipasi karyawan dalam program insentif. Menurut Wahyudi (2020), dukungan aktif dari manajemen merupakan faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Di Bank BNI Gunungsitoli, HRD telah berusaha melibatkan manajemen senior dalam proses perancangan program insentif, yang sejalan dengan saran dari Surya (2019), yaitu pentingnya partisipasi manajerial dalam setiap tahap implementasi insentif.

### **Evaluasi dan Pengembangan Program Insentif**

Evaluasi program insentif non-finansial di Bank BNI Gunungsitoli dilakukan secara berkala melalui survei kepuasan karyawan dan analisis kinerja. Hal ini penting untuk memahami efektivitas program dalam mencapai tujuan organisasi, seperti yang disarankan oleh Al-Nsour (2011). Meskipun program ini telah terbukti meningkatkan motivasi dan produktivitas, masih terdapat ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal diversifikasi insentif untuk menjangkau berbagai kelompok karyawan. Hal ini sesuai dengan pandangan



Anwar Prabu Mangkunegara (2013), yang menyarankan bahwa pengembangan insentif harus mencakup keseimbangan antara kebutuhan individu karyawan dan tujuan strategis organisasi.

Selain itu, Rifai (2019) menekankan pentingnya lingkungan kerja yang kondusif dalam mendukung keberhasilan program insentif. Di Bank BNI Gunungsitoli, dampak positif dari insentif non-finansial juga terlihat dalam aspek kolaborasi dan komunikasi antar karyawan, yang semakin harmonis dan produktif setelah implementasi program. Lingkungan kerja yang kondusif ini juga mendorong loyalitas karyawan, sebagaimana yang dijelaskan oleh Santoso & Widodo (2020).

## Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program insentif non-finansial di BANK BNI Gunungsitoli berhasil meningkatkan motivasi, produktivitas, dan lingkungan kerja karyawan. Meskipun demikian, terdapat tantangan dalam memastikan bahwa program ini relevan dan bermanfaat bagi semua karyawan tanpa memandang posisi atau departemen mereka. HRD disarankan untuk memperluas cakupan insentif non-finansial agar lebih inklusif, meningkatkan transparansi dalam proses penilaian kinerja, dan terus mengedukasi karyawan tentang manfaat program ini. Manajer di setiap departemen juga perlu dilibatkan lebih aktif dalam mendorong partisipasi karyawan.

## Daftar Pustaka

Ajabar, M. S. D. M. (2020). Yogyakarta: Grup Penerbit CV. *Budi Utama*.

Al-Nsour, M. (2012). Relationship between incentives and organizational performance for employees in the Jordanian Universities. *International journal of business and management*, 7(1), 78.

Arikunto, S. (2010). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. (*No Title*).

Danim, S. (2012). Motivasi kepemimpinan & efektivitas kelompok.

Dessler, G. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1.

Handoko, T. H. (1992). Manajemen personalia dan sumber daya manusia.

Hasibuan, M. S. (2008). Manajemen sumber daya manusia.

Kasni, A., Afrizal, A., & Wahyudi, I. (2018). Pengaruh Independensi, Komitmen Organisasi dan Pemahaman Good Government Governance Terhadap Kinerja Auditor (Studi pada Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jambi). *JAKU (Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja)(E-Journal)*, 3(3), 20-33. DOI: <https://doi.org/10.22437/jaku.v3i3.5385>.

Kuantitatif, P. P. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*.

Mangkunegara, A. A. P., & Prabu, A. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung. *Ismail, Iriani*.

Priansa, D. J. (2014). Perencanaan & pengembangan SDM. *Bandung: alfabeta*.

Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.

Simamora, H. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga. Yogyakarta.

Tambunan, A. P. (2018). Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoretis. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 175-183.

Wahjono, S. I. Mondy dan Mondy 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta*.