



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 18555-18565

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Insentif Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi dan Komitmen Karier: Systematic Literature Review

Bulan Fitriani, Putu Dyah Permatha Korry

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional

bulanfitriani293@gmail.com, mithakorry@undiknas.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh insentif finansial dan nonfinansial terhadap motivasi kerja dan komitmen karier pada profesi Bancassurance Specialist di PT BNI Life Insurance Wilayah 08. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Kajian dilakukan terhadap sepuluh artikel ilmiah yang relevan, diterbitkan pada periode 2022–2025, dan membahas hubungan antara insentif, kompensasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, komitmen karier, retensi, atau loyalitas karyawan. Artikel dipilih melalui kriteria inklusi dan eksklusi, kemudian dianalisis dengan proses ekstraksi data, perbandingan temuan, sintesis naratif, dan interpretasi pola hubungan antarvariabel. Hasil kajian menunjukkan bahwa insentif finansial berupa gaji, bonus, komisi, dan kompensasi mampu memenuhi kebutuhan ekonomi, memberikan rasa aman, serta meningkatkan dorongan kerja karyawan. Insentif nonfinansial berupa penghargaan, pengakuan prestasi, pelatihan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung turut memenuhi kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri. Kedua bentuk insentif tersebut secara konsisten berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja selanjutnya memperkuat keterikatan individu terhadap profesi dan organisasi, meningkatkan keinginan untuk bertahan, serta mendorong pengembangan karier jangka panjang. Temuan juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpotensi menjadi variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara sistem insentif dan komitmen karier. Dengan demikian, perusahaan perlu merancang sistem insentif yang adil, seimbang, transparan, dan berkelanjutan untuk mendukung motivasi sekaligus memperkuat komitmen karier Bancassurance Specialist.

Kata kunci: Insentif Finansial, Insentif Non Finansial, Motivasi Kerja, Komitmen Karier, Bancassurance Specialist.

1. Latar Belakang

Industri asuransi jiwa di Indonesia merupakan salah satu sektor yang memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian nasional. Namun, dalam beberapa tahun terakhir industri ini menghadapi tantangan serius berupa penurunan jumlah tenaga pemasar (1). Berdasarkan data Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI), pada kuartal I tahun 2025 jumlah agen asuransi jiwa tercatat sebanyak 267.117 orang, mengalami penurunan sebesar 51% dibandingkan periode yang sama pada tahun sebelumnya. Penurunan ini mengindikasikan adanya permasalahan keberlanjutan sumber daya manusia pemasaran di industri asuransi jiwa, khususnya terkait motivasi kerja dan komitmen jangka panjang tenaga pemasar (2).

Di tengah penurunan jumlah agen, kanal distribusi bancassurance justru tetap menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap perolehan premi asuransi jiwa. Data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat bahwa per Juli 2025 kanal bancassurance menyumbang sebesar 39,69% dari total premi industri asuransi jiwa, menjadikannya sebagai salah satu kanal distribusi utama. Kondisi ini menegaskan bahwa peran Bancassurance Specialist (BAS) menjadi semakin penting dalam menjaga stabilitas dan pertumbuhan kinerja perusahaan asuransi jiwa (3). Oleh karena itu, efektivitas kinerja BAS tidak hanya berdampak pada pencapaian target penjualan, tetapi juga pada keberlangsungan bisnis perusahaan secara keseluruhan.

Profesi Bancassurance Specialist memiliki karakteristik pekerjaan yang unik dan menantang. Meskipun berada dalam lingkungan korporasi, sistem kerja BAS sangat berorientasi pada target, pencapaian kinerja individual, dan sistem komisi, sehingga memiliki kemiripan dengan pola kerja gig economy (4). Kondisi ini menuntut BAS untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi serta komitmen karier yang kuat agar mampu bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Tekanan target yang tinggi, persaingan internal, serta dinamika pasar yang

fluktuatif berpotensi menurunkan semangat kerja dan komitmen karier apabila tidak diimbangi dengan sistem penghargaan yang adil dan berkelanjutan (5).

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, sistem insentif memegang peranan strategis sebagai alat organisasi untuk mendorong perilaku kerja yang positif. Insentif finansial seperti gaji, bonus, dan komisi berfungsi sebagai penghargaan atas pencapaian kinerja serta memberikan kepastian ekonomi bagi karyawan (6). Sementara itu, insentif non finansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karier, pelatihan, dan lingkungan kerja yang mendukung berperan dalam memenuhi kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri karyawan. Keseimbangan antara insentif finansial dan non finansial diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis penting yang memengaruhi kemauan dan ketekunan individu dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih tahan terhadap tekanan kerja, serta memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap profesi yang dijalani. Motivasi kerja yang terjaga dengan baik selanjutnya akan membentuk komitmen karier, yaitu keterikatan psikologis individu untuk bertahan, berkembang, dan menginvestasikan diri dalam jalur karier yang dipilih. Bagi tenaga Bancassurance Specialist, komitmen karier menjadi aspek krusial mengingat tingginya tingkat turnover pada profesi pemasaran asuransi.

Pada PT BNI Life Insurance Wilayah 08 (Bali–Nusra), tenaga Bancassurance Specialist dihadapkan pada tantangan pencapaian target penjualan di tengah kondisi ekonomi yang dinamis dan perilaku konsumen yang semakin selektif. Dalam situasi ini, sistem insentif tidak hanya berfungsi sebagai alat pemacu kinerja, tetapi juga sebagai bentuk apresiasi yang dapat memperkuat motivasi kerja dan membangun komitmen karier jangka panjang. Tenaga pemasaran yang merasa dihargai secara finansial maupun non finansial cenderung lebih loyal, proaktif, dan memiliki keinginan lebih besar untuk mengembangkan kariernya di dalam perusahaan.

Meskipun penelitian mengenai insentif, motivasi kerja, dan komitmen telah banyak dilakukan, masih terbatas kajian empiris yang secara khusus menguji pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap komitmen karier dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, khususnya pada profesi Bancassurance Specialist di industri asuransi jiwa. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja, menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen karier, serta menguji peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap komitmen karier Bancassurance Specialist di PT BNI Life Insurance Wilayah 08 (Bali–Nusra).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait sistem insentif, motivasi kerja, dan komitmen karier, serta memberikan manfaat praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada retensi tenaga pemasaran.

2. Metode Penelitian

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan kualitatif-deskriptif. Systematic Literature Review merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasikan secara sistematis hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian tertentu, guna memperoleh pemahaman yang komprehensif serta menemukan pola, kesenjangan penelitian (research gap), dan implikasi teoretis (7).

Metode SLR dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengintegrasikan dan menganalisis temuan-temuan empiris terkait pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja serta implikasinya terhadap komitmen karier, tanpa melakukan pengumpulan data primer secara langsung. Dengan demikian, SLR dianggap tepat untuk menjawab tujuan penelitian secara konseptual dan empiris (8).

2.2 Prosedur Systematic Literature Review

Pelaksanaan Systematic Literature Review dalam penelitian ini dilakukan melalui tahapan yang tersusun secara sistematis dan terstruktur. Proses penelitian diawali dengan penetapan topik dan perumusan masalah penelitian. Pada tahap ini, fokus penelitian ditentukan pada kajian mengenai pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap komitmen karier atau komitmen organisasi karyawan. Penetapan fokus ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh proses penelusuran dan analisis literatur tetap berada dalam ruang lingkup yang sesuai dengan tujuan penelitian (9).

Tahap selanjutnya adalah penelusuran literatur yang dilakukan melalui berbagai sumber ilmiah yang relevan dan bereputasi, khususnya jurnal nasional terindeks SINTA serta platform pencarian ilmiah seperti Google Scholar. Proses penelusuran dilakukan dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan langsung dengan variabel penelitian, antara lain insentif, kompensasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, komitmen karier, dan loyalitas kerja. Penggunaan kata kunci tersebut dimaksudkan untuk memperoleh artikel-artikel yang memiliki keterkaitan konseptual dan empiris dengan fokus penelitian (10).

Artikel yang diperoleh dari hasil penelusuran literatur kemudian diseleksi secara cermat dengan menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan sebelumnya. Tahap seleksi ini bertujuan untuk memastikan bahwa artikel yang digunakan dalam penelitian memiliki relevansi yang tinggi dengan topik penelitian serta memenuhi standar kualitas akademik yang dapat dipertanggungjawabkan.

Artikel yang memenuhi kriteria inklusi selanjutnya dievaluasi dan dianalisis secara mendalam untuk mengekstraksi informasi penting yang dibutuhkan dalam penelitian. Informasi yang diekstraksi meliputi nama penulis, judul penelitian, tahun publikasi, serta temuan utama yang berkaitan dengan pengaruh insentif, motivasi kerja, dan komitmen karier atau organisasi. Proses ekstraksi data ini dilakukan untuk memudahkan penyusunan dan perbandingan hasil penelitian terdahulu secara sistematis.

Tahap akhir dalam pelaksanaan Systematic Literature Review adalah sintesis dan analisis literatur. Data yang telah diekstraksi kemudian disintesis secara naratif dan sistematis untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel, kesamaan dan perbedaan temuan penelitian, serta posisi penelitian ini dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia. Hasil sintesis ini digunakan sebagai dasar dalam menarik kesimpulan penelitian serta merumuskan implikasi teoretis dan praktis yang relevan dengan tujuan penelitian.

2.3 Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Agar artikel yang dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian, maka ditetapkan kriteria inklusi dan eksklusi dalam proses Systematic Literature Review. Artikel yang dimasukkan merupakan hasil penelitian empiris yang telah dipublikasikan dalam jurnal ilmiah dan membahas variabel yang relevan dengan penelitian, yaitu insentif finansial dan atau non finansial, motivasi kerja atau variabel psikologis kerja sejenis, serta komitmen organisasi, komitmen karier, atau loyalitas kerja. Artikel yang dipilih meneliti hubungan atau pengaruh antar variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung, menggunakan pendekatan kuantitatif atau campuran, serta dipublikasikan dalam rentang waktu tahun 2022 hingga 2025. Selain itu, artikel harus berasal dari jurnal ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan memiliki temuan utama yang mendukung tujuan penelitian.

Sebaliknya, artikel dikecualikan dari kajian ini apabila tidak membahas insentif, motivasi kerja, atau komitmen sebagai variabel utama, merupakan artikel konseptual tanpa hasil empiris, dipublikasikan di luar rentang waktu yang telah ditetapkan, atau tidak tersedia dalam bentuk teks lengkap.

2.4 Karakteristik Artikel yang Dianalisis

Berdasarkan hasil seleksi menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi, diperoleh 10 artikel ilmiah yang dinilai relevan dan layak dianalisis lebih lanjut. Kesepuluh artikel tersebut berasal dari berbagai sektor organisasi dan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan fokus utama pada insentif, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta komitmen atau loyalitas karyawan. Artikel-artikel tersebut kemudian disajikan dalam tabel sistematik literature review untuk memudahkan analisis dan sintesis temuan penelitian.

2.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif-kualitatif, yaitu dengan membandingkan dan menginterpretasikan temuan utama dari setiap artikel yang telah dipilih. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi pola hubungan antara insentif finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja serta peran motivasi kerja dalam membentuk komitmen karier atau loyalitas karyawan (11). Hasil analisis selanjutnya digunakan untuk menarik kesimpulan umum serta merumuskan implikasi teoretis dan praktis yang relevan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

3. Hasil dan Diskusi

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Utama
1	Ade Okta Fathoroni dkk.	Pengaruh Insentif, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT BNI Finance	2025	Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang tepat mampu meningkatkan keterikatan dan loyalitas jangka panjang (12).
2	Rista Nurmalasari dkk.	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Pemberian Insentif terhadap Komitmen Organisasi	2023	Insentif finansial dan non finansial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, menegaskan pentingnya insentif sebagai faktor penguat ikatan psikologis karyawan (13).
3	Albert Budiyanto	Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi	2022	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, di mana kompensasi berfungsi sebagai pendorong motivasi kerja karyawan (14).
4	Isti Dari Sofianti & Ahmad Susanto	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan melalui Komitmen Karyawan	2024	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dan berperan dalam menjaga keberlanjutan karier karyawan (15).
5	Eka Suryaningsih & Syaiful Anwar	Pengaruh Pengembangan Karir, Beban Kerja dan Insentif terhadap Loyalitas Pegawai	2023	Insentif berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, yang merepresentasikan bentuk komitmen jangka panjang terhadap organisasi (16).
6	Prayekti dkk.	Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai	2023	Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, menunjukkan hubungan tidak langsung antara insentif dan komitmen melalui faktor psikologis kerja (17).
7	Rima Kumiasih dkk.	Pengaruh Pengembangan Karir dan Penghargaan terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja	2025	Penghargaan (reward) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas, menegaskan peran insentif non finansial dalam membangun komitmen (18).
8	Sutono & Rahmat Hidayat	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan Komitmen sebagai Variabel Intervening	2023	Komitmen organisasi memengaruhi kinerja, namun tidak selalu menjadi mediator utama, sehingga membuka ruang bagi peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi (19).
9	Ahmad Yani dkk.	Pengaruh Insentif dan Komitmen Organisasional terhadap Motivasi Kerja Dosen	2024	Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, serta komitmen organisasional turut memperkuat tingkat motivasi kerja karyawan (20).
10	Ruth Angelina Purba & Netti N. Marpaung	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Loyalitas Kerja Karyawan	2023	Pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja, yang mencerminkan bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi (21).

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review terhadap sepuluh artikel ilmiah yang relevan, diperoleh gambaran umum bahwa insentif finansial dan non finansial merupakan faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja serta komitmen karier atau loyalitas karyawan. Sebagian besar penelitian yang dianalisis menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara sistem insentif dengan komitmen karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel psikologis kerja.

Hasil kajian menunjukkan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh yang konsisten terhadap komitmen organisasi dan loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ade Okta Fathoroni dkk. (2025) serta Rista Nurmalasari dkk. (2023) membuktikan bahwa pemberian insentif yang adil dan kompetitif mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Insentif finansial seperti gaji, bonus, dan kompensasi dipersepsikan sebagai bentuk penghargaan nyata atas kontribusi karyawan, sehingga mendorong rasa aman, kepuasan, dan keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Budiyanto (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi berperan sebagai pendorong motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya komitmen organisasi.

Selain insentif finansial, hasil kajian juga menegaskan pentingnya insentif non finansial dalam membangun komitmen jangka panjang. Penelitian Eka Suryaningsih dan Syaiful Anwar (2023) serta Rima Kurniasih dkk. (2025) menunjukkan bahwa penghargaan, pengembangan karier, dan pengakuan atas prestasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Insentif non finansial memberikan nilai psikologis yang kuat karena berkaitan dengan kebutuhan akan pengakuan, penghargaan diri, dan aktualisasi diri. Dengan demikian, insentif non finansial tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap profesi dan organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran sentral dalam membentuk komitmen karier. Penelitian oleh Isti Dari Sofianti dan Ahmad Susanto (2024) secara jelas membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dan berkontribusi pada keberlanjutan karier. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih tekun, memiliki tujuan karier yang jelas, serta menunjukkan komitmen yang lebih kuat untuk berkembang dalam organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja merupakan mekanisme psikologis penting yang menghubungkan kebijakan organisasi dengan perilaku karier individu.

Lebih lanjut, hasil kajian mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpotensi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara insentif dan komitmen karier. Hal ini tercermin dalam penelitian Ahmad Yani dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, dan motivasi tersebut diperkuat oleh komitmen organisasional. Penelitian Sutono dan Rahmat Hidayat (2023) juga mengungkapkan bahwa meskipun komitmen tidak selalu menjadi mediator utama terhadap kinerja, terdapat ruang yang kuat bagi variabel motivasi kerja untuk menjembatani hubungan antara kebijakan organisasi dan sikap kerja karyawan. Temuan ini menguatkan argumentasi bahwa insentif tidak serta-merta meningkatkan komitmen karier, tetapi terlebih dahulu memengaruhi motivasi kerja individu.

Dalam konteks loyalitas sebagai representasi komitmen karier, penelitian Prayekti dkk. (2023) serta Ruth Angelina Purba dan Netti N. Marpaung (2023) menunjukkan bahwa kompensasi dan pemberian insentif berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Loyalitas kerja mencerminkan keinginan karyawan untuk bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang, yang secara konseptual sejalan dengan komitmen karier. Temuan ini menegaskan bahwa insentif yang dirancang dengan baik dapat memperkuat motivasi kerja, yang selanjutnya mendorong loyalitas dan komitmen terhadap profesi maupun organisasi.

Secara keseluruhan, hasil Systematic Literature Review ini menunjukkan adanya pola hubungan yang konsisten, yaitu insentif finansial dan non finansial meningkatkan motivasi kerja, dan motivasi kerja selanjutnya memperkuat komitmen karier atau loyalitas karyawan. Temuan-temuan tersebut relevan dengan karakteristik profesi Bancassurance Specialist yang memiliki tekanan target tinggi dan sistem kerja berbasis kinerja. Oleh karena itu, penerapan sistem insentif yang seimbang antara aspek finansial dan non finansial menjadi faktor strategis dalam meningkatkan motivasi kerja serta membangun komitmen karier jangka panjang pada profesi Bancassurance Specialist di PT BNI Life Insurance Wilayah 08.

Pembahasan Lanjutan

3.1 Interpretasi Pengaruh Insentif Finansial terhadap Motivasi Kerja

Sintesis terhadap artikel yang dianalisis memperlihatkan bahwa insentif finansial merupakan stimulus yang paling mudah dikenali oleh karyawan karena nilainya dapat diukur secara langsung. Gaji, bonus, komisi, dan bentuk kompensasi berbasis pencapaian memberikan kepastian bahwa usaha yang dikeluarkan memperoleh balasan yang sepadan. Temuan Fathoroni dkk. [12], Nurmalsari dan Dwiarta [13], serta Budiyo [14] menunjukkan pola yang relatif konsisten bahwa penghargaan material berkaitan dengan meningkatnya keterikatan, kepuasan, dan kesediaan karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui persepsi timbal balik antara organisasi dan karyawan. Ketika organisasi memberikan imbalan yang dianggap layak, karyawan cenderung menilai bahwa kontribusinya diakui, sehingga muncul dorongan untuk bekerja lebih tekun, mempertahankan kualitas pelayanan, dan memenuhi sasaran yang telah ditetapkan.

Dalam pekerjaan yang berorientasi target seperti Bancassurance Specialist, insentif finansial memiliki fungsi yang lebih luas daripada sekadar tambahan pendapatan. Skema komisi dan bonus dapat menjadi penanda

keberhasilan, memberikan umpan balik terhadap pencapaian, serta membantu karyawan menghubungkan usaha dengan hasil. Namun, pengaruh positif tersebut sangat bergantung pada kejelasan indikator, keterjangkauan target, ketepatan waktu pembayaran, dan konsistensi penerapan aturan. Skema yang terlalu kompleks atau sering berubah berpotensi menimbulkan ketidakpastian. Karyawan dapat kehilangan motivasi ketika tidak memahami cara perhitungan komisi, merasa target tidak realistis, atau melihat adanya perbedaan perlakuan terhadap pencapaian yang setara. Oleh sebab itu, transparansi sistem menjadi bagian penting dari efektivitas insentif finansial.

Hasil kajian juga mengisyaratkan bahwa insentif finansial tidak selalu menghasilkan komitmen karier secara otomatis. Imbalan material terutama memenuhi kebutuhan ekonomi dan memperkuat motivasi jangka pendek, sedangkan keputusan untuk bertahan dalam suatu profesi dipengaruhi pula oleh pengalaman kerja, kesempatan berkembang, hubungan dengan atasan, dan keyakinan terhadap masa depan karier. Dengan demikian, peningkatan komisi dapat mendorong aktivitas penjualan, tetapi belum tentu membentuk keterikatan jangka panjang apabila karyawan merasa tidak memiliki arah pengembangan. Temuan ini menegaskan bahwa insentif finansial perlu diposisikan sebagai salah satu bagian dari sistem pengelolaan sumber daya manusia, bukan sebagai satu-satunya alat untuk membangun motivasi dan komitmen.

3.2 Peran Insentif Non Finansial dalam Pemenuhan Kebutuhan Psikologis

Insentif non finansial melengkapi keterbatasan penghargaan material karena menyentuh kebutuhan psikologis yang tidak dapat dipenuhi hanya melalui uang. Pengakuan atas prestasi, kesempatan mengikuti pelatihan, dukungan atasan, pemberian tanggung jawab, akses terhadap promosi, serta lingkungan kerja yang sehat dapat menciptakan rasa bermakna dalam bekerja. Hasil kajian Suryaningsih dan Anwar [16], Prayekti dkk. [17], serta Kurniasih dkk. [18] memperlihatkan bahwa penghargaan dan pengembangan karier berhubungan dengan kepuasan dan loyalitas. Karyawan tidak hanya mempertimbangkan besarnya penghasilan, tetapi juga menilai apakah organisasi menyediakan ruang untuk belajar, menghargai keberhasilan, dan memperlakukan mereka sebagai bagian penting dari pencapaian perusahaan.

Bagi Bancassurance Specialist, pengakuan non finansial dapat diberikan melalui umpan balik yang konstruktif, apresiasi atas kualitas layanan, kesempatan menjadi mentor, keterlibatan dalam forum evaluasi, dan akses pada pelatihan produk maupun keterampilan konsultatif. Bentuk penghargaan tersebut penting karena pekerjaan pemasaran asuransi tidak hanya menuntut pencapaian kuantitatif, tetapi juga kemampuan membangun kepercayaan nasabah, mematuhi ketentuan, dan menjaga kualitas hubungan dengan pihak bank. Apabila penghargaan hanya diberikan berdasarkan nilai penjualan, kontribusi lain seperti kepatuhan, kualitas dokumentasi, retensi nasabah, dan kerja sama tim dapat terabaikan. Sistem non finansial yang komprehensif membantu organisasi mengakui berbagai dimensi kinerja yang mendukung keberlanjutan bisnis.

Insentif non finansial juga memperkuat persepsi bahwa profesi memiliki masa depan. Kesempatan mengikuti sertifikasi, memperoleh pembinaan dari supervisor, atau berpartisipasi dalam proyek strategis dapat membentuk keyakinan bahwa kemampuan individu terus berkembang. Keyakinan ini penting dalam pembentukan komitmen karier karena karyawan lebih mungkin bertahan ketika melihat hubungan yang jelas antara pekerjaan saat ini dan tujuan profesional jangka panjang. Sebaliknya, tidak adanya jalur pengembangan dapat menimbulkan stagnasi meskipun kompensasi finansial relatif menarik. Oleh karena itu, insentif non finansial sebaiknya dirancang secara terstruktur dan bukan hanya berupa penghargaan seremonial yang tidak disertai kesempatan pengembangan nyata.

3.3 Motivasi Kerja sebagai Mekanisme Penghubung

Temuan utama dari sintesis literatur adalah adanya indikasi kuat bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana insentif memengaruhi komitmen karier. Insentif tidak bekerja secara langsung dalam ruang kosong, tetapi terlebih dahulu membentuk penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika penghargaan dinilai adil, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan, karyawan akan menunjukkan energi, ketekunan, dan kemauan yang lebih tinggi untuk menyelesaikan tugas. Hasil penelitian Yani dkk. [20] menunjukkan hubungan positif antara insentif dan motivasi kerja, sedangkan Sofianti dan Susanto [15] menegaskan bahwa motivasi berkaitan dengan retensi dan komitmen. Rangkaian hubungan tersebut mendukung

argumentasi bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang menjembatani kebijakan organisasi dengan keputusan individu untuk bertahan dan berkembang.

Motivasi kerja dalam konteks ini mencakup dorongan untuk mencapai target, kemauan meningkatkan kompetensi, ketahanan menghadapi penolakan, dan keinginan memberikan layanan yang baik. Profesi Bancassurance Specialist menghadapi individu pada tekanan target, perubahan produk, dinamika nasabah, serta kebutuhan berkoordinasi dengan staf perbankan. Tanpa motivasi yang memadai, insentif yang tersedia mungkin tidak cukup untuk mempertahankan konsistensi perilaku. Sebaliknya, motivasi yang kuat membantu karyawan menginterpretasikan tantangan sebagai bagian dari proses perkembangan karier. Hal ini menjelaskan mengapa organisasi perlu memperhatikan kualitas pengalaman kerja, bukan hanya besarnya penghargaan yang diterima.

Peran mediasi motivasi juga menunjukkan bahwa respons terhadap skema insentif dapat berbeda antarindividu. Insentif yang sama belum tentu menghasilkan tingkat motivasi yang sama karena dipengaruhi oleh kebutuhan ekonomi, tahap karier, tujuan pribadi, pengalaman sebelumnya, dan persepsi terhadap keadilan. Karyawan baru mungkin lebih responsif terhadap kepastian penghasilan dan pelatihan dasar, sedangkan karyawan berpengalaman dapat lebih menghargai otonomi, pengakuan, dan peluang kepemimpinan. Oleh sebab itu, sistem insentif yang fleksibel dan mempertimbangkan segmentasi kebutuhan berpotensi lebih efektif daripada pendekatan tunggal yang diterapkan secara seragam kepada seluruh tenaga pemasaran.

3.4 Komitmen Karier dan Loyalitas dalam Profesi Bancassurance

Komitmen karier menggambarkan keterikatan individu terhadap bidang pekerjaan yang dipilih, sedangkan komitmen organisasi berhubungan dengan keterikatan terhadap tempat kerja tertentu. Kedua konsep ini saling berkaitan, tetapi tidak sepenuhnya sama. Seorang Bancassurance Specialist dapat memiliki komitmen tinggi terhadap profesi penjualan dan konsultasi asuransi, namun belum tentu memiliki keterikatan yang sama terhadap organisasi apabila pengalaman kerjanya tidak mendukung. Sebaliknya, dukungan organisasi yang baik dapat memperkuat keyakinan bahwa profesi tersebut layak dipertahankan. Literatur yang dianalisis banyak menggunakan loyalitas dan komitmen organisasi sebagai indikator kedekatan konseptual dengan komitmen karier [12]-[18], sehingga interpretasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati.

Loyalitas kerja yang ditunjukkan melalui keinginan bertahan, kesediaan memberikan kontribusi, dan rendahnya niat berpindah menjadi salah satu manifestasi komitmen. Penelitian Purba dan Marpaung [21] serta Prayekti dkk. [17] menunjukkan bahwa insentif dan kompensasi berkaitan dengan loyalitas. Namun loyalitas yang sehat tidak hanya didasarkan pada ketergantungan ekonomi. Komitmen yang lebih berkelanjutan terbentuk ketika karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan nilai pribadi, memiliki peluang kemajuan, dan memberikan identitas profesional yang positif. Dalam pekerjaan bancassurance, identitas tersebut dapat diperkuat melalui pemahaman bahwa peran tenaga pemasar bukan sekadar menjual produk, tetapi membantu nasabah mengenali kebutuhan perlindungan keuangan.

Pembentukan komitmen karier juga membutuhkan konsistensi antara janji organisasi dan pengalaman nyata. Informasi mengenai jenjang karier, target, promosi, dan penghargaan harus diterapkan secara dapat diprediksi. Ketidaksesuaian antara komunikasi awal dengan praktik di lapangan dapat menurunkan kepercayaan dan memperlemah komitmen. Sebaliknya, hubungan supervisi yang mendukung, evaluasi yang objektif, serta kesempatan mengembangkan keahlian dapat membuat karyawan melihat profesi sebagai jalur karier yang kredibel. Dengan demikian, komitmen karier merupakan hasil akumulasi berbagai pengalaman, bukan konsekuensi dari satu program insentif saja.

3.5 Keadilan, Transparansi, dan Keseimbangan Sistem Insentif

Efektivitas insentif sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan. Karyawan membandingkan antara kontribusi, beban kerja, target, dan penghargaan yang diterima, baik dengan standar pribadi maupun dengan rekan kerja. Apabila perbandingan tersebut dinilai tidak seimbang, insentif yang secara nominal tinggi tetap dapat gagal meningkatkan motivasi. Keadilan distributif berkaitan dengan kewajaran hasil yang diterima, sedangkan keadilan prosedural berkaitan dengan cara keputusan dibuat. Dalam pengelolaan Bancassurance Specialist, kedua aspek ini penting karena pencapaian penjualan dapat dipengaruhi oleh potensi wilayah, karakteristik

kantor cabang, kualitas basis nasabah, dan dukungan mitra bank. Penetapan target yang sama tanpa mempertimbangkan perbedaan konteks dapat menimbulkan persepsi tidak adil.

Transparansi diperlukan agar karyawan memahami indikator kinerja, formula komisi, periode evaluasi, dan alasan pemberian penghargaan. Informasi yang jelas mengurangi spekulasi serta membantu individu menyusun strategi kerja. Selain itu, organisasi perlu menyediakan mekanisme klarifikasi dan keberatan apabila terdapat perbedaan perhitungan. Prosedur yang terbuka memperkuat kepercayaan, bahkan ketika hasil yang diperoleh belum sesuai harapan. Sebaliknya, keputusan yang tidak dijelaskan dapat mengurangi motivasi karena karyawan merasa tidak memiliki kendali atas hubungan antara usaha dan hasil.

Keseimbangan antara insentif finansial dan non finansial juga perlu disesuaikan dengan tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Bonus penjualan dapat mendorong pencapaian bulanan, sedangkan pelatihan, pengembangan karier, dan pengakuan membangun kapasitas serta keterikatan dalam periode yang lebih panjang. Apabila organisasi terlalu menekankan target jangka pendek, karyawan dapat terdorong mengejar volume tanpa cukup memperhatikan kualitas kebutuhan nasabah. Oleh karena itu, ukuran kinerja sebaiknya mencakup pencapaian penjualan, kepatuhan, persistensi polis, kualitas layanan, dan pengembangan kompetensi. Pendekatan yang seimbang akan menghasilkan motivasi yang lebih sehat dan konsisten dengan prinsip keberlanjutan bisnis asuransi.

3.6 Relevansi Temuan bagi PT BNI Life Insurance Wilayah 08

Temuan SLR memberikan dasar konseptual untuk memahami pengelolaan Bancassurance Specialist di PT BNI Life Insurance Wilayah 08, tetapi tidak dapat diperlakukan sebagai bukti langsung mengenai kondisi seluruh tenaga pemasarnya. Artikel yang dianalisis berasal dari organisasi dan sektor yang beragam, sehingga penerapannya perlu mempertimbangkan karakteristik wilayah Bali-Nusra, pola kerja sama dengan jaringan perbankan, komposisi tenaga pemasaran, serta variasi potensi pasar. Meskipun demikian, konsistensi pola temuan menunjukkan bahwa kombinasi penghargaan finansial, pengembangan karier, pengakuan, dan dukungan kerja layak dipertimbangkan sebagai kerangka evaluasi kebijakan sumber daya manusia.

Pada tingkat operasional, perusahaan dapat memetakan pengalaman tenaga Bancassurance Specialist pada setiap tahap siklus kerja. Tahap awal membutuhkan orientasi yang jelas, pelatihan produk, pendampingan, dan kepastian mengenai skema insentif. Tahap pengembangan membutuhkan peningkatan kompetensi konsultatif, kemampuan membangun relasi dengan pihak bank, serta jalur menuju peran yang lebih senior. Tahap retensi membutuhkan pengakuan, kesempatan kepemimpinan, dan penghargaan atas kontribusi berkelanjutan. Pemetaan tersebut membantu perusahaan menghindari penggunaan satu jenis penghargaan untuk seluruh kebutuhan karyawan.

Karakteristik wilayah juga dapat memengaruhi akses nasabah, tingkat kompetisi, dan kesulitan pencapaian target. Oleh karena itu, evaluasi kinerja perlu mempertimbangkan tidak hanya hasil akhir, tetapi juga kualitas proses. Aktivitas edukasi nasabah, kepatuhan terhadap prosedur, tindak lanjut layanan, serta kerja sama dengan unit bank dapat menjadi indikator tambahan. Pendekatan ini memberikan pesan bahwa organisasi menghargai kinerja yang bertanggung jawab dan bukan sekadar angka penjualan. Dalam jangka panjang, penghargaan terhadap kualitas proses berpotensi memperkuat motivasi intrinsik dan identitas profesional tenaga Bancassurance Specialist.

3.7 Implikasi Manajerial bagi Pengembangan dan Retensi Tenaga Pemasar

Berdasarkan sintesis temuan, implikasi pertama adalah perlunya audit berkala terhadap sistem insentif. Audit tidak hanya memeriksa besarnya pembayaran, tetapi juga menilai apakah indikator mudah dipahami, target realistis, proses perhitungan akurat, dan penghargaan diterima tepat waktu. Evaluasi dapat melibatkan umpan balik tenaga pemasaran agar perusahaan memperoleh gambaran mengenai bagian sistem yang dianggap mendorong atau justru menghambat motivasi. Partisipasi karyawan dalam proses evaluasi juga dapat meningkatkan penerimaan terhadap kebijakan karena mereka merasa suaranya dipertimbangkan.

Implikasi kedua adalah penguatan insentif non finansial melalui program pengembangan yang terhubung dengan jalur karier. Pelatihan sebaiknya tidak hanya bersifat umum, tetapi disusun berdasarkan kebutuhan kompetensi,

seperti pemahaman produk, komunikasi konsultatif, pengelolaan keberatan, etika pemasaran, literasi digital, dan pengelolaan hubungan dengan mitra bank. Hasil pelatihan perlu diikuti dengan kesempatan menerapkan keterampilan, memperoleh umpan balik, dan mendapatkan pengakuan. Tanpa hubungan antara pelatihan dan kesempatan karier, program pengembangan berisiko dipersepsikan sebagai kegiatan administratif yang tidak memberikan manfaat nyata.

Implikasi ketiga adalah memperkuat kualitas supervisi. Atasan langsung memiliki peran penting dalam menerjemahkan kebijakan insentif menjadi pengalaman kerja sehari-hari. Supervisor yang mampu menjelaskan target, memberikan dukungan, mengakui pencapaian, dan membantu memecahkan masalah dapat meningkatkan motivasi meskipun kondisi pasar menantang. Sebaliknya, komunikasi yang hanya berfokus pada tekanan target dapat memperbesar kelelahan dan niat berpindah. Oleh karena itu, pengembangan kemampuan coaching bagi supervisor menjadi bagian penting dari strategi retensi.

Implikasi keempat adalah penggunaan indikator retensi yang lebih komprehensif. Perusahaan dapat memantau masa kerja, tingkat perpindahan, partisipasi pelatihan, perkembangan kompetensi, kepuasan terhadap sistem insentif, serta niat bertahan. Data tersebut membantu mengidentifikasi kelompok yang memerlukan intervensi lebih awal. Pendekatan berbasis data juga memungkinkan perusahaan mengevaluasi apakah perubahan skema insentif benar-benar meningkatkan motivasi dan komitmen, bukan hanya menghasilkan kenaikan penjualan sementara.

3.8 Sintesis Kritis, Keterbatasan, dan Arah Penelitian Lanjutan

Walaupun sebagian besar artikel menunjukkan hubungan positif, hasil SLR perlu dipahami dengan memperhatikan variasi konteks, definisi variabel, dan metode yang digunakan. Istilah insentif, kompensasi, penghargaan, komitmen organisasi, loyalitas, dan retensi tidak selalu diukur dengan cara yang sama. Beberapa penelitian menempatkan komitmen sebagai variabel hasil, sedangkan penelitian lain menggunakannya sebagai variabel intervening [19]. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel bersifat kompleks dan tidak selalu linear. Kesimpulan mengenai peran mediasi motivasi dalam penelitian ini terutama merupakan hasil sintesis konseptual atas pola temuan, sehingga masih perlu diuji secara empiris pada objek yang spesifik.

Keterbatasan lain berkaitan dengan jumlah artikel yang dianalisis dan dominasi sumber nasional. Sepuluh artikel memberikan gambaran awal yang relevan, tetapi belum mencakup seluruh bukti empiris mengenai industri asuransi, pekerjaan berbasis target, dan tenaga bancassurance. Proses penelusuran melalui basis data yang lebih luas, penggunaan protokol pelaporan SLR yang lebih rinci, serta penilaian kualitas metodologis setiap artikel dapat memperkuat kajian berikutnya. Penelitian lanjutan juga dapat membedakan dampak insentif finansial tetap, insentif variabel, pengakuan, pengembangan karier, dan dukungan supervisor agar kontribusi masing-masing komponen dapat dipahami secara lebih tepat.

Untuk konteks PT BNI Life Insurance Wilayah 08, penelitian kuantitatif dapat dilakukan dengan menguji hubungan insentif finansial dan non finansial terhadap komitmen karier melalui motivasi kerja. Data dapat diperoleh dari tenaga Bancassurance Specialist dan dianalisis menggunakan model mediasi. Penelitian kualitatif melalui wawancara juga penting untuk memahami alasan di balik persepsi karyawan terhadap target, komisi, dukungan atasan, dan peluang pengembangan. Kombinasi kedua pendekatan akan menghasilkan penjelasan yang lebih utuh mengenai faktor yang mendorong tenaga pemasaran bertahan atau meninggalkan profesinya.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa sistem insentif yang efektif bukan sekadar sistem pembayaran, tetapi suatu rancangan pengalaman kerja yang menghubungkan penghargaan, keadilan, pengembangan, dan tujuan karier. Insentif finansial memberi kepastian dan penghargaan nyata, insentif non finansial memenuhi kebutuhan psikologis serta pertumbuhan, sedangkan motivasi menerjemahkan kedua bentuk penghargaan tersebut menjadi ketekunan dan komitmen. Ketika ketiga unsur dikelola secara terpadu, organisasi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan tenaga Bancassurance Specialist yang kompeten dan berorientasi pada layanan jangka panjang.

3.9 Model Integratif Pengelolaan Insentif dan Komitmen Karier

Berdasarkan keseluruhan temuan, hubungan antarvariabel dapat dipahami sebagai suatu rangkaian yang dimulai dari desain kebijakan insentif, dilanjutkan oleh pembentukan persepsi karyawan, munculnya motivasi kerja, dan berakhir pada komitmen karier. Pada tahap pertama, organisasi menentukan jenis penghargaan, indikator, target, dan mekanisme distribusinya. Pada tahap kedua, karyawan menilai apakah sistem tersebut adil, transparan, dapat dicapai, dan relevan dengan kebutuhan. Penilaian inilah yang menentukan apakah insentif dipersepsikan sebagai dukungan organisasi atau sekadar tekanan untuk meningkatkan hasil. Ketika penilaian bersifat positif, dorongan kerja cenderung menguat dan individu lebih bersedia menginvestasikan tenaga serta waktu dalam pekerjaannya.

Model integratif tersebut menempatkan motivasi sebagai penghubung yang dinamis. Motivasi dapat meningkat ketika pencapaian dihargai, kompetensi berkembang, dan hubungan kerja memberikan rasa aman. Sebaliknya, motivasi dapat melemah meskipun nominal insentif meningkat apabila target dipersepsikan tidak adil, komunikasi tidak terbuka, atau pekerjaan tidak menyediakan peluang pertumbuhan. Oleh karena itu, evaluasi sistem tidak cukup dilakukan dengan membandingkan biaya insentif dan hasil penjualan. Organisasi juga perlu menilai bagaimana kebijakan diterima, apakah menimbulkan perilaku yang sehat, dan sejauh mana kebijakan tersebut mendorong kualitas layanan serta keinginan bertahan.

Komitmen karier dalam model ini merupakan hasil yang berkembang secara bertahap. Pengalaman memperoleh penghargaan yang konsisten membangun kepercayaan, sedangkan kesempatan belajar membentuk keyakinan bahwa profesi dapat menjadi jalur pengembangan jangka panjang. Karyawan yang melihat keterhubungan antara kinerja saat ini, peningkatan kompetensi, dan peluang masa depan akan lebih mungkin mempertahankan profesinya. Dengan demikian, retensi tenaga Bancassurance Specialist tidak seharusnya diperlakukan hanya sebagai persoalan mempertahankan jumlah karyawan, tetapi sebagai proses membangun hubungan kerja yang memungkinkan individu tumbuh bersama organisasi.

Penerapan model ini membutuhkan koordinasi antara fungsi sumber daya manusia, pimpinan wilayah, supervisor, dan unit bisnis yang bekerja sama dengan jaringan bank. Fungsi sumber daya manusia menyediakan kerangka kebijakan dan jalur pengembangan, pimpinan wilayah memastikan kesesuaian dengan karakter pasar, supervisor membangun pengalaman kerja melalui coaching, sedangkan unit bisnis menjaga agar indikator kinerja selaras dengan kualitas layanan dan kepatuhan. Integrasi tersebut dapat mengurangi kontradiksi antara tuntutan penjualan dan tujuan pengembangan karier. Pada akhirnya, keberhasilan sistem insentif diukur bukan hanya dari meningkatnya pencapaian jangka pendek, tetapi juga dari terbentuknya tenaga pemasaran yang kompeten, termotivasi, beretika, dan memiliki komitmen karier yang berkelanjutan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review terhadap sepuluh artikel ilmiah yang relevan, dapat disimpulkan bahwa insentif finansial dan non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Insentif finansial seperti gaji, bonus, dan kompensasi mampu meningkatkan dorongan kerja melalui pemenuhan kebutuhan ekonomi, sedangkan insentif non finansial seperti penghargaan, pengembangan karier, dan pengakuan prestasi berperan dalam meningkatkan kepuasan dan dorongan psikologis karyawan. Penerapan sistem insentif yang tepat terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Hasil kajian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karier. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap profesi dan organisasi, serta menunjukkan keinginan untuk bertahan dan mengembangkan karier dalam jangka panjang. Hal ini menegaskan peran motivasi kerja sebagai faktor kunci dalam membentuk komitmen karier. Lebih lanjut, penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara insentif finansial dan non finansial terhadap komitmen karier. Insentif yang diberikan organisasi tidak hanya berdampak langsung, tetapi terlebih dahulu meningkatkan motivasi kerja, yang selanjutnya memperkuat komitmen karier. Oleh karena itu, pengelolaan sistem insentif yang seimbang dan berkelanjutan menjadi strategi penting dalam membangun komitmen karier jangka panjang pada profesi Bancassurance Specialist di PT BNI Life Insurance Wilayah 08.

Referensi

1. ADDIN Mendeley Bibliography CSL_BIBLIOGRAPHY 1. Muhammad Sajidin, Hamidin Rasulu, Noor Fahmi Pramuji, La Parasit, Munir, Osu Oheoputra Husen, et al. Perekonomian Indonesia Dalam Konteks Multisektor [Internet]. Arsal LM, Munaeni W, editors. Maluku: PT. Kamiya Jaya Aquatic; 2024 [cited 2025 Dec 17]. Available from: https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=r0idEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA35&dq=Industri+asuransi+jiwa+di+Indonesia+merupakan+salah+satu+sektor+yang+memiliki+peran+strategis+dalam+mendukung+perekonomian+nasional.+Namun,+dalam+beberapa+tahun+terakhir+industri+ini+menghadapi+tantangan+serius+berupa+penurunan+jumlah+tenaga+pemasar.+&ots=N7Gvoa8o4d&sig=prELcUOcHyd4XFjvoZVSrpJhLI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
2. Nasution H. Peningkatan Kinerja Organisasional Berkelanjutan Dimediasi Ambidexterity dan Intensitas Bisnis Digital: Perspective Dynamic Capabilities. 2024 [cited 2025 Dec 17]; Available from: <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/51939>
3. Yulianto KS, Hariwibowo IN. BANK DAN ASURANSI: PERAN KINERJA ASET PERBANKAN DALAM PENINGKATAN KINERJA ASURANSI. J Ris Keuang dan Akunt [Internet]. 2024 Aug 27 [cited 2025 Dec 17];10(2). Available from: <https://journal.uniku.ac.id/index.php/jrka/article/view/11188>
4. Rahma SJA. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Pemoderasi Dampak Transformasi Digital Dan Work From Anywhere Terhadap Pemantauan Produktivitas Karyawan Pada Bancassurance Specialist Pt Bni Life Wilayah Bandung. 2024 Sep 13 [cited 2025 Dec 17]; Available from: <https://elibrary.unikom.ac.id/>
5. Riswanda Sinaga S, Andriani T. Peningkatan Karier Sumber Daya Manusia. Al-Hasib J Manaj Pendidik Islam [Internet]. 2025 Apr 29 [cited 2025 Dec 17];1(4):232–41. Available from: <https://journal.salahuddinal-ayyubi.com/index.php/AHJP/article/view/306>
6. Pangestu SH, Aprilia E, Program W, Manajemen S, Ekonomika F, Bisnis D. STRATEGI KOMPENSASI ADAPTIF DALAM MENGHADAPI DINAMIKA EKONOMI DAN TANTANGAN KINERJA KARYAWAN. Bookchapter Manaj SDM [Internet]. 2025 Jul 9 [cited 2025 Dec 17];1:208–30. Available from: <https://bookchapter.unnes.ac.id/index.php/msdm/article/view/311>
7. Arief, A, Yunus Abbas M. Kajian Literatur (Systematic Literature Review): Kendala Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). PROtek J Ilm Tek Elektro. 2021;8(1):1–6.
8. Bancong H. Strategi Reviu Riset dan Konstruksi Teori : Metode, Analisis, dan Studi Kasus [Internet]. Fadhli R, editor. Bandung: Penerbit Indonesia Emas Group; 2025 [cited 2025 Nov 25]. Available from: https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=TIxVEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR4&dq=Metode+SLR+dipilih+karena+memberikan+pendekatan+yang+sistematis+dan+terstruktur+dalam+menghimpun,+mengevaluasi,+serta+mensintesis+berbagai+temuan+ilmiah+dari+penelitian+nasional+dan+internasional+yang+relevan+dan+mutakhir.+&ots=iAWekYmKQ-&sig=PGfrf1qmeCSuHkiEMTnrDyxOwH8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
9. Astrina F. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD (BSC). J Ilm Ekon Glob Masa Kini. 2016 Jul 14;7(1):61–78.
10. Sena Kumiawan. LITERASI DIGITAL UNTUK ABAD KE-21 [Internet]. Rahma AZM, editor. Jawa Timur: Pustaka Aksara; 2025 [cited 2025 Dec 17]. Available from: https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=tEVzEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Berdasarkan+fokus+tersebut,+dilakukan+pencarian+literatur+melaui+basis+data+ilmiah+nasional+dan+internasional,+seperti+Google+Scholar,+Garuda,+Sinta,+ScienceDirect,+IOP+Publishing,+dan+jurnal+terkait+lainnya.+Pencarian+literatur+dilakukan+menggunakan+kombinasi+kata+kunci+yang+relevan,+antara+lain+after-treatment+gas+uang,+catalytic+converter,+activated+carbon,+CO+emission+reduction,+HC+emission,+NOx+reduction,+dan+internal+combustion+engine.+&ots=19gXHIvaqG&sig=eajKgFQVYM9ZiREZBvXITwPK6VA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
11. Waruwu M. Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan,. Afeksi J Penelit dan Eval Pendidik. 2024;5(2):198–211.
12. Fathoroni AO, Suharto A, Sari MI. PENGARUH INSENTIF, PENGEMBANGAN KARIR, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN PT BNI FINANCE REGIONAL JAWA TIMUR. J Bina Bangsa Ekon. 2025;18(02):1563–71.
13. Nurmalasari R, Dwiarta IMB. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Pemberian Insentif Terhadap Komitmen Organisasi Pt Sarana Mitratama Sejati. J Sustain Bussiness Res. 2023;4(2):8–16.
14. Budiyanto A. Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Angkasa Indah Mitra. J Manaj Bisnis. 2022;25(3):202–12.
15. Dari Sofianti I, Susanto A. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan Gen Z melalui Komitmen Karyawan. Assets J Manag Adm Econ Account. 2024;2(2):60–7.
16. Eka Suryaningsih SA. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pemberian Insentif Terhadap Loyalitas. J Manag Soc Sci. 2018;2(2):114–28.
17. Prayekti, Hadi S, Hendriawan A. PENGARUH KEPUASAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIER DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DINAS PARIWISATA KOTA YOGYAKARTA. J Pendidik Ekon (JURKAMI). 2023;8.
18. Kurniasih R. PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PENGHARGAAN TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KANTOR KECAMATAN BUBULAN KABUPATEN BOJONEGORO. J Rumpun Manaj dan Ekon. 2025;2(6):11–21.
19. Sutono S, Hidayat R. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening di PT Syntronic Indonesia. JIIP - J Ilm Ilmu Pendidik. 2023;6(2):1341–5.
20. Yani A, Elfiswandi E, Lusiana L, Sari S. Pengaruh Insentif dan Komitmen Organisasional terhadap Motivasi Kerja Dosen pada Institut Agama Islam Negeri Kerinci. Reslaj Relig Educ Soc Laa Roiba J. 2024;6(3):2255–65.
21. Purba RA, Marpaung NN, Manajemen PS, Tinggil S, Ekonomi I. Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Retail Mitra10 Kota Bekasi. Parameter. 2023;8(1):45–56.