Outline Journal of Economic Studies 6 (1) (2026) 74-81
Copyright © 2026 The Author(s)

Outline Journal of Economic Studies

Journal homepage: http://outlinepublisher.com/index.php/OJES

Research Article

An Analysis Of The Role Of Financial Compensation In Enhancing Employee Motivation At PT Telkom Indonesia's Gunungsitoli Branch

(Analisis Pemberian Kompensasi Finansial Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli)

Ohani Jon Waruwu[1]* , Fatolosa Hulu[2] , Eliagus Talaumbanua[3], Dedi Irawan Zebua[4]

[1,2,3,4] Universitas Nias, Indonesia

*Correspondence: waruwukrisjon@gmail.com

Keyword:

Employee Meaning;
Financial Compensation;
PT Telkom Indonesia;
Work Motivation.

Article history:
Received:
09 September 2026

Revised:
15 November 2026

Accepted:
17 November 2026

Available Online:
18 November 2026

Abstract

Purpose: This study investigated the financial compensation system, employee perceptions of remuneration as recognition of contributions and needs fulfillment, and the role of financial compensation in enhancing work motivation at the Gunungsitoli Branch of PT Telkom Indonesia. **Methods:** The researchers applied a qualitative descriptive approach involving five key informants: a Manager, a Human Resources representative, a Technical Area Coordinator, a Network Technician, and a Customer Service representative. Data were gathered through observation, in-depth interviews, and documentation, and were analyzed using data reduction, categorization, and interpretation. **Results:** The findings indicated that the organization implemented a structured compensation package comprising base salaries, allowances, overtime pay, bonuses, and incentives aligned with responsibilities. Employees perceived compensation positively, mainly due to punctual disbursement and beneficial allowances; however, a critical need remained to improve transparency in bonus mechanisms and ensure fair alignment between compensation and actual workload. **Conclusions:** Financial compensation directly fostered work enthusiasm, discipline, responsibility, loyalty, and target achievement, confirming that transparency and workload alignment must be strengthened to optimize compensation's motivational impact. **Originality/value:** This study provides empirical insights into branch-level compensation governance and employee motivation dynamics within the Indonesian telecommunications sector.

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia memegang peranan strategis dalam menjaga keberlanjutan dan efektivitas operasional organisasi di era persaingan industri yang kompetitif (Yusuf et al., 2026). Dalam konteks manajemen kinerja, kompensasi finansial yang mencakup gaji pokok, tunjangan, lembur, bonus, dan insentif bukan sekadar instrumen imbalan materiil, melainkan bentuk pengakuan organisasi terhadap kontribusi dan pemenuhan kebutuhan karyawan yang secara langsung membentuk motivasi kerja (Wasis & Aminin, 2025). Ketika kompensasi dirancang secara proporsional dan transparan, karyawan cenderung menunjukkan komitmen tinggi, tanggung jawab moral, dan dorongan kerja yang optimal. Sebaliknya, ketidakseimbangan sistem remunerasi berpotensi memicu demotivasi, penurunan disiplin, hingga degradasi produktivitas.

Kondisi empiris di PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli menunjukkan dinamika yang kompleks terkait penerapan sistem kompensasi finansial. Berdasarkan observasi awal dan wawancara pendahuluan terhadap operasional kantor cabang dengan total 33 karyawan, ditemukan adanya penerapan sistem evaluasi kerja berbasis tim atau kelompok. Skema ini memicu persoalan persepsi keadilan di kalangan karyawan karena kompensasi yang diterima dinilai belum sepenuhnya mencerminkan kontribusi individual serta disparitas beban kerja fisik dan risiko operasional harian di lapangan. Persoalan ketimpangan antara beban kerja dan kompensasi finansial pada industri telekomunikasi seluler merupakan isu krusial yang berdampak langsung terhadap efektivitas kerja pegawai (Ningsih et al., 2024).

Permasalahan tersebut diperkuat oleh minimnya transparansi dalam mekanisme pemberian bonus dan insentif tahunan. Karyawan mengidentifikasi adanya ketidakjelasan indikator penilaian, formula kalkulasi, serta dasar penetapan kriteria penerima bonus. Ketertutupan ini memicu persepsi ketidakadilan prosedural (procedural injustice) dan ketidakadilan distributif (distributive injustice). Dampak nyata dari fenomena ini tercermin pada fluktuasi motivasi kerja, berkurangnya inisiatif, dan munculnya rasa ketidakberhargaan (lack of appreciation) karena pengorbanan waktu dan tenaga dirasakan belum diimbangi penghargaan yang sepadan.

Secara empiris, keterkaitan antara kompensasi dan dorongan kerja telah banyak didokumentasikan. Silak et al., (2025) menegaskan bahwa kompensasi finansial memiliki keterkaitan signifikan terhadap dorongan motivasi dan kinerja pegawai, sementara Maryani et al., (2020) menggarisbawahi bahwa keadilan dan transparansi remunerasi merupakan determinan penting dalam mengukuhkan komitmen organisasi. Namun, mayoritas literatur terdahulu didominasi oleh pendekatan kuantitatif-positivistik. Terdapat kesenjangan riset (research gap) dalam memahami bagaimana kebijakan kompensasi dipersepsikan dan dimaknai secara subjektif oleh karyawan pada tingkat kantor cabang di wilayah kepulauan/perifer seperti Gunungsitoli.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif deskriptif yang mengungkap pengalaman langsung (lived experience) karyawan unit cabang dalam merespons dinamika kompensasi berbasis tim serta transparansi insentif pada BUMN telekomunikasi. Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis implementasi sistem pemberian kompensasi finansial di PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli, (2) mendeskripsikan persepsi karyawan terhadap dimensi keadilan dan transparansi kompensasi yang diterima, serta (3) mengkaji secara mendalam peran kompensasi finansial dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengkaji secara mendalam sistem kompensasi finansial, persepsi karyawan, serta perannya dalam memotivasi kerja pada PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci dengan fokus analisis induktif pada fenomena alamiah (Sugiyono, 2023). Sumber data utama diperoleh melalui teknik purposive sampling, yakni pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi keahlian, jabatan, dan pengalaman langsung terhadap pengelolaan kompensasi (Creswell & Inoue, 2025; Sugiyono, 2023). Informan penelitian berjumlah lima orang yang mencakup satu orang Pimpinan/Manajer Cabang, satu orang staf Human Resources (HR), dan tiga orang staf operasional (Koordinator Area Teknis, Teknisi Jaringan, dan Customer Service), dengan penggalian data hingga mencapai taraf kejenuhan (data saturation).

Pengumpulan data dilakukan melalui integrasi wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur diarahkan untuk mengeksplorasi pengalaman, pandangan, dan

pemaknaan subjektif informan mengenai kebijakan remunerasi serta motivasi kerja (Creswell & Inoue, 2025). Observasi nonpartisipatif dilakukan langsung di lingkungan kerja kantor cabang guna merekam kondisi riil aktivitas, kedisiplinan, interaksi antartim, serta manifestasi motivasi kerja karyawan (Berlianti et al., 2024). Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan menghimpun dokumen kebijakan kompensasi, skema rincian gaji, tunjangan, lembur, bonus, maupun insentif dengan tetap menjamin kerahasiaan data perusahaan.

Pengolahan dan analisis data menerapkan model analisis data kualitatif interaktif yang berlangsung secara berkesinambungan melalui tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Pada tahap reduksi, seluruh data lapangan diklasifikasikan ke dalam tema-tema kunci; selanjutnya data disajikan dalam matriks tematik untuk menarik kesimpulan logis. Pengujian keabsahan temuan dilakukan melalui triangulasi sumber data dan teknik konfirmasi (member check) kepada informan. Seluruh tahapan riset dijalankan dengan mematuhi etika penelitian, meliputi persetujuan informan (informed consent), kerahasiaan identitas (anonymity), dan integritas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilaksanakan pada PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli, sebuah unit kerja Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memegang mandat strategis dalam menyediakan infrastruktur konektivitas digital dan layanan telekomunikasi di wilayah Kepulauan Nias, Sumatera Utara. Kompleksitas operasional kantor cabang ini menuntut sinergi antara fungsi manajerial, administratif, layanan pelanggan, dan teknisi lapangan yang rentan terhadap risiko fisik serta tuntutan waktu tanggap gangguan yang ketat.

Data primer dihimpun dari lima informan kunci yang dipilih secara purposif guna merepresentasikan tingkatan hierarki manajerial, unit pengelola personalia, hingga pelaksana operasional teknis dan pelayanan garis depan. Pemilihan informan ini menjamin terpenuhinya prinsip triangulasi sumber data, sehingga dinamika pemberian kompensasi dan dampaknya terhadap dorongan psikologis kerja dapat dievaluasi secara menyeluruh dari perspektif pembuat kebijakan maupun penerima manfaat. Profil informan dan perannya dalam triangulasi data disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Profil Informan dan Matriks Triangulasi Data Penelitian

Kode	Inisial	Jabatan / Posisi	Peran dalam Penelitian	Fokus Triangulasi Data
IK	A.H.	*Manager Branch*	Informan Kunci (*Key Informant*)	Arah kebijakan korporasi, indikator KPI cabang, dan filosofi dasar remunerasi.
IU	D.S.	*Human Resources (HR)*	Informan Utama (*Main Informant*)	Regulasi penggajian, struktur tunjangan, kanal sosialisasi, dan prosedur evaluasi bonus.
IP-1	O.J.W.	Koordinator Area Teknis	Informan Pendukung (*Supporting*)	Kesesuaian kompensasi dengan beban kerja lapangan dan kejelasan target tim.
IP-2	R.Z.	Teknisi Jaringan	Informan Pendukung (*Supporting*)	Ketepatan waktu bayar, kecukupan tunjangan operasional, dan kepastian hak lembur.
IP-3	N.G.	*Customer Service*	Informan Pendukung (*Supporting*)	Keadilan insentif performa, pengakuan prestasi, dan transparansi distribusi bonus.

Berdasarkan reduksi dokumen dan triangulasi wawancara, sistem kompensasi finansial PT Telkom Cabang Gunungsitoli mencakup imbalan langsung (gaji pokok, lembur, bonus, insentif) dan imbalan tidak langsung (tunjangan jabatan dan kesehatan). Sistem distribusi penggajian didukung oleh integrasi tata kelola transaksi perbankan dan teknologi finansial perusahaan yang menjamin kepatuhan jadwal transfer bulanan secara akuntabel (Safitri et al., 2025). Rincian struktur kompensasi disintesiskan pada Tabel 2.

Tabel 2
Analisis Struktur Kompensasi Finansial, Tolok Ukur, dan Kondisi Empiris Lapangan

Komponen Kompensasi	Dasar Penetapan / Tolok Ukur	Fungsi Organisasional	Temuan Analisis Empiris Lapangan

Gaji Pokok	Jenjang jabatan, masa kerja, dan skala upah korporasi nasional.	Kepastian ekonomi dasar dan kepatuhan hukum ketenagakerjaan.	Disalurkan secara konsisten tepat waktu; diakui karyawan sebagai fondasi rasa aman finansial.
Tunjangan Jabatan & Kesehatan	Tanggung jawab struktural dan standar proteksi kesejahteraan pegawai.	Pemeliharaan taraf hidup dan proteksi risiko kesehatan kerja.	Dirasakan sangat membantu kebutuhan hidup; menjadi penopang stabilitas kesejahteraan keluarga.
Upah Lembur	Kelebihan jam kerja riil di luar jam dinas reguler (terverifikasi).	Kompensasi waktu dan tenaga ekstra, khususnya unit lapangan.	Terbayarkan bagi karyawan yang memenuhi persyaratan verifikasi administratif.
Bonus & Insentif Kinerja	Evaluasi KPI, target pendapatan, kualitas layanan, dan performa tim.	Pengungkit motivasi kompetitif, loyalitas, dan target *output*.	Dasar penilaian umum diketahui, namun formula pembagian dan bobot indikator dirasakan tertutup (*opaque*).

Kondisi empiris di lapangan menunjukkan bahwa ketidakjelasan mekanisme bonus bukan berasal dari ketiadaan parameter performa, melainkan dari keterbatasan aksesibilitas informasi tentang bagaimana formula pembagian tersebut dikonversi dari tingkat agregat tim menjadi perolehan individu. Pernyataan pihak manajemen bahwa kompensasi didasarkan pada kontribusi terukur belum diimbangi oleh diseminasi matriks penilaian yang terbuka, sehingga menciptakan ruang keraguan prosedural bagi staf pelaksana.

Persepsi karyawan terhadap sistem remunerasi merefleksikan proses kognitif dan afektif dalam menilai kesesuaian antara pengorbanan kerja (input) dengan imbalan materiil yang diperoleh (outcome). Secara deskriptif-kualitatif, persepsi informan terpolarisasi ke dalam dua domain: dimensi penerimaan positif terhadap kepastian distributif (distributive certainty), dan dimensi kritis terhadap keadilan prosedural (procedural justice) serta kesetaraan beban kerja (workload equity).

Pada aspek kepastian distributif, seluruh informan staf pelaksana mengakui bahwa kepatuhan perusahaan dalam memenuhi pembayaran gaji pokok secara tepat waktu setiap awal bulan memberikan dampak psikologis yang sangat positif. Kepastian ini mereduksi kecemasan finansial dan menjamin pemenuhan kebutuhan dasar rumah tangga karyawan. Demikian pula ketersediaan paket tunjangan kesehatan dinilai sebagai wujud komitmen korporasi dalam memberikan perlindungan terhadap stabilitas kesejahteraan jangka panjang.

Sebaliknya, pada aspek prosedural dan beban kerja, analisis wawancara mendalam mengungkap resistensi tersembunyi. Karyawan fungsi teknis yang bertugas menjaga kestabilan jaringan di area geografis kepulauan menggarisbawahi adanya asimetri antara curahan tenaga fisik, durasi kerja lapangan yang berisiko tinggi, dan skema insentif tim yang dipukul rata (equalized). Kondisi ini menimbulkan persepsi bahwa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya mencerminkan diferensiasi beban kerja individual. Ketertutupan informasi mengenai bobot perhitungan bonus tahunan turut memicu anggapan bahwa hasil kerja keras karyawan berprestasi belum terkonversi secara proporsional ke dalam nominal insentif yang diterima. Hasil reduksi persepsi informan disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3
Matriks Reduksi Tematik Persepsi Karyawan terhadap Kompensasi Finansial

Dimensi Evaluasi	Tema Utama Persepsi Informan	Kutipan Analitis Informan Kunci & Pendukung	Status Evaluasi
Kepastian Finansial	Ketepatan waktu penggajian dan manfaat tunjangan keluarga.	*"Pemberian kompensasi dinilai baik karena gaji selalu tepat waktu serta tunjangan sangat membantu kebutuhan..."* (IP-2 / Teknisi).	Positif (Tinggi)
Keadilan Prosedural	Transparansi matriks evaluasi dan kriteria pembagian bonus.	*"Terdapat masukan mengenai peningkatan transparansi dalam penyampaian informasi mengenai bonus dan insentif."* (IU / HR).	Perlu Perbaikan (Kritis)

Keseimbangan Beban Kerja	Disparitas antara risiko/beban fisik lapangan dan nominal imbalan.	*"Secara umum memenuhi kebutuhan, namun bila dibandingkan beban kerja lapangan, masih perlu penyesuaian."* (IP-1 / Koordinator Teknis).	Perlu Penyesuaian (Kritis)
Apresiasi Prestasi	Kejelasan diferensiasi imbalan bagi pegawai berkinerja unggul.	*"Karyawan berharap transparansi bonus dan penghargaan ditingkatkan bagi yang berprestasi."* (IP-3 / Pelayanan Pelanggan).	Harapan Tinggi (Moderat)

Analisis data lapangan mengonfirmasi bahwa kompensasi finansial memainkan peranan sentral sebagai katalisator motivasi kerja intrinsik maupun ekstrinsik karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap dorongan perilaku kerja termanifestasi dalam empat indikator perilaku utama: kedisiplinan kerja, tanggung jawab operasional, loyalitas institusional, dan orientasi pencapaian target.

Ketepatan penggajian dan kejelasan tunjangan terbukti menumbuhkan kedisiplinan kerja preventif; karyawan terdorong untuk mematuhi jam kerja dan meminimalisasi absensi tanpa izin guna menjaga reputasi kinerja mereka. Selain itu, insentif finansial berbasis KPI mengarahkan fokus karyawan pada target prioritas organisasi, seperti penyelesaian keluhan pelanggan dalam tenggat waktu ketat atau percepatan perbaikan infrastruktur jaringan. Karyawan memandang bonus sebagai pengakuan formal atas kompetensi dan dedikasi profesional mereka.

Kendati demikian, peran motivasional kompensasi finansial menunjukkan tanda-tanda degradasi ketika kejelasan mekanisme pemberian insentif terhambat. Apabila karyawan meyakini bahwa peningkatkan volume kerja atau pencapaian performa ekstra tidak menghasilkan imbalan yang terukur dan dapat diprediksi, dorongan untuk bekerja melampaui standar minimal (organizational citizenship behavior) akan mengalami penurunan. Temuan ini menegaskan bahwa kekuatan motivasi dari suatu paket remunerasi tidak semata ditentukan oleh besaran rupiah yang ditransfer, melainkan oleh transparansi hubungan kausal antara kinerja yang disumbangkan dan penghargaan yang diterima.

Tuntutan transparansi bonus dan penyesuaian kompensasi terhadap beban kerja di lokasi penelitian sejalan dengan postulat Equity Theory Adams. Karyawan membandingkan rasio antara masukan tenaga (input) dengan luaran imbalan (outcome). Ketertutupan sistem pembagian insentif memicu persepsi ketidakadilan prosedural yang dapat menurunkan komitmen kerja. Temuan ini memperkuat penelitian (Arasani & Mahendra, 2026) yang membuktikan bahwa pengelolaan SDM yang berkeadilan dan kepuasan atas kompensasi merupakan model strategis dalam mengoptimalkan produktivitas karyawan. Selain itu, (Herminingsih & Hamidah, 2024) menegaskan bahwa transparansi penghargaan dan kepuasan kerja memiliki peran esensial dalam membangun keterikatan karyawan (employee engagement). Keadilan sistem remunerasi juga menjadi faktor penentu dalam menekan niat berpindah kerja serta menjaga loyalitas kerja jangka panjang (Isnaini, 2024).

Dalam literatur perilaku organisasi modern, temuan ini berkaitan erat dengan konsep keadilan distributif (distributive justice) dan keadilan prosedural (procedural justice). Karyawan di lokasi penelitian tidak memprotes ketiadaan gaji, melainkan menuntut kejelasan aturan main dan parameter alokasi insentif. Hasil ini sejalan dengan temuan Rahman dan Hadi (2023) yang menegaskan bahwa sistem kompensasi yang dikelola secara adil dan transparan merupakan prasyarat mutlak untuk mendongkrak motivasi kerja dan integritas kinerja pegawai. Demikian pula, Kim dan Park (2023) membuktikan bahwa persepsi keadilan keorganisasian dalam skema kompensasi berkorelasi linier dengan peningkatan keterikatan karyawan (employee engagement). Ketiadaan transparansi prosedural berisiko mengikis kepercayaan karyawan terhadap manajemen cabang.

Dari perspektif Expectancy Theory Vroom, dorongan kerja bergantung pada keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan performa unggul dan performa tersebut akan diganjar imbalan yang bernilai. Di PT Telkom Cabang Gunungsitoli, rantai harapan ini terhambat pada aspek keterbukaan formula insentif; karyawan membutuhkan kepastian bahwa pencapaian KPI individu benar-benar dikonversi menjadi bonus yang terukur. Kondisi ini sejalan dengan temuan (Wasis & Aminin, 2025) serta (Nabila et al., 2026) yang menggarisbawahi bahwa efektivitas kompensasi dalam meningkatkan dorongan kerja dan kinerja sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan dan lingkungan kerja yang kondusif.

Sistem kompensasi PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli memiliki valensi yang kuat karena uang tunai, tunjangan, dan bonus bernilai tinggi bagi pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan di daerah kepulauan. Namun, pelemahan motivasi terjadi pada rantai instrumentalitas. Ketidakjelasan formula penilaian bonus melemahkan keyakinan karyawan bahwa kinerja unggul mereka pasti akan dikonversi menjadi perolehan finansial yang adil. Transparansi manajemen merupakan jembatan yang menjaga integritas rantai instrumentalitas tersebut.

Keterpaduan temuan ini juga dapat dibedah secara komprehensif melalui lensa Teori Hierarki Maslow dan Teori Dua Faktor Frederick Herzberg. Pembayaran gaji pokok dan ketersediaan jaminan kesehatan yang rutin berfungsi memuaskan kebutuhan dasar fisiologis (physiological needs) serta rasa aman (safety needs) karyawan. Terpenuhinya lapisan kebutuhan dasar ini membebaskan karyawan dari distorsi kecemasan ekonomi sehari-hari, sehingga memungkinkan mereka memfokuskan energi pada pencapaian kinerja.

Namun, ditinjau dari Teori Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg, gaji pokok dan tunjangan rutin berperan sebagai pemenuhan kebutuhan dasar fisiologis dan rasa aman (Jauhari, 2022), sekaligus berfungsi sebagai faktor higienis (hygiene factors) yang mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja (Andjarwati, 2025). Terpenuhinya faktor higienis ini menciptakan stabilitas kerja. Namun, untuk membangkitkan motivasi kerja puncak (motivator factors), organisasi memerlukan pengakuan atas prestasi melalui bonus dan insentif yang transparan (Andjarwati, 2025). Sintesis analisis teoretis ini disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Sintesis Temuan Lapangan, Konseptualisasi Teoretis, dan Rekomendasi Penguatan

Komponen & Temuan Lapangan	Lensa Teori yang Menjelaskan	Dinamika Perilaku Karyawan	Implikasi Penguatan Manajerial
Gaji Tepat Waktu & Tunjangan	Maslow (Fisiologis/Rasa Aman) & Herzberg (Faktor Higienis).	Menghilangkan kecemasan finansial, menjaga kepatuhan dasar, dan menegakkan disiplin absensi.	Pertahankan konsistensi tanggal pembayaran dan evaluasi cakupan proteksi kesehatan secara berkala.
Bonus Berbasis KPI	Vroom (*Expectancy Theory* - Dimensi Instrumentalitas).	Mendorong pencapaian target kerja dan orientasi kompetisi produktif antarunit.	Buka akses informasi mengenai formula konversi poin KPI ke dalam nominal bonus yang diterima.
Tuntutan Transparansi Insentif	Adams (*Equity Theory* - Keadilan Prosedural).	Munculnya keraguan terhadap objektivitas penilaian dan penurunan inisiatif kerja sukarela.	Lakukan sosialisasi berkala indikator kinerja dan mekanisme banding/klarifikasi hasil evaluasi berkala.
Disparitas Beban Kerja Lapangan	Adams (*Equity Theory* - Keadilan Distributif).	Persepsi ketidaksetaraan antara risiko teknis lapangan vs pekerjaan administratif.	Terapkan penyesuaian tunjangan operasional/lapangan berbasis tingkat risiko dan volume gangguan jaringan.

Temuan dalam penelitian ini memperkuat dan memperluas khazanah empiris manajemen sumber daya manusia di sektor telekomunikasi. Hasil kajian ini sejalan dengan riset Abdullah dan Ismail (2024) yang menemukan bahwa kebijakan remunerasi yang kompetitif dan terstruktur berkontribusi positif terhadap loyalitas dan retensi karyawan di era disrupsi digital. Lebih lanjut, temuan ini memperkokoh argumen Lestari dan Prasetyo (2025), yang menggarisbawahi bahwa penghargaan finansial yang dikalibrasi secara akurat dengan beban kerja riil mampu meningkatkan produktivitas organisasi secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan dari PT Telkom Cabang Gunungsitoli membuktikan bahwa kompensasi finansial tidak bekerja di ruang hampa. Efektivitas kompensasi dalam mengonstruksi motivasi kerja merupakan resultante dari interaksi harmonis antara kecukupan nominal imbalan, ketepatan waktu penyaluran, objektivitas beban kerja, dan keterbukaan tata kelola sistem remunerasi oleh pihak manajemen.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem pemberian kompensasi finansial di PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli telah dirancang dan diimplementasikan secara terstruktur mengacu pada regulasi korporasi nasional melalui kombinasi kompensasi langsung (gaji pokok, uang lembur, insentif, dan bonus) serta kompensasi tidak langsung (tunjangan jabatan dan kesehatan). Kebijakan remunerasi tersebut telah mengintegrasikan evaluasi kinerja berbasis indikator pencapaian target (Key Performance Indicators), kedisiplinan, mutu layanan, dan kontribusi kerja. Secara umum, karyawan mempersepsikan sistem kompensasi secara positif berkat kepastian pembayaran gaji yang konsisten tepat waktu serta kemanfaatan paket tunjangan dalam menjamin taraf hidup keluarga. Kendati demikian, persepsi positif tersebut disertai catatan kritis terhadap keadilan prosedural dan kesetaraan distributif, khususnya menyangkut minimnya transparansi formula penilaian bonus tahunan serta perlunya penyesuaian kompensasi terhadap risiko dan tingginya beban kerja teknisi lapangan di wilayah kepulauan. Kompensasi finansial terbukti berperan strategis sebagai pemicu motivasi kerja karyawan yang termanifestasi dalam penguatan kedisiplinan, rasa tanggung jawab operasional, loyalitas institusional, dan dorongan pemenuhan target kerja; namun optimalitas fungsi motivasional ini sangat bergantung pada kejelasan dan keterbukaan mekanisme remunerasi yang diterapkan manajemen. Temuan penelitian ini membawa implikasi teoretis dan praktis yang signifikan. Secara teoretis, studi ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan memvalidasi keterpaduan Teori Harapan (Expectancy Theory), Teori Keadilan (Equity Theory), dan Teori Dua Faktor Herzberg pada konteks organisasi BUMN di daerah perifer. Kompensasi rutin terbukti efektif sebagai faktor higienis pemelihara stabilitas kerja, namun untuk mentransformasikannya menjadi faktor motivator berdaya dorong tinggi, kepastian relasi instrumental antara performa unggul dan imbalan yang adil harus dijaga melalui transparansi sistemik. Secara praktis, hasil kajian ini menjadi rujukan strategis bagi manajemen PT Telkom Indonesia Cabang Gunungsitoli untuk memperkuat tata kelola remunerasi melalui keterbukaan formula insentif, perbaikan komunikasi evaluasi kinerja berkala antara atasan dan bawahan, serta kalibrasi tunjangan operasional yang lebih proporsional bagi staf lini depan dengan risiko kerja tinggi. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan fokus yang membatasi analisis pada instrumen kompensasi finansial semata pada satu unit kerja cabang dengan jumlah informan terpilih. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan variabel dengan mengkaji dimensi kompensasi non-finansial, seperti gaya kepemimpinan, iklim organisasi, kepuasan kerja intrinsik, dan jalur pengembangan karier. Di samping itu, penelitian mendatang dapat mempertimbangkan penggunaan pendekatan metode campuran (mixed methods) atau studi komparatif lintas kantor cabang telekomunikasi guna menguji generalisasi temuan serta memperoleh pemahaman empiris yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Andjarwati, T. (2025). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow , Teori Dua Faktor Herzberg , Teori X Y Mc Gregor , dan Teori Motivasi. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, *1*(1).

Arasani, A. D., & Mahendra, Y. (2026). Model Strategis Pengelolaan SDM dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dan Kinerja Perusahaan. *JIMI : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, *2*(1), 239–245. https://doi.org/10.64845/jimi.v1i2

Berlianti, D. F., Abid, A. Al, & Ruby, A. C. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif Pendekatan Ilmiah untuk Analisis Data. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, *7*(3), 1861–1864.

Creswell, J. W., & Inoue, M. (2025). A process for conducting mixed methods data analysis. *Journal of General and Family Medicine*, *26*(1), 4–11. https://doi.org/10.1002/jgf2.736

Herminingsih, A., & Hamidah, P. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap Employee engagement. *Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*, *14*(10).

Isnaini, A. T. (2024). *Pengaruh kompensasi terhadap employee retention dan turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di cv. aneka grafika malang*.

Jauhari, M. I. (2022). Teori Humanistik Maslow dan Kompetensi Pedagogik. *Jurnal Sustainable*, *5*(2), 250–265.

Maryani, N. L. K. S., Widyani, A. A. D., Saraswat, N. P. A. S., & I. (2020). *Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur*. *1*(April), 53–67.

Nabila, N. F., Gultom, T., Febrickly, S., & Sarah, S. (2026). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Xyz Bandung. *Jurnal MSDM*, *2*(2), 975–987.
Ningsih, Y., Zaki, H., & Sulistyandari. (2024). Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sumatera Inti Seluler. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, *3*(2), 182–199.
Qomaruddin, & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting and Administration*, *1*(2), 77–84.
Safitri, Y., Jannah, W., & Rahayu, S. (2025). *Integrasi Teknologi Finansial (FINTECH) dengan Prinsip Syariah : Transformasi Layanan Keuangan Islam di Era Digital*. *3*(1), 89–97.
Silak, P., Irawan, A., Hi, M. B., & Duta, I. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai. *Advances in Management & Financial Reporting*, *3*(3), 305–317.
Sugiyono, D. (2023). Pemodelan Pengolahan Citra Klasifikasi Jenis Mangga Menggunakan Metode K-Nearst Neighbor. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, *5*(1), |pp. https://doi.org/10.55338/saintek.v5i1.1422
Wasis, & Aminin. (2025). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT Sedulur Guyup Rukun. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(1), 1283–1292.
Yusuf, H., Srilaksono, D., & Budiarto, A. A. (2026). Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Era Kompetisi Global. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, *3*(2), 421–430.