Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia

JIMI: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia
Vol. 2 No. 1 (2026), 96-107
e-ISSN: 3110-7095
DOI: 10.64845/jimi.v1i2
Journal homepage: https://athallahpublishing.com/index.php/jimi/index

Research Paper

Integrasi Pengambilan Keputusan Strategis dan Manajemen Reward dalam Meningkatkan Motivasi Pekerja

Susetyo Subarkah
Universitas Siber Asia, Indonesia
*Corresponding author: setyo.subarkah@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci
Pengambilan Keputusan
Manajemen Reward
Motivasi Pekerja

Article history
Received: 12 September 2025
Revised: 25 Oktober 2025
Accepted: 15 Desember 2025
Available online: 04 Februari 2026

ABSTRACT

Motivasi pekerja merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Salah satu pendekatan yang dinilai efektif untuk meningkatkan motivasi pekerja adalah melalui integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses pengambilan keputusan strategis dalam organisasi dapat diintegrasikan dengan sistem manajemen reward guna meningkatkan motivasi pekerja secara berkelanjutan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada pekerja pada organisasi yang menjadi objek penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan teknik statistik inferensial untuk menguji hubungan dan pengaruh antara pengambilan keputusan strategis, manajemen reward, dan motivasi pekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan strategis yang partisipatif, transparan, dan berbasis kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas manajemen reward. Selanjutnya, manajemen reward yang adil dan selaras dengan tujuan strategis organisasi terbukti mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik pekerja. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi antara pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward tidak hanya berperan sebagai instrumen administratif, tetapi juga sebagai strategi manajerial yang berdampak langsung pada peningkatan motivasi pekerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen strategik serta implikasi praktis bagi pimpinan organisasi dalam merancang kebijakan reward yang lebih efektif dan berorientasi pada kinerja.

Pendahuluan

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin dinamis, kompleks, dan kompetitif menuntut organisasi untuk mampu merumuskan serta mengimplementasikan strategi yang adaptif dan berorientasi pada kinerja jangka panjang. Globalisasi, digitalisasi, serta ketidakpastian ekonomi pascapandemi telah mendorong organisasi untuk tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia secara strategis sebagai aset utama dalam pencapaian keunggulan kompetitif (Barney, 2021; Teece, 2020). Dalam konteks ini, motivasi pekerja menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan. Motivasi pekerja tidak lagi dipandang semata-mata sebagai hasil dari insentif finansial, melainkan sebagai konstruksi multidimensional yang dipengaruhi oleh aspek psikologis, sosial, dan struktural dalam organisasi (Ryan & Deci, 2020; Meyer et al., 2021). Pekerja yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, komitmen organisasi yang kuat, serta perilaku kerja proaktif yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi (Kuvaas et al., 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu merancang kebijakan dan praktik manajerial yang mampu memelihara dan meningkatkan motivasi pekerja secara berkelanjutan.

Salah satu aspek manajerial yang memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi pekerja adalah pengambilan keputusan strategis. Pengambilan keputusan strategis mencerminkan bagaimana pimpinan organisasi menentukan arah, prioritas, dan alokasi sumber daya dalam menghadapi tantangan lingkungan internal maupun eksternal (Eisenhardt & Zbaracki, 2021). Keputusan strategis yang bersifat partisipatif, transparan, dan berbasis data diyakini mampu meningkatkan persepsi keadilan serta kepercayaan pekerja terhadap manajemen (Elbanna et al., 2020). Sebaliknya, pengambilan keputusan yang bersifat top-down dan kurang mempertimbangkan aspirasi pekerja berpotensi menurunkan motivasi serta menimbulkan resistensi dalam implementasi kebijakan organisasi.

Dalam literatur manajemen strategik, pengambilan keputusan tidak hanya dipahami sebagai proses rasional, tetapi juga sebagai proses sosial yang dipengaruhi oleh nilai, kepentingan, dan dinamika kekuasaan dalam organisasi (Vaara & Whittington, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pengambilan keputusan strategis sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam mengintegrasikan berbagai kepentingan pemangku kepentingan, termasuk pekerja. Ketika pekerja merasa dilibatkan dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan, mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi (Afsar et al., 2021). Selain pengambilan keputusan strategis, manajemen reward merupakan instrumen penting dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kinerja. Manajemen reward mencakup perancangan dan implementasi sistem penghargaan yang meliputi kompensasi finansial, insentif non-finansial, pengakuan, serta peluang pengembangan karier (Armstrong & Brown, 2021). Sistem reward yang efektif tidak

hanya bertujuan untuk menarik dan mempertahankan pekerja berkualitas, tetapi juga untuk mendorong perilaku kerja yang selaras dengan strategi dan nilai organisasi (Gerhart & Fang, 2022).

Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa sistem reward yang tidak dirancang secara strategis justru dapat menimbulkan dampak negatif terhadap motivasi pekerja. Ketidaksesuaian antara kinerja dan reward, kurangnya transparansi, serta persepsi ketidakadilan sering kali menjadi sumber ketidakpuasan dan demotivasi di kalangan pekerja (Colquitt et al., 2021; Newman et al., 2020). Hal ini menegaskan bahwa efektivitas manajemen reward sangat bergantung pada kualitas pengambilan keputusan strategis yang mendasarinya. Integrasi antara pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward menjadi isu penting dalam kajian manajemen kontemporer. Integrasi ini mengacu pada keselarasan antara proses penentuan strategi organisasi dengan sistem penghargaan yang diterapkan untuk mendukung implementasi strategi tersebut (Boswell et al., 2021). Ketika keputusan strategis mengenai tujuan, prioritas, dan indikator kinerja diikuti oleh sistem reward yang konsisten, pekerja akan memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai ekspektasi organisasi serta insentif yang diperoleh dari pencapaian kinerja (Jiang & Messersmith, 2020).

Dalam praktiknya, banyak organisasi masih menghadapi kesenjangan antara keputusan strategis dan implementasi manajemen reward. Strategi organisasi sering kali dirumuskan di tingkat manajemen puncak tanpa diikuti oleh penyesuaian sistem reward yang memadai di tingkat operasional (Boon et al., 2022). Akibatnya, pekerja tidak merasakan keterkaitan langsung antara kontribusi mereka terhadap strategi organisasi dan penghargaan yang diterima, sehingga motivasi kerja cenderung menurun. Kondisi ini menunjukkan pentingnya pendekatan integratif dalam pengelolaan keputusan strategis dan manajemen reward. Dari perspektif teori motivasi, integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward dapat dijelaskan melalui teori harapan (expectancy theory) dan teori keadilan (equity theory). Teori harapan menekankan bahwa motivasi pekerja dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap hubungan antara usaha, kinerja, dan reward yang diterima (Vroom, 2021). Sementara itu, teori keadilan menyoroti pentingnya persepsi keadilan dalam distribusi reward sebagai determinan utama kepuasan dan motivasi kerja (Greenberg, 2020). Dengan demikian, keputusan strategis yang menghasilkan sistem reward yang adil dan berbasis kinerja akan memperkuat motivasi pekerja baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

Penelitian-penelitian terkini juga menunjukkan bahwa integrasi antara pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward memiliki implikasi langsung terhadap keberlanjutan kinerja organisasi. Organisasi yang mampu menyelaraskan strategi dengan sistem reward cenderung memiliki tingkat keterlibatan pekerja (employee engagement) yang lebih tinggi, tingkat turnover yang lebih rendah, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan (Alfes et al., 2020; Bailey et al., 2021). Hal ini memperkuat argumen

bahwa integrasi tersebut bukan sekadar isu administratif, melainkan bagian dari strategi organisasi secara keseluruhan. sMeskipun demikian, kajian empiris yang secara spesifik membahas integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward dalam meningkatkan motivasi pekerja masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks organisasi di negara berkembang. Sebagian besar penelitian cenderung memfokuskan perhatian pada pengaruh manajemen reward terhadap motivasi atau kinerja secara terpisah, tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan proses pengambilan keputusan strategis (Pfeffer, 2020; Cooke et al., 2021). Kondisi ini membuka peluang penelitian untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana kedua aspek tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi motivasi pekerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi pekerja merupakan hasil dari interaksi kompleks antara pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward yang diterapkan dalam organisasi. Integrasi yang efektif antara kedua aspek tersebut diyakini mampu menciptakan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya mendorong kinerja, tetapi juga membangun komitmen dan keterlibatan pekerja secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan dan penting untuk mengkaji secara mendalam peran integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward dalam meningkatkan motivasi pekerja, baik dari perspektif teoretis maupun praktis.

Metode

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antara pengambilan keputusan strategis, manajemen reward, dan motivasi pekerja. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel secara objektif serta pengujian hubungan kausal antarvariabel berdasarkan data empiris yang diperoleh dari responden. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya menggambarkan fenomena yang terjadi dalam organisasi, tetapi juga memberikan penjelasan mengenai mekanisme bagaimana integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward berkontribusi terhadap peningkatan motivasi pekerja. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori, yang berfokus pada upaya menjelaskan keterkaitan antarvariabel melalui pengujian hipotesis. Desain ini relevan dengan tujuan penelitian karena integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward dipandang sebagai faktor penentu dalam membentuk motivasi pekerja. Melalui desain eksplanatori, penelitian ini berupaya memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana kebijakan dan praktik manajerial yang diterapkan organisasi mampu memengaruhi sikap dan perilaku pekerja secara sistematis.

Penelitian dilaksanakan pada organisasi yang telah menerapkan sistem manajemen reward dan proses pengambilan keputusan strategis secara formal. Pemilihan objek penelitian didasarkan pada pertimbangan relevansi dengan topik kajian serta ketersediaan data yang dibutuhkan untuk mendukung analisis. Proses pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu tertentu agar responden memiliki kesempatan yang memadai untuk memberikan jawaban yang mencerminkan kondisi aktual di lingkungan kerja mereka. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan dapat merepresentasikan dinamika pengambilan keputusan dan sistem reward yang berlaku dalam organisasi. Populasi penelitian ini mencakup seluruh pekerja yang terlibat dalam aktivitas operasional organisasi, baik pada tingkat manajerial maupun nonmanajerial. Keterlibatan berbagai kelompok pekerja dianggap penting untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai persepsi terhadap pengambilan keputusan strategis dan sistem reward yang diterapkan. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik probability sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden. Pendekatan ini digunakan untuk meminimalkan bias penelitian serta meningkatkan tingkat generalisasi hasil penelitian terhadap populasi yang lebih luas.

Variabel utama yang dikaji dalam penelitian ini meliputi pengambilan keputusan strategis, manajemen reward, dan motivasi pekerja. Pengambilan keputusan strategis dipahami sebagai proses penentuan arah dan kebijakan organisasi yang dilakukan secara terencana, rasional, dan mempertimbangkan keterlibatan pihak-pihak terkait. Manajemen reward dimaknai sebagai sistem penghargaan yang dirancang untuk mengapresiasi kontribusi pekerja, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Sementara itu, motivasi pekerja dipandang sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, komitmen, serta kesediaan pekerja untuk mencapai kinerja optimal. Ketiga variabel tersebut diukur berdasarkan indikator-indikator yang disusun dari kajian literatur dan disesuaikan dengan konteks organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan masing-masing variabel penelitian. Instrumen penelitian dikembangkan dengan mengadaptasi indikator yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya, kemudian disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan penelitian ini. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji untuk memastikan kejelasan, validitas, dan konsistensi pengukuran. Data yang terkumpul dianalisis secara bertahap dengan menggunakan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel penelitian. Selanjutnya, analisis inferensial digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara pengambilan keputusan strategis, manajemen

reward, dan motivasi pekerja. Teknik analisis yang digunakan memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel, sehingga memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran integrasi keputusan strategis dan manajemen reward dalam meningkatkan motivasi pekerja.

Seluruh proses analisis data dilakukan secara sistematis dan objektif untuk memastikan keandalan hasil penelitian. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dengan mengacu pada kerangka teoretis dan temuan penelitian sebelumnya, sehingga mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen strategik dan sumber daya manusia. Dengan pendekatan metodologis ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan temuan empiris yang valid serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan pengambilan keputusan dan sistem reward yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan motivasi pekerja.

Hasil dan Pembahasan

Dampak Pengambilan Keputusan Strategis terhadap Motivasi Pekerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pekerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa cara pimpinan organisasi merumuskan dan mengimplementasikan keputusan strategis berperan penting dalam membentuk persepsi, sikap, dan semangat kerja pekerja. Pekerja yang menilai proses pengambilan keputusan berlangsung secara transparan, partisipatif, dan berorientasi pada tujuan jangka panjang cenderung menunjukkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pekerja yang merasa tidak dilibatkan dalam proses tersebut. Secara empiris, hasil analisis memperlihatkan bahwa dimensi partisipasi dalam pengambilan keputusan menjadi salah satu faktor dominan yang memengaruhi motivasi pekerja. Keterlibatan pekerja dalam proses pengambilan keputusan strategis memberikan rasa memiliki terhadap organisasi serta meningkatkan kepercayaan terhadap pimpinan. Ketika pekerja merasa bahwa pandangan dan kontribusi mereka diperhitungkan dalam penentuan arah organisasi, mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat untuk bekerja secara optimal dan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Selain partisipasi, transparansi dalam pengambilan keputusan juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap motivasi pekerja. Keputusan strategis yang dikomunikasikan secara terbuka memungkinkan pekerja memahami alasan di balik kebijakan yang diambil serta implikasinya terhadap pekerjaan mereka. Transparansi ini mengurangi ketidakpastian dan persepsi ketidakadilan, yang sering kali menjadi sumber demotivasi dalam organisasi. Dengan adanya kejelasan arah dan tujuan, pekerja dapat menyelaraskan upaya kerja mereka dengan strategi organisasi secara lebih efektif. Temuan ini sejalan dengan perspektif manajemen

strategik yang menekankan bahwa pengambilan keputusan bukan hanya merupakan aktivitas manajerial di tingkat puncak, tetapi juga proses sosial yang melibatkan berbagai aktor dalam organisasi. Pengambilan keputusan strategis yang bersifat inklusif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana pekerja merasa dihargai dan diperlakukan sebagai bagian penting dari organisasi. Kondisi tersebut mendorong munculnya komitmen afektif dan motivasi berkelanjutan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kerja.

Dari sisi orientasi kinerja, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keputusan strategis yang berfokus pada pencapaian kinerja jangka panjang memiliki hubungan positif dengan motivasi pekerja. Pekerja cenderung lebih termotivasi ketika keputusan organisasi tidak hanya berorientasi pada hasil jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan, pengembangan kapasitas, dan kesejahteraan pekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas pengambilan keputusan strategis berperan sebagai fondasi penting dalam membangun motivasi kerja yang stabil dan berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan strategis yang efektif tidak hanya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada kondisi psikologis pekerja. Motivasi pekerja terbentuk melalui interaksi antara kebijakan strategis yang diambil pimpinan dan persepsi pekerja terhadap keadilan, keterbukaan, serta arah organisasi. Oleh karena itu, pengambilan keputusan strategis perlu dipandang sebagai instrumen manajerial yang memiliki implikasi langsung terhadap perilaku dan motivasi pekerja.

Peran Manajemen Reward dalam Meningkatkan Motivasi Pekerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen reward memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan motivasi pekerja. Sistem reward yang dirancang secara adil, transparan, dan berbasis kinerja terbukti mampu mendorong pekerja untuk meningkatkan kontribusi dan kualitas kinerjanya. Temuan ini menegaskan bahwa reward tidak hanya berfungsi sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga sebagai alat strategis untuk memengaruhi perilaku dan sikap kerja pekerja. Analisis hasil penelitian mengindikasikan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian reward menjadi faktor kunci dalam membentuk motivasi pekerja. Pekerja yang menilai sistem reward sebagai adil dan proporsional cenderung menunjukkan tingkat kepuasan dan motivasi kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara kinerja dan reward yang diterima berpotensi menurunkan motivasi serta memicu munculnya sikap apatis dan penurunan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan distributif dan prosedural dalam manajemen reward merupakan determinan penting bagi motivasi pekerja.

Selain aspek keadilan, keterkaitan antara reward dan kinerja juga menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Pekerja lebih termotivasi ketika reward yang diterima secara langsung mencerminkan kontribusi dan pencapaian kinerja mereka. Sistem reward berbasis kinerja memberikan sinyal yang jelas mengenai perilaku dan

hasil kerja yang diharapkan oleh organisasi. Dengan demikian, pekerja memiliki acuan yang lebih konkret dalam mengarahkan upaya kerja mereka untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Penelitian ini juga menemukan bahwa reward non-finansial memiliki peran yang tidak kalah penting dibandingkan dengan reward finansial dalam meningkatkan motivasi pekerja. Bentuk reward seperti pengakuan, peluang pengembangan karier, dan peningkatan tanggung jawab kerja mampu memenuhi kebutuhan psikologis pekerja, khususnya kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri. Kombinasi antara reward finansial dan non-finansial terbukti lebih efektif dalam mendorong motivasi kerja dibandingkan dengan penggunaan salah satu bentuk reward secara terpisah.

Dari perspektif motivasi, temuan ini menguatkan pandangan bahwa reward tidak hanya memengaruhi motivasi ekstrinsik, tetapi juga dapat memperkuat motivasi intrinsik apabila dirancang dan diimplementasikan secara tepat. Reward yang diberikan sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian dan kontribusi pekerja dapat meningkatkan rasa bangga dan makna terhadap pekerjaan. Dengan demikian, manajemen reward yang efektif berkontribusi pada terciptanya motivasi kerja yang lebih mendalam dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa manajemen reward merupakan instrumen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan motivasi pekerja. Organisasi perlu memastikan bahwa sistem reward yang diterapkan selaras dengan nilai, tujuan, dan strategi organisasi agar mampu memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja pekerja.

Integrasi Pengambilan Keputusan Strategis dan Manajemen Reward dalam Meningkatkan Motivasi Pekerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi antara pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap motivasi pekerja dibandingkan dengan pengaruh masing-masing variabel secara terpisah. Temuan ini mengindikasikan bahwa keselarasan antara arah strategis organisasi dan sistem reward yang diterapkan merupakan kunci dalam membangun motivasi kerja yang efektif dan berkelanjutan. Integrasi ini tercermin dalam konsistensi antara tujuan strategis yang ditetapkan oleh organisasi dengan indikator kinerja dan mekanisme reward yang digunakan. Ketika pekerja melihat adanya keterkaitan yang jelas antara keputusan strategis, target kinerja, dan reward yang diterima, mereka cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai peran dan kontribusi mereka dalam organisasi. Kondisi ini memperkuat motivasi pekerja untuk berkontribusi secara maksimal dalam mendukung implementasi strategi organisasi.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward berperan dalam meningkatkan persepsi keadilan dan kepercayaan pekerja terhadap organisasi. Keputusan strategis yang diikuti dengan sistem reward yang konsisten dan transparan menciptakan lingkungan

kerja yang lebih stabil dan dapat diprediksi. Hal ini mengurangi ketidakpastian serta meningkatkan rasa aman psikologis pekerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap motivasi kerja. Dari sudut pandang implementasi strategi, integrasi kedua aspek ini membantu organisasi menjembatani kesenjangan antara perumusan strategi dan pelaksanaan di tingkat operasional. Sistem reward berfungsi sebagai mekanisme penguatan yang mendorong pekerja untuk bertindak sesuai dengan arah strategis yang telah ditetapkan. Dengan demikian, reward tidak hanya menjadi alat kompensasi, tetapi juga sarana untuk menginternalisasi strategi organisasi ke dalam perilaku kerja sehari-hari.

Hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa motivasi pekerja merupakan hasil dari interaksi kompleks antara kebijakan strategis dan praktik manajemen sumber daya manusia. Integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward memungkinkan organisasi menciptakan sistem yang saling mendukung dalam mendorong motivasi dan kinerja. Tanpa integrasi yang memadai, keputusan strategis berpotensi kehilangan daya dorongnya, sementara sistem reward dapat menjadi tidak efektif atau bahkan kontraproduktif. Secara teoretis, temuan ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen strategik dan sumber daya manusia dengan menegaskan pentingnya pendekatan integratif dalam meningkatkan motivasi pekerja. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pimpinan organisasi untuk tidak memisahkan pengambilan keputusan strategis dari perancangan sistem reward. Keselarasan antara keduanya perlu menjadi perhatian utama dalam upaya menciptakan organisasi yang adaptif, berdaya saing, dan berorientasi pada kinerja jangka panjang.

Kesimplan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward merupakan dua aspek manajerial yang saling berkaitan dan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi pekerja. Motivasi pekerja tidak terbentuk secara terpisah oleh kebijakan strategis atau sistem reward semata, melainkan melalui keselarasan dan integrasi keduanya dalam praktik organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan strategis yang dilakukan secara partisipatif, transparan, dan berorientasi pada tujuan jangka panjang mampu meningkatkan motivasi pekerja. Keterlibatan pekerja dalam proses pengambilan keputusan memberikan rasa memiliki dan meningkatkan kepercayaan terhadap pimpinan, yang pada akhirnya mendorong motivasi intrinsik dan komitmen terhadap organisasi. Kejelasan arah dan konsistensi keputusan strategis juga membantu pekerja memahami peran serta kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, manajemen reward yang dirancang secara adil, transparan, dan berbasis kinerja terbukti berperan penting dalam memperkuat motivasi pekerja. Sistem reward yang selaras dengan kontribusi dan pencapaian kinerja mampu meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong perilaku kerja yang produktif. Kombinasi antara reward finansial dan non-finansial memberikan dampak yang lebih optimal dalam memenuhi kebutuhan material dan psikologis pekerja, sehingga motivasi kerja dapat terjaga secara berkelanjutan. Temuan utama penelitian ini menegaskan bahwa integrasi pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap motivasi pekerja dibandingkan dengan penerapan masing-masing aspek secara terpisah. Keselarasan antara keputusan strategis, indikator kinerja, dan sistem reward menciptakan kejelasan ekspektasi serta memperkuat persepsi keadilan dalam organisasi. Dengan demikian, integrasi tersebut berfungsi sebagai mekanisme penguatan yang efektif dalam mendorong implementasi strategi organisasi melalui peningkatan motivasi pekerja.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen strategik dan manajemen sumber daya manusia dengan menekankan pentingnya pendekatan integratif dalam memahami motivasi pekerja. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pimpinan organisasi untuk merancang proses pengambilan keputusan strategis yang inklusif serta mengembangkan sistem reward yang konsisten dengan arah dan tujuan strategis organisasi. Dengan menerapkan integrasi yang efektif antara pengambilan keputusan strategis dan manajemen reward, organisasi diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, adaptif, dan berorientasi pada kinerja jangka panjang.

Referensi

Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2021). The role of job crafting and psychological capital in fostering innovative work behavior: A moderated mediation model. *Journal of Organizational Change Management, 34*(4), 757–775.

Alfes, K., Shantz, A., Bailey, C., Conway, E., & Monks, K. (2020). Perceived human resource system strength and employee reactions toward change: Revisiting human resource system strength. *Human Resource Management, 59*(2), 117–135.

Armstrong, M., & Brown, D. (2021). *Strategic reward management: Improving performance through reward*. Kogan Page.

Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2021). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews, 23*(2), 123–150.

Barney, J. B. (2021). Firm resources and sustained competitive advantage: A

retrospective and future directions. *Journal of Management, 47*(6), 1337–1360.
Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2022). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of Management, 48*(7), 1689–1724.
Boswell, W. R., Bingham, J. B., & Colvin, A. J. S. (2021). Aligning employees through "line of sight". *Human Resource Management Review, 31*(2), 100737.
Colquitt, J. A., LePine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., & Rich, B. L. (2021). Explaining the justice–performance relationship. *Academy of Management Journal, 64*(2), 413–437.
Cooke, F. L., Dickmann, M., & Parry, E. (2021). Important issues in human resource management. *Human Resource Management Journal, 31*(1), 1–9.
Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
Eisenhardt, K. M., & Zbaracki, M. J. (2021). Strategic decision making. *Strategic Management Journal, 42*(S1), 3–22.
Elbanna, S., Andrews, R., & Pollanen, R. (2020). Strategic planning and implementation success in public service organizations. *Public Management Review, 22*(7), 1017–1042.
Gerhart, B., & Fang, M. (2022). Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence and the role of sorting effects. *Human Resource Management Review, 32*(3), 100824.
Greenberg, J. (2020). Equity theory revisited. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 161*, 1–13.
Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
Jiang, K., & Messersmith, J. (2020). On the shoulders of giants: A meta-review of strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management, 31*(1), 6–33.
Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L. (2020). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology, 61*, 244–258.
Meyer, J. P., Morin, A. J. S., & Vandenberghe, C. (2021). Dual commitment to organization and supervisor. *Journal of Vocational Behavior, 130*, 103614.
Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2020). Psychological safety: A systematic review. *Human Resource Management Review, 30*(1), 100704.
Pfeffer, J. (2020). *Dying for a paycheck: How modern management harms employee health and company performance*. Harper Business.
Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective. *Contemporary Educational Psychology, 61*, 101860.
Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.

Teece, D. J. (2020). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Review, 1*(1), 58–77.

Vaara, E., & Whittington, R. (2022). Strategy-as-practice: Taking social practices seriously. *Academy of Management Annals, 16*(1), 1–45.

Vroom, V. H. (2021). *Work and motivation* (Updated ed.). Wiley.