Jurnal Pemimpin Bisnis Inovatif
Volume 4, Nomor 3, Juli 2026
e-ISSN: 3046-8841, p-ISSN: 3047-0226, Hal. 47-58
DOI: https://doi.org/10.61132/jpbi.v3i3.1435
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JPBI

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan *Reward* terhadap Motivasi Ekstrinsik Karyawan pada PT ABC

Sekaria Nazara[1], Rosmita[2]
[1,2] Program Studi Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia
[*]*Penulis Korespondensi: sekaria.nazara01@gmail.com*

Abstract. *This quantitative study examines the impact of transactional leadership and reward systems on employees' extrinsic motivation at PT ABC, addressing earlier observations of low staff motivation. Utilizing a saturated sampling technique, the research involved the entire company population of 31 employees. Data collected through five-point Likert-scale questionnaires were analyzed via multiple linear regression using SPSS version 27, successfully satisfying all required classical assumption tests the partial test (t-test) results revealed that both transactional leadership and rewards exert a positive and significant influence on extrinsic motivation, with rewards standing out as the more dominant factor. Furthermore, the simultaneous test (F-test) confirmed that both variables jointly and significantly drive employee motivation, accounting for exactly 80.9 percent of its variance according to the adjusted R-square value. Ultimately, these findings suggest that companies must strategically combine consistent transactional leadership practices with a fair, transparent reward system to effectively boost overall motivation.*

Keywords: *Employee Performance; Extrinsic Motivation; Human Resource; Reward; Transactional Leadership.*

Abstrak. Penelitian kuantitatif ini mengkaji dampak kepemimpinan transaksional dan sistem penghargaan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan di PT ABC, sebagai respons terhadap temuan sebelumnya mengenai rendahnya motivasi karyawan. Dengan menggunakan metode penentuan sampel jenuh, studi ini melibatkan semua tenaga kerja PT ABC yang berjumlah 31 karyawan. Data yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan perangkat lunak SPSS versi 27, setelah memenuhi seluruh uji asumsi klasik yang diperlukan. Hasil uji parsial (uji-t) menjelaskan bahwa baik kepemimpinan transaksional maupun sistem penghargaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ekstrinsik, di mana sistem penghargaan muncul sebagai faktor yang lebih dominan. Selain itu, uji simultan (uji-F) mengonfirmasi bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama dan signifikan mendorong motivasi karyawan, serta menjelaskan 80,9 persen varians berdasarkan nilai adjusted R-squared. Pada akhirnya, temuan ini menyarankan agar perusahaan secara strategis mengombinasikan praktik kepemimpinan transaksional yang konsisten dengan sistem penghargaan yang adil dan transparan guna meningkatkan motivasi secara keseluruhan secara efektif.

Kata kunci: Kepemimpinan Transaksional; Kinerja Karyawan; Motivasi Ekstrinsik; Penghargaan; Sumber Daya Manusia.

1. LATAR BELAKANG

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan perlu mengelola SDM secara efektif untuk mencapai tujuan strategisnya. Karyawan merupakan aset terpenting suatu organisasi, sehingga motivasi kerja, baik yang bersifat internal (intrinsik) maupun eksternal (ekstrinsik) sangat mempengaruhi kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara empiris, fenomena rendahnya motivasi ekstrinsik karyawan kerap dijumpai pada berbagai perusahaan, terutama ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan belum mampu memberikan arahan kerja yang jelas dan sistem penghargaan yang berlaku belum dikelola secara adil dan konsisten. Kondisi tersebut tercermin dari indikasi-indikasi seperti menurunnya semangat kerja, tingkat kehadiran yang kurang optimal, serta rendahnya inisiatif karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Fenomena ini menciptakan kesenjangan

Received: 12 Mei 2026; Revised: 16 Juni 2026; Accepted: 15 Juli 2026; Tersedia: 22 Juli 2026

antara kondisi ideal, yaitu karyawan yang termotivasi tinggi berkat kepemimpinan yang efektif dan sistem *reward* yang menyeluruh, dengan kenyataan di lapangan yang masih menunjukkan gejala penurunan komitmen kerja. Gejala inilah yang mendasari perlunya dilakukan penelitian pada PT ABC guna mengidentifikasi sejauh mana kepemimpinan transaksional dan sistem penghargaan berkontribusi terhadap motivasi ekstrinsik karyawan.

Motivasi ekstrinsik berasal dari insentif eksternal yang diterima oleh karyawan, meliputi ketidakseimbangan, penghargaan, pengakuan, serta lingkungan kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Riset sebelumnya mengindikasikan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan, sehingga penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi secara mendalam elemen-elemen pembentuknya (Hayati et al., 2023). Riset tambahan juga mengkonfirmasi bahwa motivasi ekstrinsik, memberi dengan kompensasi, secara langsung berkontribusi dalam peningkatan kapabilitas karyawan dalam menghadapi perubahan lanskap profesional yang dinamis (Mutiarasari et al., 2025).

Berdasarkan paparan di atas, studi ini memiliki sasaran untuk mengkaji dampak kepemimpinan transaksional dan sistem penghargaan, baik secara terpisah maupun bersama-sama, pada motivasi eksternal pegawai di PT ABC.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan transaksional merujuk pada paradigma di mana terdapat sebuah interaksi timbal balik antara pimpinan dan anggota tim. Dalam sistem ini, pimpinan menguraikan sasaran kinerja yang spesifik, dan sebagai imbalannya, anggota tim yang berhasil memenuhi sasaran tersebut akan menerima apresiasi (Wahyuli, 2023). Pendekatan kepemimpinan ini sangat relevan untuk diterapkan dalam lingkungan kerja yang mensyaratkan konsistensi operasional, kepatuhan terhadap protokol yang terstruktur, dan pencapaian objektif jangka pendek yang dapat diukur. Berdasarkan kerangka kerja yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio, kepemimpinan transaksional memiliki tiga komponen fundamental: contingent *reward*, yang berkaitan dengan pemberian imbalan berdasarkan keberhasilan dalam mencapai target; management *by exception-active*, yang melibatkan pengawasan proaktif dan tindakan korektif segera terhadap ketidaksesuaian kinerja bawahan; dan management *by exception-passive*, di mana intervensi pimpinan baru dilakukan setelah suatu permasalahan telah teridentifikasi.

Reward merupakan elemen krusial dalam MSDM yang berfungsi untuk mempertahankan talenta terbaik sekaligus meningkatkan motivasi dan efisiensi kerja. Struktur kompensasi yang proporsional dan transparan terbukti efektif dalam mengoptimalkan kinerja karyawan, karena

pegawai merasa dihargai atas hasik kerja mereka terhadap organisasi. Sejalan pada Prinsip Penguatan (Reinforcement Principle) dari Skinner, kompensasi dapat berupa imbalan intrinsic seperti pujian dan pengakuan atas pencapaian maupun imbalan ekstrinsik, termasuk upah, tunjangan, insentif, dan peluang pengembangan karier (Budi, 2023).

Motivasi ekstrinsik mengacu pada dorongan terkait pekerjaan yang timbul dari faktor-faktor di luar diri individu, yakni imbalan, bonus finansial, pengakuan dari pihak otoritas, dan lingkungan kerja yang kondusif (Mutiarasari et al., 2025). Teori Harapan (Expectancy Theory) dari Victor Vroom juga menjelaskan, individu cenderung merasakan motivasi ekstrinsik ketika mereka meyakini bahwa upaya mereka akan menghasilkan capaian yang sesuai dengan harapan mereka (Sohiron & Dahrani, 2024). Terdapat hubungan positif antara motivasi ekstrinsik yang tinggi dengan peningkatan kinerja, efektivitas operasional, dan tingkat kepuasan karyawan. Sebaliknya, motivasi yang rendah sering kali dikaitkan dengan sistem imbalan yang dianggap tidak adil atau kurangnya pengakuan dari atasan (Sukria et al., 2025).

Kepemimpinan transaksional terbukti memiliki korelasi langsung dengan motivasi ekstrinsik karyawan, yang didorong oleh prinsip timbal balik antara atasan dan bawahan. Ketika karyawan berhasil mencapai target yang telah ditetapkan, pemimpin memberikan penghargaan; hal ini pada gilirannya mendorong karyawan untuk tetap fokus dalam mencapai target-target tersebut (Wahyuli, 2023). Selain itu, pemberian penghargaan semacam itu berfungsi sebagai penguatan positif yang memotivasi karyawan untuk mempertahankan kebiasaan kerja yang produktif (Ismah et al., 2023) Integrasi antara kepemimpinan transaksional dan sistem penghargaan diyakini dapat menciptakan iklim organisasi yang mendukung peningkatan motivasi ekstrinsik.

Ketiga variabel dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan transaksional, sistem penghargaan, dan motivasi ekstrinsik, memiliki keterkaitan yang bersifat saling melengkapi. Kepemimpinan transaksional menyediakan kerangka interaksi berbasis pertukaran yang menetapkan target dan konsekuensi kinerja secara jelas, sedangkan sistem penghargaan berperan sebagai mekanisme konkret yang merealisasikan konsekuensi tersebut dalam bentuk imbalan materi maupun non-materi. Ketika kedua elemen ini berjalan secara sinergis, karyawan memperoleh kejelasan ekspektasi sekaligus kepastian bahwa upaya mereka akan dihargai, sehingga mendorong tumbuhnya motivasi ekstrinsik sebagaimana dijelaskan dalam Teori Harapan dari Victor Vroom dan Prinsip Penguatan dari Skinner. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional dan *reward* tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan bekerja secara simultan dalam membentuk dorongan kerja yang bersumber dari faktor eksternal.

Studi-studi sebelumnya telah mengkaji topik ini dari berbagai perspektif. Penelitian oleh (Wahyuli, 2023) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, studi oleh (Ismah et al., 2023) mengonfirmasi bahwa penerapan penghargaan dan sanksi secara bersamaan memengaruhi motivasi kerja maupun produktivitas karyawan. Studi lain oleh (Mutiarasari et al., 2025) mendukung temuan tersebut dengan menyoroti peran langsung motivasi ekstrinsik dalam meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun ketiga studi tersebut memiliki tema yang relevan, belum ada yang secara khusus menganalisis dampak gabungan antara kepemimpinan transaksional dan sistem yang diterapkan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan dalam konteks penelitian yang sama. Maka, penelitian ini dirancang untuk mengisi kesenjangan pengetahuan tersebut.

Berdasarkan tinjauan teoretis dan penelitian terdahulu, hipotesis studi ini adalah sebagai berikut: kepemimpinan transaksional dihipotesiskan memengaruhi motivasi ekstrinsik karyawan (H1); penghargaan dihipotesiskan memengaruhi motivasi ekstrinsik karyawan (H2); dan pada PT ABC, kepemimpinan transaksional serta penghargaan dihipotesiskan secara bersama-sama memengaruhi motivasi ekstrinsik karyawan (H3).

3. METODE PENELITIAN

Untuk mengukur dan menganalisis hubungan kausal antarvariabel yang diteliti, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Data primer dikumpulkan secara langsung dari karyawan PT ABC melalui penyebaran kuesioner. semua karyawan PT ABC, sejumlah 31 orang, dipilih sebagai sampel penelitian. Mengingat ukuran sampel yang relatif kecil, digunakan teknik pengambilan sampel jenuh yang juga dikenal sebagai sensus.

Dua variabel bebas terlibat dalam studi ini. Variabel pertama yaitu Kepemimpinan Transaksional (X1) yang diukur melalui melalui dimensi contingent *reward*, active management by exception, dan passive management by exception. Variabel kedua adalah *Reward* (X2), yang diukur melalui dimensi penghargaan materi dan non-materi. Motivasi Ekstrinsik Karyawan (Y), variabel terikatnya, diukur melalui variabel seperti kompensasi, lingkungan kerja, dukungan atasan, dan pengakuan organisasi.

Metode penelitian terdiri dari kuesioner tertutup yang diberi skor dari satu Sangat Tidak Setuju (skor 1) hingga lima Skor Sangat Setuju (skor 5). Sebelum digunakan, alat dievaluasi untuk validitas dan reliabilitas. Ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel pada taraf signifikansi 5% dan menggunakan koefisien Alpha Cronbach dengan ambang batas 0,60 (Sugiyono, 2017).

Analisis data dilakukan dengan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas), regresi linear berganda, uji parsial (uji-t), uji simultan (uji-F), serta uji koefisien determinasi. Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan uji Glejser. Pengujian normalitas yaitu dengan metode Shapiro-Wilk, yang umum digunakan untuk sampel berukuran kecil. Nilai (VIF) diperiksa untuk mengidentifikasi multikolinearitas. Apabila nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka model tersebut dianggap tidak multikolinearitas.

Model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta0 + \beta1X1 + \beta2X2 + \varepsilon$$

Dengan Y sebagai Motivasi Ekstrinsik Karyawan, β0 sebagai konstanta, β1 dan β2 sebagai koefisien regresi masing-masing variabel bebas, X1 sebagai Kepemimpinan Transaksional, X2 sebagai *Reward*, dan ε sebagai error term.

Responden dalam penelitian ini mencakup keseluruhan karyawan PT ABC yang berjumlah 31 orang, dengan karakteristik yang bervariasi dari segi jenis kelamin, usia, posisi kerja, dan masa kerja, sebagaimana dijabarkan lebih lanjut pada bagian hasil penelitian. Keberagaman karakteristik ini penting untuk dicermati karena turut membentuk gambaran menyeluruh mengenai konteks penerapan kepemimpinan transaksional dan sistem penghargaan di perusahaan.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Variabel Kepemimpinan Transaksional (X1) diukur melalui dimensi contingent *reward*, management *by exception-active*, dan management *by exception-passive*; variabel *Reward* (X2) diukur melalui dimensi penghargaan intrinsik dan ekstrinsik; sedangkan Motivasi Ekstrinsik Karyawan (Y) diukur melalui indikator kompensasi, lingkungan kerja, dukungan atasan, dan pengakuan organisasi. Setiap indikator dijabarkan ke dalam beberapa butir pernyataan yang diukur menggunakan skala Likert lima poin, dari Sangat Tidak Setuju (skor 1) hingga Sangat Setuju (skor 5).

Tahapan analisis data dilakukan secara bertahap, dimulai dari uji kualitas data (validitas dan reliabilitas) untuk memastikan instrumen layak digunakan, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas) untuk memastikan model regresi memenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Selanjutnya, dilakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui arah dan besaran pengaruh antarvariabel, diikuti dengan pengujian hipotesis melalui uji parsial (uji-t) dan uji simultan (uji-F), serta uji koefisien determinasi (*adjusted R-square*) untuk mengetahui besarnya kontribusi

variabel bebas terhadap variabel terikat. Seluruh tahapan analisis tersebut diproses menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Respondren

Tenaga kerja PT ABC yang berjumlah 31 orang yaitu 16 orang laki-laki (51,6%) dan 15 perempuan (48,4%) menunjukkan komposisi yang seimbang dengan sedikit dominasi laki-laki, kemungkinan besar karena sifat pekerjaan yang menuntut aktivitas lapangan. Dari segi usia, tidak ada karyawan yang usianya > 50 tahun; sebagian besar responden berada dalam rentang usia 20–30 tahun (71%), kemudian kelompok usia di bawah 20 tahun (19,4%) dan kelompok usia 31–40 tahun (9,7%). Terkait peran pekerjaan, 19 karyawan (61,3%) menempati posisi staf umum, diikuti oleh 11 karyawan (37,5%) di bidang penjualan, dukungan administratif, dan pengemudi, serta satu karyawan (3,1%) yang memegang posisi manajerial. Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden dibawah satu tahun (45,2%) dan antara satu hingga tiga tahun (41,9%), yang menunjukkan bahwa mayoritas PT ABC tergolong relatif baru.

Hasil Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas diperoleh dengan membandingkan nilai r-hitung terhadap nilai r-tabel sebesar 0,355 pada tingkat signifikansi 5% untuk 31 responden. Hasil tersebut menunjukkan bahwa untuk setiap butir pernyataan yang berkaitan dengan ketiga variable Kepemimpinan Transaksional, Penghargaan, dan Motivasi Ekstrinsik nilai r-hitung melampaui nilai r-tabel. Hal ini berarti data dinyatakan valid dan layak digunakan. Hasil uji reliabilitas disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,832	Reliabel
Reward (X2)	0,897	Reliabel
Motivasi Ekstrinsik (Y)	0,892	Reliabel

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS versi 27 (2026)

Nilai Cronbach's Alpha ketiga variabel > 0,60 sehingga semua instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Pola histogram lonceng dan sebaran titik pada plot probabilitas normal yang mengikuti garis diagonal mendukung nilai signifikansi 0,068 (>0,05) dari uji normalitas metode Shapiro-Wilk. Ini menunjukkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Dalam uji

heteroskedastisitas dengan metode Glejser, ditemukan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas; nilai signifikansi variabel Kepemimpinan Transaksional adalah 0,790 dan variabel *Reward* adalah 0,089, masing-masing berada di atas 0,05. Pola titik pada scatterplot yang menyebar secara acak tanpa pola tertentu juga mendukung temuan ini. Tidak ada gejala multikolinearitas antar variabel bebas, menurut uji multikolinearitas. Nilai toleransi untuk kedua variabel bebas di atas 0,10 dan nilai VIF sebesar 1,625 (<10).

Dalam uji linearitas, nilai deviasi dari linearitas sebesar 0,105 untuk hubungan X1 terhadap Y dan 0,126 untuk hubungan X2 terhadap Y, masing-masing di atas 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara masing-masing variabel bebas dan variabel terikatnya bersifat linier. Setelah semua uji asumsi klasik dilakukan.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Pengujian	Nilai	Signifikansi	Keterangan
Uji t - X1 terhadap Y	t = 4,162 (t tabel 2,048)	<0,001	Berpengaruh positif signifikan
Uji t - X2 terhadap Y	t = 11,402 (t tabel 2,048)	<0,001	Berpengaruh positif signifikan
Uji F - X1, X2 terhadap Y	F = 64,553 (F tabel 3,34)	<0,001	Berpengaruh simultan signifikan
Adjusted R Square	0,809	-	Kontribusi 80,9%

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS versi 27 (2026)

Hasil pengujian menghasilkan persamaan regresi linier berganda: Y = 4,996 + 0,058X1 + 0,644X2. Nilai konstanta 4,996 menunjukkan tingkat motivasi ekstrinsik karyawan dalam situasi di mana kedua variabel bebas tidak memiliki nilai. Koefisien X1 0,058 artinya setiap peningkatan satuan Kepemimpinan Transaksional dapat meningkatkan 0,058 satuan Motivasi Ekstrinsik, dan koefisien X2 0,644 artinya setiap peningkatan satuan *Reward* dapat meningkatkan 0,644 satuan Motivasi Ekstrinsik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Reward* membentuk motivasi ekstrinsik karyawan lebih banyak daripada kepemimpinan transaksional pada model regresi ini.

Hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai t-hitung untuk Kepemimpinan Transaksional (4,162) dan Penghargaan (11,402) keduanya melampaui nilai t-tabel (2,048) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05; dengan demikian, H01 dan H02 ditolak, sedangkan Ha1 dan Ha2 diterima. Secara simultan, nilai F-hitung sebesar 64,553 melampaui nilai F-tabel (3,34) dengan tingkat signifikansi < 0,05. Disamping itu, nilai adjusted R-square sebesar 0,809 mengungkapkan bahwa 80,9% variasi dalam motivasi ekstrinsik karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen tersebut, sementara faktor-faktor di luar model penelitian mencakup 19,1% sisanya.

Pembahasan

Temuan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang berpusat pada pertukaran antara atasan dan bawahan melalui penetapan tujuan yang jelas dan pemberian imbalan atas pencapaian dapat meningkatkan semangat karyawan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai hasil yang diharapkan. Hasil ini sejalan dengan pandangan Wahyuli (2023), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional membuat karyawan merasa dihargai ketika ekspektasi ditetapkan secara jelas dan kompensasi diberikan secara konsisten, sehingga meningkatkan motivasi kerja mereka.

Reward juga terbukti meningkatkan dan signifikan motivasi luar karyawan, bahkan lebih banyak dari kepemimpinan transaksional. Hasil penelitian (Ismah et al., 2023) dan (Mata et al., 2023) yang menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan secara adil dan berkala dapat meningkatkan kesetiaan dan semangat kerja karyawan. Hasil ini juga mendukung teori penguatan Skinner, yang menyatakan bahwa karyawan cenderung kembali dan mempertahankan perilaku kerja yang mendapatkan penguatan positif dalam bentuk *reward*.

Secara bersamaan, kepemimpinan transaksional dan *reward* terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan, dengan kontribusi sebesar 80,9%. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi ekstrinsik karyawan tidak dapat dicapai secara optimal hanya dengan salah satu elemen. Teori Harapan Victor Vroom, yang menekankan pentingnya keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan imbalan yang sepadan, menyatakan bahwa untuk menciptakan motivasi ekstrinsik yang kuat pada karyawan, diperlukan sinergi antara kepemimpinan yang dapat menetapkan arah kerja yang jelas dan sistem penghargaan yang dikelola secara adil dan konsisten (Sohiron & Dahrani, 2024).

Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian Syaharudin et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional, kompensasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja karyawan, sehingga menegaskan bahwa peran kepemimpinan transaksional tidak dapat dilepaskan dari sistem kompensasi yang menyertainya. Selaras dengan itu, penelitian Wicaksana et al. (2025) turut mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transaksional yang disertai komunikasi yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan secara signifikan.

Adapun dominasi *reward* dibandingkan kepemimpinan transaksional dalam penelitian ini sejalan dengan temuan Frimayasa et al. (2021) dan Santoso & Martono (2024), yang menegaskan bahwa penghargaan yang diberikan secara konsisten dan proporsional memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap dorongan kerja karyawan dibandingkan

dengan pendekatan kepemimpinan semata. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori penguatan Skinner dan Teori Harapan Vroom, tetapi juga menunjukkan konsistensi dengan berbagai temuan empiris terdahulu mengenai peran sentral *reward* dalam membentuk motivasi ekstrinsik karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa di PT ABC, kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan. Hal ini berarti semakin efektif pemimpin menerapkan kepemimpinan transaksional, semakin tinggi pula motivasi ekstrinsik karyawan. Imbalan juga ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan, meskipun pengaruhnya tergolong kecil. Secara bersama-sama, kedua variabel ini memengaruhi motivasi ekstrinsik karyawan secara signifikan, dengan kontribusi sebesar 80,9% terhadap hasil tersebut.

Faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam studi ini juga turut memberikan pengaruh. Oleh karena itu, PT ABC perlu meninjau kembali dan memperkuat sistem imbalannya agar lebih adil, merata, dan kompetitif. Sistem tersebut harus memastikan bahwa pemberian bonus dan insentif dikaitkan secara langsung dengan kinerja, sekaligus memperluas cakupan imbalan non-finansial, seperti peluang promosi berbasis prestasi dan pengakuan publik. Disamping itu, perusahaan disarankan supaya meningkatkan penerapan kebijakan transaksional dengan menetapkan target kerja yang lebih terukur serta memastikan komunikasi yang lebih jelas dengan seluruh karyawan. Karyawan didorong untuk lebih proaktif dalam memahami serta mengomunikasikan harapan dan kebutuhan mereka kepada atasan. Peneliti di masa mendatang juga disarankan untuk mengkaji faktor-faktor lain yang memengaruhi motivasi ekstrinsik seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja mengingat penelitian ini hanya mencakup 80,9% dari variasi motivasi ekstrinsik karyawan.

Secara lebih spesifik, temuan penelitian ini menjawab ketiga tujuan yang telah dirumuskan. Pertama, kepemimpinan transaksional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan PT ABC (H1 diterima). Kedua, sistem penghargaan (*reward*) juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan, bahkan dengan kontribusi yang lebih dominan dibandingkan kepemimpinan transaksional (H2 diterima). Ketiga, kepemimpinan transaksional dan *reward* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi ekstrinsik karyawan dengan kontribusi sebesar 80,9% (H3 diterima).

Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bagi PT ABC untuk merancang strategi peningkatan motivasi ekstrinsik karyawan melalui dua jalur utama. Pertama, perusahaan perlu memperkuat penerapan kepemimpinan transaksional dengan menetapkan target kerja yang terukur, memberikan umpan balik kinerja secara konsisten, serta menjalin komunikasi yang jelas antara atasan dan bawahan. Kedua, dan yang lebih utama, perusahaan disarankan untuk menyempurnakan sistem penghargaan agar lebih adil, transparan, dan kompetitif, baik dalam bentuk finansial (bonus, insentif, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan publik, promosi berbasis prestasi). Kombinasi strategis antara kepemimpinan yang konsisten dan sistem *reward* yang efektif diyakini mampu menjadi solusi berkelanjutan bagi perusahaan dalam mengatasi rendahnya motivasi ekstrinsik karyawan.

DAFTAR REFERENSI

Akbar, R., Fauzi, A., Steven, J., Ghufron, M., Adrian, Y., & Riyadi, A. D. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan *reward* terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(4), 896–904. https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.136

Apriliana, N., Subiyanto, D., & Septyarini, E. (2024). Pengaruh motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik terhadap prestasi kerja karyawan: Gender sebagai variabel kontrol. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*.

Budi. (2023). Pengaruh penguatan terhadap motivasi dan perilaku manusia. Ilmu Manajemen Industri. https://ilmumanajemenindustri.com/teori-penguatan-skinner-skinner-reinforcement-theory/

Dahrani, & Sohiron. (2024). Penerapan teori harapan Victor Vroom dalam peningkatan motivasi ekstrinsik pegawai. *Al-Mikraj: Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, 4(2), 1974–1987.

Frimayasa, A., Widayanti., Fathiani., Rahmat., & Febrian, W. D. (2021). Effect of *reward* and punishment on employee performance. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 2(3), 179–186.

Haerawati. (2023). Manajemen sumber daya manusia: Implikasi dalam kesehatan. Kencana.

Hayati, R., Mardianty, D., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada CV Riho Mandiri. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*.

Ismah, L., Hadi, S. P., & Dewi, R. S. (2023). Pengaruh *reward* dan punishment terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja. 12(1), 303–311.

Mata, M. A., Kurniawan, A. W., Ruma, Z., Musa, C. I., Sayu, T., Dipoatmodjo, P., & Makassar, U. N. (2023). Pengaruh *reward* dan punishment terhadap kinerja. 2(3), 855–866.

Mugiati, A. (2025). Manajemen kinerja pegawai sektor publik. Uwais Inspirasi Indonesia.

Mutiarasari, A. F., Ayunurlita, M., & Amelia, N. (2025). Pengaruh motivasi ekstrinsik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. 2, 1–16.

Rasyid, F. (2022). Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif: Teori, metode, dan praktik. IAIN Kediri Press.

Samijatun, S., & Siswani, S. (2021). Pengaruh *reward* dan punishment terhadap kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk Jakarta Divisi Field Execution Management. Jurnal Administrasi dan Manajemen, 11(1), 35–44. https://doi.org/10.52643/jam.v11i1.1348

Santoso, S. B., & Martono, B. A. (2024). Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan produksi. 4, 396–403.

Sartono, S., & Trianfano, A. (2022). Analisis manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui mekanisme *reward*. *Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi*.

Sohiron, & Dahrani. (2024). Penerapan teori harapan Victor Vroom dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Al-Mikraj: Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, 4(2), 1974–1987.

Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sukria, V., Zaki, H., & Ayuda, F. (2025). Pengaruh motivasi ekstrinsik, insentif, dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pekanbaru. 5(1), 989–1004.

Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., & Panatap, J. (2024). Konsep penelitian kuantitatif: Populasi, sampel, dan analisis data (Sebuah tinjauan pustaka). 3(1), 1–12.

Syaharudin, M., Titisari, P., & Susanto, A. B. (2022). The effect of transactional leadership, compensation, motivation, and work experience through job satisfaction on the performance of employees. Quality - Access to Success, 23(188), 256–262. https://doi.org/10.47750/QAS/23.188.34

Tojiri, Y., Putra, H. S., & Faliza, N. (2023). Dasar metodologi penelitian: Teori, desain, dan analisis data. Takaza Innovatix Labs.

Utami, A. S., Winarno, A., & Telkom, U. (2023). Menganalisis pengaruh motivasi kerja dan *reward* terhadap kinerja karyawan. 6, 3611–3616.

Wahyuli, Y. H. (2023). Peran gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam meningkatkan kinerja pegawai. 18, 78–102.

Wedhu, Y. J., Kurniawan, A. P., & Ama Muda, V. (2023). Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sikka. *Nian Tana Sikka: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(6).

Wicaksana, S. A., Purwidianti, W., & Yusnar, A. (2025). Transactional leadership and communication impact on PMI Banyumas Regency employee performance: Mediated by motivation. 4(2), 477–496.

Zulfikar, R., Permata Sari, F., Fatmayati, A., Wandini, K., Haryati, T., Jumini, S., Nurjanah., Annisa, S., Kusumawardhani, O. B., Mutiah, R., Linggi, A. I., & Fadilah, H. (2024). Metode penelitian kuantitatif: Teori, metode, dan praktik. Widina Media Utama.