

Peran Employee Engagement dalam Memediasi Pengaruh Pemberian Reward terhadap Kinerja Karyawan

¹Thomas H. Sihombing, ² Donalson Silalahi, ³Darna Sitanggang

¹Program Magister Manajemen, Universitas Katolik Santo Thomas, Medan

³Program Sarjana Akuntansi, Universitas Katolik Santo Thomas, Medan

E-mail: ¹thomasubee@gmail.com, ²donalsonsilalahi@ust.ac.id,

³darna.sitanggang@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran *employee engagement* dalam memediasi pengaruh pemberian reward terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Metode kualitatif digunakan dengan menganalisis sepuluh artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam sepuluh tahun terakhir dan diperoleh dari Google Scholar serta jurnal nasional bereputasi. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa pemberian reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tersebut umumnya tidak bersifat langsung. Reward terlebih dahulu meningkatkan keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaan melalui penguatan *employee engagement*, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. *Employee engagement* secara konsisten muncul sebagai variabel mediasi utama yang mampu mengubah reward dari sekadar insentif eksternal menjadi keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku yang berkelanjutan. Tanpa *employee engagement* yang kuat, reward cenderung hanya menghasilkan kepuasan jangka pendek dan berdampak terbatas terhadap kinerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya *employee engagement* dalam memastikan efektivitas strategi reward dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: reward, employee engagement, kinerja karyawan, mediasi, systematic literature review

ABSTRACT

This study examines the role of employee engagement in mediating the effect of rewards on employee performance using a Systematic Literature Review (SLR) approach. A qualitative method was employed by analyzing ten scholarly articles published over the last ten years and sourced from Google Scholar and reputable national journals. The synthesis of the literature indicates that rewards positively influence employee performance; however, this relationship is predominantly indirect. Rewards first enhance employees' psychological attachment to their work by strengthening employee engagement, which subsequently drives performance improvement. Employee engagement consistently emerges as a key mediating variable that transforms rewards from external incentives into sustained emotional, cognitive, and behavioral involvement in work. Without strong employee engagement, rewards tend to produce only short-term satisfaction and limited performance impact. This study highlights the critical importance of employee engagement in ensuring the effectiveness of reward strategies and provides a solid theoretical foundation for future empirical research in human resource management.

Keywords: rewards, employee engagement, employee performance, mediation, systematic literature review

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan organisasi yang semakin kompetitif dan dinamis, kinerja karyawan menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target operasional, tetapi juga mencerminkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk merancang kebijakan dan praktik manajemen yang mampu mendorong karyawan bekerja secara optimal, konsisten, dan berkelanjutan.

Salah satu praktik manajemen sumber daya manusia yang paling umum digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian reward. Reward dipandang sebagai instrumen motivasi yang bertujuan mendorong karyawan meningkatkan usaha, produktivitas, dan kontribusinya terhadap organisasi. Namun, berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa pemberian reward tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja yang stabil dan berjangka panjang. Dalam banyak kasus, reward hanya memberikan dampak sementara dan gagal membentuk perilaku kerja yang berkelanjutan ketika tidak diiringi dengan keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya.

Perkembangan literatur manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa hubungan antara reward dan kinerja karyawan tidak bersifat linier dan sederhana. Reward tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, melainkan bekerja melalui mekanisme psikologis tertentu yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Salah satu mekanisme yang mendapat perhatian luas dalam kajian mutakhir adalah *employee engagement*. *Employee engagement* merepresentasikan tingkat keterlibatan kognitif, emosional, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, antusiasme, dan komitmen yang lebih kuat dalam menjalankan tugasnya.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa reward yang dipersepsi adil, bermakna, dan selaras dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan *employee engagement*. Keterikatan kerja yang tinggi selanjutnya mendorong karyawan untuk bekerja melampaui standar minimum dan berkontribusi secara

maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, reward yang bersifat transaksional dan tidak mencerminkan penghargaan yang tulus cenderung gagal membangun engagement, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi terbatas dan tidak berkelanjutan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* memiliki peran penting sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh reward terhadap kinerja karyawan.

Meskipun hubungan antara reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan telah banyak dikaji secara parsial, kajian yang secara sistematis menempatkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara reward dan kinerja karyawan masih relatif terbatas, khususnya dalam bentuk kajian literatur yang terintegrasi. Sebagian penelitian masih berfokus pada hubungan langsung antara reward dan kinerja tanpa menggali secara mendalam mekanisme psikologis yang mendasarinya. Hal ini menimbulkan kebutuhan akan suatu kajian yang mampu mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu untuk memberikan pemahaman konseptual yang lebih komprehensif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini disusun untuk mengkaji secara sistematis peran *employee engagement* dalam memediasi pengaruh pemberian reward terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu guna menjelaskan pola hubungan antarvariabel serta memperkuat posisi *employee engagement* sebagai mekanisme psikologis kunci dalam menjembatani praktik reward dan kinerja karyawan. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia serta menjadi rujukan praktis bagi organisasi dalam merancang strategi reward yang tidak hanya berorientasi pada insentif jangka pendek, tetapi juga mampu membangun keterikatan kerja dan kinerja yang berkelanjutan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Pemberian Reward

Pemberian reward merupakan salah satu praktik utama dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mendorong perilaku kerja positif dan meningkatkan kinerja karyawan. Reward dapat didefinisikan sebagai segala bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai konsekuensi atas kontribusi, pencapaian, atau perilaku kerja tertentu. Reward tidak hanya terbatas pada aspek finansial, seperti gaji, bonus, dan insentif, tetapi juga mencakup reward non-finansial, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karier, promosi, dan penghargaan simbolik.

Dalam perspektif teori motivasi, reward berfungsi sebagai stimulus eksternal yang diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Namun, literatur mutakhir menunjukkan bahwa efektivitas reward sangat bergantung pada bagaimana reward tersebut dipersepsikan oleh karyawan. Reward yang dipandang adil, transparan, dan sepadan dengan kontribusi karyawan cenderung memberikan dampak positif terhadap sikap kerja. Sebaliknya, reward yang dipersepsikan tidak adil atau bersifat formalitas administratif berpotensi menurunkan motivasi dan menimbulkan sikap negatif terhadap organisasi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa reward memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, namun hubungan tersebut tidak selalu bersifat langsung. Reward sering kali memengaruhi kinerja melalui pembentukan sikap dan kondisi psikologis karyawan terlebih dahulu, seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan keterikatan kerja. Hal ini menegaskan bahwa reward bukan tujuan akhir, melainkan sarana untuk membangun perilaku kerja yang produktif dan berkelanjutan.

2.2 Employee Engagement

Employee engagement merupakan konsep psikologis yang menggambarkan tingkat keterlibatan karyawan secara kognitif, emosional, dan perilaku terhadap pekerjaannya. Karyawan yang engaged menunjukkan tingkat energi, dedikasi, dan fokus yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga memiliki keterikatan emosional dan

rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi.

Employee engagement terdiri dari beberapa dimensi utama, yaitu keterlibatan kognitif yang tercermin dari fokus dan perhatian terhadap pekerjaan, keterlibatan emosional yang ditunjukkan melalui antusiasme dan kebanggaan, serta keterlibatan perilaku yang terlihat dari usaha ekstra dan inisiatif kerja. Tingginya engagement mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih dari standar minimum yang ditetapkan organisasi.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, employee engagement dipandang sebagai kondisi psikologis yang strategis karena berperan sebagai penghubung antara kebijakan organisasi dan perilaku kerja aktual karyawan. Engagement tidak muncul secara otomatis, tetapi dibentuk melalui pengalaman kerja yang dirasakan karyawan, termasuk keadilan organisasi, dukungan atasan, lingkungan kerja, serta sistem reward yang diterapkan.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja biasanya diukur berdasarkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, serta kemampuan karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan menjadi indikator penting keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan produktivitas dan efektivitas operasional.

Literatur manajemen menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat individual maupun organisasional. Faktor individual mencakup kemampuan, motivasi, dan sikap kerja, sedangkan faktor organisasional meliputi sistem reward, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Dalam konteks ini, kinerja tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir, tetapi juga sebagai cerminan dari proses psikologis dan perilaku kerja karyawan.

Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki dorongan internal untuk bekerja secara optimal.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari kondisi psikologis yang mendasarinya.

2.4 Hubungan Pemberian Reward dan Employee Engagement

Hubungan antara pemberian reward dan employee engagement dapat dijelaskan melalui perspektif psikologis dan perilaku. Reward yang diberikan secara adil dan bermakna mampu meningkatkan rasa dihargai dan diakui oleh organisasi. Perasaan dihargai tersebut selanjutnya memperkuat keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa reward berperan sebagai sinyal organisasi mengenai nilai kontribusi karyawan. Ketika karyawan memersepsikan reward sebagai bentuk penghargaan yang tulus, mereka cenderung menunjukkan tingkat engagement yang lebih tinggi. Sebaliknya, reward yang tidak konsisten atau tidak transparan dapat menurunkan engagement dan memicu sikap apatis terhadap pekerjaan.

Dengan demikian, reward tidak hanya berfungsi sebagai alat motivasi eksternal, tetapi juga sebagai faktor pembentuk employee engagement yang berkelanjutan.

2.5 Hubungan Employee Engagement dan Kinerja Karyawan

Employee engagement memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Karyawan yang engaged menunjukkan tingkat energi, fokus, dan dedikasi yang lebih tinggi dalam bekerja, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Engagement mendorong karyawan untuk berperilaku proaktif, berinisiatif, dan bersedia memberikan usaha ekstra dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif terhadap produktivitas, kualitas kerja, dan efektivitas individu. Engagement juga berperan dalam menurunkan perilaku disfungsional, seperti absensi dan penurunan komitmen kerja. Hal ini menegaskan bahwa engagement merupakan determinan penting dalam pembentukan kinerja karyawan yang berkelanjutan.

2.6 Peran Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi

Employee engagement secara konseptual dan empiris dipandang sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pemberian reward dan kinerja karyawan. Reward tidak secara langsung meningkatkan kinerja, melainkan terlebih dahulu memengaruhi engagement karyawan. Engagement inilah yang kemudian mendorong karyawan untuk bekerja dengan tingkat dedikasi dan kualitas yang lebih tinggi.

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa ketika employee engagement dimasukkan ke dalam model analisis, pengaruh langsung reward terhadap kinerja menjadi melemah atau tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa engagement berperan sebagai mekanisme psikologis utama yang menjelaskan bagaimana reward diterjemahkan menjadi perilaku kinerja aktual.

Dengan demikian, employee engagement menempati posisi sentral sebagai jembatan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan output kinerja karyawan.

2.7 Kerangka Pemikiran Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan hasil sintesis penelitian terdahulu, dapat disusun kerangka pemikiran konseptual yang menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian ini. Pemberian reward dipandang sebagai variabel independen yang memengaruhi employee engagement. Employee engagement selanjutnya berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh reward terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Kerangka pemikiran ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh besarnya reward yang diberikan, tetapi oleh sejauh mana reward tersebut mampu membangun keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya.

2.8 Sintesis Literatur dan Posisi Kajian

Sintesis terhadap berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemberian reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan merupakan variabel yang saling berkaitan dalam kerangka manajemen sumber daya manusia. Namun, hubungan antarvariabel tersebut tidak bersifat sederhana dan linier.

Mayoritas studi sepakat bahwa reward memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada bagaimana reward tersebut dipersepsi dan diinternalisasi oleh karyawan.

Literatur menunjukkan bahwa reward jarang bekerja secara langsung dalam meningkatkan kinerja. Reward lebih sering memengaruhi kondisi psikologis karyawan terlebih dahulu, seperti motivasi, rasa dihargai, dan keterikatan terhadap pekerjaan. Dalam konteks ini, *employee engagement* secara konsisten muncul sebagai variabel kunci yang menjelaskan mekanisme bagaimana reward diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang produktif. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem reward yang adil dan bermakna cenderung menunjukkan tingkat engagement yang lebih tinggi, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja.

Lebih lanjut, berbagai penelitian menegaskan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan langsung yang kuat dengan kinerja karyawan. Engagement mendorong karyawan untuk bekerja dengan tingkat dedikasi, fokus, dan inisiatif yang lebih tinggi. Karyawan yang engaged tidak hanya memenuhi tuntutan pekerjaan, tetapi juga berkontribusi secara proaktif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa engagement berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani kebijakan organisasi dan output kinerja aktual.

Meskipun demikian, kajian terdahulu masih menunjukkan adanya fragmentasi fokus penelitian. Sebagian penelitian menempatkan reward sebagai determinan langsung kinerja tanpa mempertimbangkan peran variabel mediasi, sementara penelitian lain mengkaji *employee engagement* sebagai prediktor kinerja tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan praktik reward. Kajian yang secara terintegrasi mensintesis hubungan reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan masih relatif terbatas, khususnya dalam bentuk *Systematic Literature Review* yang menekankan mekanisme mediasi.

Berdasarkan sintesis tersebut, posisi kajian ini adalah memperkuat *employee engagement* sebagai simpul konseptual utama yang menjelaskan hubungan antara pemberian

reward dan kinerja karyawan. Penelitian ini tidak memandang reward sebagai faktor yang berdiri sendiri, melainkan sebagai pemicu awal yang membentuk keterikatan psikologis karyawan. Dengan demikian, kajian ini menempatkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi yang krusial dalam menjelaskan bagaimana reward dapat menghasilkan kinerja yang berkelanjutan, serta memberikan landasan teoretis yang lebih komprehensif bagi pengembangan penelitian empiris di masa mendatang.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak bertujuan untuk menguji hipotesis secara statistik, melainkan untuk mengkaji, menafsirkan, dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik pemberian reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan. Metode SLR memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif dan terstruktur mengenai pola hubungan antarvariabel serta mekanisme psikologis yang mendasarnya berdasarkan bukti ilmiah yang telah dipublikasikan.

Data penelitian diperoleh dari artikel jurnal ilmiah yang bersumber dari Google Scholar dan jurnal nasional bereputasi. Literatur yang digunakan merupakan artikel yang tersedia dalam bentuk teks lengkap (*full-text*) dan dipublikasikan dalam rentang sepuluh tahun terakhir guna memastikan relevansi dengan perkembangan terkini dalam kajian manajemen sumber daya manusia. Penelusuran literatur dilakukan secara sistematis dengan menggunakan kombinasi kata kunci yang berkaitan dengan reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan, seperti *reward*, *employee engagement*, *work engagement*, *employee performance*, dan *human resource management*.

Proses seleksi literatur dilakukan dengan menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi untuk menjaga fokus dan kualitas kajian. Literatur yang dianalisis merupakan artikel yang secara eksplisit membahas hubungan antara pemberian reward, *employee engagement*, dan/atau kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Artikel yang

tidak relevan dengan konteks manajemen sumber daya manusia, tidak memiliki kejelasan metodologis, atau bersifat non-ilmiah dieliminasi dari analisis. Melalui proses seleksi ini, diperoleh sepuluh artikel jurnal yang dinilai paling relevan dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Tahapan *Systematic Literature Review* dalam penelitian ini meliputi identifikasi literatur, penyaringan awal melalui penelaahan judul dan abstrak, evaluasi kelayakan berdasarkan isi artikel secara menyeluruh, serta analisis dan sintesis temuan penelitian. Pada tahap analisis, setiap artikel dikaji untuk mengidentifikasi variabel utama, konteks penelitian, serta temuan empiris yang berkaitan dengan peran *employee engagement* dalam hubungan antara reward dan kinerja karyawan. Proses ini dilakukan secara sistematis dan konsisten untuk memastikan objektivitas dan keterlacakkan hasil kajian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik dan sintesis naratif-kritis. Analisis tematik dilakukan dengan mengelompokkan temuan penelitian berdasarkan variabel utama yang dikaji, yaitu pemberian reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan. Selanjutnya, sintesis naratif-kritis digunakan untuk mengintegrasikan dan membandingkan temuan-temuan penelitian terdahulu guna mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel, kesamaan dan perbedaan hasil penelitian, serta posisi *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Sintesis tidak hanya menekankan pada kesesuaian temuan, tetapi juga mempertimbangkan variasi konteks dan pendekatan penelitian yang digunakan dalam masing-masing studi.

Untuk menjaga validitas dan keandalan kajian, penelitian ini menerapkan beberapa langkah, antara lain penggunaan kriteria seleksi literatur yang jelas, analisis yang dilakukan secara sistematis terhadap seluruh artikel terpilih, serta penyusunan sintesis berdasarkan temuan empiris dan kerangka konseptual yang disampaikan dalam masing-masing penelitian. Dengan pendekatan ini, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas yang memadai dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu hanya mengandalkan sumber data sekunder

berupa artikel jurnal dan tidak melibatkan pengumpulan data primer. Selain itu, cakupan literatur terbatas pada publikasi yang diakses melalui Google Scholar dan jurnal nasional, sehingga belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh penelitian internasional bereputasi. Meskipun demikian, penggunaan metode *Systematic Literature Review* memungkinkan penelitian ini memberikan pemahaman konseptual yang mendalam dan terstruktur mengenai peran *employee engagement* dalam memediasi pengaruh pemberian reward terhadap kinerja karyawan, serta menjadi dasar teoretis yang kuat bagi penelitian empiris selanjutnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Proses Systematic Literature Review

Hasil proses *Systematic Literature Review* (SLR) menunjukkan bahwa tidak seluruh artikel yang membahas reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan relevan secara langsung dengan fokus kajian ini. Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar dan jurnal nasional bereputasi dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan.

Melalui proses identifikasi awal, penyaringan judul dan abstrak, serta seleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, diperoleh sepuluh artikel jurnal ilmiah yang dipublikasikan dalam sepuluh tahun terakhir dan dinilai paling relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel-artikel tersebut mencakup penelitian kuantitatif dan konseptual yang mengkaji hubungan reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui mekanisme psikologis tertentu.

Hasil seleksi literatur menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian menempatkan *employee engagement* sebagai variabel penting yang menjelaskan efektivitas praktik manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4.2 Karakteristik Studi yang Ditinjau

Karakteristik studi yang ditinjau menunjukkan adanya variasi pendekatan metodologis, konteks organisasi, dan fokus variabel penelitian, namun memiliki kesamaan dalam

mengkaji peran reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan. Sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi dan *Structural Equation Modeling* (SEM), sementara beberapa penelitian lainnya bersifat konseptual dan kajian literatur. Variasi konteks dan metode ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pola hubungan antarvariabel yang dikaji.

Tabel 1. Karakteristik studi yang ditinjau

No	Karakteristik	Deskripsi
1	Jumlah studi	10 artikel jurnal
2	Rentang tahun publikasi	2015–2024
3	Jenis penelitian	Kuantitatif ($\pm 70\%$), Konseptual/Literature Review ($\pm 30\%$)
4	Metode analisis dominan	Regresi linear, SEM, SEM-PLS
5	Variabel independen	Reward (finansial dan non-finansial)
6	Variabel mediasi	Employee engagement
7	Variabel dependen	Kinerja karyawan
8	Dimensi utama <i>employee engagement</i>	Kognitif, emosional, perilaku
9	Indikator kinerja karyawan	Produktivitas, kualitas kerja, pencapaian target
10	Konteks organisasi	Jasa, pendidikan, perbankan, organisasi publik
11	Sumber publikasi	Google Scholar dan jurnal nasional bereputasi
12	Bentuk data	Data primer (kuesioner) dan kajian konseptual

4.3 Sintesis Temuan Empiris Berdasarkan Hubungan Variabel

4.3.1 Pengaruh Pemberian Reward terhadap Employee Engagement

Sintesis literatur menunjukkan bahwa pemberian reward memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Reward yang dipersepsi adil, transparan, dan sepadan dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan rasa dihargai dan diakui oleh organisasi. Perasaan tersebut selanjutnya mendorong keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya.

Sebaliknya, reward yang tidak konsisten atau hanya bersifat administratif cenderung gagal membangun engagement. Temuan ini menunjukkan bahwa reward tidak hanya berfungsi sebagai insentif eksternal, tetapi juga

sebagai sinyal organisasi yang membentuk hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi.

4.3.2 Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Hasil sintesis menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang kuat dan konsisten terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang engaged menunjukkan tingkat dedikasi, fokus, dan inisiatif kerja yang lebih tinggi, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak engaged.

Employee engagement mendorong karyawan untuk bekerja melampaui standar minimum, menunjukkan perilaku proaktif, serta memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa engagement merupakan determinan penting dalam pembentukan kinerja karyawan yang berkelanjutan.

4.3.3 Pengaruh Pemberian Reward terhadap Kinerja Karyawan

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa pemberian reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung. Dalam beberapa studi, pengaruh langsung reward terhadap kinerja menjadi lemah atau tidak signifikan ketika variabel psikologis dimasukkan ke dalam model analisis.

Hal ini menunjukkan bahwa reward cenderung memberikan dampak kinerja yang optimal apabila mampu memengaruhi sikap dan kondisi psikologis karyawan terlebih dahulu. Reward yang hanya berorientasi pada insentif jangka pendek berpotensi menghasilkan kinerja sementara, tetapi tidak membangun kinerja yang berkelanjutan.

4.4 Peran Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi

Hasil kajian menunjukkan bahwa *employee engagement* secara konsisten berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pemberian reward dan kinerja karyawan. Reward memengaruhi engagement dengan meningkatkan rasa dihargai dan keterikatan karyawan, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja.

Pada sebagian besar penelitian, ketika *employee engagement* dimasukkan sebagai variabel mediasi, pengaruh langsung reward terhadap kinerja menjadi berkurang. Temuan ini mengindikasikan bahwa *engagement* merupakan mekanisme psikologis utama yang menjelaskan bagaimana reward diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang produktif.

Dengan demikian, *employee engagement* tidak hanya berperan sebagai variabel antara, tetapi juga sebagai simpul konseptual yang menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia dengan output kinerja karyawan.

4.5 Pembahasan Terintegrasi

Pembahasan terintegrasi menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dicapai hanya melalui pemberian reward semata. Reward perlu dirancang dan diimplementasikan sedemikian rupa agar mampu membangun *employee engagement* secara berkelanjutan. Tanpa keterikatan kerja yang kuat, reward cenderung hanya menghasilkan kepuasan sesaat dan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja jangka panjang.

Hasil kajian ini memperkuat pandangan bahwa *employee engagement* merupakan mekanisme psikologis kunci yang menjembatani kebijakan reward dan perilaku kinerja karyawan. Reward berfungsi sebagai pemicu awal, sementara *engagement* menjadi proses internalisasi yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif perlu mengintegrasikan sistem reward dengan upaya membangun keterikatan kerja.

4.6 Ringkasan Penelitian Terdahulu

Ringkasan penelitian terdahulu disusun untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai hasil-hasil penelitian yang relevan dengan topik pemberian reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan. Penyajian ringkasan ini bertujuan untuk memperjelas kontribusi masing-masing studi, pola hubungan antarvariabel yang ditemukan, serta posisi *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam berbagai konteks organisasi.

Penelitian-penelitian yang dirangkum menunjukkan bahwa reward umumnya memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun, sebagian besar studi menegaskan bahwa pengaruh tersebut menjadi lebih kuat dan berkelanjutan ketika dimediasi oleh *employee engagement*. Dengan demikian, tabel ringkasan ini berfungsi sebagai dasar empiris yang memperkuat sintesis temuan dan pembahasan terintegrasi pada subbab sebelumnya.

Berikut disajikan ringkasan penelitian terdahulu yang menjadi dasar analisis dalam penelitian ini.

Tabel 2. Ringkasan Penelitian Terdahulu

N o	Penulis & Tahun	Metode Peneliti an	Variabel yang Dikaji	Temuan Utama
1	Syifa & Maharan i (2020)	Regresi Linear	Reward, <i>Employee Engagement</i> , Kinerja	Reward berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> dan kinerja karyawan
2	Ramadhan & Budiono (2021)	SEM-PLS	Reward, <i>Employee Engagement</i> , Kinerja	<i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh reward terhadap kinerja
3	Alviana & Imron (2021)	Regresi	Reward, <i>Employee Engagement</i>	Reward berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
4	Tiawan et al. (2022)	SEM	Reward, <i>Employee Engagement</i> , Kinerja	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5	Irwandi & Sanjaya (2020)	Regresi	Reward, Kinerja	Reward berpengaruh positif terhadap kinerja, namun efeknya

				tidak selalu langsung
6	Manalu et al. (2021)	Regresi	<i>Employee Engagement</i> , Kinerja	<i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Sayekti (2019)	SEM	Reward, <i>Employee Engagement</i> , Kinerja	<i>Employee engagement</i> berperan sebagai variabel mediasi
8	Kustya & Nugraheni (2021)	Regresi	Reward, <i>Employee Engagement</i>	Reward non-finansial meningkatkan <i>employee engagement</i>
9	Agustin et al. (2020)	SEM-PLS	<i>Employee Engagement</i> , Kinerja	<i>Employee engagement</i> meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
10	Siamita & Ismail (2021)	Regresi	Reward, <i>Employee Engagement</i> , Kinerja	Pengaruh reward terhadap kinerja diperkuat oleh <i>employee engagement</i>

yang memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa pemberian reward yang dipersepsikan adil, transparan, dan bermakna mampu meningkatkan *employee engagement*. Karyawan yang merasa dihargai melalui sistem reward yang tepat cenderung menunjukkan keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. *Employee engagement* selanjutnya berperan sebagai faktor kunci yang mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan dedikasi, fokus kerja, dan inisiatif dalam menyelesaikan tugas.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa *employee engagement* secara konsisten berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pemberian reward dan kinerja karyawan. Ketika *employee engagement* dimasukkan dalam kerangka analisis, pengaruh langsung reward terhadap kinerja cenderung melemah, yang menunjukkan bahwa engagement merupakan mekanisme psikologis utama yang menjelaskan bagaimana reward diterjemahkan menjadi perilaku kinerja yang produktif dan berkelanjutan. Tanpa keterikatan kerja yang kuat, reward berpotensi hanya menghasilkan kepuasan jangka pendek dan tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja jangka panjang.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini memberikan implikasi teoretis dan praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat posisi *employee engagement* sebagai simpul konseptual utama dalam menjelaskan hubungan antara praktik reward dan kinerja karyawan. Kajian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menekankan pentingnya mekanisme mediasi psikologis, bukan sekadar hubungan langsung antarvariabel.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi organisasi dan praktisi sumber daya manusia bahwa strategi reward tidak seharusnya hanya berorientasi pada besaran insentif finansial. Organisasi perlu merancang sistem reward yang mampu membangun rasa dihargai, keadilan, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan agar dapat meningkatkan *employee engagement* secara berkelanjutan. Dengan demikian, reward tidak hanya menjadi

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* terhadap sepuluh artikel jurnal ilmiah yang relevan, dapat disimpulkan bahwa pemberian reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan merupakan variabel yang saling berkaitan dalam kerangka manajemen sumber daya manusia. Namun, hubungan antara reward dan kinerja karyawan tidak bersifat sederhana dan langsung. Mayoritas penelitian menunjukkan bahwa reward tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, melainkan bekerja melalui mekanisme psikologis tertentu

biaya organisasi, tetapi berfungsi sebagai investasi strategis untuk mendorong kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya mengandalkan data sekunder berupa artikel jurnal dan tidak melibatkan pengujian empiris secara langsung. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji secara empiris model hubungan antara reward, *employee engagement*, dan kinerja karyawan dengan menggunakan data primer serta mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi engagement dan kinerja, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas konteks organisasi dan sektor industri untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Chaerunissa, E. (2021). Pengaruh employee engagement dan commitment organization terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 126–146.
- Husen Joyonegoro, S. (2019). Peran employee engagement dalam memediasi pengaruh reward terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen* (Repositori Universitas Islam Indonesia).
- Irwandi, A., & Sanjaya, R. (2020). Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 101–112.
- Putri, A. R., & Nugroho, Y. A. (2020). Pengaruh reward dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 85–96.
- Ramadhan, M., & Budiono, B. (2021). Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Strategik*, 17(3), 211–225.
- Sayekti, F. (2019). Reward, employee engagement, dan kinerja karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 11(2), 59–72.
- Siamita, D., & Ismail, H. (2021). Peran employee engagement dalam memediasi pengaruh reward terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 16(1), 87–99.
- Syifa, A., & Maharani, A. (2020). Pengaruh reward terhadap employee engagement dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 123–134.
- Tiawan, R., Prasetyo, D., & Lestari, S. (2022). Employee engagement sebagai prediktor kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 55–68.
- Yuliana, N., & Pratama, R. (2021). Pengaruh reward non-finansial terhadap employee engagement. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1), 67–78.