

PERAN MOTIVASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH SISTEM *REWARD* TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Florbela Monica de Araujo ¹
Desak Ketut Sintaasih ²
I Gede Riana ³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
e-mail araujobela@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh sistem *reward* terhadap motivasi, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai, dan peran motivasi dalam memediasi pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada *Direcção Nacional de Edificação-Ministério das Obras Públicas*, Dili Timor-Leste, yang berjumlah 41 orang, pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampel jenuh, sehingga jumlah sampel sebanyak 41 pegawai. Dalam pengumpulan data digunakan instrumen penelitian dan teknik analisis yang digunakan yakni *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Sistem *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, terbukti motivasi memediasi secara penuh pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan penelitian mengimplikasikan bahwa sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak terbukti, namun di mediasi oleh motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini membuktikan motivasi memediasi secara penuh pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: *sistem reward, motivasi, kinerja pegawai*

ABSTRACT

The objective of this study is to know about the effect of the reward system on the motivation, the effect of motivation on employee performance, the reward systems influence on employee performance, and to know the role of motivation in mediating the effect reward systems on performance employees. The population in this study were all employees work on the *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* in Dili, Timor-Leste, taken by census or saturated sampling, with a sample size of 41 employees, the research instrument was questionnaire and the technique of analysis techniques used namely Partial Least Square (PLS). The results of the study showed that the reward systems effect positively and significant on motivation, motivation effect positively and significant employee performance, the reward systems effect positively but not significant employee performance, the mediating role of motivation in effect reward systems on employee performance proven full mediation. Result of the research implied that reward systems effect on performance but it is not proven, however, is mediated by motivation can improve employee performance. This finding proved that motivation fully mediates the effect of reward systems on employee performance.

Keywords: *reward systems, motivation, performance employees*

PENDAHULUAN

Ilmu pengetahuan dan teknologi canggih terus berkembang. Tanpa adanya sumber daya manusia pemanfaatan iptek untuk kemajuan organisasi tidak bisa terwujudkan, dalam kaitan dengan itu, Hardjanto (2010) berpendapat bahwa, sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang dan jasa, mengawasi mutu, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang berkinerja baik mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi (Hardyansyah, 2002) .

Kinerja yang baik dapat dibuktikan melalui pelayanan yang baik dari kepada masyarakat, karena kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Mathis dan Jackson (2002), menyebutkan kinerja pegawai menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan pada organisasi. Menurut Bernardin (2003), kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan selama periode waktu tertentu. Kinerja juga merupakan tingkat pencapaian atas hasil tugas tertentu (Wibowo 2007).

Direcção Nacional de Edificação adalah salah satu instansi pemerintah di bawah naungan Kementerian Pekerjaan Umum (*Minitério das Obras Públicas*) di Dili Timor-Leste, mempunyai peranan sangat penting memberikan pengawasan secara teknis terhadap konstruksi bangunan swasta maupun konstruksi bangunan publik sesuai dengan fungsi di masing-masing bidang. Berdasarkan observasi awal menunjukkan realitas bahwa, masih terdapat kinerja pegawai kurang maksimal,

menurunnya kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa pegawai tidak hadir sesuai dengan waktu yang telah ditentukan tanpa adanya informasi yang jelas atau pasti, selain itu dapat diketahui melalui hasil evaluasi kinerja pegawai, terutama pada ketepatan waktu dan tingkat kehadiran sebesar 5%, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebesar 4%. begitupun juga dengan inisiatif yang dimiliki oleh pegawai dan ketaatan pegawai terhadap segala aturan yang telah ditetapkan sebesar 3%.

Untuk meningkatkan kembali semangat, gairah kerja dan prestasi kerja pegawai, institusi perlu memperhatikan faktor-faktor yang seiring dengan pendapat Hessel (2007) bahwa, faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Namun, dalam penelitian ini hanya berfokus pada 2 faktor yang mendasar dihubungkan dengan kinerja pegawai pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste, yakni sistem *reward* dan motivasi.

Motivasi diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang untuk bertindak agar dapat memenuhi kebutuhan. Motivasi merupakan proses psikologi yang merangsang dan mengarahkan seseorang tekun dalam melaksanakan tugas (Luthans *et al*; 2005). Manusia dituntut oleh berbagai kebutuhan dan dibagi dalam lima tingkatan atau hirarki kebutuhan (Abraham dalam Toha; 2010). Kebutuhan tersebut sebagai alat motivator namun apabila sudah terpenuhi bukan lagi sebagai alat motivasi. Beberapa penelitian (Chintaloo dan Mahadeo; 2007, Murty *et al.*, 2013, Abonam; 2011, Peter and Bram; 2009, Güngör; 2011) membuktikan bahwa, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi penelitian

Dhermawan dkk. (2012), membuktikan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah sistem *reward* merupakan cara atau mekanisme yang digunakan oleh organisasi untuk menetapkan penghargaan kepada pegawai sebagai balas jasa atas segala kontribusinya. Penghargaan adalah salah satu kunci yang dapat memotivasi karyawan untuk melakukan apa yang diharapkan (Guest; 2002). Schaufeliet *et al.* (2002) pentingnya penghargaan dalam rangka untuk mengurangi kelelahan yang dialami oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian Güngör (2011) membuktikan bahwa, penerapan manajemen sistem *reward* mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kuswanto (2012), hasil penelitian membuktikan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Sajuyigbe *et al.* (2009) dan Mujiono (2012) membuktikan bahwa, insentif keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Perry *et al.* (2006) membuktikan bahwa, imbalan keuangan bukan faktor memotivasi karena keuangan dan insentif memiliki efek demotivasi terhadap karyawan.

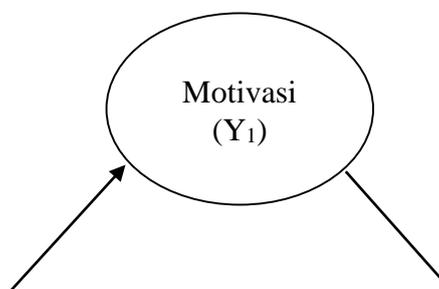
Sistem *reward* yang diterapkan pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste berdasarkan pada golongan, jabatan dan prestasi kerja, diatur dalam peraturan kepegawaian Timor-Leste No. 8 tahun 2004/bulan Juni tanggal 16 pasal 66. Tujuan *Direcção Nacional de Edificação-Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste menetapkan

imbalan sebagaimana telah di atur pada peraturan adalah untuk memotivasi, meningkatkan semangat kerja, meningkatkan kinerja pegawai dan mempertahankan pegawai yang berpotensi tidak keluar dari organisasi, namun prakteknya tidak ada perbedaan pemberian *reward* antara pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dengan tingkat pendidikan yang rendah, yang mana sudah diatur dalam peraturan kepegawaian revisi pertama No. 20/2011, kenyataan tersebut bila diabaikan akan menyebabkan pegawai mencari tambahan kerja di luar institusi, karena *reward* yang diterima sebagai balas jasa kerja belum mencukupi kebutuhan sehari-hari.

Berkaitan dengan menurunnya kinerja pegawai pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste, maka perlu melakukan penelitian untuk membuktikan kebenaran dari kedua variabel yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kerangka konseptual

Berdasarkan kajian empirik terdahulu, maka kerangka konseptual penelitian adalah untuk menguraikan pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai dan peran motivasi dalam memediasi sistem *reward* terhadap kinerja pegawai, lebih jelasnya dapat dilihat melalui gambar 1.



H1

H2

H3

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: GÜNGÖR (2011).

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Pengaruh sistem *reward* terhadap motivasi

Hipotesis 2 : Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Hipotesis 3 : Pengaruh sistem *reward* terhadap Kinerja pegawai

Hipotesis 4 : Pengaruh peran motivasi dalam memediasi pengaruh Sistem *Reward* terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel dan responden penelitian

Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste, dengan jumlah pegawai sebanyak 41 orang, sehingga seluruh pegawai diambil sebagai sampel (sampel jenuh atau sensus) sebagai responden.

Variabel Penelitian dan Pengukuran

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yakni, variabel sistem *reward* (X) adalah variabel independen, variabel motivasi dan variabel kinerja pegawai adalah variabel dependen diuraikan sebagai berikut:

Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder peroleh dari *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste tentang profile pegawai, peraturan kepegawaian dan hasil evaluasi kinerja pegawai serta buku-buku yang berkaitan dengan tesis.

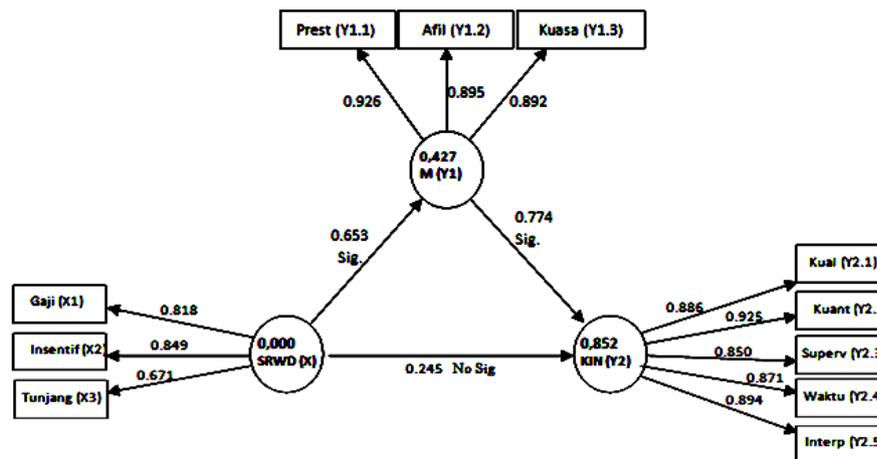
Teknis Analisa Data

Analisis Deskriptif digunakan untuk menjelaskan item-item dari variabel sistem *reward*, motivasi dan kinerja pegawai yang sudah dijawab oleh para responden, dan mengidentifikasi karakteristik responden seperti umur, jenis kelamin, jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja.

Teknik digunakan untuk menganalisa data adalah *PLS (Partial Least Square)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dapat diketahui melalui pengujian terhadap model empiris penelitian yang diuraikan pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2 Model Empiris Penelitian

Evaluasi Model pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan pemeriksaan dengan *convergent validity* dengan *outer loading* di atas 0,5 dan T-Statistik di atas 0,96 maka indikator-indikator pada setiap variabel adalah indikator yang valid (terlampir), *discriminant validity* dan *composite validity* bertujuan untuk mengukur validitas indikator dan melakukan perbandingan nilai *square root of average extract (AVE)* setiap variabel laten dengan koefisien korelasi antar variabel laten lainnya dalam model memiliki *discriminant validity* yang baik, karena nilai *AVE* di atas 0,5 (terlampir). *Composite reliability* untuk mengevaluasi reliabilitas antar blok indikator sebagai pengukur variabel konstruk, dapat dikatakan baik karena nilai *composite reliability* berada di atas 0,7 (Terlampir).

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* terdiri dua variabel dependen yakni motivasi (Y_1) dan kinerja pegawai (Y_2), berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,915 (terlampir) bahwa model struktural memiliki kesesuaian yang baik (*goodness of fit model*). Hasil ini dapat dimaknai bahwa informasi yang terkandung dalam data sebesar 91,5% menghubungkan antar variabel dapat dijelaskan oleh model sedangkan sisanya 8,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung dari masing-masing jalur dari Tabel 5.10 lebih jelasnya dapat disajikan pada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Pengujian Efek Langsung dan Efek Tanpa Variabel Mediasi

No	Hubungan antar Variabel	Koefisien Jalur (<i>Bootstrapping</i>)	T- Statistic	Keterangan
1	Sistem <i>Reward</i> (X) → Motivasi (Y_1)	0.653	4.541	Signifikan
2	Sistem <i>reward</i> (X_1) → Kinerja Pegawai (Y_2)	0.245	1.866	Tidak Signifikan
3	Motivasi (Y_1) → Kinerja Pegawai (Y_2)	0.744	6.983	Signifikan
Pengujian Motivasi (Y_1) sebagai Variabel Mediasi (Uji Model tanpa Variabel Mediasi)				
4	Sistem <i>reward</i> (X_1) → Kinerja Pegawai (Y_2)	0.733	7.067	Signifikan

Sistem *reward* (X) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Y_1), mengindikasikan bahwa semakin baik sistem *reward* maka motivasi semakin meningkat. Motivasi (Y_1) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y_2), mengindikasikan bahwa semakin pegawai

termotivasi dalam bekerja maka kinerja pegawai (Y_2) menjadi semakin meningkat. Sistem *reward* (X) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y_2), mengindikasikan bahwa sistem *reward* semakin baik tidak mempengaruhi secara langsung kinerja pegawai, maka hipotesis 3 tidak terbukti.

Berdasarkan pengujian efek langsung maka dapat menjelaskan efek tak langsung yakni, pengaruh sistem *reward* terhadap motivasi adalah signifikan, pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah signifikan, pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai dengan melibatkan motivasi (variabel mediasi) adalah tidak signifikan dengan koefisien jalur 0.245 sementara pengaruh langsung sistem *reward* (X) terhadap kinerja pegawai (Y_2) tanpa melibatkan motivasi (variabel mediasi) adalah signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,733. Hasil penelitian membuktikan motivasi memediasi secara penuh (*full mediation*) pengaruh sistem *reward* (X) terhadap kinerja pegawai (Y_2).

Pembahasan

Pengaruh sistem *Reward* terhadap Motivasi

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa, sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil ini memberi makna bahwa semakin baik sistem *reward* maka meningkat motivasi kerja pegawai, ini menggambarkan bahwa dengan cara memberi tambahan insentif bagi pegawai yang melaksanakan tugas diluar jam kerja sesuai dengan beban kerja, maka akan mendorong motivasi kerja, tercipta keharmonisan dan interaksi sosial antara pegawai pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste. Temuan penelitian ini konsisten dengan temuan empiris (Akintoye; 2000,

Prapthepkant; 2011, Eisenberger & Rhoades dalam Aktar; 2012) membuktikan bahwa, sistem *reward* atau penghargaan memainkan peranan sangat penting dalam memotivasi karyawan untuk tampil lebih kreatif dan berprestasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil temuan di atas, pemberian insentif bagi pegawai yang telah melakukan tugas melampaui standar, sehingga tambahan insentif dipandang sebagai sistem *reward* paling penting bagi pegawai pada kantor *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste dari pada gaji maupun tunjangan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja pegawai

Pada hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini memberi makna bahwa, semakin baik motivasi maka semakin meningkat kinerja, mengandung arti bahwa dengan terpenuhinya kebutuhan akan afiliasi dalam mempertahankan keharmonisan yang baik antara pegawai dapat mengurangi konflik, maka akan meningkatkan kualitas kerja yang baik melalui penyelesaian pekerjaan dengan penuh ketelitian, sehingga hasil kerja yang ditunjukkan oleh pegawai pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste sesuai dengan prosedur kerja yang sudah ditentukan. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan empiris (Khan *et al.*,2013, Peter & Bram; 2009, Chinttalo & Mahadeo; 2013, Abonam; 2011, GÜngör; 2011, Kuswantoro; 2012), membuktikan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin termotivasinya pegawai dalam bekerja lebih mengutamakan kebutuhan akan berafiliasi untuk mempertahankan keharmonisan dan interaksi sosial yang memberi dampak baik bagi pegawai dan organisasi, terutama pada kualitas kerja sesuai dengan kondisi pada kantor *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste selain melakukan kegiatan pengawasan secara teknis agar terjaminnya kualitas bangunan dan juga dituntut dalam memberikan layanan untuk penerbitan sertifikat atau ijin konstruksi bangunan swasta maupun publik yang semakin meningkat.

Sistem *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa, sistem *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Mengandung arti bahwa semakin baik sistem *reward* melalui pemberian tambahan insentif bagi pegawai yang telah melaksanakan tugas di luar jam kerja dengan penuh ketelitian tidak terbukti untuk meningkatkan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini tidak sesuai dengan beberapa temuan empiris (Rizwan & Ali; 2010, Sajuyigbe; 2009, Mujiono; 2012, Winarni & Utomo; 2013, Aktar & Adekunle; 2012, Cris & Awonusi.; 2004, Gøngor; 2011, Kuswanto; 2012) membuktikan bahwa, *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Bagaimanapun, sesuai dengan pernyataan Robinson (2001) bahwa karyawan merasa upaya atau usaha mereka dihargai oleh organisasi melalui penerapan sistem penghargaan dilakukan secara adil dan memberi kepuasan bagi para karyawan. Berdasarkan hal tersebut, organisasi telah berusaha

mengoptimalkan upayanya untuk mendorong karyawan untuk bekerja secara antusias dan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

Peran Motivasi dalam memediasi pengaruh Sistem *Reward* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian membuktikan motivasi memediasi secara penuh (*full mediation*) pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam mendorong kinerja pegawai, motivasi sebagai pemicu mendorong meningkatnya kinerja pegawai dengan memperhatikan hasil sistem *reward* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, maka peran motivasi sebagai variabel penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini sesuai dengan temuan empiris oleh Winarni dan Utomo (2013) membuktikan bahwa, gaji berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian Rahmawati (2014) membuktikan bahwa, kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, namun melalui motivasi sebagai variabel intervening dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa sistem *reward* yang diberikan kepada pegawai semakin baik perlu didukung dengan motivasi akan kebutuhan berafiliasi dalam mempertahankan keharmonisan yang dapat mengurangi konflik agar terciptanya interaksi sosial yang baik antar pegawai, dan pegawai yang memiliki kebutuhan berprestasi akan berkerja dengan sungguh-sungguh untuk memperbaiki kinerja masa lalu, serta terpenuhinya kebutuhan akan kekuasaan pegawai dapat menikmati tanggung jawab yang diberikan oleh atasan, sehingga

pegawai termotivasi dapat meningkatkan kinerjanya melalui penyelesaian pekerjaan dengan penuh ketelitian sesuai dengan prosedur yang berorientasi pada kualitas kerja, maka dengan sendirinya kinerja pegawai pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste dapat ditingkatkan.

Implikasi Hasil Penelitian

Hasil temuan penelitian ini mengimplikasikan bahwa sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak terbukti, mengandung arti bahwa sistem *reward* yang diterapkan pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste sudah cukup tetapi tidak meningkatkan kinerja pegawai, namun dengan motivasi dapat memediasi secara penuh (*full mediation*) pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, pemberian sistem *reward* yang baik akan meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan pada kantor *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa motivasi pegawai semakin baik mampu meningkatkan kinerja pegawai untuk berprestasi, afiliasi dan kekuasaan merupakan penentuan kinerja pegawai, baik pada pencapaian kualitas kerja, kuantitas kerja, supervisi, ketepatan

waktu maupun interpersonal.

Sistem *reward* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak terbukti, oleh karena itu institusi perlu melakukan upaya seoptimal mungkin untuk mendorong pegawai untuk bekerja secara antusias untuk meningkatkan kinerjanya.

Motivasi terbukti sebagai mediasi sempurna (*full mediation*) pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja pegawai, temuan ini mengandung arti bahwa akan semakin baik sistem *reward* yang diterapkan pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste perlu didukung oleh motivasi yang baik dan tepat dapat mendorong semangat pegawai dalam melaksanakan tugasnya

Saran

Untuk memotivasi pegawai dalam bekerja, perlu meningkatkan kebutuhan akan kekuasaan dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan secara langsung tentang pekerjaan yang tidak sesuai dengan standar kerja, sehingga pegawai merasa ikut bertanggung jawab dengan kualitas kerja pada *Direcção Nacional de Edificação Ministério das Obras Públicas* di Dili Timor-Leste.

Agar kinerja pegawai pada instansi ini lebih baik, perlu meningkatkan kualitas kerja dengan menerima pendapat orang lain yang sangat bermanfaat bagi organisasi.

Perlu meningkatkan pemberian gaji sesuai golongan, agar pegawai merasa

puas dengan balas jasa kerja yang dapat memotivasi pegawai dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abonam, Nehorbuno Dominic. 2011. The Roll Employee Performance in the Public Sector: *Thesis*. Case Study of the Universty for Development Studies-Wa Campus.
- Aktar, Serena., Muhammad Kamruzzama Sachu., Ali Md. 2012. The Impact of Rewards on Performance. *IOSR Journal of Business Managament*, Volume 6, No 2. pp. 09-15.
- Akintoye, I. R. 2000. *The place of financial management in personnel psychology*. A Paper Presented as Part of Personnel Psychology Guest Lecture Series. Department of Guidance and Counselling, University of Ibadan, Nigeria.
- Anonim, Estatuto Função Publica, Publicação Oficial da República Democrática de Timor-Leste. *Journal da República*. Lei no 8/2004/16/06.
- Anonim. 2013. *Legislação Gerald da Função Pública*, 2^a Edição. Timor-Leste.
- Bernardin, John. 2003. Human Resource Management, An Experiential Approach. Third Edition. Boston: Mc. Graw-Hill.
- Chintaloo S. & Mahadeo Devi Jyoti. 2013. *Effect of Motivation on Employees, Work Performance at Ireland Blyth Limited*, Proceeding of 8th Annual London Business Research Conference Imperical College London, UK, July. ISBN: 978-1- 922069-28-3.
- Chris, Ajila., And Awunosi Abiola. 2004. Influence of Reward on Performance in an Organization. *Journal Social Science*, Vol 8, No 1. pp. 7-12.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus., IGde Adnyana Sudibya., I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, lingkungan kerja, Kompetensi dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Journal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewira Usaha*. Vol 6, No 2. pp. 174-184.
- Ekaningsih, Ana Sri, 2012. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja dengan Persepsi Lingkungan Kerja sebagai pemoderasi. Pada Satuan Polisi Pamong Praja. Kota Suratkarta. *Journal Sciocienta Kopertis Wilayah XI Kalimantan*. Vol 4, No 1. pp. 19-30.
- Gomez, Mejia., Luis R., Balkin David., and Chardy Robert. 2001. Managing Human Resource. New Jersey: Prentice Hall.

- Guest, D. E. 2002 'Occupational Psychology'. In Warner, M ed. 2nd ed. *International Encyclopedia of Business and Management*. Thomson Learning, pp. 4803-4820.
- Güngör, Pinor. 2011. Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Bank. *Proceeding 7th International Strategic Management Conference. Social Behaviour Science* 24. pp. 1510-1520.
- Hessel, Nogi Tangkalisan. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Hardjanto, H. Imam. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, handout seri no. 17. Universitas Malang.
- Hardiyansyah, 20012, *Sistem Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*, Cetakan 1. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media.
- Khan, Ismail., Muhamad Shahi., Samina Nawab and Syed Sikander Wali. 2013. Influence of Intrinsic & Extrinsic Rewards on Employee Performance, Banking Sector Pakistan, *Journal Academic Research International*, Vol 4, No 1. pp. 282-291.
- Kuswanto, Sumarji. 2012. Pengaruh kepemimpinan, Komunikasi, Reward dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai, *Journal otonomi*, Vol 12, No 3. pp. 93-103.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. and Li, W. 2005. The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, Vol 1, No 2. pp. 247-269.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survey Diagnosis organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Marihot, Tua Efendi Hariandja, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Widia sarana Indonesia.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Salembah empat.
- Murty, Hary., dan Veronika Agustini Srimulyani, 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PDAM kota Madiun, *Jurnal Riset Manajemen dan akuntansi*, Vol 1, No 1. pp. 10-17.
- Mujiono, 2012. Pengaruh insentif terhadap Kinerja PNS Bengkalis, *Journal Ilmiah Mahasiswa* Vol 1, No 1. pp. 19-27.

- Peter, Kisink.,Bram Steijn. 2009. Public service Motivation and Job Performance of Public sector employees in the Netherland. *International review of Administrative, Science*, Vol 75, No 1. pp. 35-52.
- Perry, J.L., Mescli D.,And Paarlberg L. 2006. Motivation Employees in a New Governance Era: the Perfomance a Paradigma Revisited, *Public Administration Review*, Vol 66, pp. 55-514.
- Prasetya, Arik Kato and Masanori Kato. 2011. The effect Financial and non Financial Compensation to the Employee Performance. PT. Telkom Malang Regional Office. *The 2nd. International Research Syimposium in Service Managament Yogyakarta. Indonesia*.Vol 2, pp. 392-391
- Pratheepkhanth, Puwanenthiren, 2011. Impact System Reward on Motivation Employee, *Global Journal of Business and Management Research*, Volume 11, Issue 4 versi 1.0. pp. 84-92.
- Rizwan, Q. D and Ali U. 2010. Impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation. An empirical study from Pakistan. *International journal of business and management*.Vol 5, No 2. pp 159
- Rahmawati K. 2014. Analisis kinerja karyawan ditinjau dari kompensasi dan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PG Soedhono Ngawi, *Media Soedhono* Vol 8, No 1 . hal. 103-125
- Robinson, Stephens P. 2001. *Organizational Behaviour*, New jersey; pearson Education International.
- Robinson, Stephens P. 2003. *Organizational Behavior*, Tenth Edition. Benyamin Molan (penerjemah) *Perilaku Organisasi*. Indonesia:PT indeks Kelompok Gramedia.
- Sajuyigbe, Bosede Alaoge., Adeyemi A. M. 2013. Impact Reward on Employee Performance in selected Manufactory Companies in Ibada State Negeria, *Journal Arts and Commerce* ,Vol 2, No 2. pp. 27-32.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzales-Roma V., Bakker A. B. 2002. Theme asurement of engagement and burn out: a two sample confirmatory factoranalytic approach. *Journal of Happiness Studies*, Vol 3, No 1. pp. 71–92.
- Toha, Mifta 2010, *Perilaku Organisasi, Konsep dasar dan Aplikasi*, cetakan ke 20. Malang:PT. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta:Pt Raja Grafindo Persada.

Lampiran

Pemeriksaan *Outer Model*

Variabel	Indikator/Item Pernyataan	<i>Outer Loading</i>	<i>T-Statistic</i>
Kinerja Pegawai (Y ₂)	Kualitas Kerja (Y _{2.1})	0.886	12.917
	Kuantitas Kerja (Y _{2.2})	0.925	25.292
Motivasi (Y ₁)	Supervisi (Y _{2.3})	0.850	7.628
	Tepat Waktu (Y _{2.4})	0.871	18.348
	Interpersonal (Y _{2.5})	0.894	13.322
Sistem <i>Reward</i> (X)	Kebutuhan Berprestasi (Y _{1.1})	0.926	28.355
	Kebutuhan Afiliasi (Y _{1.2})	0.895	27.452
	Kebutuhan Kekuasaan (Y _{1.3})	0.892	21.173
Sistem <i>Reward</i> (X)	Gaji (X ₁)	0.818	11.269
	Insentif (X ₂)	0.849	6.320
	Tunjangan (X ₃)	0.671	2.969

Pemeriksaan *Discriminant Validity*

Variabel	AVE	√ AVE	Korelasi		
			X	Y ₁	Y ₂
Sistem <i>reward</i> (X)	0.613	0.783	1.000		
Motivasi (Y ₁)	0.818	0.904	0.653	1.000	
Kinerja Pegawai (Y ₂)	0.784	0.885	0.731	0.904	1.000

Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Pegawai (Y ₂)	0,948
Motivasi (Y ₁)	0,931
Sistem <i>reward</i> (X)	0,825

Sumber: Lampiran 7

Hasil Evaluasi *Goodness of Fit*

Model <i>structural</i>	Variabel dependen	R-square
1	Motivasi (Y ₁)	0.427
2	Kinerja Pegawai (Y ₂)	0.852

$$\begin{aligned} \text{Kalkulasi : } Q^2 &= 1 - [(1 - R_1^2)(1 - R_2^2)] \\ Q^2 &= 1 - [(1 - 0.427)(1 - 0.852)] = 0.915 \end{aligned}$$