
**ANALISIS PENGARUH REMUNERASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI LEMBAGA SANDI NEGARA****Dwi Indah Retnoningtyas***Sekolah Tinggi Sandi Negara**Email: indah.kirei89@yahoo.com*

Abstract: The research aims are to analyze influence of remuneration and employee engagement on employee's performance in Lembaga Sandi Negara. Data was collected through questioner and it was implemented to Department of Public Functional in Lembaga Sandi Negara. This research sampling technique used quantitative approach and used validity test by product moment and alfa cronbach reliability test. Analysis result demonstrate that remuneration and employee engagement has positive significant toward to employee's performance in Lembaga Sandi Negara.

Keyword: Remuneration, Employee Engagement, Employee Performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis melihat pengaruh remunerasi dan karyawan keterlibatan terhadap kinerja karyawan di Lembaga Sandi Negara. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dilaksanakan untuk Departemen Umum Fungsional di Lembaga Sandi Negara. Teknik sampling Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan uji validitas digunakan oleh product moment dan uji reliabilitas alfa cronbach. Hasil analisis menunjukkan bahwa remunerasi dan keterlibatan karyawan memiliki signifikan positif terhadap kinerja karyawan di Lembaga Sandi Negara.

Keywords: Remunerasi, Employee Engagement, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Salah satu ujung tombak penggerak sektor pembangunan perekonomian di Indonesia adalah instansi pemerintah yang terdiri dari Kementerian dan Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK). Namun saat ini kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh Kementerian dan LPNK di Indonesia masih terbilang sangat buruk. Penyebabnya adalah adanya birokrasi pelayanan yang panjang dan berbelit-belit. Agar penataan kelembagaan organisasi pusat dan daerah mengalami perubahan sesuai dengan kondisi politik dan ekonomi saat ini, pemerintah mulai menyusun sebuah rencana perubahan kelembagaan dan sistem administrasi negara yang dikenal sebagai Reformasi Birokrasi.

Demi keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi sesuai dengan tujuan yang diharapkan, sangat diperlukan perbaikan kinerja SDM aparatur pemerintah atau yang sering disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Hal ini dikarenakan lancarnya penyelenggaraan pelayanan publik tergantung dari kinerja PNS yang bertugas untuk melayani masyarakat secara langsung.

Lembaga Sandi Negara (Lemsaneg) merupakan salah satu LPNK yang bergerak di bidang pengamanan informasi rahasia negara, yang berada di bawah dan bertanggung jawab

kepada Presiden. Lemsaneg memiliki peran sebagai penyedia jasa keamanan informasi untuk instansi pusat dan daerah maupun untuk swasta. Sebagai salah satu instansi pemerintah, Lemsaneg juga telah melaksanakan Reformasi Birokrasi sejak 2010. Salah satu tujuan utama Lemsaneg menyelenggarakan program Reformasi Birokrasi adalah untuk menata kembali kelembagaan organisasi dan birokrasi yang rumit. Hal ini dikarenakan apabila dibiarkan berlarut-larut akan menghambat produktivitas dan kinerja pegawai. Masih rendahnya kinerja atau *outcome* yang diberikan Lemsaneg terhadap *stakeholder*-nya dapat terlihat dari hasil evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Hasil penilaian AKIP Lemsaneg dari tahun 2009 sampai dengan 2013 dapat terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Evaluasi AKIP Lembaga Sandi Negara 2009-2013

Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai				
		2009	2010	2011	2012	2013
Perencanaan Kinerja	35	9.17	19.28	19.67	18.64	19.13
Pengukuran Kinerja	20	2.86	10.08	10.00	9.94	9.29
Pelaporan Kinerja	15	4.27	7.44	7.88	9.16	9.18
Evaluasi Kinerja	10	0.00	4.42	3.97	4.54	4.67
Capaian Kinerja	20	6.22	9.44	9.71	11.39	11.61
Nilai Hasil Evaluasi	100	22.52	50.66	51.23	53.67	53.88
Predikat Penilaian		D	CC	CC	CC	CC

Sumber: Data Bagian Perencanaan Sekretariat Utama Lemsaneg Tahun 2014

Dari tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa penilaian AKIP Lemsaneg oleh KemenPAN-RB masih berpredikat penilaian CC dengan kriteria “cukup baik (memadai) dan perlu banyak perbaikan yang tidak mendasar”. Sedangkan menurut Kepala Sub Direktorat Pembinaan SDM, target nilai AKIP yang diharapkan dari tahun 2012 adalah predikat B dengan *range* nilai 65 s.d. 75 dimana memiliki kriteria “baik dan perlu sedikit perbaikan”. Untuk itu, demi peningkatan nilai kinerja, Lemsaneg perlu melakukan perbaikan sistem manajemen kinerja mulai dari perencanaan kinerja hingga pencapaian kinerjanya.

Selain perbaikan pelayanan yang mengarah kepada perbaikan kinerja, Lemsaneg juga perlu melakukan perbaikan aspek SDM karena SDM merupakan ujung tombak keberhasilan pelaksanaan pencapaian kinerja organisasi. Perbaikan aspek SDM dalam program Reformasi Birokrasi Lemsaneg telah menekankan pentingnya perhatian khusus mengenai peningkatan kesejahteraan pegawainya, sehingga hal ini berimplikasi pada perbaikan struktur remunerasi.

Menurut salah satu staf bagian Sub Direktorat Pembinaan Sumber Daya Manusia Deputi Pembinaan dan Pengendalian Persandian, pemberian remunerasi di lingkungan Lemsaneg masih belum komprehensif khususnya dalam pemberian Tunjangan Kinerja (Tunkin) untuk *grade* Jabatan Fungsional Umum (JFU). Hal ini dikarenakan pemberian remunerasi pada JFU masih berdasarkan senioritas dan golongan, dan belum berdasarkan pada bobot pekerjaan/jabatan yang diperoleh dari evaluasi jabatan. Selain itu, di tahun

2014 pelaksanaan pemberian remunerasi akan didasarkan pada Analisis Beban Kerja (ABK) masing-masing pegawai, dimana beban kerja JFU selama ini sebagian besar pekerjaannya adalah ikut terlibat di dalam pekerjaan unit kerja lain. Hal ini tentu saja akan mengurangi penilaian beban kerja pegawai JFU di unitnya sehingga nilai remunerasi yang diperoleh pun akan semakin kecil. Dengan adanya permasalahan di atas, keadaan tersebut dapat membuat pegawai lebih mengejar posisi atau *grade* jabatan daripada kemampuan dan prestasi, serta akan timbul adanya egoisme antar unit kerja untuk mengejar nilai ABK-nya masing-masing.

Terkait dengan peningkatan kinerja pegawai, selain perbaikan struktur remunerasi, Lemsaneg juga perlu meningkatkan keterlibatan atau *engagement* pegawainya karena apabila tingkat *engagement* pegawai tinggi, maka kinerja yang akan dihasilkan juga akan semakin tinggi. Namun pada kenyataannya, *employee engagement* pegawai Lemsaneg masih tergolong rendah. Hal ini dapat dibuktikan adanya tingkat *turnover* pegawai yang mengalami naik turun.

Berdasarkan fakta survei di atas, Lemsaneg juga perlu meningkatkan *employee engagement* agar prosentase pegawai yang pindah atau keluar dari PNS dapat menurun. Berikut adalah data *turnover* pegawai Lemsaneg mulai dari tahun 2008-2012 (Sofiana, 2012).

Tabel 2. *Turnover* Pegawai Lemsaneg 2008-2012

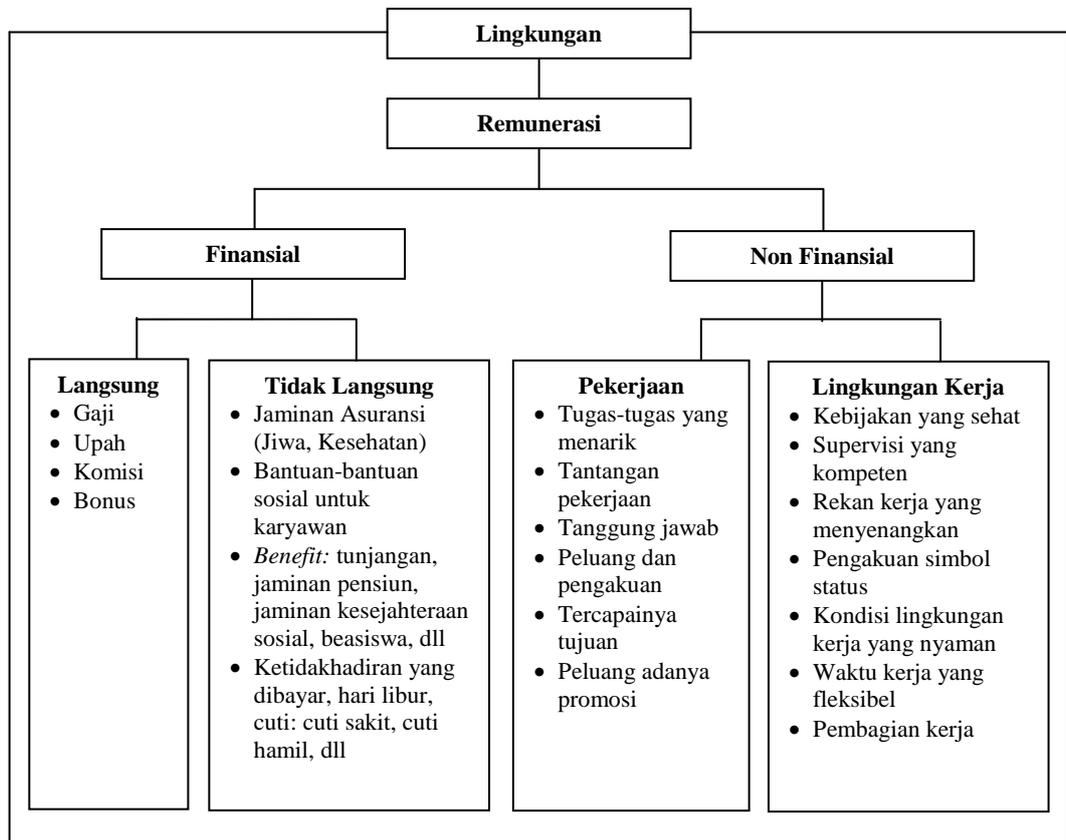
Tahun	Persentase <i>Turnover</i>
2008	2,24%
2009	3,81%
2010	2,41%
2011	3,54%
2012	3,70%

Sumber: Data *Turnover* Bagian Kepegawaian Tahun 2013

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa rata-rata tingkat *turnover* pegawai Lemsaneg dari tahun 2008-2012 adalah 3,1 %. Dimana tahun 2009 merupakan tingkat *turnover* paling tinggi. Berdasarkan beberapa alasan *turnover* tersebut, melalui data Bagian Kepegawaian tersebut diketahui bahwa alasan tertinggi pegawai melakukan *turnover* di setiap tahunnya dikarenakan pindah ke instansi lain serta mengundurkan diri atau keluar dari PNS. Untuk itu, Lemsaneg perlu melakukan perbaikan kinerja pegawainya dari sudut peningkatan *employee engagement* terhadap organisasi agar dapat mengurangi jumlah pegawai yang mengundurkan diri dari PNS maupun pindah ke instansi lain serta dapat mempertahankan pegawai yang berkompeten.

Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis. Remunerasi. Menurut Armstrong dan Murlis dalam Desvaliana (2012), dalam bukunya secara tersirat menyamakan konsep remunerasi dengan kompensasi. Mondy dan Noe dalam Sancoko (2009) berpendapat bahwa “*Compensation refers to every type of reward that individuals receive in return for their labor*”, yang bermakna kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi.

Menurut Mondy dan Noe dalam Desvaliana (2012), komponen remunerasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu remunerasi finansial dan remunerasi non finansial. Pembagian komponen berikut ini kemudian dijadikan sebagai definisi operasional variabel remunerasi. Berikut adalah penggambaran secara detailnya.



Gambar 1. Komponen Remunerasi

Sumber: Mondy dan Noe (1993)

Employee Engagement. Menurut Kahn dalam Kular (2008), *employee engagement* adalah keberadaan secara psikologis ketika bekerja dan menjalankan perannya di organisasi. Orang yang akan memiliki *engagement* akan bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam melaksanakan perannya di organisasi. *Employee engagement* didefinisikan juga sebagai sejauh mana karyawan berkomitmen untuk sesuatu atau seseorang dalam organisasi, dan berapa lama mereka tinggal sebagai akibat dari komitmen dan loyalitas karyawan karena mereka ingin tetap bekerja di organisasi tersebut (Wellins, et al, 2010).

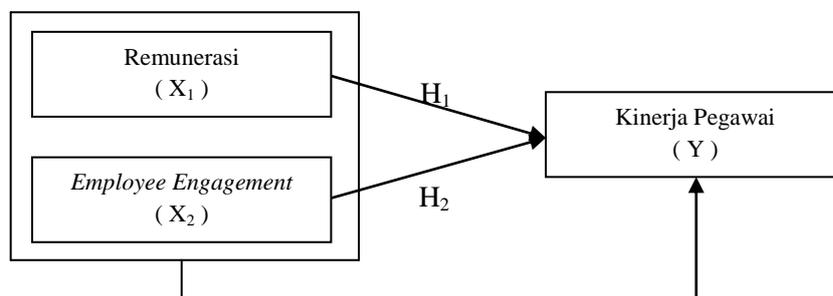
Menurut, Fleming dan Asplund (2007), dimensi *employee engagement* terdiri dari tingkatan pemenuhan kebutuhan karyawan, tingkatan kontribusi karyawan yang telah diberikan, tingkatan karyawan merasa memiliki, serta tingkatan kesempatan karyawan untuk tumbuh. Dimensi inilah yang akan digunakan di dalam penelitian ini. Berikut adalah penjelasan secara detail dari 4 (empat) dimensi di atas: (1) Tingkatan pertama dimensi

employee engagement yaitu “*What do I get?*”, yang menjelaskan tentang kebutuhan dasar (*basic need*) yang dibutuhkan oleh seorang karyawan untuk berkontribusi kepada organisasi.; (2) Tingkatan kedua menjelaskan mengenai “*What do I give?*”, yaitu terkait dengan dimensi dukungan manajemen (*management support*) di dalam organisasi tempat karyawan bekerja.; (3) Tingkatan ketiga yaitu “*Do I belong?*” yang menjelaskan dimensi *employee engagement* yaitu rasa memiliki (*belongness*) dimana dimensi ini memperlihatkan seorang karyawan yang merasa bahwa dirinya benar-benar diterima di dalam organisasi.; (4) Tingkatan keempat, yaitu “*How we can grow?*”, yang menjelaskan dimensi belajar dan bertumbuh (*development and grow*) pada karyawan.

Kinerja Pegawai. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dan pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang (Rivai, 2005). Sedangkan menurut Mangkunegara (2007), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*effort*), dan dukungan organisasi.

Dalam kaitannya dengan kinerja, menurut Gomes (2010) terdapat beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk pengukuran kinerja, yaitu: (1) *Quantity of work* (banyaknya pekerjaan) adalah jumlah kinerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan; (2) *Quality of work* (kualitas pekerjaan) adalah kualitas kinerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya; (3) *Job knowledge* (pengetahuan tentang pekerjaan) adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan; (4) *Creativeness* (kreativitas) adalah keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul; (5) *Cooperation* (kerjasama) adalah kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain; (6) *Dependability* (dapat diandalkan) adalah kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kinerja.

Kerangka Pemikiran. Berdasarkan kajian teori di atas, berikut kerangka pemikiran pada penelitian ini.



Gambar 2. Kerangka Berpikir H_3

Sumber: Hasil Olahan Penulis

Hipotesis Penelitian

- H₁ : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara remunerasi dengan kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara.
- H₂ : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *employee engagement* dengan kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara.
- H₃ : Remunerasi dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara.

METODE

Desain penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah desain penelitian kausal dan deskriptif. Desain penelitian kausal digunakan untuk mengukur hubungan antara remunerasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai, serta untuk menganalisis bagaimana variabel remunerasi dan *employee engagement* mempengaruhi variabel kinerja pegawai. Sedangkan, desain penelitian deskriptif digunakan untuk memaparkan atau menjelaskan variabel-variabel yang diteliti serta melihat hubungan dan ketergantungan variabel pada sub-sub variabelnya.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dimana berbasis kausalistis, yaitu menguji hubungan antara fenomena variabel kinerja dengan menentukan kausalitas dari variabel-variabelnya yaitu remunerasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Lemsaneg. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dimana berbasis kausalistis, yaitu menguji hubungan antara fenomena variabel kinerja dengan menentukan kausalitas dari variabel-variabelnya yaitu remunerasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Lemsaneg.

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel dengan teknik *non probability sampling*. Teknik *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jenis *non probability sampling* yang digunakan adalah teknik *sampling insidental*. *Sampling insidental* adalah mengambil responden sebagai sampel berdasarkan kebetulan, dimana respondennya adalah pegawai pemangku JFU yang sedang tidak sibuk pada saat kuesioner dibagikan oleh peneliti. Pembagian kuesioner ini dibagi secara proporsional berdasarkan komposisi unit kerjanya karena diasumsikan terdapat cara pandang yang berbeda terhadap remunerasi dan *engagement* di setiap unit kerjanya.

Untuk memperoleh data penelitian, selain yang berasal dari organisasi digunakan juga instrumen penelitian (kuesioner) yang dirancang secara tertutup sehingga tidak memberi kesempatan kepada responden untuk memberikan jawaban yang telah ditentukan oleh peneliti. Instrumen penelitian terbentuk dari turunan dimensi penelitian yang digunakan dengan menggunakan skala pengukuran jenis Likert.

Validitas instrument diuji dengan menggunakan korelasi skor butir dengan skor total "*Product Moment (Pearson)*". Sedangkan uji reliabilitas diolah menggunakan tehknik Formula *Alpha Cronbach*. Model regresi yang diteliti haruslah memenuhi asumsi klasik regresi linier ganda, oleh karena itu variabel yang akan diteliti perlu dilakukan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menggunakan metode regresi linear sederhana, untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dihasilkan karakteristik responden, nilai koefisien korelasi uji asumsi klasik, korelasi matriks, koefisien regresi dan nilai uji t.

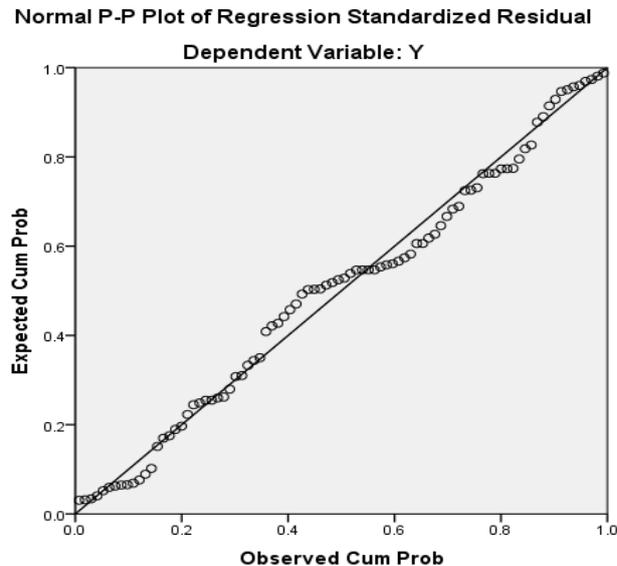
Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden terdiri dari 51.1% yang berjenis kelamin pria, dan 48.9% yang berjenis kelamin wanita, maka dapat disimpulkan bahwa jumlah proporsi populasi antara pria dan wanita yang bekerja di Lemsaneg juga hampir sama. Berdasarkan pendidikan terakhirnya, pendidikan terakhir responden penelitian didominasi oleh DIV atau S1 yaitu sebanyak 59.1%. Hal ini dikarenakan sebagian besar pegawai tetap Lemsaneg memang berasal dari lulusan STSN yang merupakan sekolah ikatan dinas dari Lemsaneg dimana seluruh lulusan dari STSN ini langsung bekerja dan ditempatkan di Lemsaneg.

Sedangkan, berdasarkan masa kerjanya, terdiri dari 51.1% responden yang masa kerjanya antara 1-5 tahun, 23.9% antara 6-10 tahun, 12.5% antara 11-15 tahun, 4.5% antara 16-20 tahun, serta 8% yang masa kerjanya lebih dari 20 tahun. Banyaknya responden yang masa kerjanya antara 1-5 tahun ini rata-rata merupakan lulusan mahasiswa STSN dan S1 yang direkrut dari umum.

Uji Validitas dan Reliabilitas antar Variabel Bebas dengan Variabel Terikat.

Instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai *corrected item-total correlation* yang diperoleh adalah lebih besar dari 0.3. Berdasarkan hasil uji coba instrumen penelitian, instrumen variabel remunerasi dari 19 butir pernyataan, terdapat 16 butir pernyataan yang valid dan 3 butir pernyataan yang tidak valid. Validitas instrumen variabel *employee engagement* dari 16 butir pernyataan, terdapat 15 butir pernyataan yang valid dan 1 butir pernyataan yang tidak valid. Sedangkan, untuk validitas variabel kinerja pegawai dari 35 butir pernyataan, terdapat 32 butir pernyataan yang valid dan 3 butir pernyataan yang tidak valid. Untuk pernyataan yang tidak valid akan dibuang dan tidak digunakan untuk analisis regresi selanjutnya. Nilai *alpha cronbach* remunerasi adalah **0.872**, nilai *alpha cronbach* *employee engagement* adalah sebesar **0.878** dan nilai *alpha cronbach* kinerja pegawai adalah sebesar **0.912** lebih besar dari 0.6, sehingga dengan keseluruhan item alat ukur dinyatakan reliabel. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa keseluruhan item alat ukur yang diuji konsisten dengan standar yang telah ditentukan.

- 1. Uji Asumsi Klasik. Uji Normalitas.** Untuk mendeteksi residual berdistribusi normal atau tidak, peneliti menggunakan analisis grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*.



Gambar 3. Grafik Normal *P-Plot Regression Standardized Residual*
Sumber: Data Olahan SPSS v.21

Dari hasil grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas. Untuk mendeteksi apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, penulis melihat nilai toleransi (*tolerance*) dan nilai VIF (*Variance Inflation Factors*). Multikolinearitas tidak terjadi jika semua variabel yang akan dimasukkan ke dalam persamaan regresi mempunyai nilai toleransi > 0.1 dan nilai VIF > 10 .

Tabel 3. Uji *Tolerance* dan *Variance Inflation Factors*

Model		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.431	2.321
	X2	.431	2.321

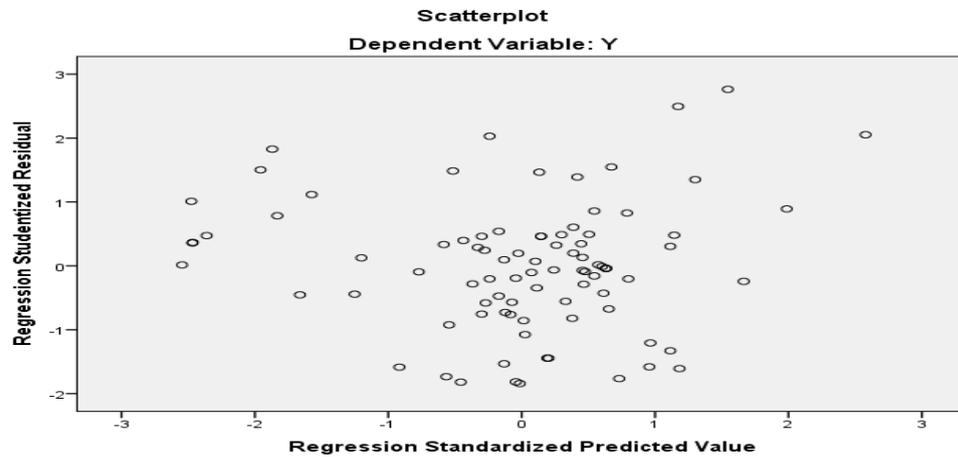
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan dengan SPSS v.21

Tabel hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki nilai toleransi (*Tolerance*) > 0.1 , yaitu 0.431. Sedangkan, nilai VIF untuk kedua variabel adalah 2.321 sehingga kurang dari 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas. Dalam persamaan regresi berganda perlu juga diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain.

Jika residualnya mempunyai varians yang sama, disebut terjadi homoskedastisitas, dan jika variansnya tidak sama/berbeda disebut heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas dari persamaan regresi penelitian ini.



Gambar 4. Grafik *Scatterplot*

Sumber: Data Olahan dengan SPSS v.21

Analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil *output* SPSS di atas dapat dilihat bahwa tidak terdapat pola tertentu (seperti titik-titik yang ada membentuk pola yang teratur) pada grafik *scatterplot* antara residualnya (SRESID) dan variabel terikat/dependen (ZPRED) dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual. Jadi, kesimpulannya adalah variabel bebas dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas atau bersifat homoskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Berganda. Analisis Koefisien Determinasi (R^2). Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk hasil analisis koefisien determinasi persamaan model regresi berganda penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.

Dari tampilan *output* SPSS *model summary* seperti pd tabel 4, terlihat bahwa *Adjusted R Square* (R^2) adalah 0.501. Hal ini berarti bahwa 50.1% variasi Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen Remunerasi (X_1) dan *Employee Engaagement* (X_2). Sedangkan, sisanya ($100\% - 50.1\% = 49.9\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar model regresi berganda yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

Tabel 4. Uji Statistik R^2 Variabel Remunerasi dan *Employee Engaagement* terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.716 ^a	.513	.501	.16580

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data Olahan dengan SPSS v.21

Uji Statistik F. Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen/bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen/terikat atau tidak. Hasil perhitungan uji F untuk pengaruh remunerasi (X_1) dan *employee engagement* (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan SPSS v.21 adalah sebagai berikut.

Tabel 5. Uji Statistik F Variabel Remunerasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.459	2	1.230	44.732	.000 ^b
	Residual	2.337	85	.027		
	Total	4.796	87			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data Olahan dengan SPSS v.21

Dari tabel *output* SPSS di atas, diperoleh nilai $F_{hitung} = 44.732$. Apabila df_1 (pembilang) = $k - 1 = 3 - 1 = 2$ dan df_2 (penyebut) = $n - k = 88 - 3 = 85$, maka akan diperoleh $F_{tabel} = 3.10$. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $44.732 > 3.10$, maka H_0 ditolak. Selain menggunakan perbandingan F_{hitung} dan F_{tabel} , kesimpulan hipotesis juga dapat dilihat dari besarnya α_{hitung} . Dari Tabel 5., dapat dilihat bahwa $\alpha_{hitung} < 0.05 = 0.00 < 0.05$; sehingga H_0 ditolak. Jawaban pengambilan kesimpulan H_0 ditolak terlihat konsisten dengan perhitungannya. Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa remunerasi (X_1) dan *employee engagement* (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) secara signifikan, serta model regresi berganda di dalam penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi remunerasi (X_1) dan *employee engagement* (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Uji Statistik t. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas/independen terhadap variabel tak bebas/dependen. Hasil perhitungan uji t untuk pengaruh remunerasi (X_1) dan *employee engagement* (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) secara parsial dengan menggunakan SPSS v.21 adalah sebagai berikut.

Tabel 6. Uji Statistik t Variabel Remunerasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai secara Parsial

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.258	.175		12.932	.000
	X1	.080	.057	.158	1.387	.169
	X2	.353	.068	.591	5.192	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan dengan SPSS v.21

- a) Uji t untuk Variabel Remunerasi (X_1). Dari tabel *output* SPSS di atas, diperoleh nilai uji t untuk variabel X_1 dengan $t_{hitung} = 1.387$. Apabila derajat kebebasan (df) = $n - k = 88 - 3 = 85$, maka akan diperoleh $t_{tabel} = 1.988$. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1.387 < 1.988$, maka H_0 diterima. Selain menggunakan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} , kesimpulan hipotesis juga dapat dilihat dari besarnya α_{hitung} . Dari Tabel 6., dapat dilihat bahwa $\alpha_{hitung} > 0.05 = 0.169 > 0.05$; sehingga H_0 diterima. Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa remunerasi (X_1) tidak mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara signifikan.
- b) Uji t untuk Variabel *Employee Engagament* (X_2). Dari tabel *output* SPSS di atas, diperoleh nilai uji t untuk variabel X_2 dengan $t_{hitung} = 5.192$. Apabila derajat kebebasan (df) = $n - k = 88 - 3 = 85$, maka akan diperoleh $t_{tabel} = 1.988$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5.192 > 1.988$, maka H_0 ditolak. Selain menggunakan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} , kesimpulan hipotesis juga dapat dilihat dari besarnya α_{hitung} . Dari Tabel V.10, dapat dilihat bahwa $\alpha_{hitung} < 0.05 = 0.000 < 0.05$; sehingga H_0 ditolak. Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa *employee engagement* (X_2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara positif dan signifikan. Untuk menginterpretasikan persamaan regresi dan koefisien variabel bebas dapat menggunakan bentuk *unstandardized coefficients*. Berdasarkan hasil tabel *output* di atas, berikut persamaan matematis regresi bergandanya:

$$Y = a + b X_1 + c X_2 + e$$

$$Y = 2.258 + 0.353 X_2 + e$$

Keterangan:

1. Karena variabel remunerasi (X_1) tidak mempengaruhi kinerja pegawai (Y), maka koefisien variabel remunerasi (X_1) tidak dimasukkan ke dalam persamaan regresi berganda.
2. Koefisien konstanta bernilai +2.258 menyatakan bahwa dengan mengasumsikan ketiadaan variabel remunerasi (X_1) dan *employee engaagement* (X_2), maka kinerja pegawai bernilai +2.258 dan cenderung mengalami kenaikan.
3. Koefisien regresi *employee engagement* (X_2) sebesar 0.353 bernilai positif menyatakan bahwa dengan mengasumsikan ketiadaan variabel independen lainnya, maka apabila *employee engagement* (X_2) mengalami kenaikan, maka kinerja pegawai (Y) cenderung mengalami peningkatan sebesar 0.353.

Matriks Korelasi antar Dimensi. Matriks korelasi dimensi antar variabel bertujuan untuk melihat hubungan antar dimensi setiap variabel *independent* dan variabel *dependent*. Dengan menganalisis melalui matriks ini, peneliti dapat melihat dimensi dari variabel *dependent* mana yang memiliki hubungan kuat dengan dimensi dari variabel *independent*. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS *versi* 21. maka didapatkan nilai keeratan antar variabel bebas dengan variabel terikat seperti terlihat pada tabel 7.

Dari tabel 7 terlihat bahwa:

1. Nilai korelasi *Pearson* untuk Remunerasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.595; sehingga tingkat hubungannya adalah “Sedang”. Sedangkan, nilai signifikansinya adalah 0.000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$; sehingga dapat disimpulkan bahwa “**Terdapat hubungan antara remunerasi dengan kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara**” dengan tingkat hubungan sedang.

Tabel 7. Korelasi antar Variabel Bebas dan Variabel Terikat

		Correlations		
		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	.754**	.595**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
		N	88	88
X2	Pearson Correlation	.754**	1	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
		N	88	88
Y	Pearson Correlation	.595**	.691**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
		N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data Olahan dengan SPSS v.21

2. Nilai korelasi *Pearson* untuk *Employee Engagement* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.691; sehingga tingkat hubungannya adalah “Kuat”. Sedangkan, nilai signifikansinya adalah 0.000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$; sehingga dapat disimpulkan bahwa “**Terdapat hubungan antara *employee engagement* dengan kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara**” dengan tingkat hubungan kuat.

PENUTUP

Kesimpulan. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah kesimpulan penelitian ini: (1) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara remunerasi terhadap kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara. Namun, hubungan antara remunerasi dan kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara bernilai positif.; (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara; (3) Hal ini dapat diartikan bahwa jika *employee engagement* meningkat, maka akan diikuti pula oleh peningkatan kinerja pegawai Lemsaneg, dan begitu pula sebaliknya. Dimensi yang korelasinya paling kuat pada variabel *employee engagement* ini adalah dimensi kebutuhan dasar terhadap dimensi pengetahuan pekerjaan.; (4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara remunerasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Lembaga Sandi Negara. Hal ini dapat diartikan bahwa jika remunerasi dan *employee engagement* meningkat secara simultan, maka akan diikuti pula oleh peningkatan kinerja pegawai Lemsaneg, dan begitu pula sebaliknya.

Saran. Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut saran yang penulis berikan kepada Lemsaneg apabila ingin meningkatkan kinerja pegawainya melalui peningkatan remunerasi dan *employee engagement*:

1. Bagi institusi: (a) Untuk meningkatkan variabel *employee engagement*, Lemsaneg perlu memberikan kebutuhan dasar pegawai seperti perlengkapan kerja (contoh: komputer/laptop dinas dimana masih sebagian pegawai yang menggunakan laptop pribadi untuk penyelesaian tugas kantor), sistem peraturan yang adil, maupun pembagian tugas

dan beban kerjanya secara jelas agar pegawai mampu mengetahui apa yang diharapkan organisasi dari dirinya. Sistem penilaian kinerja yang akurat dan berbasis pada kompetensi dan beban kerja masing-masing pegawai sangat diperlukan. Hal ini ditujukan agar setiap pegawai mampu menilai sejauh mana kontribusi yang telah dilakukannya kepada organisasi.; (b) Untuk meningkatkan variabel remunerasi, Lemsaneg dapat meningkatkan aspek remunerasi non finansialnya seperti memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang, kesempatan promosi yang adil, pengakuan status, dan lingkungan kerja yang mendukung. Perlu diupayakan pula untuk membenahi sistem dan kebijakan dalam pemberian remunerasi pegawai secara adil, proporsional, dan kompetitif yang disesuaikan dengan beban kerja masing-masing pegawai, khususnya bagi pegawai pemangku Jabatan Fungsional Umum.

2. Bagi peneliti lanjutan: (a) Perlu dilakukan kajian ulang terhadap implementasi sistem remunerasi yang telah diterapkan agar dapat menemukan faktor-faktor lainnya yang berpengaruh langsung terhadap pengimplementasian sistem remunerasi tersebut. Hal ini dapat dijadikan saran dan masukan kedepannya bagi institusi agar dapat memperbaiki sistem remunerasi yang telah ada agar mampu mendongkrak kinerja pegawai.; (b) Perlu dilakukan penelitian berkelanjutan mengenai aspek *employee engagement*. Hal ini dikarenakan variabel *engagement* merupakan faktor psikologis dari seseorang yang memungkinkan dapat berubah setiap waktunya yang dapat disebabkan oleh faktor internal (diri sendiri) maupun dari faktor eksternal (lingkungan).; (c) Perlu dilakukan penambahan variabel bebas untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang memiliki pengaruh paling besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lemsaneg.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan, (2006). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Desvaliana, Vuty. (2012). *Hubungan Remunerasi dengan Tingkat Employee Engagement di Sekretariat Jenderal Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara (tidak diterbitkan). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Dwiyanto, Agus. (2011). *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Fleming, John H., dan Jim Asplund. (2007). *Where Employee Engagement Happens*, *Gallup Business Journal*. 8 November 2007. <http://businessjournal.gallup.com/content/102496/where-employee-engagement-happens.aspx>. Akses terakhir: 13 November 2013.
- Forum Human Capital Indonesia (HCI). (2007). *Excellent People Excellent Business: Pemikiran Strategik Untuk Human Capital Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gomes, Faustino Cordoso. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Publisher.

- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hutapea, Parulian, dan Nurianna Thoha. (2008). *Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus, dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kerlinger, Fred N., (2006). *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mangkunegara, A. P., (2007). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Margaretha, Meily dan Susanti Saragih. (2008). *Employee Engagement: Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi, The 2nd National Conference UKWMS*. Bandung: Universitas Kristen Maranatha.
- Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- _____. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. (2007). *Perilaku Organisasi Buku 1 Edisi 12*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robinson, D., S. Perryman, S. Hayday. (2004). *The Drivers of Employee Engagement. Report 408. Institute for Employment Studies*.
- Ruky, Achmad S., (2006). *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sancoko, Bambang. (2009). Pengaruh Remunerasi terhadap Kualitas Pelayanan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). *Tesis*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi (tidak diterbitkan). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Saragih, Susanti dan Meily Margaretha. (2013). *Antesenden dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan dalam Seminar Nasional dan Call for Paper*. Bandung: Universitas Kristen Maranatha.
- Sedarmayanti, (2004). *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Edisi 2. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Sofiana, Dwi Destrya. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Lembaga Sandi Negara. *Tesis*, Magister Manajemen (tidak diterbitkan). Jakarta: Universitas Pembangunan Nasional Veteran.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surya, Mohammad. (2004). *Bunga Rampai Guru dan Pendidikan*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., (2007). *Manajemen Publik*. Jakarta: Penerbit PT. Grasindo.
- Umar, Husein. (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wellins, Richard, et al. (2010). Employee Engagement: The Key to Realizing Competitive Advantage. *Journal of Development Dimensions International, Inc., MMV*.