

Pengaruh Insentif Dan Ukuran Kinerja Non Finansial Terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi

Fifi Oktaviani Putri

Akuntansi/Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: fifioktvnputri@gmail.com

ABSTRACT

Kata Kunci:
Incentive; non financial measure; managerial performance.

The increasing intensity of competition among higher education institutions causes each institution to try to offer the best quality and performance. The managerial performance of higher education institutions is influenced by financial factors and financial and non-financial performance measures. The performance measurement system from the financial and non-financial side can capture the complexity of business organizations and the public sector because it can accommodate more complete measures. However, researches on performance measurement systems from the 1990s to the present have overestimated the influence of financial incentives. Meanwhile in practice, financial incentives have a significant role in the mechanism of performance measurement so that there is a bias in the results of previous studies. This study aims to reexamine the incentives and non-financial performance measures at the level of individual college lecturers. A survey was conducted to test the hypothesis proposed in this study, with 100 university lecturers in Yogyakarta as respondents. The test results show that non-financial performance measures are factors that influence managerial performance and not financial incentives. This result has implications for policy makers, especially in higher education institutions to consider the performance measurement system taken, by paying more attention to the non-financial aspects because the intrinsic motivation of the individual is confirmed to have a significant effect on performance.

ABSTRAK

Meningkatnya intensitas persaingan antar perguruan tinggi menyebabkan masing-masing perguruan tinggi berusaha memberikan penawaran mutu dan kinerja yang terbaik. Kinerja manajerial perguruan tinggi dipengaruhi oleh faktor finansial serta ukuran-ukuran kinerja keuangan maupun non-keuangan. Sistem pengukuran kinerja dari sisi keuangan dan non keuangan bisa memotret kompleksitas organisasi bisnis maupun sektor publik karena dapat mengakomodasi ukuran-ukuran yang lebih lengkap. Namun demikian, riset-riset tentang sistem pengukuran kinerja sejak tahun 1990an sampai dengan sekarang justru terlalu mengesampingkan adanya pengaruh dari insentif finansial. Sementara itu dalam praktik, insentif finansial memiliki peran signifikan dalam mekanisme pengukuran kinerja sehingga menjadikan adanya bias dalam hasil-hasil penelitian terdahulu. Penelitian ini bertujuan menguji kembali pengaruh insentif dan ukuran kinerja non finansial di level individu dosen perguruan tinggi. Survey melalui kuesioner dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dengan 100 dosen Universitas di Yogyakarta sebagai responden. Hasil pengujian menunjukkan bahwa ukuran kinerja non finansial merupakan faktor yang memengaruhi kinerja manajerial dan bukan insentif keuangan.

Hasil ini memberikan implikasi pada pengambil kebijakan terutama di perguruan tinggi untuk mempertimbangkan sistem pengukuran kinerja yang diambil, dengan lebih memperhatikan aspek non keuangan karena motivasi intrinsik individu yang terkonfirmasi memiliki pengaruh signifikan pada kinerja.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan perkembangan zaman yang semakin kompetitif, perkembangan dunia pendidikan di Indonesia diharapkan semakin mampu bersaing. Era globalisasi memberikan dampak bagi perguruan tinggi di Indonesia karena kebutuhan jasa pendidikan yang berkualitas semakin meningkat sehingga perguruan tinggi di Indonesia diharapkan mampu mengelola mutu pendidikan menjadi lebih baik dan dapat bersaing ditaraf nasional dan internasional (Sallis, 2011).

Dunia pendidikan merupakan sektor yang paling cepat berkembang sehingga mendorong manajemen untuk mempersiapkan strategi-strategi dalam mencapai tujuan perguruan tinggi tersebut. Perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan menyebabkan meningkatnya intensitas persaingan antara perguruan tinggi sehingga masing-masing perguruan tinggi berusaha memberikan penawaran yang memiliki mutu yang baik dan kinerja yang tinggi (Malinda, 2019). Salah satu sumber yang dirilis oleh *Times Higher Education Supplement (THES)* menyatakan peringkat perguruan tinggi di Indonesia di tingkat internasional bahwa tidak ada satupun perguruan tinggi di Indonesia yang menempati posisi 100 besar di dunia, oleh sebab itu dapat diketahui bahwa belum meratanya kualitas institusi pendidikan tinggi yang ada di Indonesia (Sudaryo, 2015).

Kualitas perguruan tinggi salah satunya ditentukan oleh sumber daya manusia terutama tenaga pendidik atau dosen karena kinerja tenaga pendidik atau dosen dapat menunjang perguruan tinggi lebih berkualitas dan bersaing di taraf internasional dan nasional. Dosen memiliki peran yang sangat strategis dalam peningkatan kualitas lulusan maupun perguruan tinggi. Kontribusi perguruan tinggi dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas yaitu dosen adalah sangat signifikan (Trisnarningsih, 2011). Dengan demikian sumber daya manusia harus memperoleh perhatian dan penanganan yang baik dari penyelenggara perguruan tinggi baik perguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta. Hal ini sesuai dengan objek penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu pada Universitas di Yogyakarta.

Keberhasilan suatu perguruan tinggi tidak hanya dilihat dari besar atau kecilnya suatu perguruan tinggi tetapi dinilai dari kinerja pada suatu perguruan tinggi. Menurut Griffin (2003), kinerja merupakan gambaran dari organisasi supaya lebih efektif dan meningkatkan produktivitas melalui pengelolaan sumber daya manusia didalam organisasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia diperlukan sebuah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja merupakan suatu metode yang digunakan untuk menilai pencapaian suatu organisasi berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga

dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dari suatu organisasi (Mahsun, 2006). Pengukuran kinerja perguruan tinggi di Indonesia saat ini dilakukan oleh Dirjen Perguruan Tinggi (Dikti).

Kinerja manajerial perguruan tinggi dipengaruhi oleh faktor finansial, kinerja keuangan dan non-keuangan (Malinda, 2019). Menurut Malinda (2019) insentif terdiri dari bonus, reward dan tunjangan-tunjangan profesi dan kehormatan yang berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Kinerja non-finansial yang terdiri dari dimensi pekerjaan dan lingkungan juga berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Insentif menurut Hasibuan (2010) adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan termotivasi meningkatkan produktivitas kerjanya. Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang berhubungan dengan kinerja karyawan baik berupa materiil atau non materiil agar karyawan terdorong untuk melakukan pekerjaan menjadi lebih baik sehingga hasil dari meningkatnya kinerja adalah tujuan perusahaan dapat tercapai (Rochmat, Hamid, & Hakam, 2013). Lebih lanjut, tujuan pemberian insentif adalah alat untuk memotivasi karyawan supaya mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan, selain itu tujuan insentif juga memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkompentensi tinggi agar loyal terhadap perusahaan atau organisasi (Hasibuan, 2010).

Sistem pengukuran kinerja dari sisi keuangan dan non keuangan bisa memotret kompleksitas organisasi bisnis maupun sektor publik karena dapat mengakomodasi ukuran-ukuran yang lebih lengkap. Namun demikian, riset-riset tentang sistem pengukuran kinerja misalnya dengan pendekatan balanced scorecard sejak tahun 1990an sampai dengan sekarang ternyata justru terlalu mengesampingkan adanya pengaruh dari insentif finansial (Fayard, 2008). Sementara itu dalam praktiknya, insentif finansial memiliki peran signifikan dalam mekanisme pengukuran kinerja, sehingga menjadikan adanya bias dalam hasil-hasil penelitian terdahulu. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lanjutan dan pengujian kembali pengaruh insentif terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini bertujuan menguji kembali pengaruh insentif dan ukuran kinerja non finansial seperti pada Malinda, 2019 di level individu dosen perguruan tinggi.

TINJAUAN LITERATUR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Teori Agensi (*Agency Theory*)

Menurut Fortana (2015) *agency theory* adalah suatu hubungan antara anggota-anggota di suatu perusahaan yaitu *principal* (pemilik) dan *agent* (pegawai). Akuntabilitas memiliki peranan penting dalam hubungan antara *agent* dan *principal* karena akuntabilitas adalah permintaan pemilik perusahaan atas aktivitas yang dilakukan agen atau pegawai perusahaan (Kholmi, 2010). Teori agensi merupakan teori yang berusaha

untuk menjelaskan tindakan atas aksi dari pihak-pihak didalam perusahaan yang terlibat adanya hubungan kontrak dalam mengukur kinerja perusahaan (Abdurrahman, 2004). Salah satu metode yang digunakan adalah *corporate governance*. *Corporate governance* adalah suatu alat untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau pemilik bahwa mereka akan menerima *return* atas dana yang telah di investasikan. Salah satu tujuan menggunakan *corporate governance* adalah bagaimana pemilik atau investor mengontrol manajer agar memaksimalkan profitabilitas perusahaan dan digunakan untuk menekan biaya agensi (Purwanto, 2017).

Teori agensi menguraikan bahwa individu-individu mengambil tindakan untuk kepentingan sendiri. Pihak manajerial akan merasa dihargai apabila menerima kompensasi berupa keuangan dan non keuangan sedangkan pemegang saham hanya fokus pada *return* yang diperoleh dari investasi mereka di perusahaan tersebut (Anthony, 2011).

Teori Kontigensi

Menurut Rahman (2007), teori kontigensi berujuan untuk menganalisis sistem akuntansi manajemen supaya menghasilkan informasi yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Teori ini menjadi suatu sistem pengukuran kinerja yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan karena disetiap perusahaan memiliki sistem yang berbeda-beda dan dipengaruhi beberapa faktor organisasi dan fungsional sehingga perlu dibuat suatu sistem yang dapat mawadahi beberapa sistem tersebut (Rahman, 2007).

Pendekatan teori kontingensi menurut Malinda (2019) adalah suatu bagian dari teori manajemen yang fokus pada kondisi tertentu yang akan dihadapi. Metode manajemen tidak dapat dipakai pada semua kondisi dan situasi oleh karena itu salah satu pendekatan yang dilakukan yaitu pendekatan situasional agar efektif dan selektif sehingga tujuan yang sudah dibuat dapat tercapai. Kerangka teori kontingensi menurut Otley dalam Malinda (2019) adalah faktor kontingensi, sistem pengendalian manajemen, variabel intervening dan efektifitas organisasi. Teori kontingensi bertujuan untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen supaya informasi yang digunakan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh suatu organisasi dalam memperoleh berbagai macam tujuan (Malinda, 2019).

Kinerja

Menurut Mahoney (1963) kinerja suatu perusahaan merupakan indikator kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan seperti perencanaan, tujuan perusahaan, supervisi, *staffing*, negosiasi dan representasi. Menurut Winardi (2002) merupakan penilaian hasil kinerja seluruh pihak dalam manajerial perusahaan melalui instrument penilaian kinerja. Setelah itu, penilaian kinerja akan di evaluasi dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja suatu

perusahaan dinilai berhasil apabila telah tercapai tujuan yang direncanakan berdasarkan informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan sehingga meningkatkan kualitas keputusan telah diambil dan juga meningkatkan kinerja perusahaan tersebut (Syam, 2006).

Insentif dan Kinerja Manajerial

Menurut Wibowo (2015), insentif adalah motivasi pada individu agar bekerja dengan baik sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan. Insentif sering disebut sebagai kompensasi. Insentif sering digunakan untuk menggambarkan strategi dan perencanaan imbalan yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan kinerja pegawai (Mazura, 2012).

Teori agensi menjelaskan tentang motivasi individu bertindak untuk kepentingan mereka sendiri. Agen diasumsikan akan menerima kepuasan apabila menerima kompensasi keuangan dan non keuangan sedangkan principal atau pemilik perusahaan hanya tertarik pada pengembalian keuangan yang diperoleh dari investasi mereka di perusahaan tersebut (Anthony, 2011). Terdapat dua cara utama untuk menangani permasalahan dari perbedaan tujuan dan asimetri informasi yaitu pemantauan dan insentif (Anthony, 2011).

Berdasarkan penjabaran diatas, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H₁: Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Ukuran Kinerja Non Finansial dan Kinerja Manajerial

Perubahan lingkungan perusahaan dan persaingan yang semakin kuat menjadikan faktor non finansial sebagai suatu pengukuran yang penting karena informasi kualitatif yang menyangkut hubungan organisasi dengan faktor eksternal dan operasional perusahaan yang mempunyai pengaruh besar terhadap kelangsungan hidup perusahaan (Malinda, 2019). Pengukuran kinerja non finansial memiliki kaitan dengan strategi bisnis yang menyesuaikan dengan kondisi lingkungan bisnis. Ukuran non finansial yang digunakan seperti kepuasan pelanggan, loyalitas, kemampuan karyawan, serta hubungan internal yang kuat (Kaplan, 2000).

Teori kontigensi mengasumsikan bahwa sistem akuntansi tidak ada yang secara akurat diimplementasikan pada seluruh perusahaan dan kondisi perusahaan karena banyaknya faktor yang mempengaruhi. Menurut Rahman (2007), teori kontigensi bertujuan untuk menganalisis sistem akuntansi manajemen supaya menghasilkan informasi yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Kualitas informasi dapat diukur menggunakan faktor finansial dan non finansial dalam suatu organisasi. Dalam penelitian ini kinerja manajerial diukur menggunakan faktor non finansial. Dari penjabaran maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₂: Ukuran kinerja non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja

METODE

Data yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari sumber data melalui survey dan pengamatan yang dilakukan secara langsung (Sugiyono, 2014). Pada penelitian ini data penelitian diambil melalui kuisisioner.

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel dengan kriteria tertentu (Sugiyono, 2014). Teknik ini diharapkan dapat mempermudah proses penelitian. Salah satu alasan peneliti menggunakan metode purposive sampling adalah peneliti membutuhkan kriteria tertentu bagi kinerja yang akan dijadikan sampel. Dalam penelitian ini menggunakan sampel dosen pada Universitas di Yogyakarta.

Dalam penelitian ini data peneliti menggunakan kuisisioner yang disebarakan kepada dosen di beberapa Universitas di Yogyakarta. Kuisisioner dibagi menjadi dua bagian. Bagian pertama adalah deskripsi responden seperti identitas responden, dan bagian kedua adalah pertanyaan tertutup, yaitu jawaban dari pertanyaan yang diberikan kepada responden sesuai dengan skala likert.

Definisi Operasional Variabel

Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja. Kinerja adalah pencapaian atas proses kerja karyawan yang diukur dalam tiga hal yaitu kemampuan konseptual, kemampuan teknis, dan kemampuan interpersonal.

Variabel Independen

Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah pemberian insentif dan non keuangan.

Insentif

Menurut Malinda (2019), insentif merupakan bentuk dari kompensasi yang diberikan untuk karyawan yang berprestasi ataupun berproduksi guna memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerja sebagai bonus diluar gaji. Variabel insentif yang dipakai dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 3 indikator, yaitu: 1) Bonus, 2) *Reward* dan 3) Tunjangan-tunjangan

Ukuran Kinerja Non Finansial

Perubahan lingkungan perusahaan dan persaingan yang semakin kuat menjadikan faktor non finansial sebagai suatu pengukuran yang penting karena informasi kualitatif yang menyangkut hubungan organisasi dengan faktor eksternal dan operasional perusahaan yang mempunyai pengaruh besar terhadap kelangsungan hidup perusahaan (Malinda, 2019). Pengukuran kinerja non finansial memiliki kaitan dengan strategi bisnis

dan dapat berubah sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis. Variabel non finansial yang dipakai dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 2 indikator, yaitu 1) Pekerjaan dan 2) Lingkungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pengaruh insentif dan non finansial terhadap kinerja pada Universitas di Yogyakarta. Subjek penelitian menurut Arikunto (2010) yaitu responden yang dijadikan sebagai sampel didalam sebuah penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan subjek penelitian yaitu dosen di salah satu Universitas di Yogyakarta. Pada penelitian ini, peneliti memilih dosen untuk dijadikan sampel penelitian karena pengukuran kinerja di universitas dapat dipengaruhi oleh faktor finansial dan non finansial seperti insentif dan non keuangan sehingga dapat mengoptimalkan kinerja di salah satu Universitas di Yogyakarta.

Data yang diambil melalui penyebaran kuesioner yang didistribusikan langsung kepada dosen di beberapa Universitas di Yogyakarta. Penyebaran kuesioner dan pengambilan kuesioner dilakukan mulai tanggal 1 November 2019 hingga 5 Desember 2019.

Tabel 1. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	105	100%
Kuesioner yang tidak kembali	5	4,76%
Kuesioner yang kembali	100	95,23%
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0	0%
Kuesioner yang dapat diolah	100	95,23%

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden menampilkan identitas responden seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan atau posisi, pangkat atau golongan, lama menjabat responden, dan lama bekerja responden.

Tabel 2. Data Statistik Karakteristik Responden

Keterangan	Deskripsi	Jumlah	Presentase
Usia	Jumlah Responden:	100	100%
	• 21-30 Tahun	30	30,00%
	• 31-40 Tahun	35	35,00%
	• 41-50 tahun	25	25,00%
	• 51-60 tahun	10	10,00%
Jenis Kelamin	Jumlah Responden:	100	100%
	• Laki-laki	58	58,00%
	• Perempuan	42	42,00%

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden:		
	• Strata Dua (S2)	100	100%
	• Strata Tiga (S3)	50	50,00%
	• Lainnya ..	40	40,00%
		10	10,00%
Lama Bekerja	Jumlah Responden:	100	100%
	• < 5 Tahun	37	37,00%
	• 5-10 Tahun	26	26,00%
	• 10-15 Tahun	25	25,00%
	• >15 Tahun	12	12,00%
Memiliki Jabatan Struktural	Jumlah Responden:	100	100%
	• Ya	47	47,00%
	• Tidak	53	53,00%
Memiliki Sertifikasi Profesi	Jumlah Responden:	100	100%
	• Ya	100	100%
	• Tidak	40	40,00%
		60	60,00%

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Uji Kualitas Instrumen dan Data

Uji Statistik Deskriptif

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
INSENTIF	100	26	45	35,45	5,116
KINERJA NON FINANSIAL	100	26	45	37,47	4,743
KINERJA	100	21	33	26,75	3,383

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan Tabel 3 dilihat bahwa rata-rata nilai untuk variabel insentif adalah sebesar 35,45, rata-rata nilai untuk variabel kinerja non finansial adalah 37,47 dan rata-rata nilai untuk variabel kinerja adalah 26,75.

Uji Validitas

Tabel 4 menunjukkan hasil uji validitas variabel insentif.

Tabel 4. Validitas Variabel Insentif

Variabel	Pearson Correlation	Sig	Keterangan
I1	0.835**	0.000	Valid
I2	0.860**	0.000	Valid
I3	0.433**	0.000	Valid
I4	0.862**	0.000	Valid

I5	0.703*	0.000	Valid
I6	0.772*	0.000	Valid
I7	0.879**	0.000	Valid
I8	0.899**	0.000	Valid
I9	0.478**	0.000	Valid

Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).*

Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).**

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa instrumen kuesioner untuk variabel insentif adalah valid. Berikutnya, tabel 5 menunjukkan hasil uji validitas variabel Kinerja Non Finansial.

Tabel 5. Validitas Variabel Kinerja Non Finansial

Variabel	Pearson Correlation	Sig	Keterangan
O1	0.674**	0.000	Valid
O2	0.652**	0.000	Valid
O3	0.578**	0.000	Valid
O4	0.667**	0.000	Valid
O5	0.736*	0.000	Valid
O6	0.862*	0.000	Valid
O7	0.823**	0.000	Valid
O8	0.786**	0.000	Valid
O9	0.899**	0.000	Valid

Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).*

Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).**

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa instrumen kuesioner untuk variabel Kinerja Non Finansial adalah valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 6 menunjukkan hasil dari uji reliabilitas pada variabel insentif dan Kinerja Non Finansial.

Tabel 6. Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha (α)	Keterangan
Insentif	0,909	Reliabel
Kinerja Non Finansial	0,899	Reliabel
Aspek Kinerja	0,881	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Normalitas

Tabel 7 menunjukkan hasil uji normalitas untuk penelitian yang dilakukan

Tabel 7. Kolmogorof-Smirnov

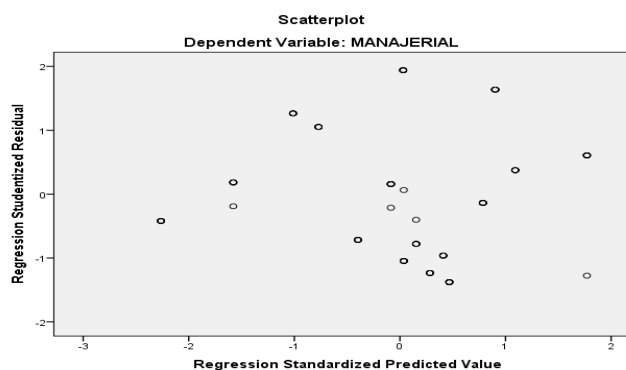
Variabel	Kolmogorof-Smirnov	Keterangan
Asymp. Sig (2-tailed)	0,993	Normal

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan hasil diatas diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0,993 lebih besar dari 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini memenuhi syarat untuk menjadi model regresi yang baik karena merupakan model regresi yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Heterokedastisitas

Gambar 1 menunjukkan hasil uji heterokedastisitas untuk penelitian yang dilakukan.



Gambar 1. Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Dari grafik Scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memenuhi syarat untuk menjadi model yang baik karena merupakan model yang homoskedastisitas atau varians dari nilai residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain tetap.

Multikolinearitas

Tabel 8 menunjukkan hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
INSENTIF	0,576	1,736
UKURAN KINERJA NON FINANSIAL	0,576	1,736

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Tabel 8 menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 0,100 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Multikolinieritas juga diuji dengan menghitung nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Bila nilai VIF lebih kecil dari 5 maka tidak terjadi multikolinieritas. Semua nilai VIF pada tabel Coefficients menunjukkan angka kurang dari 5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memenuhi syarat untuk menjadi model regresi yang baik karena tidak terjadi korelasi antar variabel independen (non-multikolinearitas).

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas

	Variabel	NON FINANSIAL	INSENTIF
<i>Correlations</i>	UKURAN KINERJA NON FINANSIAL	1,000	-0,651
	INSENTIF	-0,651	1,000
<i>Covariances</i>	UKURAN KINERJA NON FINANSIAL	0,006	-0,003
	INSENTIF	-0,003	0,005

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Melihat tabel 4.13 menunjukkan *Coefficient Correlations* tampak bahwa terjadi korelasi yang cukup tinggi antara variabel Insentif dan Kinerja Non Finansial dengan tingkat korelasi $-0,651$ atau 65,1%. Karena nilainya masih di bawah 95% sehingga masih dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas(non-multikolinearitas).

Uji Hipotesis

Uji R²

Tabel 10. Hasil Uji R²

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,607 ^a	0,369	0,356	2,715

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai R^2 dari model yang diuji adalah 0,369. Hal ini berarti bahwa variabel Insentif dan variabel Kinerja Non Finansial secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel Kinerja sebesar 36,9%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Uji T

Tabel 11. Uji Hipotesis

Variabel	B	t _{hitung}	Sig	Keterangan
(Constant)	12,137			
Insentif	-0,126	-1,788	0,077	Tidak Berpengaruh
Kinerja Non Finansial	0,509	6,713	0,000	Berpengaruh positif

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Persamaan regresi:

$$\text{Aspek Manajerial} = 12,137 - 0,126(\text{Insentif}) + 0,509(\text{Kinerja Non Finansial}) + \varepsilon$$

Dasar yang digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi $>0,05$, maka variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- Jika nilai signifikansi $<0,05$, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 12. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Kode	Hipotesis	Hasil
H ₁	Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial	Ditolak
H ₂	Kinerja non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial	Diterima

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Berdasarkan uji hipotesis pada tabel 4.15, diperoleh untuk variabel insentif nilai t_{hitung} adalah sebesar -1,788 dan koefisien regresi (β) -0,126 dengan probabilitas (p) = 0,077. Hasil analisa menunjukkan bahwa nilai probabilitas (p) $\geq 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Insentif tidak berpengaruh terhadap Kinerja, maka **Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Insentif berpengaruh positif terhadap Kinerja”, tidak terdukung.**

Berdasarkan teori agensi yang dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976), dijelaskan bahwa individu bertindak untuk kepentingan mereka sendiri. Suatu

manajemen diasumsikan akan menerima kepuasan apabila menerima kompensasi keuangan dan non keuangan sedangkan principal atau pemilik perusahaan hanya tertarik pada pengembalian keuangan yang diperoleh dari investasi mereka di perusahaan tersebut.

Pada objek penelitian, insentif diberikan pada dosen sesuai kinerja yang telah dicapai. Pada setiap periode, dosen dinilai kinerjanya melalui Sistem Kinerja Pegawai yang meliputi ukuran-ukuran kinerja tertentu dari sisi tugas utama pendidikan, publikasi dan pengabdian masyarakat, tugas pendukung, maupun peran serta dalam organisasi dan pengembangan keagamaan. Pimpinan menetapkan besarnya masing-masing insentif sesuai capaian dosen sesuai skema yang telah ditetapkan, yang diberikan per bulan.

Selain itu, terdapat insentif penulisan artikel penelitian dan pengabdian yang terpublikasi baik dalam jurnal nasional maupun internasional. Besaran insentif tersebut ditentukan oleh skema tertentu, berdasarkan kategori reputasi jurnal atau prosiding maupun kedudukan dosen sebagai penulis atau corresponding author. Secara periodik pimpinan memberikan insentif penulisan artikel dalam jurnal tersebut sesuai naskah dosen yang telah terpublikasi.

Beberapa indikator insentif yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya insentif tambahan, sistem *reward*, pelatihan (termasuk workshop, lokakarya, studi banding maupun studi lanjut), hingga tunjangan jabatan. Berdasarkan hasil yang diperoleh melalui kuesioner, diketahui bahwa besaran insentif yang diterima oleh responden sudah cukup memuaskan. Selain itu, responden juga dapat memberi ide dan masukan demi kemajuan prodi ataupun fakultas. Sebagian besar responden berpendapat bahwa *reward* yang diterima telah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, begitupula tunjangan sesuai posisi reponden saat ini. Penghargaan lain berupa pelatihan juga didapatkan, namun sebagian lainnya berpendapat bahwa pelatihan karyawan tidak sering diberikan. Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa insentif yang diterima responden sudah baik. Beberapa hal yang membuat insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya (Kohn, 1993):

1. Uang bukanlah motivasi; meskipun responden peduli terhadap besaran gaji mereka namun bukan berarti semakin banyak uang yang mereka terima akan semakin meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan uang bukanlah motivasi utama bagi sebagian karyawan.
2. Penghargaan dan hukuman; konsep pemberian insentif dianggap sama dengan konsep penghargaan dan hukuman. Insentif dapat terasa manipulatif bagi karyawan karena mereka akan diberi insentif lebih apabila bekerja lebih keras. Namun akan terasa mendapat hukuman apabila tidak bekerja lebih baik karena tidak ada insentif yang diterima.

3. Insentif dapat menghancurkan hubungan antar karyawan; hal ini dikarenakan adanya perbedaan insentif yang diterima dan dapat menimbulkan persaingan bahkan merusak hubungan antar karyawan karena masing-masing mengejar keuntungan individu.
4. Insentif mengabaikan alasan; dalam beberapa kasus insentif, kebutuhan karyawan akan manajemen yang baik dapat diabaikan karena adanya tunjangan sebagai gantinya.
5. Insentif menghalangi pengambilan risiko; dengan adanya hadiah yang didapat untuk pekerjaan tertentu, karyawan cenderung kurang bisa bereksplorasi dan takut mengambil risiko karena takut pekerjaan mereka tidak sesuai seharusnya.
6. Insentif merusak minat; semakin seorang manajer menekankan apa yang dapat diperoleh seorang karyawan untuk pekerjaan yang baik, semakin tidak tertarik bahwa karyawan itu akan terlibat dalam pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa responden yaitu dosen di salah satu universitas di Yogyakarta dalam beberapa hal membuat insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja seperti uang bukanlah motivasi utama dosen, penghargaan dan hukuman yang diberikan, insentif yang diberikan dapat memicu persaingan individu. Oleh karena itu sebagian responden berpendapat bahwa insentif tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja responden saat ini.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rukmi (2015) yang melakukan penelitian di perbankan. Hasil penelitiannya menunjukkan insentif tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perbankan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank. Hal ini dikarenakan variabel insentif seperti imbalan serta apresiasi atau *reward* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan. Sedangkan variabel gaya kepemimpinan seperti visi dan misi pemimpin sangat berpengaruh terhadap tujuan perbankan sehingga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan.

Pengaruh Ukuran Kinerja Non Finansial terhadap Kinerja

Selanjutnya, berdasarkan uji hipotesis pada tabel 12, diperoleh untuk variabel Kinerja Non Finansial nilai t_{hitung} adalah sebesar 6,713 dan koefisien regresi (β) 0,509 dengan probabilitas (p) = 0,000. Hasil analisa menunjukkan bahwa nilai probabilitas (p) $\leq 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Ukuran Kinerja Non Finansial berpengaruh terhadap Kinerja, maka **Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “Ukuran Kinerja Non Finansial berpengaruh positif terhadap Kinerja”, diterima.**

Dalam penelitian ini kinerja diukur menggunakan faktor non finansial. Menurut Jensen dan Meckling (1976) dalam teori agensi diasumsikan bahwa sistem akuntansi tidak ada yang secara akurat diimplementasikan pada seluruh perusahaan dan kondisi

perusahaan karena banyaknya faktor yang mempengaruhi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Non Finansial/non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2015) yang melakukan penelitian untuk memberikan penilaian yang komprehensif terhadap kerangka kerja untuk menerjemahkan tujuan dan strategi universitas menjadi seperangkat ukuran kinerja yang mudah dimengerti. Pengukuran kinerja non finansial memiliki kaitan dengan strategi bisnis dan dapat berubah sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis. Ukuran non finansial yang digunakan seperti kepuasan pelanggan, loyalitas, kemampuan karyawan, serta hubungan internal yang kuat (Kaplan, 2000).

Dalam penelitian Wibowo (2015) tentang pengaruh insentif finansial dan non finansial terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rochmat (2013) juga menunjukkan hasil yang serupa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif insentif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja pada Universitas di Yogyakarta.
2. Ukuran Kinerja Non Finansial berpengaruh terhadap kinerja pada Universitas di Yogyakarta.

Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis
Aspek non finansial memiliki pengaruh terhadap kinerja pada Universitas di Yogyakarta. Artinya, semakin baik aspek non finansial maka semakin tinggi kinerja. Universitas di Yogyakarta perlu melakukan upaya-upaya agar Kinerja Non Finansial semakin baik.
2. Implikasi Praktis
Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Universitas di Yogyakarta agar meningkatkan aspek finansial dan non finansial supaya dapat meningkatkan kinerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya objek penelitian terbatas pada lingkup dosen di beberapa Universitas di Yogyakarta. Aspek finansial dan non finansial yang diteliti terbatas pada kinerja insentif dan ukuran non finansial saja.

Saran Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa kelemahan yang dapat disempurnakan melalui penelitian yang relevan dikemudian hari. Penulis memiliki saran untuk pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut, diantaranya: penelitian selanjutnya dapat melakukan analisis terhadap masing-masing dimensi dari variabel aspek finansial dan aspek non finansial sehingga diperoleh hasil yang lebih detail. Kedua, penelitian selanjutnya dapat menguji pengaruh dari dimensi variabel aspek finansial dan aspek non finansial baik secara parsial maupun simultan, sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, N. Robert & Govindarajan. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Burney, Laurie & Widener, Sally. 2013. Behavioral Work Outcomes of a Strategic Performance Measurement System-Based Incentive Plan. *Behavioral Research in Accounting*. 25. 115-143. 10.2308/bria-50501.
- Davila, A., Venkatachalam, M. 2004. The Relevance of Non-financial Performance Measures for CEO Compensation: Evidence from the Airline Industry. *Rev Acc Stud* 9, 443–464 (2004). <https://doi.org/10.1007/s11142-004-7792->
- Fayard, L. A., 2008. *How Incentives and Subjectivity Can Undermine The Use of Balanced Scorecard Performance Measures: An Experimental Investigation*, South Carolina: s.n
- Griffin, Jill. 2003. *Customer Loyalty : Menumbuhkan Dan Mempertahankan Pelanggan*. Erlangga. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. Drs. H. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Hulin, C., Netemeyer, R., and Cudeck, R. “Can a Reliability Coefficient Be Too High?” *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 10, Nr. 1, (2001), 55-58.
- Jansen, EP, Merchant, KA, Van der Stede, WA. 2009. National differences in incentive compensation practices: The differing roles of financial performance measurement in the United States and the Netherlands. *Accounting, Organizations and Society* 34(1): 58–84.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Erlangga. Jakarta.

- Kohn, Alfi. 1993. *Why Incentive Plans Cannot Work?*. Harvard Business Review September-October 1993 Issue, <https://hbr.org/1993/09/why-incentive-plans-cannot-work>
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Penerbit BPFY-Yogyakarta.
- Malinda, O., Dewi, F. G., & Gamayuni, R. R. 2019. The Effect of Incentives and Non-Financial Performance on Managerial Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 12(1), 41–54.
- Milah, H., & Wibowo, U. B. 2016. *Mekanisme Pemberian Insentif Tenaga Akademik Di Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Qomariah, N. (2013). Pembelajaran dan Pertumbuhan (Studi Kasus Pada Universitas Muhammadiyah Jember). *Jurnal Akuntansi & Investasi Vol. 14 No. 1*.
- Rochmat, K. B., Hamid, D., & Hakam, M. S. 2013. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada Karyawan Tidak Tetap/Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu).
- Rukmi, P. P. 2015. Pengaruh Jenis Insentif dan Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*. Retrieved from <http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/25149/11%20NASKAH%20PUBLIKASI.pdf?sequence=11&isAllowed=y>
- Sallis, Edward. 2011. *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: Ircisod
- Sudaryo, Y. 2015. *Kinerja Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Strategic Map Balanced Scorecard (Studi pada 6 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Bandung)*.
- Wibowo, J. 2015. *Pengaruh Insentif Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Riset Empiris Pada Karyawan BRI Wilayah Kantor Cabang Sleman Yogyakarta)*.
- Sarwono, Jonathan. 2008. *Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Lembaga Penelitian, Universitas Komputer Indonesia.