



JURNAL

Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia

URL : <http://journals.ums.ac.id/index.php/reaksi/index>



Sistem Pengukuran Kinerja Dosen: Pengukuran Menggunakan Instrumen Berbasis Luaran

Afrizal Tahar dan Hafiez Sofyani
Program Studi Akuntansi
Universitas Muhammadiyah
Yogyakarta
afrizal@umy.ac.id

Kata Kunci:

Sistem Pengukuran Kinerja (SPK);
Motivasi; Komitmen Pada Tujuan
Organisasi; Kinerja; Dosen

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan sistem pengukuran kinerja (SPK) dosen di universitas ALPHA terhadap motivasi dosen, komitmen pada tujuan, dan berakhir pada kinerja dosen. Motivasi dan komitmen pada tujuan organisasi kami posisikan sebagai variabel intervening. Sampel penelitian ini adalah dosen Tetap di kampus ALPHA yang sudah terlibat dalam sistem pengukuran kinerja berbasis sistem informasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan *structural equation model* (SEM) berbasis varian, yakni Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa SPK belum mampu menggiring pada peningkatan kepada kinerja meskipun mampu meningkatkan motivasi dan komitmen pada tujuan organisasi pada diri dosen. Alasan kondisi tersebut dijelaskan dalam paper secara lebih detail.

PENDAHULUAN

Penelitian mengenai sistem pengukuran kinerja di sektor publik sebenarnya mulai banyak dilakukan sejak awal 90an (Atkinson & McCrindell, 1997; Atkinson, Waterhouse, & Wells, 1997; Hood, 1995; Sofyani & Akbar, 2013). Namun demikian, fokus kajian kinerja tersebut kebanyakan dilakukan pada kinerja organisasi, dan jarang menguji kinerja individu organisasi. Selain itu, kajian kinerja

individu di sektor publik juga didominasi pada konteks pemerintah (Ahyaruddin & Akbar, 2016; Sofyani & Akbar, 2013, 2015; Wijaya & Akbar, 2013) dan sedikit sekali yang meneliti kinerja dosen di Universitas, dalam sudut pandang university governance. Padahal, universitas sebagai organisasi pendidikan tinggi di Indonesia memiliki peran yang sangat penting bagi pembangunan suatu Negara. Hal ini dibuktikan dengan dijadikannya pendidikan sebagai salah satu elemen dalam Indeks

Pembangunan Manusia (IPM), yang selanjutnya menjadi indikator baik buruknya suatu Negara dalam pembangunan manusia.

Sementara itu, kualitas lembaga pendidikan tinggi sendiri bergantung pada kualitas dari anggota organisasi yang berada pada organisasi tersebut. Miner (2015) menyatakan bahwa kinerja organisasi, dalam konteks penelitian ini adalah Universitas, hanya akan dicapai jika anggota organisasi atau individu yang berada di organisasi tersebut memiliki kualitas atau kompetensi yang memadai. Dari penjelasan ini, maka pembangunan manusia di suatu Negara akan baik jika kinerja universitas, sebagai lembaga pendidik manusia juga memiliki kinerja yang baik, dan kinerja universitas yang baik berawal dari kinerja anggota organisasi yang ada di universitas juga baik, dalam hal ini yaitu dosen. Dari penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pembangunan Negara dalam hal Indeks Pembangunan Manusia (IPM) sangat erat kaitannya dengan peran atau kontribusi dari kinerja dosen sebagai profesi yang bertanggungjawab dalam pembangunan manusia pada aspek pendidikan tinggi.

Di lingkungan universitas ALPHA, jika diamati dari segi kebijakan, *ghiroh* untuk berprestasi muncul dari adanya kebijakan sistem pengukuran kinerja yang ditunjang dengan insentif berbasis kinerja bagi dosen dan karyawan. Adanya dua kebijakan tersebut (sistem pengukuran kinerja dan insentif kinerja) direspon oleh dosen dan karyawan dengan semangat dan motivasi kerja yang semakin baik. Hal itu dikarenakan, dengan hadirnya dua kebijakan tersebut, maka aktivitas yang harus dilakukan oleh segenap anggota organisasi ALPHA untuk memberikan sumbangsih kepada kemajuan universitas dapat diketahui secara jelas (Basri, 2013). Selain itu, sistem tersebut juga mengatur bagi anggota organisasi yang berprestasi, akan mendapatkan *reward* secara wajar, adil dan patut. Adanya mekanisme insentif kinerja ini juga berkaitan dengan upaya untuk memicu munculnya komitmen pada tujuan organisasi (Julnes & Holzer, 2001; Syachbrani & Akbar, 2013). Sebab, jika kinerja yang tinggi tidak dibarengi dengan *reward* yang wajar, maka ini akan memicu kekecewaan dan menimbulkan sikap sebaliknya dari yang diharapkan organisasi, bukan bekerja tetapi malah menghindari kinerja (Julnes & Holzer, 2001; Sofyani & Akbar, 2013).

Meskipun diduga kuat bahwa sistem pengukuran kinerja (SKP-Tukijo) dan insentif berbasis kinerja ini yang memicu semakin bagusnya

kinerja dosen di ALPHA, namun secara empiris isu ini belum pernah dikaji melalui riset. Berangkat dari hal tersebut, maka penelitian mengenai apakah sistem pengukuran kinerja dan insentif kinerja ini benar-benar menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) dosen di lingkungan ALPHA sangat penting untuk dilakukan. Selain itu, sistem pengukuran kinerja dan mekanisme insentif kinerja ini belum semuanya diterapkan di kampus lain, khususnya berstatus swasta, di Indonesia. Hal ini dikarenakan mekanisme sistem pengukuran kinerja dan insentif kinerja ini tidak selalu menjadi prioritas kebijakan di PTM lain, sehingga kurang maksimal dan optimal dalam meningkatkan kinerja dosen.

Selain itu, alasan penelitian ini penting dilakukan adalah tidak banyak kampus swasta yang telah mengembangkan sistem pengukuran kinerja berbasis sistem informasi yang mampu menunjang kinerja dosen dan universitas. Oleh karenanya, kesuksesan ALPHA dalam kebijakan ini dapat dijadikan *role model* dan percontohan bagaimana mekanisme sistem pengukuran kinerja dan insentif kinerja krusial untuk dilakukan karena memiliki dampak positif yang besar. Berangkat dari paparan di atas, maka penelitian ini akan menguji hubungan kebijakan sistem pengukuran kinerja dan insentif kinerja serta faktor-faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan dasar untuk penelitian selanjutnya (lihat *track* penelitian di halaman 18), yakni dalam upaya merumuskan sistem pengukuran kinerja dan mekanisme insentif kinerja yang cocok diimplementasikan di PTM dalam rangka memicu dosen-dosen di lingkungan PTM semakin berkinerja, yang tujuan akhirnya adalah dapat memberikan kontribusi untuk kemajuan seluruh PTM yang ada di Indonesia. Secara khusus, bagi ALPHA sendiri, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan bahan pertimbangan dalam rangka melakukan perbaikan sistem pengukuran kinerja guna semakin memicu kinerja dosen.

REVIU LITERATURE DAN HIPOTESIS

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan adalah suatu konsep yang menjelaskan bahwa membangun tujuan merupakan proses kognitif yang berhubungan dengan determinan perilaku. Dalam konsep ini diyakini bahwa tujuan yang didefinisikan secara

nyata dan jelas serta disadari oleh individu atau kelompok individu (organisasi) yang menetapkan, maka akan menghasilkan tingkat prestasi yang lebih tinggi jika dibarengi dengan adanya penerimaan dari tujuan yang ditetapkan tersebut (Basri, 2013; Locke, 1975). Dari perspektif teoretis, penelitian ini konsisten dengan *goal setting theory* (Locke & Latham, 2013). Teori tersebut menyatakan bahwa tidak adanya tujuan dan sasaran tertentu dapat menjadi sumber ambiguitas, kebingungan, dan kurangnya arah bagi bawahan. Sebaliknya, adopsi ukuran kinerja, baik keuangan atau non keuangan, menyebabkan pengembangan tujuan dan sasaran menjadi lebih spesifik dan memungkinkan untuk memberikan arahan yang jelas kepada bawahan. Dengan demikian, kehadiran konsep penetapan tujuan yang jelas dalam rumusan sistem pengukuran kinerja bagi bawahan akan dapat menggiring pada tumbuhnya motivasi kerja dan komitmen pada tujuan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja (Locke & Latham, 2013).

Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja adalah suatu mekanisme untuk mengalokasikan tanggung jawab dan hak keputusan, target yang ditetapkan kinerja, dan penghargaan atas pencapaian target (Basri, 2013; Merchant & Van der Stede, 2007). Beberapa penelitian telah menekankan pentingnya mengevaluasi dimensi informasi sistem pengukuran kinerja kontemporer (Chenhall, 2005; Ittner, Larcker, & Randall, 2003). Ittner et al. (2003) berpendapat bahwa serangkaian langkah-langkah keragaman pengukuran kinerja adalah fitur penting dari sistem pengukuran kinerja. Ittner et al. (2003) mempertimbangkan keragaman pengukuran kinerja yang melengkapi ukuran keuangan tradisional dengan campuran beragam tindakan-tindakan non keuangan yang diharapkan dapat menangkap kinerja strategis yang tidak tercermin dalam ukuran keuangan atau akuntansi jangka pendek. Demikian pula Henri (2006) berpendapat bahwa sistem yang komprehensif yang dirancang untuk mengukur kinerja di semua bidang penting bagi perusahaan.

Dalam konteks universitas sebagai lembaga publik, pengukuran kinerja dari aspek non-finansial justru menjadi fokus yang lebih besar ketimbang organisasi sektor bisnis. Pasalnya, sektor publik memiliki karakteristik sebagai organisasi yang berorientasi kepada pelayanan

publik, dan bukan profit (Ulum & Sofyani, 2016). Itu artinya, kinerja individu di sektor publik lebih mengarah kepada target pencapaian permasalahan yang bersifat kesejahteraan, dalam konteks universitas adalah kualitas layanan pendidikan, penelitian dan keterlibatan di masyarakat dalam kegiatan pemberdayaan atau penyelesaian masalah tertentu. Tujuan universitas ini biasanya sejalan dengan instrumen akreditasi, baik dalam negeri oleh Badan Akreditasi Perguruan Tinggi (BAN PT) maupun internasional, seperti QS star ranking. Dari argumentasi inilah penting untuk mengkaji bagaimana mekanis SKP dapat mengarahkan tindakan pegawai dan karyawan untuk selaras dengan akreditasi nasional dan internasional ini, sebagai acuan standar kualitas dari perguruan tinggi.

Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja

Dalam kacamata teori penetapan tujuan, adanya pemberlakuan sistem pengukuran kinerja dinilai mampu menggiring individu organisasi untuk meraih prestasi kerja yang lebih baik dengan didasari pada adanya penerimaan dan kesadaran pada target kinerja (Basri, 2013; Locke, 1975). Individu akan lebih dapat bekerja sesuai *track* (jalan) jika *track* dari pekerjaan yang harus dilakukan, capaian dan target yang perlu diraih telah dirumuskan secara jelas dan terstruktur. Kaplan, Norton, and Rugelsjoen (2010) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja terkait dengan strategi menciptakan pemahaman bersama. Selanjutnya, pimpinan kemudian dapat menyelaraskan tindakan individu dengan pemahaman bersama. Ittner et al. (2003) menyatakan sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat meningkatkan komunikasi yang diperlukan untuk mencapai strategi yang dipilih, memotivasi kinerja untuk mencapai tujuan dan memberikan umpan balik. Melalui ukuran kinerja yang jelas, maka bawahan (pegawai) akan menyadari peran dan tanggungjawab mereka dan mengetahui apa yang harus dicapai dari rencana dan strategi yang telah diadopsi. Berangkat dari hal itu maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₁: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja

Sistem Pengukuran Kinerja, Motivasi Kerja dan Kinerja

Pada konteks sktor publik, adanya mekanisme pengukuran kinerja yang tersusun secara sistemasi

mengindikasikan bahwa organisasi tersebut mulai menerapkan pengelolaan organisasi berbasis konsep *New Public Management* (Ulum & Sofyani, 2016). Dalam sistem pengukuran kinerja sendiri termuat indikator dan target kinerja yang dirumuskan secara jelas (Pratolo & Jatmiko, 2017). Sesuai dengan konsep teori penetapan tujuan, kejelasan indikator dan target kinerja ini memudahkan anggota organisasi untuk mengarahkan aktivitas kerjanya menuju pada pencapaian kinerja (Basri, 2013). Penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa adanya sistem pengukuran kinerja akan memunculkan tumbuhnya motivasi kerja dari individu dan selanjutnya menggiring pada kinerja (Defianty, 2007). Dengan kata lain mekanisme pengukuran kinerja ini secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi. Berangkat dari hal itu maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₂ : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₃ : Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja.

Sistem Pengukuran Kinerja, Komitmen pada Tujuan dan Kinerja

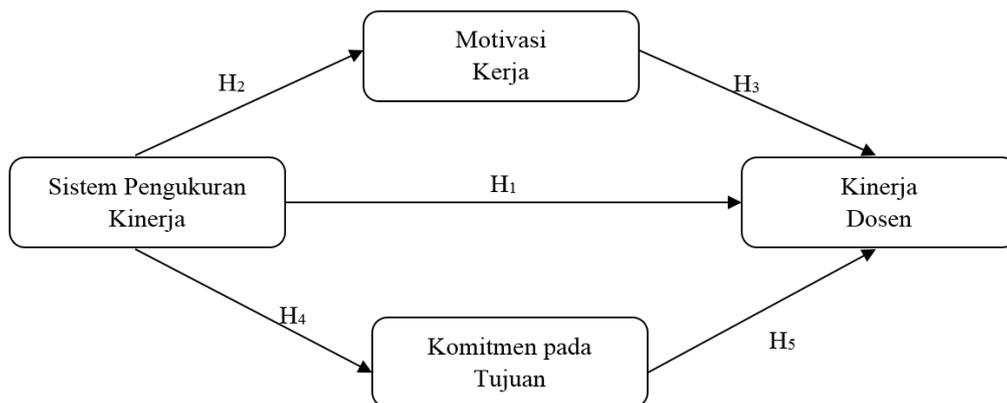
Pada konteks penelitian ini yang berlokasi di ALPHA, sistem pengukuran kinerja dosen memunculkan adanya komitmen individu

pada tujuan universitas. Pasalnya, kehadiran mekanisme pengukuran kerja yang tersistematis tidak hanya menjadikan individu lebih mudah dalam menentukan arah aktivitas kerja guna mencapai kinerja pribadi secara individu, tetapi juga memudahkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Basri, 2013). Kejelasan indikator dan target kinerja dapat menggiring dosen untuk memunculkan komitmen pada tujuan organisasi di dalam dirinya (Sholihin, Pike, Mangena, & Li, 2011). Oleh karenanya, dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja yang memuat tujuan PTM baik secara duniawi maupun ukhrawi (Unggul dan Islami) akan dapat menggiring dosen untuk berkomitmen pada tujuan organisasi yang mana keduanya selaras dengan kinerja. Dari argumentasi ini, sistem pengukuran kinerja akan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen pada tujuan dan secara tidak langsung akan berakhir pada pencapaian kinerja. Berangkat dari hal itu maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₄ : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap komitmen pada tujuan.

H₅ : Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja dimediasi oleh komitmen pada tujuan organisasi.

Berdasarkan hipotesis yang telah dikembangkan, maka dapat disusun menjadi model penelitian sebagaimana yang disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1 Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pengujian hipotesis (Hartono, 2013). Pendekatan yang digunakan adalah model penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel lain melalui

pengujian hipotesis (Cooper & Schindler, 2001; Creswell, 2012; Hartono, 2013). Penelitian ini dilakukan dengan terlebih melakukan pengurusan perizinan, pembagian kuisisioner, tabulasi data hasil jawaban responden atas kuisisioner, dan kemudian pengujian hipotesis menggunakan software SmartPLS.

Penelitian ini berlokasi di Universitas ALPHA¹. Dipilihnya ALPHA sebagai lokasi penelitian dikarenakan ALPHA telah menerapkan sistem pengukuran kinerja untuk dosen dan dinilai cukup berhasil meningkatkan kinerja para dosen, sehingga menggiring pula pada peningkatan kinerja ALPHA. Peningkatan kinerja ALPHA sendiri dapat dilihat dari prestasi-prestasi yang diraih, baik berskala nasional maupun internasional, dan baik dari aspek yang berhubungan dengan akreditasi maupun non akreditasi. Level analisis penelitian ini adalah individu, yakni dosen. Oleh karenanya, populasi dari penelitian ini adalah seluruh dosen yang ada di ALPHA. Peneliti sendiri merencanakan yang akan menjadi responden dari penelitian ini adalah seluruh dosen di ALPHA (sensus).

Data dari penelitian ini adalah data primer atau data yang bersumber langsung dari responden di lapangan. Data penelitian berupa hasil jawaban kuesioner yang telah disusun dengan mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu (Narsa & Yuniawati, 2004; Kurnianingsih & Indriantoro, 2001; Marganingsih & Martani, 2010). Sumber data adalah para dosen tetap ALPHA karena telah terlibat dalam mekanisme pengukuran kinerja dosen berbasis SKP-Tukijo. Teknik perolehan data dengan cara membagikan angket kuisisioner secara langsung dengan mendatangi mereka di tempat kerja mereka. Cara ini dilakukan agar tingkat pengembalian kuisisioner tinggi dibandingkan dengan cara mengirimkannya via pos (Hartono, 2013).

¹ Nama universitas sengaja kami anonimkan untuk menjaga citra dan nama baik institusi.

Metode analisis penelitian ini akan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Hartono & Abdillah, 2011). Penelitian ini akan menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji hipotesis penelitian. Adapun alat analisis yang digunakan adalah *software* SmartPLS versi 3. Penggunaan teknik dan alat statistik tersebut sangat cocok bagi penelitian yang bertujuan mengembangkan teori tertentu pada penelitian dengan sampel yang relatif sedikit dan model yang rumit (Hartono & Abdillah, 2011; Sholihin & ratmono, 2013; Sofyani & Akbar, 2013, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil responden pada penelitian ini disajikan pada Tabel 1, sementara statistik data rata-rata kinerja dosen disajikan pada Tabel 2. Dari sana dapat dilihat bahwa jumlah dosen perempuan dan laki-laki yang terlibat sebagai sampel pada penelitian ini relatif berimbang. Dari segi tingkat pendidikan, sampel didominasi dosen lulusan S2 dan berstatus dosen biasa atau tanpa jabatan struktural. Rata-rata sampel juga merupakan dosen yang bekerja di ALPHA antara 5-10 tahun.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Responden Penelitian

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	46	48,42
Perempuan	49	51,58
Usia		
20-35	36	37,89
36-40	45	47,37
>50	13	13,68
Tingkat Pendidikan		
S2	70	73,68
S3	23	24,21
Status		
Dosen Biasa	55	57,89
Dosen berjabatan struktural	35	36,84

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Lama bekerja		
1-5	43	45,26
5,1-10	16	16,84
>10	33	34,74
Penghasilan (juta rupiah)		
5-10	64	67,37
10,1-20	15	15,79
20,1-30	4	4,21
TOTAL	95	100

Dari Tabel 2 dapat disimak bahwa kinerja tertinggi dosen adalah pada aspek menulis di jurnal belum terakreditasi dan menjadi anggota organisasi profesi. Temuan ini sangat masuk akal mengingat kinerja di atas relatif yang paling mudah untuk dicapai. Kondisi ini sebenarnya mengindikasikan hal yang kurang baik, dimana dosen terkesan “bermain” dalam zona nyaman. Berikutnya dapat disimak bahwa kinerja terendah adalah berpartisipasi di pengurus organisasi kemasyarakatan (Ormas) yang berafiliasi dengan universitas ALPHA. Kondisi ini agak sedikit ironi mengingat dosen ALPHA sebenarnya memiliki

tanggungjawab moral untuk aktif Ormasyang berafiliasi dengan kampus ALPHA sendiri.

Terendah berikutnya adalah menulis di jurnal nasional terakreditasi, internasional non-scopus, dan internasional scopus. Jika dibandingkan dengan kinerja tertinggi yakni menulis di jurnal akreditasi nasional belum terakreditasi, maka semakin menjelaskan bahwa mayoritas dosen ALPHA lebih banyak berfokus pada target yang mudah untuk dicapai. Dengan adanya banyak science camp di ALPHA, seharusnya ukuran kinerja di masa mendatang akan lebih tinggi dari pada data terkini.

Tabel 2. Rata-rata Kinerja Dosen ALPHA

Indikator Kinerja	Skor
Jumlah artikel yang dipublikasi di jurnal ilmiah tidak terakreditasi	3,13
Jumlah artikel yang dipublikasi di jurnal ilmiah terakreditasi	2,26
Jumlah artikel yang dipublikasi di jurnal ilmiah internasional NON-SCOPUS	1,60
Jumlah artikel yang dipublikasi di jurnal ilmiah internasional SCOPUS	1,45
Jumlah partisipasi di acara konferensi atau call for paper	1,52
Jumlah buku ber ISBN yang diterbitkan	2,68
Jumlah partisipasi pada kegiatan Ormas yang berafiliasi dengan kampus	1,42
Jumlah organisasi profesi yang diikuti	3,06
Jumlah partisipasi pada aktivitas sosial (pengabdian masyarakat)	2,35

Keterangan: 1 = Sangat rendah; 2 = rendah; 3 = Sedang?Wajar/Normal; 4 = Tinggi; 5 = Sangat Tinggi

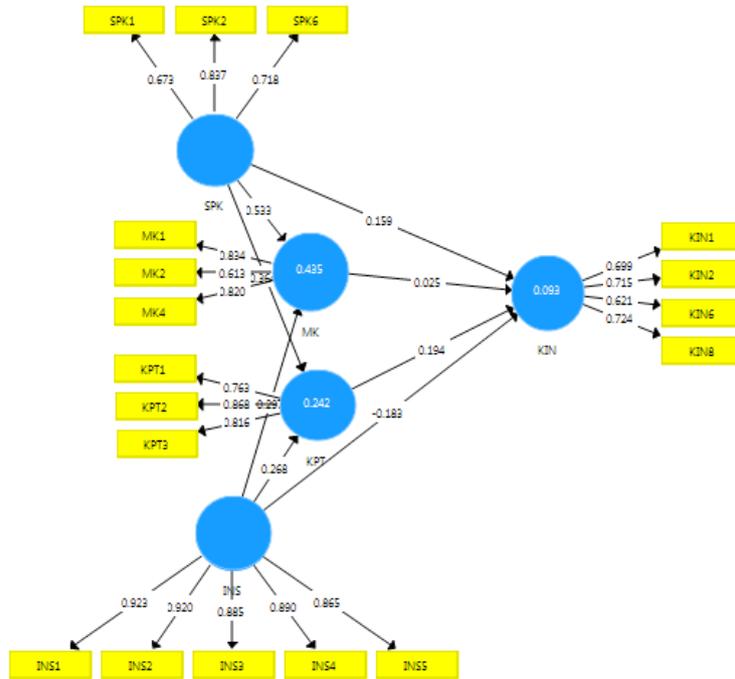
Dari temuan ini, nampak bahwa secara rata-rata kinerja dosen ALPHA yang diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh peneliti ternyata relatif masih rendah. Instrumen yang kami kembangkan di sini mengacu pada borang akreditasi program studi terbaru versi BAN-PT 2018 yakni menfokuskan ukuran output/luaran sebagai basis indikator kinerja dosen. Sementara, Sistem Pengukuran Kinerja Dosen yang dijalankan di ALPHA lewat mekanisme SKP-Tukijo masih

berbasis pelaksanaan (proses) Tri Dharma, bukan output luaran. Dari temuan ini maka implikasi penting yang dapat disampaikan peneliti adalah, untuk mendorong kinerja yang lebih kongkrit dan sejalan dengan instrumen borang akreditasi baru yang dikeluarkan oleh BAN-PT dan efektif per 2019 adalah dengan cara menata ulang kebijakan SKP yang berikutnya berkaitan dengan insentif dengan fokus pada target luaran/output. Apalagi kebijakan ini sejalan dengan kebijakan agresif

ALPHA yang mengadakan banyak science camp untuk meningkatkan jumlah luaran-luaran hibah teri dharma yang diberikan kepada para dosen melalui LP3M ALPHA.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan uji kualitas data dengan uji reliabilitas dan validitas. Pengujian kualitas data dilakukan dengan menyusun inner model terlebih dahulu

dan kemudian dilakukan analisis algoritma. Selanjutnya, Dari hasil uji kualitas data, ditemukan adanya indikator kuesioner yang tidak valid dan reliable, karena nilai descriminat validity dan cronbach alpha di bawah 0,6. Karenanya indikator-indikator tersebut didrop, dan jadilah inner model 2 sebagaimana disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Inner model modifikasi

Setelah indikator yang bermasalah didrop, hasil uji kualitas data menunjukkan bahwa indikator-indikator yang ada sudah valid dan reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai cronbach alpha yang lebih dari 0,6 dan discriminant validity lebih dari 0,7 (Chin, Marcolin, & Newsted, 2003; Ghozali, 2008; Hartono & Abdillah, 2011; Sholihin &

ratmono, 2013), serta outer loading yang lebih dari 0,6 (Hulland, 1999). Hasil uji kualitas data disajikan pada Tabel 3. Dengan terpuhinya kualitas data maka pengujian hipotesis dapat dilakukan. Hasil uji hipotesis untuk outer model dengan bootstrapping disajikan pada Gambar 3. Untuk ringkasan hasil uji hipotesis disajikan Tabel 4.

Tabel 4. Hasil uji kualitas data

Variabel dan Indikator	Outer Loading
Kinerja (Discriminant Validity) = 0.732	
Kinerja 1	0.753
Kinerja 2	0.635
Kinerja 6	0.621
Kinerja 8	0.799
Komitmen Pada Tujuan (Discriminant Validity) = 0.816	
Komitmen Pada Tujuan 1	0.725
Komitmen Pada Tujuan 2	0.888
Komitmen Pada Tujuan 3	0.822

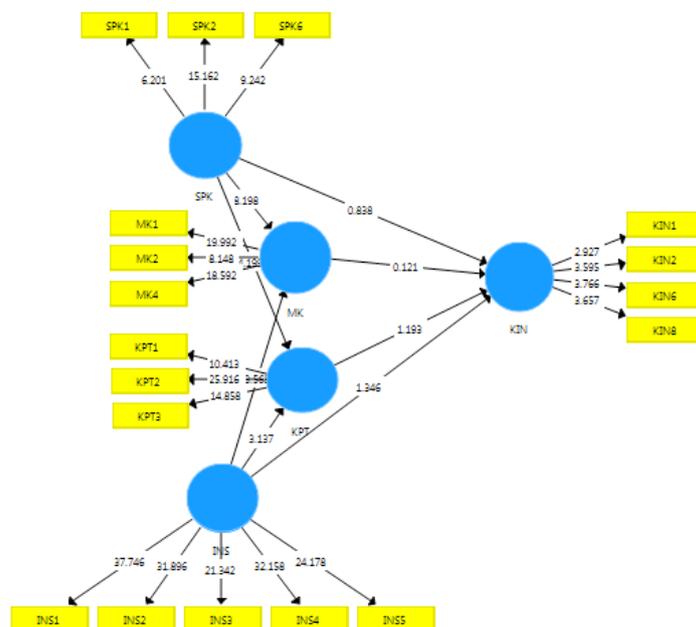
Variabel dan Indikator	Outer Loading
Motivasi Kerja (Discriminant Validity) = 0.763	
Motivasi Kerja1	0.824
Motivasi Kerja 2	0.611
Motivasi Kerja 4	0.832
Sistem Pengukuran Kinerja (Discriminant Validity) = 0.746	
Sistem Pengukuran Kinerja 1	0.677
Sistem Pengukuran Kinerja 2	0.840
Sistem Pengukuran Kinerja 6	0.713

Dari Tabel 5 dapat disimak bahwa SKP yang diterapkan ALPHA ternyata tidak mempengaruhi tingkat kinerja dosen. Alasan yang mungkin menjelaskan kondisi ini adalah insentif yang diberikan kepada dosen yang berkinerja, sebagai bagian dari kebijakan sistem pengukuran kinerja itu sendiri, dinilai masih relatif kecil jika dibandingkan dengan penghasilan dosen. Akibatnya beberapa dosen yang tidak mengindahkan kebijakan SKP

yang walaupun dibarengi dengan insentif ini. Hal ini sejalan dengan teori motivasi dan hirarki kebutuhan Maslow, dimana ketika seseorang sudah mencapai taraf kebutuhan yang tinggi, maka uang bisa jadi menjadi stimulus yang tidak efektif untuk mendorong motivasi orang tersebut. Karenanya dibutuhkan kebijakan atau model insentif lain yang lebih sesuai (McLeod, 2007).

Tabel 5. Hasil uji hipotesis

Hipotesis	Simbol Hipotesis	Arah	Original Sample	Nilai t Hitung	Sig.	Simpulan
H ₁	SPK->KIN	+	0,086	0,478	0,633	Tidak terdukung
H ₂	SPK->MK	+	533	8,198	0,000	Terdukung
H ₃	SPK->MK->KIN	+	0,013	0,118	0,906	Tidak terdukung
H ₄	SPK->KPT	+	0,364	4,199	0,000	Terdukung
H ₅	SPK->KPT->KIN	+	0,071	1,061	0,289	Tidak terdukung



Gambar 4. Hasil Uji Bootstrapping PLS

Selanjutnya hasil penelitian ini juga tidak mendukung peran mediasi dari motivasi kerja dan komitmen pada tujuan atas hubungan sistem pengukuran kinerja dan kinerja dosen. Hal ini bisa jadi dikarenakan kebijakan SKP lebih dilihat oleh para dosen sebagai kebijakan administrasi yang harus dipenuhi ketimbang sebagai suatu motivasi dan komitmen untuk berkinerja. Hal ini dapat dilihat dari “ramainya” para dosen ketika date line pengisian SKP akan berakhir. Selain itu, di ALPHA ada kebijakan peningkatan kinerja yang belum terintegrasi dengan SKP, yakni kebijakan IKS (Indikator Kinerja Strategis). Faktanya para dosen lebih ditekankan untuk menncapai kinerja yang telah mereka tentukan dalam proses penyusunan IKS. Namun selanjutnya tidak ada kebijakan di ALPHA yang mengaitkan antara IKS ini dengan SKP ini. Berangkat dari kondisi ini, maka ada baiknya jika dua kebijakan ini dapat diintegrasikan agar SKP tidak hanya menjadi alat pelaporan kinerja semata, tetapi dapat mempengaruhi secara psikologis kepada para dosen, yakni meningkatkan motivasi kinerja dan komitmen pada tujuan.

SIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa SPKD tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen, meskipun berpengaruh terhadap motivasi kerja

dan komitmen pada tujuan dari para dosen. Motivasi kerja dan komitmen pada tujuan juga tidak ditemukan bukti mampu berperan sebagai intervening. Dari temuan ini maka saran praktis yang dapat diusulkan ke ALPHA adalah perlu kiranya para pimpinan meninjau kembali kebijakan SPKD yang dijalankan karena faktanya tidak menggiring pada peningkatan kinerja. Aspek-aspek yang perlu ditinjau tadi adalah besaran dan jenis insentif, indikator kinerja yang disyaratkan di kebijakan SKP harus berorientasi kepada output/luaran, dan adanya integrasi kebijakan penentuan IKS dengan SKP.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, diantaranya pertama penelitian ini hanya dilakukan di satu universitas dan jumlah responden relatif sedikit yakni hanya 95 orang. Hal ini dikarenakan peneliti sulit untuk menemui para dosen yang relative memiliki kesibukan yang sangat padat. Kedua, indikator kinerja yang digunakan berbasis output, sementara kebijakan kinerja di lokasi penelitian masih berbasis proses. Hal ini memunculkan dugaan kuat kenapa semua hipotesis tidak diterima. Berangkat dari keterbatasan tersebut maka studi ke depan perlu dilaksanakan di beberapa universitas agar jumlah sampel relative besar. Kedua, instrumen pengukuran kinerja perlu disesuaikan dengan indikator kinerja yang berlaku di universitas, apakah berbasis proses atau output.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2016). The Relationship Between The Use of a Performance Measurement System, Organizational Factors, Accountability, and The Performance of Public Sector Organizations. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB.*, 31(1), 1.
- Atkinson, A. A., & McCrindell, J. Q. (1997). Strategic performance measurement in government. *CMA magazine*, 71(3), 20-22.
- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H., & Wells, R. B. (1997). A stakeholder approach to strategic performance measurement. *Sloan management review*, 38(3), 25.
- Basri, Y. M. (2013). Mediasi Konflik Peran dan Keadilan Prosedural dalam Hubungan Pengukuran Kinerja Dengan Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 10(2), 225-242.
- Chenhall, R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: an exploratory study. *Accounting, organizations and society*, 30(5), 395-422.
- Chin, W. W., Marcolin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information systems research*, 14(2), 189-217.
- Cooper, D., & Schindler, P. (2001). *Business Research Method*. Ner York: McGraw Hill International Edition.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publication.
- Defianty, E. F. (2007). *Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan Information System Center (Head Office) PT Telkom Tbk. Bandung*. (Skripsi), Institut Manajemen Telkom, Bandung.
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (pls)*: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartono, J. (2013). *Pedoman Survei Kuesioner*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hartono, J., & Abdillah, W. (2011). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Henri, J.-F. (2006). Organizational culture and performance measurement systems. *Accounting, organizations and society*, 31(1), 77-103.
- Hood, C. (1995). The "New Public Management" in the 1980s: variations on a theme. *Accounting, organizations and society*, 20(2-3), 93-109.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Randall, T. (2003). Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Accounting, organizations and society*, 28(7), 715-741.
- Julnes, P. d. L., & Holzer, M. (2001). Promoting the utilization of performance measures in public organizations: An empirical study of factors affecting adoption and implementation. *Public administration review*, 61(6), 693-708.
- Kaplan, R. S., Norton, D. P., & Rugelsjoen, B. (2010). Managing alliances with the balanced scorecard. *Harvard Business Review*, 88(1), 114-120.
- Kurnianingsih, R., & Indriantoro, N. (2001). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *The Indonesian Journal of Accounting Research* 4 (1).
- Locke, E. A. (1975). Personnel attitudes and motivation. *Annual review of psychology*, 26(1), 457-480.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). *New developments in goal setting and task performance*: Routledge.
- Marganingsih, A., & Martani, D. (2010). Anteseden Komitmen Organisasi Dan Motivasi: Konsekuensinya Terhadap Kinerja Auditor Intern Pemerintah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia* 7 (1), 79-108.

- McLeod, S. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Simply Psychology*, 1.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*: Pearson Education.
- Miner, J. B. (2015). *Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership*: Routledge.
- Narsa, I. M., & Yuniawati, R. D. (2004). Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada PT. Telkom Divre V Surabaya. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 5 (1), 18-34.
- Pratolo, S., & Jatmiko, B. (2017). *Akuntansi Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: LP3M ALPHA.
- Sholihin, M., Pike, R., Mangena, M., & Li, J. (2011). Goal-setting participation and goal commitment: Examining the mediating roles of procedural fairness and interpersonal trust in a UK financial services organisation. *The British Accounting Review*, 43(2), 135-146.
- Sholihin, M., & ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis*: Penerbit Andi.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2013). Hubungan Faktor Internal Institusi dan Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 10(2), 207-235.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2015). Hubungan Karakteristik Pegawai Pemerintah Daerah dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja: Perspektif Ismorfisma Institusional. *Jurnal Akuntansi & Auditing Keuangan Indonesia*, 19(2), 153-173.
- Syachbrani, W., & Akbar, R. (2013). Faktor-Faktor Teknis dan Keorganisasian yang Memengaruhi Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 3(2).
- Ulum, I., & Sofyani, H. (2016). *Akuntansi (Sektor Publik)*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing.
- Wijaya, A. H. C., & Akbar, R. (2013). The Influence of Information, Organizational Objectives and Targets, and External Pressure towards the Adoption of Performance Measurement System in Public Sector. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB*, 28(1), 62.

