

# **TESIS**

## **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA ASET TETAP PEMERINTAH DAERAH**

*The Effect of Competence and Work Motivation Through Organizational  
Commitment on Employees' Performance of Fixed Asset Manager  
of Local Government*

**YULIANA SELMA KIDING ALLO  
A042202012**



**KEPADA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# **TESIS**

## **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA ASET TETAP PEMERINTAH DAERAH**

*The Effect of Competence and Work Motivation Through Organizational  
Commitment on Employees' Performance of Fixed Asset Manager  
of Local Government*

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

**YULIANA SELMA KIDING ALLO  
A042202012**



**KEPADA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# TESIS

## PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA ASET TETAP PEMERINTAH DAERAH

*The Effect of Competence and Work Motivation Through Organizational  
Commitment on Employees' Performance of Fixed Asset Manager  
of Local Government*

disusun dan diajukan oleh

**YULIANA SELMA KIDING ALLO**  
**A042202012**

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Keuangan Daerah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Pada tanggal 11 Juli 2022

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Prof. Dr. Mediaty, SE., M.Si., Ak., CA  
NIP. 196509251990022000

Pembimbing Pendamping,

Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si  
NIP. 197602082003122001

Ketua Program Studi  
Magister Keuangan Daerah,

Dr. Syamsuddin, SE., Ak., M.Si., CA  
NIP. 196704141994121001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si  
NIP. 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Yuliana Selma Kiding Allo**

NIM : **A042202012**

Program Studi : Magister Keuangan Daerah

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa usulan penelitian tesis yang berjudul :

### **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA ASET TETAP PEMERINTAH DAERAH**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis saya ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata dalam naskah usulan penelitian tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Juli 2022

Yang menyatakan,



Yuliana Selma Kiding Allo  
A042202012

## PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Pendidikan Magister Keuangan Daerah Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari kesalahan dan jauh dari sempurna serta banyak memberikan pengetahuan dan pendalaman bagi peneliti. Untuk itu, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga atas bantuan, dorongan, bimbingan dan perhatian dari berbagai pihak sampai selesainya tesis ini utamanya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa., M.Sc,** Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan pada Jenjang Magister pada Universitas Hasanuddin;
2. **Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM,** Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menerima penulis untuk mengikuti kuliah pada Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin;
3. **Dr. Syamsuddin, SE.,Ak.,M.Si.,CA** selaku Ketua Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang selalu memberikan motivasi dan masukan atas penyelesaian studi magister ini;
4. **Ibu Prof. Dr. Mediaty, SE., M.Si., Ak, CA, dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si,** sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan. Semoga bantuan yang diberikan mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.;
5. Bapak dan Ibu Dosen Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS yang selama kuliah telah memberikan ilmu dan berbagi pengalaman yang sangat berharga;

6. Seluruh staf Prodi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS atas segala bentuk bantuan dan kerjasama dalam membantu kelengkapan dan proses administrasi penyelesaian studi;
7. Terima kasih kepada ayah dan ibu, suami, anak-anak, saudara-saudara, teman-teman peneliti, serta pihak akademik atas bantuan, nasihat, dan motivasi yang diberikan selama penelitian tesis ini. Semoga semua pihak mendapat kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis/disertasi ini terselesaikan dengan baik.

Akhir kata, penulis menyadari sepenuhnya atas kekurangan dalam penulisan tesis ini. Saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan isi penulisan tesis ini. Karya sederhana ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Makassar, Juli 2022

Peneliti

## ABSTRAK

**YULIANA SELMA KIDING ALLO. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Pemerintah Daerah (dibimbing oleh Mediaty dan Wahda).**

Fenomena kinerja yang terjadi pada pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Toraja Utara terjadi beberapa penurunan yang menyebabkan kinerja pegawai tidak efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pengelola aset tetap pemerintah daerah. Metode yang digunakan adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel sebanyak 72 pegawai yang bekerja di BPKAD Pemerintah Kabupaten Toraja Utara, baik sebagai PNS maupun honorer. Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner. Data dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif dengan bantuan program SPSS for Windows dan Amos 23. Kami menemukan: (1) semakin baik kompetensi seorang pegawai pada BPKAD Kabupaten Toraja Utara, akan semakin menunjang peningkatan kinerja; (2) semakin tinggi tingkat motivasi kinerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Toraja Utara, akan semakin besar pula dorongan diri untuk berkinerja lebih baik; (3) pegawai pada BPKAD Kabupaten Toraja Utara yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan semakin meningkatkan kinerja pegawai; (4) komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Toraja Utara; dan (5) komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Toraja Utara.

Kata kunci: kompetensi, motivasi kerja, komitmen organisasi, kinerja pegawai



## ABSTRACT

YULIANA SELMA KIDING ALLO. **The Effect of Competence and Work Motivation Through Organizational Commitment on Employees' Performance of Fixed Asset Manager of Local Government** (supervised by Mediaty and Wahda).

The phenomenon of performance happening to employees at the Regional Financial and Asset Management Agency of North Toraja Regency show that there are several declines causing employees' performance to be ineffective. This research aims to find out the effect of competence and work motivation through organizational commitment on the performance of fixed asset managers of local government. In this study, the design used is associative research method with a quantitative approach. The samples consist of 72 employees working at the BPKAD of the government of North Toraja Regency involving both civil servants and honorary employees. The data were obtained using questionnaire and analyzed descriptively using SPSS for Windows and Amos 23 programs. The results show that (1) the better the competence of an employee in the DPKAD of North Toraja Regency is, the more it will support for performance improvement; (2) the higher the level of motivation of employee performance in the DPKAD of North Toraja Regency in work is, the greater the support is to perform better; (3) the employees at the DPKAD of North Toraja Regency who have good organizational commitment will further improve employees' performance; (4) organizational commitment can mediate the effect of competence on the employees' performance of BPKAD in North Toraja Regency, and (5) organizational commitment can mediate the effect of work motivation on the employees' performance of BPKAD in North Toraja Regency.

Keywords: Competence, Work Motivation, Organizational Commitment, Employees' Performance



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Kegunaan Penelitian .....	13
1.5 Sistematika Penulisan .....	15

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Landasan Teori .....	16
2.1.1 Teori Motivasi .....	16
2.1.2 Teori Kompetensi .....	21
2.1.3 Teori Komitmen Organisasi .....	24
2.1.4 Grand Theory.....	27
2.1.5 Pengertian dan Pengukuran Kinerja .....	30
2.1.6 Ruang Lingkup Aset Daerah .....	34
2.1.7 Pengelolaan Aset .....	35
2.2 Penelitian Terdahulu .....	39

### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL**

3.1	Kerangka Konseptual .....	43
3.1.1	Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelolah Aset Tetap Daerah .....	45
3.1.2	Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelolah Aset Tetap Daerah .....	47
3.1.3	Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelolah Aset Tetap Daerah .....	47
3.1.4	Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Pengelolah Aset Tetap Daerah melalui Komitmen Organisasi .....	49
3.1.5	Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelolah Aset Tetap Daerah melalui Komitmen Organisasi .....	49
3.2	Hipotesis .....	51

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1	Jenis Penelitian .....	52
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	52
4.3	Populasi dan Sampel .....	53
4.3.1	Populasi .....	53
4.3.2	Sampel .....	53
4.4	Jenis dan Sumber Data .....	54
4.5	Metode Pengumpulan Data .....	55
4.6	Definisi Operasional dan Variabel Penelitian .....	57
4.7	Skala Pengukuran .....	59
4.8	Metode Analisis Data .....	60

### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1	Gambaran Umum dan Subjek Penelitian .....	63
5.1.1	Gambaran Umum .....	63
5.1.2	Struktur Organisasi .....	64
5.2	Hasil Penelitian .....	67

5.2.1	Karakteristik Responden .....	67
5.2.2	Deskripsi Variabel Kompetensi (X1) .....	70
5.2.3	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X2) .....	71
5.2.4	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X3) .....	72
5.2.5	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	73
5.2.6	Uji Validitas dan Reabilitas .....	74
5.2.7	Analisis Hasil Penelitian .....	76
5.2.8	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	80
5.2.9	Pengujian Hipotesis .....	83
5.3	Pembahasan .....	86
5.3.1	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara .....	86
5.3.2	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara .....	88
5.3.3	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara .....	89
5.3.4	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara melalui Komitmen Organisasi .....	91
5.3.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara melalui Komitmen Organisasi .....	92
 <b>BAB VI PENUTUP</b>		
6.1	Kesimpulan .....	95
6.2	Saran .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>98</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 4.1 Populasi dan Sampel Penelitian .....	54
Tabel 4.2 Defenisi Operasional Variabel .....	57
Tabel 4.3 Pemberian Skor Jawaban .....	60
Tabel 5.1 Deskripsi Responden menurut Jenis Kelamin.....	67
Tabel 5.2 Deskripsi Responden menurut Pendidikan .....	68
Tabel 5.3 Deskripsi Responden menurut Masa Kerja di Kantor/Instansi .....	68
Tabel 5.4 Deskripsi Responden menurut Jabatan .....	69
Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Kompetensi .....	70
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja.....	71
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi.....	72
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai .....	73
Tabel 5.9 Tingkat Validitas Variabel Penelitian .....	75
Tabel 5.10 Ringkasan Hasil Uji Realibilitas .....	76
Tabel 5.11 Rangkuman Hasil Uji F Analisis Regresi Berganda .....	77
Tabel 5.12 Hasil Perhitungan Uji-t.....	79
Tabel 5.13 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	81
Tabel 5.14 Pengujian Hipotesis.....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow .....	18
Gambar 5.1 Kerangka Konseptual .....	51
Gambar 5.2 Struktur Organisasi BKAD Kabupaten Toraja Utara.....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Quisioner.....	102
Lampiran 2	Hasil Olahan Quisioner.....	106
Lampiran 3	Mean Kompetensi (X1) .....	107
Lampiran 4	Mean Motivasi Kerja (X2).....	108
Lampiran 5	Mean Komitmen Organisasi (X3).....	109
Lampiran 6	Mean Kinerja Pegawai (Y) .....	110
Lampiran 7	Uji Validitas Kompetensi (X1) .....	111
Lampiran 8	Uji Validitas Motivasi Kerja (X2) .....	112
Lampiran 9	Uji Validitas Komitmen Organisasi (X3) .....	113
Lampiran 10	Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y).....	114
Lampiran 11	Uji Reabilitas Kompetensi (X1) .....	115
Lampiran 12	Uji Reabilitas Motivasi Kerja (X2).....	115
Lampiran 13	Uji Reabilitas Komitmen Organisasi (X3).....	116
Lampiran 14	Uji Reabilitas Kinerja Pegawai (Y) .....	116
Lampiran 15	Hasil Uji F dan Uji T .....	117
Lampiran 16	Hasil Uji Sobel.....	118

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pemerintahan Daerah merupakan salah satu substansi dalam konstitusi Negara Republik Indonesia sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 18 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945 (UUD 1945), bahwa pemerintahan daerah provinsi, daerah kabupaten, dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemerintahan daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang oleh undang-undang ditentukan sebagai urusan Pemerintah Pusat (Pasal 18 ayat (5) UUD 1945). Dasar hukum pembentukan Peraturan Daerah dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah merupakan dasar hukum pembentukan peraturan daerah diatur dalam Pasal 236 sebagai berikut :

1. Untuk menyelenggarakan Otonomi Daerah dan Tugas Pembantuan, Daerah membentuk Perda.
2. Perda sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibentuk oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dengan persetujuan bersama kepala Daerah.
3. Perda sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat materi muatan: (a) penyelenggaraan Otonomi Daerah dan Tugas Pembantuan; dan (b) penjabaran lebih lanjut ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi.
4. Selain materi muatan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) Perda dapat memuat materi muatan lokal sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota mempunyai Urusan Pemerintahan masing-masing yang sifatnya tidak hierarki, namun tetap akan terdapat hubungan antara Pemerintah Pusat, Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota dalam pelaksanaannya. Di samping urusan pemerintahan Esensi dari otonomi daerah memberikan adalah memberikan kewenangan kepada daerah.

Penyelenggaraan prinsip Good governance di Indonesia telah diatur dalam Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pemberian informasi mengenai kinerja pegawai pemerintah daerah kepada masyarakat merupakan cara untuk mengurangi informasi asimetrik di sektor publik (Mahmudi,2010:8). Good governance merupakan wujud dari penerimaan akan penting suatu perangkat peraturan atau tata kelola yang baik untuk mengatur hubungan, fungsi dan kepentingan berbagai pihak dalam urusan bisnis maupun pelayanan publik. Prinsip-prinsip Good governance menjadi sangat penting dalam mewujudkan pemerintahan yang baik. Berawal dari arti good governance maka perlu penyediaan informasi yang relevan dan menggambarkan kinerja (*performance*) sektor publik yang sangat penting dalam memberikan pertanggungjawaban akan segala aktivitas kepada semua pihak yang berkepentingan.

Secara teoritis *good governance* mengandung arti bahwa pengelolaan kekuasaan yang didasarkan pada aturan-aturan hukum yang berlaku, pengambilan kebijakan secara transparan, serta pertanggungjawaban kepada masyarakat (Kaloh, 2010:172). Sebagai organisasi sektor publik, pegawai dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah agar

senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintahan. Kinerja pegawai yang bercermin pada prinsip good governance dapat mendukung terlaksananya pemerintahan yang demokratis dan masyarakat dapat memiliki kepercayaannya terhadap kinerja pegawai, bahwa disetiap kinerja pegawai yang mencerminkan pada prinsip-prinsip good governance diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat.

Badan Standar Akuntansi Internasional (IASB) menyatakan bahwa aset adalah suatu sumber yang dikendalikan oleh entitas sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan dari manfaat ekonomis masa depan yang diharapkan. Aset menjadi bagian yang terpenting dalam sebuah instansi karena kepemilikan sebuah aset dalam instansi memiliki tempat tersendiri dalam mewujudkan impian dan cita-cita dari instansi tersebut. Aset juga bisa digunakan sebagai media pendukung dari kegiatan operasional. Dalam pemerintah daerah aset berperan penting untuk meningkatkan pendapatan asli suatu daerah.

Menurut Peraturan Pemerintah 71 Tahun 2010, aset adalah sumber daya ekonomi yang dikuasai dan/atau dimiliki oleh pemerintah sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan dari mana manfaat ekonomi dan/atau sosial di masa depan diharapkan dapat diperoleh, baik oleh pemerintah maupun masyarakat, serta dapat diukur dalam satuan uang, termasuk sumber daya non keuangan yang diperlukan untuk penyediaan jasa bagi masyarakat umum dan sumber-sumber daya yang dipelihara karena alasan sejarah dan budaya. Aset tetap sendiri adalah aset berwujud

yang mempunyai masa manfaat lebih dari 12 (dua belas) bulan untuk digunakan, atau dimaksudkan untuk digunakan, dalam kegiatan pemerintah atau dimanfaatkan oleh masyarakat umum. Aset tetap diklasifikasikan berdasarkan kesamaan dalam sifat atau fungsinya dalam aktivitas operasi entitas. Komponennya di dalam laporan keuangan adalah Tanah; Peralatan dan Mesin; Gedung dan Bangunan; Jalan, Irigasi, dan Jaringan; Aset Tetap Lainnya; dan Konstruksi dalam Pengerjaan.

Pemerintah harus mengorbankan sejumlah biaya mulai dari biaya untuk asetnya sampai dengan biaya-biaya untuk memperoleh aset tersebut. Ini sesuai dengan pengertian aset dimana biaya-biaya untuk aset tersebut sebagai bentuk pengorbanan untuk nantinya akan memberi manfaat yang lebih di masa yang akan datang. Akan tetapi, sering kali pengadaan aset pemerintah tidak sesuai dengan sejumlah manfaat yang akan diberikannya, dan untuk mewujudkan itu semua harus didukung oleh kinerja yang baik dari pegawai.

Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari pegawainya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi pendefinisian kinerja mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu. Fenomena kinerja

yang terjadi dilapangan seperti yang diutarakan oleh kepala Sub Bagian Umum Kepegawaian menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang kurang disiplin hal ini terlihat dari banyak pegawai Badan Keuangan Aset Daerah yang sering datang terlambat dan tidak menjalankan kinejanya secara maksimal.

Lingkup kajian kinerja dapat terlihat dari peran individu pegawai dan lebih fokus kepada hasil-hasil kerja yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi, baik berdasarkan kelompok struktural dan kelompok fungsional maupun hasil kerja yang dicapai oleh unit kerja yang ada. Kinerja pegawai dalam lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu Kompetensi, Motivasi kerja, dan Komitmen organisasi.

Usaha untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang baik. Tati Hartati (2020) “Employee performance is also influenced by competency factors”. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang secara empiris membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Renyut et al., 2017; Mubarak, 2018; Mukhtar, 2018). Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan. Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang cukup baik, ini dibuktikan dengan masih rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai. Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi berupa pengetahuan yang luas dan keterampilan

memadai yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pasal 1 ayat 10 mendefinisikan Kompetensi kerja adalah kemampuan setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh pegawai dan pimpinan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompotensi di bidangnya. Terdapat dinamika yang terjadi dalam pembuatan laporan dalam pengelolaan aset daerah yang membutuhkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik. Penelitian ini sejalan dengan Widya Githa Lestari (2020) yang menyatakan bahwa pentingnya peningkatan kompetensi, optimalisasi pengelolaan aset bukanlah perkara yang mudah bagi setiap instansi. Karena menurut aset tetap mempunyai tingkat kompleksitas yang begitu tinggi sehingga instansi perlu terus berupaya untuk meningkatkan kompetensi manajemennya seoptimal mungkin dalam mengelola aset tetap guna meningkatkan kepercayaan publik kepada pemerintah.

Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang

dihasilkan pegawai. Semakin tinggi tingkat ilmu pengetahuan dan ilmu keterampilan yang dimiliki oleh pegawai, maka akan menunjang kinerja pegawai menjadi lebih maksimal. Contoh masih ada beberapa pegawai yang memiliki kompetensi yang tidak cukup mengimbangi porsi pekerjaan di kantor, yang tentu saja dapat menghambat kinerja Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah.

Selain itu untuk dapat menciptakan pegawai yang memiliki kinerja optimal, maka salah satu aspek yang tidak kalah penting untuk diperhatikan adalah Motivasi Kerja. Motivasi kerja merupakan faktor penting dan berpengaruh terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaannya karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal terutama dalam pengelolaan asset daerah.

Teori motivasi menurut Robbins (2014), menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Sutrisno (2017), motivasi adalah faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku manusia, fenomena mengenai motivasi yang terjadi pada pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara kurangnya motivasi dari pimpinan maupun rekan kerja hal ini terbukti dengan banyaknya pegawai yang datang terlambat ke kantor. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan beberapa orang pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara sewaktu

melakukan Praktek Lapangan Manajemen, ditemukan beberapa fenomena motivasi kerja pegawai sebagai berikut : (1) masih ada pegawai yang mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor dalam melaksanakan tugasnya (2) jika ada kesalahan dalam bekerja, pegawai kurang inisiatif untuk memperbaikinya, (3) masih kurangnya pegawai dalam memunculkan ide-ide baru dalam penyelesaian tugas. Disini terlihat masih kurangnya tanggung jawab.

Faktor selanjutnya adalah komitmen organisasi. Berbagai macam penjelasan mengenai pengertian komitmen organisasi menurut para ahli diantaranya yaitu menurut Menurut Porter (1982 : 56) terdapat beberapa faktor penentu komitmen seseorang terhadap organisasinya Pertama, komitmen dipengaruhi oleh beberapa aspek dalam lingkup pekerjaan yang disebut faktor organisasi. Faktor ini akan membentuk sikap bertanggung jawab terhadap keberhasilan tugas yang diemban. Kedua, komitmen organisasi dipengaruhi oleh alternatif kesempatan kerja yang dimiliki pekerja yang disebut faktor non-organisasi. Semakin besar peluang untuk berpindah kerja dan semakin besar hasratnya terhadap alternatif pekerjaan di tempat lain, komitmen pekerja pada organisasinya cenderung semakin rendah. Ketiga, komitmen pekerja pada organisasinya dipengaruhi oleh faktor karakteristik diri pekerja. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Wirawan (2014) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi. Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Kemudian Robbins (2007) juga menjelaskan bahwa komitmen adalah suatu keadaan

dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Contoh fenomena komitmen yang terjadi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara misalnya fokus dan konsentrasi beberapa pegawai yang masih terbagi antara pekerjaan kantor dengan urusan organisasi keagamaan dan kemasyarakatan. Masih terdapat beberapa pegawai yang sangat sibuk berorganisasi di luar kantor sehingga menimbulkan komitmen pegawai yang tidak terlalu fokus terhadap kinerja.

Dengan demikian, fenomena kinerja yang terjadi pada pegawai di Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara terjadi beberapa penurunan yang menyebabkan kinerja pegawai tidak efektif, seperti misalnya kepedulian terhadap pembayaran pajak kendaraan dinas yang sudah jatuh tempo dan tidak ditindak lanjuti, kesadaran aparatur atas penggunaan Kendaraan Dinas, masih kurangnya kepedulian terhadap Pengurusan Surat-surat Kepemilikan Kendaraan Dinas oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait, dan Untuk Tanah/Bangunan (belum semua tanah Pemerintah memiliki sertifikat), terdapat beberapa pegawai pengelola aset daerah masih kurang kompetensinya dalam mendata aset-aset yang dimiliki oleh pemerintah, hal inilah yang membuat penulis ingin melakukan penelitian pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara. Menurunnya kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara dikarenakan beban kerja yang terlalu banyak sehingga menyebabkan kejenuhan pula bagi pegawainya dengan rutinitas pekerjaan yang monoton, yang membedakan hanya jumlah pekerjaan yang ditangani bisa lebih

banyak atau bisa lebih sedikit. Motivasi kerja yang menurun kerap dialami oleh pegawai dan memicu turunnya kinerja pegawai.

Kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara seperti misalnya pengelolaan barang daerah yang perolehannya dari hibah pemerintah pusat untuk dicatat dan dilaporkan, sehingga kinerja Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara ini perlu untuk diketahui eksistensinya dan diteliti lebih lanjut.

Penelitian yang dilakukan oleh Nanang Suparman (2018) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa Pengelolaan aset pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Seram Bagian Barat belum berjalan dengan baik, hal ini bisa dilihat dari 4 aspek manajemen aset yaitu: 1) Inventarisasi aset yang belum berjalan dengan baik karena sensus barang daerah terhambat oleh tidak sinkron dan tidak lengkapnya data pada hampir setiap bendahara pengelola barang daerah dengan data pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD). 2) Legal audit yang belum dilaksanakan secara optimal karena banyaknya barang daerah yang perolehannya dari hibah pemerintah pusat tidak dicatat dan dilaporkan kepada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD).

Penelitian lainnya oleh Triski Ovine Piri (2016) menyebutkan pengelolaan barang milik daerah di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu belum efektif. Hal ini disebabkan karena tidak menerapkan secara keseluruhan sistem dan prosedur yang terdapat dalam Permendagri 17 tahun 2007. Sistem dan prosedur yang tidak

dilakukan salah satunya tidak tersedianya ruang penyimpanan untuk barang milik daerah yang telah diterima, tidak dilaksanakannya penilaian atas barang milik daerah karena tidak diberlakukannya pemanfaatan terhadap barang milik daerah yang dimiliki dan pemindah tangan terhadap barang yang telah di hapus.

Permasalahan pada pengelolaan aset terutama dalam beberapa subsistem di dalamnya merupakan hal yang amat perlu ditangani. Pengoptimalan pengelolaan aset bisa menjadi tindakan yang dapat menangani hal tersebut, akan tetapi optimalisasi pengelolaan aset daerah adalah masalah yang sering ditemukan di beberapa daerah, seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Endah Wahyuningrum (2013) Analisis Optimalisasi Proses Perencanaan Pengelolaan Aset Daerah Di Pemerintah Kota Salatiga. Pengelolaan aset/barang milik daerah di pemerintah kota Salatiga belum optimal, Yang mempengaruhi belum optimalnya pengelolaan aset di kota Salatiga dapat dilihat dari permasalahan legal yaitu pada akuntabilitas hukum, akuntabilitas proses yang terkait dengan belum dipatuhinya prosedur dalam penatausahaan laporan atas barang milik daerah, sumber daya manusia (SDM) terlihat dari kualitas pegawai yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan dan juga kuantitas pegawai bidang aset yang tidak sebanding dengan jangkauan pengelolaan aset daerah yaitu seluruh aset yang dimiliki pemerintah kota Salatiga. sedangkan pada Permasalahan anggaran terlihat pada anggaran yang digunakan untuk pemeliharaan aset daerah.

Ketiga Penelitian diatas berbeda dengan Penelitian yang akan dilakukan karena kinerja Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara dianggap belum efektif pelaksanaannya kinerja Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara dianggap

belum maksimal pelaksanaannya dari segi pelaksanaan teknis dan rutinitas pegawai, dalam hal ini terindikasi dari motivasi, komitmen organisasi dan kompetensi pegawai disana. Masing-masing variabel ini sangat penting untuk diteliti karena variabel-variabel tersebut sangat menunjang terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan kantor sehingga dapat meningkatkan kinerja Badan Keuangan dan Aset Daerah Toraja Utara menjadi optimal.

Hal ini mengindikasikan bahwa adanya masalah mengenai kinerja pegawai. Dari beberapa alasan penyebab tersebut di duga Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi memegang peran penting yang cukup signifikan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan hal-hal yang sudah diuraikan di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara?
4. Apakah Komitmen Organisasi dapat memediasi hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara?

5. Apakah Komitmen Organisasi dapat memediasi hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan :

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara.
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara.
3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara.
4. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara yang dimediasi oleh komitmen organisasi.
5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan & Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Bagian ini menunjukkan kegunaan sebuah penelitian dan seberapa penting penelitian untuk pengembangan ilmu dan pembuktian teori-teori yang ada dalam penelitian.

#### 1.4.1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan penelitian ini untuk menambah pengetahuan di bidang keuangan daerah terutama mengenai *good governance* dalam pengelolaan aset tetap Penelitian ini dapat dijadikan literatur dalam penelitian tentang *good governance* selanjutnya.

#### 1.4.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan kegunaan praktis bagi pemerintah, masyarakat dan ilmu pengetahuan sebagai berikut:

- a. Bagi pemerintah, penelitian ini diharapkan dapat menambah masukan terkait dengan peningkatan kinerja pegawai dalam pengelolaan aset tetap, memaksimalkan penggunaan sebuah aset dan mampu mengatasi kendala-kendala dalam pengelolaan aset tetap.
- b. Bagi masyarakat, diharapkan dapat menggunakan penelitian ini untuk menambah wawasan dan berpartisipasi lebih aktif lagi dalam pengambilan kebijakan yang dilakukan pemerintah daerah
- c. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan dan menjadi sarana dalam penerapan teori-teori yang telah dipelajari.
- d. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan menambah kontribusi di bidang Keuangan Daerah terutama mengenai peningkatan kualitas dalam pengelolaan aset tetap pemerintah daerah.

## **1.5. Sistematika Penulisan**

Berikut merupakan bagian untuk memperjelas arah pandang serta sistematika dalam penulisan penelitian ini.

**BAB I** Bab ini menguraikan secara singkat hal yang akan diteliti yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II** Bab ini mengemukakan tentang teori-teori yang akan dipakai berkaitan dengan masalah penelitian bersumber dari beberapa literatur dan studi pustaka yang kemudian akan diterapkan ke dalam pembahasan dan penyelesaian masalah, juga berisi penelitian terdahulu, **BAB III**

**BAB III** Kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

**BAB IV** Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, dan analisis data.

**BAB V** Pada bab terdiri dari gambaran umum objek penelitian, hasil penelitian, hasil pengujian kualitas data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil uji hipotesis.

**BAB VI** Bab ini berisi kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian dan saran dari peneliti.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Motivasi**

Menurut Herzberg (2014) menyatakan Motivasi adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Menurut Robbins (2014), menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Veithzal (2011), mendefinisikan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Menurut Flippo (2010), mendefinikan “*direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee or organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives.*”

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan bagian yang penting dalam suatu organisasi yang berfungsi alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Motivasi kerja juga

mengandung dua tujuan utama yaitu dari dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi tempatnya bekerja

Ada beberapa teori motivasi yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. Dikutip dalam Priansa (2014) beberapa teori motivasi tersebut antara lain :

a. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Karena kebutuhan yang diinginkan pegawai berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi maka muncul tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang menyatakan bahwa setiap diri manusia itu sendiri terdiri atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, bernafas.

2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

3) *Kebutuhan Sosial (Social Needs)*

Kebutuhan untuk mereka memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

4) *Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (Esteem Needs)*

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain dalam lingkungannya.

5) *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs)*

Kebutuhan untuk kegunaan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

**Gambar 2.1**  
**Hierarki Kebutuhan Maslow**



*Sumber : Priansa(2014), Perencanaan & Pengembangan SDM*

Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan

untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri, dan hanya 10% dari kebutuhan aktualisasi diri. Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan pondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif. Dengan demikian, setiap pegawai harus dapat memotivasi dirinya sendiri agar dapat mencapai kepuasan kerja.

b. Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland

Menurut McClelland menyatakan bahwa motivasi sebagai suatu kebutuhan yang bersifat sosial, kebutuhan yang muncul akibat pengaruh eksternal. Kebutuhan tersebut dibagi menjadi tiga jenis yaitu :

1) Kebutuhan Berprestasi (*N-Ach*)

*Need for Achievement* adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggungjawab untuk pemecahan masalah. Seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi cenderung untuk mengambil risiko. Kebutuhan akan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses

2) Kebutuhan Kekuasaan (*N-Pow*)

*Need for Power* adalah kebutuhan akan kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai autoritas, untuk memiliki pengaruh kepada orang lain. Kebutuhan akan kekuasaan menjadikan pegawai memiliki

motivasi untuk berpengaruh dalam lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang.

3) Kebutuhan Berafiliasi (*N-Affil*)

*Need for Affiliation* yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan oranglain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan oleh McClelland bahwa kebutuhan dan motif memiliki arti yang dapat dipertukarkan satu sama lain. Kebutuhan atau motif ini dimiliki oleh setiap orang dengan proporsi yang berbeda-beda dan masing-masing orang memiliki kebutuhan yang berbeda pula.

c. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini dikembangkan dan dikenal dengan model dua faktor, yaitu :

1) Faktor Motivasional

Hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain.

2) Faktor *Hygiene* atau Pemeliharaan

Faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Faktor-faktor pemeliharaan mencakup antara lain status pegawai dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

### **2.1.2 Teori Kompetensi**

Menurut Sudarmanto (2009) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Menurut Badan Kepegawaian Negara (2003) kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, efisien.

Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan

kecakapan. Adalagi yang menginteprestasikan sepadan dengan ketrampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi.

Menurut Zwell (2000) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

2. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradaftasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

3. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

#### 4. Isu emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

#### 5. Kemampuan intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

#### 6. Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Liestyodono (2008) yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, Pengetahuan, Keterampilan.

1. Menurut Sutrisno (2009), Pengalaman kerja suatu dasar/acuan seorang pegawai dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu

menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

2. Menurut Sutrisno (2009) Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pegawai dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.
3. Menurut Sudarmanto (2009) Pengetahuan (*knowledge*) adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu (Sudarmanto, 2009:53)
4. Menurut Sudarmanto (2009) Keterampilan (*skills*) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

### **2.1.3 Teori Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan. Manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, menurut Wibowo (2007) komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi produktivitas lebih tinggi. Carsten dan Spector (2008) juga

mengatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berdampak pada karyawan yang akan tetap tinggal dalam organisasi dan akan selalu meningkatkan kinerjanya.

Menurut Mathis dan Jackson (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang

berkomitmen terhadap organisasi biasanya mendapatkan kepuasan yang besar. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadirannya atau keluar masuk (turnover). Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat ketidakhadiran dan turnover.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi menurut Streers (1985) mengidentifikasikan 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi :

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk jabatan dalam organisasi, dan variasi keutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Menurut David (2008) mengemukakan ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

3. Karakteristik struktur, misalnya besar /kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralitas atau desentralitas, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian organisasi yang dilakukan oleh karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang hanya beberapa tahun bekerja dalam organisasi tentu mempunyai tingkat komitmen yang berlainan.

#### **2.1.4 Grand Theory**

Teori Atribusi (Attribution Theory) merupakan teori yang pertama kali dikemukakan oleh Kelley (1972-1973) dalam teorinya menjelaskan tentang bagaimana orang menarik kesimpulan tentang “apa yang menjadi sebab” apa yang menjadi dasar seseorang melakukan suatu perbuatan atau memutuskan untuk berbuat dengan cara-cara tertentu. Menurut Robbins (2107), Teori atribusi menyatakan bahwa apabila individu-individu mengamati perilaku seseorang, mereka mencoba untuk menentukan apakah itu ditimbulkan secara internal atau eksternal. Perilaku yang disebabkan secara internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali pribadi individu itu sendiri, sedangkan perilaku yang disebabkan secara eksternal adalah perilaku yang dipengaruhi dari luar, artinya individu akan terpaksa berperilaku karena situasi. Penentuan internal atau eksternal tergantung pada tiga faktor yaitu:

1. Kekhususan, merupakan derajat perbedaan reaksi seseorang terhadap berbagai stimulus atau peristiwa yang berbeda-beda. Apakah pelaku yang bersangkutan cenderung melakukan perilaku yang sama di masa lalu dalam situasi yang

berbeda-beda. Bila seseorang memberikan reaksi yang sama terhadap stimulus yang berbeda-beda, maka dapat dikatakan orang yang bersangkutan memiliki kekhususan yang rendah.

2. Konsensus, artinya jika semua orang mempunyai kesamaan pandangan dalam merespon perilaku seseorang dalam situasi yang sama. Apabila konsensusnya tinggi, maka termasuk atribusi internal. Sebaliknya jika konsensusnya rendah, maka termasuk atribusi eksternal.
3. Konsistensi, yaitu jika seorang menilai perilaku-perilaku orang lain dengan respon sama dari waktu ke waktu. Semakin konsisten perilaku itu, orang akan menghubungkan hal tersebut dengan sebab- sebab internal.

Dalam kepatuhan formal wajib pajak terkait dengan sikap wajib pajak dalam membuat penilaian terhadap pajak itu sendiri. Persepsi seseorang untuk membuat penilaian mengenai orang lain sangat dipengaruhi oleh kondisi internal maupun eksternal orang tersebut. Teori atribusi sangat relevan untuk menerangkan maksud tersebut diatas karena teori atribusi merupakan bagaimana dari seseorang untuk membuat suatu keputusan.

Kejadian-kejadian atau perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan cerminan dari lingkungan dan kondisi sosial tempat dia berada, hal sesuai karena di dalam teori atribusi dijelaskan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Apabila seorang karyawan melakukan tindakan kejahatan atau tindakan yang

merugikan bagi perusahaan maka perusahaan harus dapat cepat mendeteksi penyebab dari tindakan tersebut karena bisa jadi motivasi atau penyebab seseorang melakukan hal merugikan perusahaan itu berasal dari lingkungan, dan nilai sosial dari perusahaan sendiri atau dikarenakan faktor yang ada dari pribadi seseorang.

Dengan adanya teori atribusi diharapkan dapat membantu dalam menangani masalah yang terkait dengan kinerja karyawan, karena di dalam teori atribusi sendiri mempelajari tentang perilaku seseorang. Perilaku yang ditimbulkan seseorang tidak sama antara satu dengan lainnya dan membutuhkan penanganan yang berbeda dalam setiap kejadiannya. Dengan adanya teori atribusi sangat membantu dalam proses peningkatan kinerja karyawan di dalam sebuah organisasi dengan mempelajari setiap perilaku yang ditimbulkan oleh setiap karyawan.

Perilaku yang ada bisa disebabkan oleh beberapa faktor seperti, tingkat religiusitas yang dimiliki, tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki, lingkungan tempat bekerja yang dapat memotivasi dalam bekerja, budaya organisasi yang ada di dalam organisasi itu sendiri.

Pada penelitian ini juga menggunakan teori Herzberg, Menurut Herzberg (2003), kepuasan manusia terdiri atas 2 hal yaitu puas dan tidak puas. Selanjutnya Pittsburgh melakukan studi yang kemudian melahirkan teori two faktor yaitu motivator (ada kepuasan kerja atau perasaan positif) dan Hygiene (ada perasaan negatif atau ketidakan puasan kerja). Dalam teori ini, faktor motivator harus ditingkatkan dan faktor Hygiene harus dikurang.

### **2.1.5 Pengertian dan Pengukuran Kinerja**

Menurut Rivai (2008), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2014), kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Dalam perspektif perilaku, Mangkunegara (2004) menerangkan bahwa kinerja dijelaskan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Hal ini sejalan dengan yang dijelaskan Moehariono (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika. Pernyataan tersebut relevan dengan pernyataan ahli lainnya, bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Aparatur sipil Negara (ASN) atau yang dahulu disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dituntut untuk menghasilkan kinerja (hasil kerja berdasarkan perilaku kerja) yang maksimal. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30

Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa perilaku kerja meliputi beberapa aspek, yaitu : orientasi pelayanan; komitmen; inisiatif kerja; kerja sama; dan kepemimpinan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menjelaskan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja. Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahun. Terdapat beberapa prinsip dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu; objektif, terukur, akuntabel, dan partisipatif, serta transparan.

Pengukuran kinerja berdasarkan PP. Nomor 30 Tahun 2019 pada Pasal 29 menjelaskan bahwa PNS wajib melakukan pengukuran kinerja melalui sistem pengukuran kinerja, pengukuran kinerja dilakukan terhadap: SKP dengan membandingkan Realisasi SKP dengan Target SKP sesuai dengan perencanaan kinerja yang telah ditetapkan; dan Perilaku kerja dengan melakukan penilaian perilaku kerja; Pengukuran kinerja dilaksanakan berdasarkan data dukung mengenai kemajuan kinerja yang telah dicapai pada setiap periode pengukuran kinerja; Pengukuran kinerja dapat dilakukan setiap bulan, triwulanan, semesteran, atau tahunan serta didokumentasikan dalam dokumen pengukuran kinerja sesuai kebutuhan organisasi. Dalam pengukuran kinerja, realisasi kinerja PNS dapat

melebihi target kinerja; serta realisasi kinerja PNS yang melebihi target kinerja memiliki nilai capaian kinerja paling tinggi pada angka 120 (seratus dua puluh).

Wirawan (2014) menjelaskan bahwa terdapat berbagai pengukur yang dapat menjelaskan tinggi ataupun rendahnya kinerja individu, yaitu; (1) Kuantitas hasil kerja, yaitu kemampuan yang dimiliki individu dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya. (2) Kualitas hasil kerja, yaitu kemampuan individu menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian. (3) Efisiensi, yaitu penyelesaian kerja individu secara cepat dan tepat. (4) Disiplin kerja, yaitu kesediaan individu dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja dan jumlah kehadiran. (5) Ketelitian kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan pimpinan. (6) Kepemimpinan, yaitu kemampuan individu untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerjakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. (7) Kejujuran, yaitu ketulusan hati yang dimiliki individu dalam dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang diberikan kepadanya. Terakhir (8) Kreativitas, adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide atau usulan-usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan Al Ayubi dan Ali (2020) menganalisis kinerja individu dengan menggunakan pengukuran Fahmi (2013); dalam Al Ayubi dan Ali (2020) menggunakan beberapa indikator, yaitu: (1) Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*) adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang

ditentukan, (2) Kualitas pekerjaan (*quality of work*) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat- syarat kesesuaian dan kesiapan yang mencakup akurasi kualitas pekerjaan kemampuan untuk mengkoordinir, kemampuan untuk menganalisa, dan kemampuan untuk mengevaluasi; (3) Kerja sama (*cooperation*) adalah kesediaan pegawai untuk melakukan kerjasama dengan orang lain atau sesama teman; (4) Tanggung jawab (*responsibility*) merupakan kesanggupan pegawai dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya, dan (5) Inisiatif (*initiative*) adalah semangat untuk melakukan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabannya.

Da Cruz Carvalho et al., (2020) mengukur kinerja dengan menggunakan: (1) Kinerja tugas merupakan perilaku pegawai yang secara langsung terlibat dalam proses pembentukan sumber daya organisasi dalam bentuk penyelesaian tanggung jawab dan pelayanan publik yang dihasilkan organisasi; (2) Kinerja Kontekstual merupakan aktivitas yang berkontribusi dalam mempertahankan organisasi, sosial dan lingkungan psikologis secara tidak formal diperlukan sebagai bagian dari pekerjaan; dan (3) Kinerja Adaptif merupakan kemampuan pegawai dalam beradaptasi dengan lingkungan tempat mereka bekerja dan lingkungan sekitar.

Hariyono dan Andreani (2020) menganalisis kinerja pegawai dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu: (1) Efisiensi kerja merupakan hasil pelaksanaan kerja dengan cara tertentu tanpa mengurangi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara-cara tertentu ini biasanya lebih mudah untuk dikerjakan,

biayanya lebih terjangkau, dan waktu pengerjaannya juga jauh lebih singkat, dengan tidak mengurangi target atau tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya; (2) Kualitas kerja adalah dilihat dari karakter pegawai dalam bekerja seperti kejujuran, ketelitian, dan ketekunannya dalam bekerja; (3) Disiplin kerja yang dimiliki karyawan; (4) Standar kerja yaitu kinerja pegawai bisa dikatakan baik apabila memenuhi standar yang telah disepakati bersama; (5) Kompetensi bahwa pegawai harus dapat melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

#### **2.1.6 Ruang Lingkup Aset Daerah**

Pada dasarnya aset daerah adalah istilah ekonomi dan dengan demikian aset merupakan sesuatu yang mempunyai nilai ekonomis. Secara umum aset adalah barang (*thing*) atau sesuatu barang (*anything*) yang mempunyai nilai ekonomi (*economic value*), nilai komersial (*commercial value*) atau nilai tukar (*exchange value*) yang dimiliki oleh badan usaha, instansi atau individu (perorangan).

Menurut Siregar (2004), menyebutkan bahwa pengertian aset dapat dibagi menjadi dua model dibawah ini:

1. Asset : *Thing which belong to company or person, and which has a value.* Atau anything having commercial or exchange value that is owned by a bussiness, institution, or individual. Pengertian ini didasarkan pada “Dictionary of Finance and Investment Terms” Karya John Downes dan Jordan Elliot Goodman. Atau something of value berdasarkan ”Dictionary of Real Estate Terms”. Contohnya adalah tanah, rumah, mobil, furnitur, dan sebagainya.

2. Asset value : *value of a company accumulated by adding together all its asset.*

Pengertian ini diambil dari English Law Dictionary yang diterbitkan oleh Patter Collin Publishing.

Pengertian aset tersebut pada dasarnya berlaku pula untuk aset yang dikuasai atau dimiliki oleh negara/daerah berdasarkan suatu syarat tertentu. Aset adalah benda yang terdiri dari benda tidak bergerak dan benda bergerak. Barang yang dimaksud meliputi barang yang tidak bergerak (tanah dan atau bangunan) dan barang bergerak, baik yang berwujud (tangible) maupun tidak terwujud (intangible), yang tercakup dalam aktiva/kekayaan atau harta kekayaan dari suatu perusahaan, badan usaha, institusi atau individu perorangan.

#### **2.1.7. Pengelolaan Aset**

Kata pengelolaan dalam KBBI berarti proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan. Dalam bahasa Inggris kata pengelolaan diterjemahkan menjadi *management* yang kemudian diserap ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen. Menurut Sugiama (2013) manajemen aset adalah ilmu dan seni untuk memandu pengelolaan kekayaan yang mencakup proses merencanakan kebutuhan aset, mendapatkan, menginventarisasi, melakukan legal audit, menilai, mengoperasikan, memelihara, membarukan atau menghapuskan hingga mengalihkan aset secara efektif dan efisien. Mardiasmo (2014) terdapat tiga prinsip dasar pengelolaan kekayaan aset daerah yakni pertama adanya perencanaan yang tepat, kedua pelaksanaan/pemanfaatan secara efisien dan efektif, dan ketiga pengawasan (*monitoring*).

Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 4 Tahun 2007 memberikan pengertian pengelolaan barang sebagai berikut: Pengelolaan Barang Daerah adalah rangkaian kegiatan dan tindakan terhadap barang daerah yang meliputi perencanaan, penentuan, kebutuhan, penganggaran, standarisasi barang dan harga, pengadaan, penyimpanan, penyaluran, inventarisasi, pengendalian, pemeliharaan, pengamanan, pemanfaatan, perubahan status hukum serta penatausahaannya.

Pasal 3 ayat 1 dalam Perda Provinsi Sulawesi Selatan No. 4 Tahun 2007 menyebutkan bahwa barang milik daerah meliputi barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBD dan barang yang berasal dari perolehan lainnya yang sah. Pasal 6 dalam Perda tersebut menyebutkan tentang tujuan pengelolaan barang milik daerah sebagai barang milik daerah adalah untuk menunjang kelancaran pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah, terwujudnya akuntabilitas dalam pengelolaan barang, dan terwujudnya pengelolaan barang milik daerah yang tertib, efektif dan efisien.

Siklus Pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) Menurut Permendagri No.17 Tahun 2007 memiliki 13 proses yaitu, 1) Perencanaan kebutuhan dan penganggaran, 2) Pengadaan, 3) Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, 4) Pengadaan, 5) Penatausahaan, 6) Pemanfaatan, 7) Pengamanan dan pemeliharaan, 8) Penilaian, 9) Penghapusan, 10) Pemindah tangan, 11) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian, 12) pembiayaan, dan 13) Tuntutan ganti rugi. Perencanaan kebutuhan dan penganggaran mengatur mengenai rencana kebutuhan barang, rencana pemeliharaan barang, standarisasi sarana dan prasarana kerja Pemerintahan Daerah

dan standarisasi harga. Pengadaan mengatur mengenai pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan penerimaan barang yang berasal dari sumbangan dan/atau kewajiban dari pihak ketiga.

Penerimaan, penyimpanan dan penyaluran mengatur mengenai penerimaan, penyimpanan dan penyaluran, tugas dan tanggung jawab penyimpan barang serta administrasi penyimpanan barang. Penggunaan mengatur mengenai status penggunaan barang milik daerah baik untuk penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) maupun dioperasikan oleh pihak lain dalam rangka menjalankan pelayanan umum sesuai tugas pokok dan fungsi.

Penatausahaan mengatur mengenai kewajiban dan tanggungjawab Pengelola dan Kepala SKPD sebagai Pengguna dalam pelaksanaan pendaftaran, pencatatan, pembukuan, inventarisasi dengan cara sensus barang daerah, cara pembuatan buku inventaris dan buku induk inventaris dan pembuatan kartu inventaris ruangan dan kartu inventaris barang serta sistem pelaporan. Pemanfaatan mengatur mengenai pemanfaatan barang daerah melalui pinjam pakai, penyewaan, kerja sama pemanfaatan, bangun guna serah dan bangun serah guna.

Pengamanan dan pemeliharaan mengatur mengenai pengamanan dan pemeliharaan barang milik daerah yang meliputi pengamanan administrasi, fisik dan hukum serta tertib administrasi pemeliharaan barang. Penilaian mengatur mengenai penilaian barang milik daerah baik dilakukan oleh tim maupun oleh lembaga independent bersertifikat di bidang penilaian aset.

Penghapusan mengatur mengenai penghapusan dari daftar barang pengguna dan kuasa pengguna barang serta dari daftar barang milik daerah. Pemindahtanganan mengatur mengenai pemindahtanganan sebagai tindak lanjut penghapusan meliputi penjualan, tukar menukar, hibah dan penyertaan modal. Pembinaan, pengawasan dan pengendalian mengatur mengenai pembinaan, pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah. Pembiayaan mengatur mengenai biaya pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah dan tunjangan/insentif untuk penyimpan/ pengurus barang. Tuntutan ganti rugi menguraikan mengenai penyelesaian kerugian daerah melalui Majelis Pertimbangan Tuntutan Ganti. Rugi (TGR).

Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan (Perda SulSel) No. 4 Tahun 2007 menegaskan bahwa pengelolaan aset daerah harus memenuhi 6 asas yaitu, asas fungsional, asas kepastian hukum, asas transparansi, asas efisiensi, asas akuntabilitas dan asas kepastian nilai. Asas fungsional adalah pengambilan keputusan dan pemecahan masalah di bidang pengelolaan barang milik daerah yang dilaksanakan oleh kuasa pengguna barang dan pengelolaan barang sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Asas kepastian hukum adalah pengelolaan barang milik daerah harus dilaksanakan berdasarkan ketentuan hukum dan peraturan perundang-undangan. Asas transparansi adalah penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah didasarkan pada prinsip transparansi terhadap hak masyarakat dalam memperoleh informasi yang benar dan akurat. Asas efisiensi adalah pengelolaan barang milik daerah

diarahkan agar barang milik daerah digunakan sesuaikan batasan-batasan standar kebutuhan yang diperlukan dalam rangka menunjang penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi pemerintahan secara optimal.

Asas akuntabilitas adalah setiap kegiatan pengelolaan barang milik daerah harus dapat dipertanggungjawabkan kepada rakyat. Asas kepastian nilai adalah pengelolaan barang milik daerah harus didukung oleh ketepatan jumlah dan nilai barang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan, pemindah tanganan barang milik daerah serta penyusunan neraca daerah.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian oleh Yuliantini (2017) tentang Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi Dan Implikasinya Pada Kinerja Pengurus Barang. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif kompetensi SDM, motivasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi pada kinerja pengurus barang Pemerintah Kabupaten Tabanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Manao (2020) tentang Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan Dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.

Azizah (2019) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dengan menggunakan 42 Guru Pengukuran motivasi kerja

menggunakan konstruk motivasi kerja *Maslow's hierarchy of needs* yang terdiri dari: kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosialisasi, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian untuk komitmen organisasi menggunakan 2 (dua) dari *commitment organizational scale*. Mayer (1991) yaitu *continuance commitment* dan *normative commitment*. Hasil analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan *software Smart PLS* memberikan bukti jika motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi guru.

Supartha (2017) menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai, dengan menggunakan 90 Pegawai Negeri Sipil. Analisis data memanfaatkan *Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS)*. Hasil analisis memberikan bukti bahwa komitmen organisasi yang diukur dengan menggunakan *organizational commitment scale* yang terdiri dari *affective commitment continuance commitment, dan normative commitment* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja yang diukur dengan menggunakan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013, yaitu sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja pegawai.

Gatot (2014) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul.

Hasibuan (2006: 146) bahwa salah satu tujuan motivasi ialah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan atau pegawai yang kemudian akan mempengaruhi kinerja itu sendiri. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Niken Puspitasari pada tahun 2010. Penelitian Niken menunjukkan ada pengaruh positif signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Kalilago (2012) yang menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD dan Anandhika (2011) juga menyimpulkan komitmen organisasi, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah.

Zulkifli Sultan (2020), dengan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi secara signifikan dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Penyelenggara Pemilu dalam hal ini Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi dan Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Selatan.

Dodik Jatmika (2018), dengan hasil penelitiannya nilai p value  $0.000 > 0.05$  dan nilai koefisien sebesar 1.04 menunjukkan motivasi tercermin dalam penghargaan prestasi dan penghargaan diberikan agar karyawan bekerja di sesuai dengan kemampuan dan karyawan bekerja dengan perasaan tanggung jawab dan dapat mendorong karyawan untuk menyelesaikan beban kerja yang telah diberikan perusahaan.

Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017) yang melakukan penelitian Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel

mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya dan hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antaras motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai total koefisien 0.639.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL**

#### **3.1 Kerangka Konseptual**

Tata kelola yang baik pada daerah dapat memaksimalkan potensi dan meminimalkan hal-hal yang bisa merugikan daerah tersebut. Hal-hal yang dimaksudkan berupa penyimpangan-penyimpangan seperti Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN) yang membuat citra dari sebuah pemerintah daerah menurun di mata masyarakat. Banyaknya kasus penyimpangan pada pemerintah daerah yang meresahkan di mata publik membuat pemerintah menerapkan prinsip *good governance*.

Menurut Hidayati (2016), menyebutkan bahwa lemahnya pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD) merupakan faktor yang menyebabkan masih banyaknya Pemerintah Daerah memperoleh opini Wajar Dengan Pengecualian. Menurut Ferdianus (2013) menjelaskan bahwa bahkan pada kasus tertentu, ada daerah yang bahkan mengalami penurunan opini dari Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) menjadi Wajar Dengan Pengecualian (WDP) atau Tidak Memberi Pendapat (TMP) yang disebabkan kurang mampuan dalam mewujudkan tata kelola aset/ barang Pemerintah Daerah secara baik. Salah satu masalah utama dalam pengelolaan aset daerah adalah ketidak tertiban dalam pengelolaan aset. Hal ini dapat menyebabkan Pemerintah Daerah menjadi kesulitan untuk mengetahui secara pasti mengenai aset

yang dikelolanya, sehingga aset yang dikelola pemerintah cenderung tidak optimal dalam pemanfaatannya.

Dalam suatu instansi, kompetensi pegawai, Motivasi dan menumbuhkan komitmen kerja harus benar-benar diperhatikan oleh instansi. Apabila semuanya diperhatikan dan diawasi serta dilaksanakan dengan baik, maka pegawai yang memiliki kinerja baik. Fenomena yang muncul saat ini tentang kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara yaitu masih terdapat beberapa pegawai dengan kinerja yang rendah. Hal ini disebabkan saat ini Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara dihadapkan pada kondisi keterbatasan kualitas SDM. Pencapaian kinerja pegawai masih belum optimal karena masih terdapat program/kegiatan yang realisasinya masih belum tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Menurut pimpinan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara, mengatakan bahwa pihaknya tidak dapat/tidak mau untuk dibebani target. Baik tidaknya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor kompetensi, motivasi kerja dan faktor komitmen organisasi. Seorang pegawai yang telah memiliki kompetensi, motivasi dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik/tinggi, karena kompetensi dapat memberikan kesempatan bagi pegawai dalam memperluas kemampuan kerja, sedangkan komitmen organisasi sangat diperlukan agar dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Apabila

pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan profesinya dan motivasi yang tinggi, maka akan membantu peningkatan kinerja pegawai.

### **3.1.1 Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Daerah.**

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat membantu para pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Kompetensi dapat dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan ke dalam organisasi”. merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Teori kompetensi yang dikemukakan oleh Sudarmanto (2009) menjabarkan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara menganggap kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat membantu para pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Namun pada pelaksanaannya, tidaklah berjalan sesuai

yang diharapkan, tidak semua pegawai menganggap kompetensi perlu untuk meningkatkan kualitas kerjanya, hal tersebut membuat adanya beberapa fenomena yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai. Ada pegawai menganggap pengetahuan yang dimilikinya sekarang sudah cukup, sehingga tidak perlu menambah kompetensi baik secara formal maupun informal. Padahal skill yang dimiliki oleh pegawai tersebut harus terus meningkat sejalan dengan perkembangan metode baru dalam penanggulangan bencana. Kemudian masih ada pegawai yang menganggap jika kompetensi tidak membantu para pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Selain kompetensi, lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang terdiri atas lingkungan fisik dan non fisik juga merupakan bagian yang tidak kalah penting bagi kelangsungan kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang kemudian akan memunculkan interaksi antara individu dengan lingkungan kerja

Kompetensi mengandung maksud dan tujuan, yang merupakan dorongan motif atau traits yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh hasil. Misalnya kompetensi pengetahuan (knowledge) dan keahlian (skill) tanpa kecuali termasuk juga kompetensi motif, trait dan konsep diri, yang mendorong digunakannya pengetahuan dan keahlian itu sendiri. Hal ini selaras dengan penelitian Mansur (2022) yang meneliti tentang Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Soppeng, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

### **3.1.2 Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Daerah.**

Teori motivasi menurut Veithzal (2011), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi kinerja individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Motivasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Motivasi adalah keadaan internal yang menimbulkan keinginan dan atau dorongan untuk melakukan sesuatu. Rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Dalam stewardship theory melihat hubungan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan bahwa individu tidak termotivasi oleh tujuan pribadi melainkan tujuan organisasi. Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi itu sendiri ialah pemberian daya penggerak agar mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Individu harus paham tujuan organisasi yang akan dicapai terlebih dahulu agar mendapatkan motivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

### **3.1.3 Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Daerah.**

Teori Komitmen menurut Sudarmanto (2009) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan

dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat tumbuh dari ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral, nilai-nilai dalam perusahaan serta kemauan dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan, sehingga pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memperbaiki kinerjanya dalam organisasi. Pamungkas (2014) menyebutkan komitmen organisasi merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang terhadap organisasi. Untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Palupiningdyah (2016) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Selain itu, Haris (2017) menyatakan komitmen organisasi sebagai kepercayaan karyawan menerima tujuan-tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi. Haris (2017) menunjukkan apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan begitu pula sebaliknya. Pamungkas (2014) menyatakan kinerja dapat ditingkatkan apabila komitmen karyawan terhadap organisasi perusahaan begitu kuat. Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan

positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti peningkatan kinerja karyawan.

#### **3.1.4 Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Daerah melalui Komitmen Organisasi.**

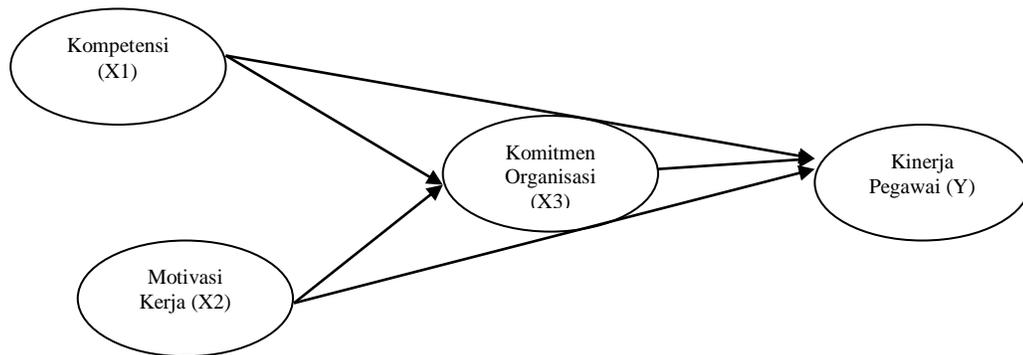
Menurut Wibowo (2016) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selain kompetensi komitmen organisasi juga merupakan variabel yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pernyataan tersebut didukung oleh *stewardship theory* yang dikemukakan oleh Davis (1991). Teori ini menjelaskan bahwa para agen (manajer) tidak termotivasi atas tujuan individu tetapi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya, para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi, selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan komitmen yang kuat terhadap organisasi sehingga dapat meningkatkan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan.

### **3.1.5 Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Daerah melalui Komitmen Organisasi.**

Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja dapat membuat dirinya untuk tetap bertahan dalam organisasi dan juga dapat meningkatkan komitmen pegawai sehingga berdampak juga pada kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Sudiro (2013) bahwa semakin tinggi komitmen individu terhadap organisasi mengakibatkan semakin meningkatkan keinginan individu untuk menampilkan hasil kerja terbaik, komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Dengan demikian manajer dikondisikan sebagai pelayan (*steward*) yang termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan pemilik (*principal*) dan manajer tersebut berperilaku tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* akan berusaha mencapai sasaran organisasi.

Proposisi yang diajukan dalam kausalitas antar variabel ini, bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai dan dengan disertai dukungan apatatur dalam bentuk komitmen organisasi maka semakin memberikan kontribusi yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut maka kerangka pemikiran dapat dirumuskan sebagai berikut:



**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual**

### 3.2 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka diajukan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara.
4. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara melalui komitmen organisasi.
5. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toraja Utara melalui komitmen organisasi.