



Pengaruh kompetensi, lingkungan non fisik dan budaya organisasi terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja aparat territorial pada X di Maluku Utara

Edi Sugiono¹, Moch Iskandarmanto²

^{1,2} Universitas Nasional

¹edisugiono33@yahoo.com ²radenkdl@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 10 Oktober 2022

Disetujui 21 November 2022

Diterbitkan 25 Januari 2023

Kata kunci:

Pengaruh kompetensi; Lingkungan non fisik, Budaya organisasi; Kinerja aparat territorial; Sumber daya manusia

Keywords :

Influence of Payload; Non-physical environment, organizational culture; territorial performance apparatus; Human Resources

ABSTRAK

Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan organisasi. Dalam hal ini penelitian ini menggunakan dua metode analisis data, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial. Lingkungan kerja non fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial. Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial. Lingkungan kerja non fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial. Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja. Lingkungan kerja non fisik secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja. Budaya organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja. Motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat.

ABSTRACT

Competent human resources with good performance can support organizational success. In this case, this research uses two methods of data analysis, namely descriptive analysis and inferential analysis. In this study, researchers used data collection techniques using questionnaires. The results of this study indicate that competency directly has a positive and significant effect on the work motivation of the Territorial Apparatus. The non-physical work environment directly has a positive and significant effect on the work motivation of the territorial apparatus. Organizational culture directly has a positive and significant effect on the work motivation of the Territorial Apparatus. Competence directly has a positive and significant effect on the performance of the territorial apparatus. The non-physical work environment directly has a positive and significant effect on the performance of the territorial apparatus. Organizational culture directly has a positive and significant effect on the performance of the territorial apparatus. Competence indirectly has a positive and significant effect on the performance of apparatus through work motivation. The non-physical work environment indirectly has a positive and significant effect on the performance of the apparatus through work motivation. Organizational culture indirectly has a positive and significant effect on employee performance through work motivation. Work motivation has a direct and significant positive effect on apparatus performance.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan organisasi. Sebaliknya sumber daya manusia yang tidak kompeten dan kinerjanya buruk merupakan masalah kompetitif yang dapat menempatkan perusahaan dalam kondisi yang merugi. Mencapai tujuan suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti kepemimpinan, motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, kinerja dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif

dan efisien. Hasil kerja untuk mencapai tujuan organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas organisasi yang dijalankan berupa pengelolaan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja. Bagi sebuah organisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat berharga karena SDM memiliki potensi dalam dirinya yang menjadi kekuatan sehingga menjadi modal dasar bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Dibutuhkan SDM yang berkualitas dalam bidang pekerjaan agar tujuan organisasi dapat tercapai seperti profesionalisme, memiliki kompetensi yang tinggi, komitmen terhadap organisasi, ulet dan telaten dalam bekerja sehingga organisasi dapat disebut memiliki kinerja baik.

Kinerja merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi, hal ini dikarenakan aspek kinerja sangat berkaitan dengan kegiatan serta aktivitas yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pencapaian kinerja yang baik sebagai akibat dari peningkatan produktivitas dapat terjadi melalui penguatan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah suatu upaya yang diciptakan dan dikembangkan oleh sekelompok anggota organisasi dalam memecahkan masalah eksternal dan internal berdasarkan pola asumsi dasar berupa nilai-nilai, norma dan kepercayaan yang dianut. Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja seperti lokasi geografis kantor, kualitas udara, tingkat kebisingan, kesejahteraan karyawan, dan keamanan serta kenyamanan didefinisikan sebagai lingkungan kerja. Peningkatan produktivitas dapat dicapai melalui penciptaan kondisi lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, sebaliknya kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman berpotensi terjadinya stress kerja yang dapat menurunkan kinerja.

Selanjutnya kompetensi menjadi salah satu faktor yang banyak menjadi perhatian para peneliti sosial terkait dengan hubungannya dengan kinerja karyawan. Kinerja organisasi dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompetensi karyawan. Kompetensi adalah karakteristik yang mendasar pada seseorang yang mempengaruhi kinerja atau kemampuan dasar yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Untuk menjawab tantangan tugas kedepan diperlukan aparat teritorial yang professional. Dalam rangka mewujudkan sesuai amanat undang undang TNI no. 34 tahun 2004 perlunya untuk menindak lanjuti apa yang telah diamanatkan dalam undang undang tersebut melalui operasi militer perang (OMP) dan operasi militer selain perang (OMSP) dalam hal ini komando kewilayahan mempunyai peranan yang sangat penting dalam menjaga dan menyeimbangkan pembinaan teritorial dalam mewujudkan ruang alat dan kondisi juang yang tangguh, dalam era globalisasi seperti saat ini,

Untuk mendapatkan aparat teritorial yang professional seperti apa yang diharapkan oleh pimpinan TNI, perlu adanya suatu langkah yang sistematis menuju kondisi yang ideal sesuai yang diharapkan dengan memaksimalkan peran aparat teritorial melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, saat ini masih belum terlihat secara nyata peran dukungan serta keterlibatan aparat teritorial yang terkait dengan pemerintah daerah dan akademisi, karena untuk memaksimalkan program pemerintah daerah tersebut diperlukan selain sumber daya manusia juga materil serta sarana dan prasarana untuk kelangsungan kegiatan tersebut.

Dalam menyikapi hal tersebut terdapat beberapa pokok pokok persoalan yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan kegiatan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat sesuai dengan peraturan pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 81 Tahun 2013 tentang Pendirian Satuan Pendidikan Nonformal atau sekarang menjadi Penerangan masyarakat dalam rangka membantu program pemerintah daerah, adalah masalah tentang pendidikan dan pelatihan di didaerah, dimana selama ini pelaksanaannya dianggap kurang maksimal, padahal kegiatan tersebut sangat membantu program pemerintah daerah, terutama dalam mengentaskan ekonomi kemasyarakatan dan pemberantasan buta akasara, sehingga perlu adanya kerja sama yang nyata yang diimbangi dengan regulasi pemerintah daerah dengan mengitegerasikan program kerja dengan kurikulum antara aparat teritorial, pemerintah daerah dan akademisi.

Kondisi Sebenarnya Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat yang dikelola masyarakat saat tidak berjalan dengan baik & maksimal dalam pelaksanaannya, disisi lain belum adanya keterlibatan aparat teritorial serta unsur para akademisi untuk mewarnai proses pembelajaran tersebut , sehingga peran aparat teritorial didaerah tidak dimaksimalkan dengan baik, padahal aparat teritorial sangat memegang peran kunci penting dalam membina dan mengawasi aktivitas masyarakat. Perlunya suatau langkah yang strategis dalam membuat konsep untuk mewujudkan aparat teritorial yang professional. Berkaitan dengan kompetensi yang ada pada penilitan ini, dikaitkan dengan tingkat pendidikan aparat teritorial di X Maluku Utara dengan jumlah 400 aparat, maka dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1 Tingkat Pendidikan Aparat Teritorial X Maluku Utara

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMP	60	15 %
SMA	300	75 %
S1	40	40 %
Total	400	100 %

Sumber: X Maluku Utara, 2022

Kemudian dari data pendidikan terakhir aparat yang bertugas di X Maluku Utara tersebut, dapat dilihat juga data mengenai kepangkatan dari keseruhan aparat teritorial yang bertugas.

Tabel 2 Kepangkatan Aparat Teritorial X Maluku Utara

Pangkat	Jumlah	Presentase
Tamtama	100	25 %
Bintara	260	65 %
Perwira	40	10 %
Total	400	100 %

Sumber: X Maluku Utara, 2022

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat sebaran tingkat pendidikan dengan kepangkatannya masing-masing. Aparat teritorial yang bertugas di X Maluku Utara berjumlah 400 aparat. Dengan tingkat pendidikan SMP sebanyak 100 orang (15%), SMA sebanyak 300 orang (75%) dan tingkat pendidikan terakhir jenjang S1 sebanyak 40 orang (10%). Serta dapat dilihat juga mengenai kepangkatan aparat teritorial yang bertugas di X Maluku Utara. Yaitu dengan pangkat Tamtama sebanyak 100 orang (25%), pangkat Bintara sebanyak 260 orang (65%) dan dengan pangkat Perwira sebanyak 40 orang (10%). Data ini dapat menjelaskan mengenai tingkat kompetensi yang ada pada aparat teritorial yang bertugas di X. Selanjutnya, terkait kompetensi yang ada tentu berkaitan sekali dengan kinerja aparat teritorial yang bertugas di X Maluku Utara. Berikut merupakan data tiga tahun terakhir mengenai performa kinerja aparat teritorial selama bertugas di X Maluku Utara.

Tabel 3 Performa Kinerja X Maluku Utara

Tahun	Performa Kinerja
2019	72,5 %
2020	79,6 %
2021	87,4 %

Sumber: X 1501 Maluku Utara, 2022

Pentingnya penulisan penelitian ini agar dapat mendeskripsikan tentang pentingnya mewujudkan kualitas aparat teritorial yang profesional guna mendukung pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat didaerah dalam mendukung program pemerintah mewujudkan masyarakat yang lebih berkualitas baik dalam peningkatan taraf kehidupan dan dalam menghadapi era pandemi seperti saat ini. Mengenai kinerja karyawan diatas, terdapat beberapa hasil penelitian yang didukung dari adanya research gap, dimana hasil penelitian dari (Sugiono et al., 2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun bertentangan dengan hasil penelitian (Rosmaini & Tanjung, 2019) yang menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh (Ermawaty & Nugraheni, 2015) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai, namun bertentangan dengan penelitian yang di lakukan (Ardiani & Nugraheni, 2015) yang hasilnya menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh (Fuad & Akhmadi, 2018) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun bertentangan dengan penelitian yang di lakukan (Simamora, 2017) yang hasilnya menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sugiono et al., 2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan dan Penelitian yang dilakukan oleh (Rosmaini & Tanjung, 2019) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Penelitian yang dilakukan (Ermawaty & Nugraheni, 2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh (Ardiani & Nugraheni, 2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Fuad & Akhmadi, 2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Simamora, 2017) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan *Research gap* dari penelitian ini ialah ditemukannya perbedaan antara hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompetensi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi terhadap kinerja. Beberapa hasil penelitian menunjukkan adanya hasil penelitian yang berbeda terkait pengaruh hubungan antar variabel tersebut. Selain itu, dalam penelitian ini motivasi kerja dipilih sebagai variabel intervening, karena motivasi kerja merupakan salah satu sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia dan motivasi kerja yang dirasakan oleh aparat teritorial dapat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku aparat tersebut selama ia bertugas. Motivasi kerja yang tinggi, aparat selalu termotivasi untuk menjalankan tugasnya sebaik mungkin sehingga kinerjanya pun meningkat (Robbins et al., 2014). Untuk itu, melalui penelitian ini akan diketahui dan dianalisis apakah motivasi kerja aparat teritorial dipengaruhi oleh kompetensi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi, serta bagaimana dampaknya terhadap kinerja aparat teritorial.

METODE PENELITIAN

Dalam hal ini penulis menggunakan dua metode analisis data, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial. Dimana Metode Deskriptif Analisis adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2016), sedangkan metode analisis inferensial merupakan teknik statistic yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi dalam (Sugiyono, 2017). Objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Alat Analisis yang digunakan adalah dengan metode statistic yang diharpakan dapat membantu dalam mengambil keputusan menerima dan menolak hipotesis. Alat analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Untuk mempercepat dalam pengolahan dan pengujian data maka dilakukan dengan bantuan program aplikasi komputer *AMOS*. Penelitian ini menggunakan lima variabel yang akan dicari tahu pengaruhnya. Model persamaan struktural yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$\text{Persamaan 1: } KA = b_1 KO + b_2 LK + b_3 BO$$

$$\text{Persamaan 2: } MK = b_1 KO + b_2 LK + b_3 BO + b_4 KA$$

Dimana keterangannya adalah;

KA	= Kinerja Aparat
MK	= Motivasi Kerja
KO	= Kompetensi
LK	= Lingkungan Kerja Non Fisik
BO	= Budaya Organisasi
b	= Koefisien regresi

Hipotesis

- H₁ : Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara
- H₂ : Lingkungan Kerja Non Fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.

- H3 : Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara
- H4 : Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara
- H5 : Lingkungan Kerja Non Fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.
- H6 : Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.
- H7 : Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara melalui Motivasi Kerja
- H8 : Lingkungan Kerja Non Fisik secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara melalui Motivasi Kerja
- H9 : Budaya Organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara melalui Motivasi Kerja.
- H10 : Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara

HASIL DAN PEMBAHASAN

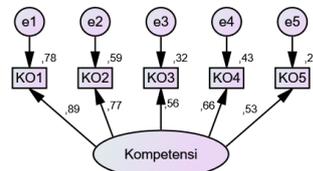
Hal ini sependapat dengan teori sinyal yang mengungkapkan bahwa perusahaan mengirimkan sinyal untuk pemegang saham mengenai pembagian dividen akan meningkat seiring dengan keberhasilan perusahaan dan keuntungan yang dihasilkan. Maka, penambahan laba tentu juga akan menambahkan jumlah dividen yang diterbitkan. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian yang telah diteliti (Kathuo et al., 2020) yang membuktikan bahwa profitabilitas berpengaruh terhadap kebijakan dividen. Analisis Pembahasan dari hasil penelitian ini dimulai dari analisa deskriptif karakteristik responden dan analisa deskriptif jawaban responden terhadap variabel–variabel penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran jawaban responden mengenai variabel–variabel yang diteliti. Alat analisis secara statistika pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan dua tahap yaitu *the measurement model analysis* (analisis model pengukuran) dan *the structural equation model analysis* (analisis model persamaan struktural). *Measurement model analysis* adalah proses permodelan yang diarahkan untuk menyelidiki unidimensionalitas dan observed variables yang menjelaskan sebuah variabel laten dan menjelaskan validitas dan reabilitas konstruk. Sedangkan *structural equation model analysis* menjelaskan pola hubungan antar konstruk. Sebelum dilakukan analisis terlebih dahulu akan dilakukan uji asumsi-asumsi sebagai persyaratan digunakannya SEM yaitu: analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, normalitas dan *outliers*, untuk mempermudah dan menjamin akurasi hasil perhitungan akan digunakan dengan dibantu software AMOS 22.

Analisis Data Penelitian

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM). Namun demikian beberapa tahapan analisis akan dilakukan untuk membentuk satu model yang terbaik. Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matrik varians/kovarians. Matriks kovarian dinilai memiliki keuntungan dalam memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sampel yang berbeda, yang kadang tidak memungkinkan jika menggunakan model matriks korelasi. Model estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* karena jumlah data yang berada pada kisaran 100- 200 buah. Sebelum pada pengujian model penuh, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian secara bertahap yakni estimasi measurement model dengan teknik *confirmatory factor analysis*. Analisis confirmation dipergunakan untuk menguji sebuah konsep yang dibangun dengan menggunakan beberapa indikator terukur. Uji kesesuaian model konfirmatori diuji menggunakan *Goodness-of-Fit Index* yang meliputi *Chi-Square*, *probability*, RMSEA, GFI, CFI, TLI dan CMIN/DF. Hasil analisis konfirmatori dari ke lima variabel penelitian yang terdiri dari kompetensi, lingkungan kerja non fisik, budaya organisasi, motivasi dan kinerja. Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah menguji validitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. *Confirmatory factor analysis* akan dilakukan terhadap setiap variabel laten maupun untuk konstruk variabel eksogen dan endogen. Hasil analisis konfirmatori variabel eksogen kompetensi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi, variabel interverning motivasi kerja, sedangkan variabel endogen adalah kinerja

aparatus. Penelitian ini dibangun dengan total dua puluh lima indikator pernyataan. Dimana variabel kompetensi memiliki 5 indikator pernyataan, variabel lingkungan kerja non fisik memiliki 5 indikator pernyataan, variabel budaya organisasi memiliki 5 indikator pernyataan, variabel motivasi kerja memiliki 5 indikator pernyataan, dan variabel kinerja aparatus memiliki 5 indikator pernyataan. Dapat dilihat melalui grafik output analisis menggunakan program AMOS 22 sebagai berikut:

Confirmatory Factor Analysis (CFA) model X₁



Gambar 2 Confirmatory Analysis (CFA) model X₁

Tabel 4 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KO1	<--- Kompetensi	1,000				
KO2	<--- Kompetensi	,802	,089	8,981	***	par_1
KO3	<--- Kompetensi	,738	,117	6,301	***	par_2
KO4	<--- Kompetensi	1,177	,156	7,539	***	par_3
KO5	<--- Kompetensi	,744	,127	5,858	***	par_4

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa indikator kompetensi (X₁) seluruhnya signifikan dengan nilai p 0,001 (tanda ***). karena P < 0,05 dan C.R bernilai positif. Artinya, masing-masing indikator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kompetensi.

Tabel 5 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
KO1	<--- Kompetensi	,886
KO2	<--- Kompetensi	,769
KO3	<--- Kompetensi	,562
KO4	<--- Kompetensi	,656
KO5	<--- Kompetensi	,528

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa indikator kompetensi (X₁) seluruhnya valid karena memiliki nilai standar loading faktor > 0,5. Artinya semua indikator layak digunakan untuk mengukur variabel kompetensi (X₁).

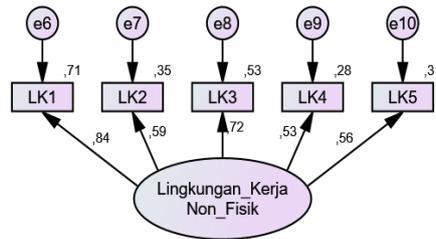
Tabel 6 Uji Realibilitas Variabel X₁

Dimensi	Indikator	λ	λ ²	e	CR	VE
X ₁	KO1	0.886	0.785	0.215	0.816	0.566
	KO2	0.769	0.591	0.409		
	KO3	0.562	0.316	0.684		
	KO4	0.656	0.430	0.570		
	KO5	0.528	0.279	0.721		

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 6, nilai CR yang diperoleh konstruk X₁ masing-masing lebih besar dari 0,7 dan nilai VE yang diperoleh konstruk X₁ masing-masing lebih besar dari 0,5 sehingga disimpulkan konstruk X₁ adalah reliabel.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) model X₂



Gambar 3 Confirmatory Analysis (CFA) model X₂

Tabel 7 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
LK1 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	1,000				
LK2 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,554	,090	6,187	***	par_1
LK3 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,892	,119	7,489	***	par_2
LK4 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,532	,096	5,509	***	par_3
LK5 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,574	,098	5,832	***	par_4

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa indikator lingkungan kerja non fisik (X₂) seluruhnya signifikan dengan nilai ***. karena $P < 0,05$ dan C.R bernilai positif. Artinya masing-masing indikator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel lingkungan kerja non fisik.

Tabel 8 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
LK1 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,844
LK2 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,591
LK3 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,725
LK4 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,528
LK5 <---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,558

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa indikator lingkungan kerja non fisik (X₂) seluruhnya valid karena memiliki nilai faktor loading standar $> 0,5$. Artinya semua indikator layak digunakan untuk mengukur variabel lingkungan kerja non fisik (X₂).

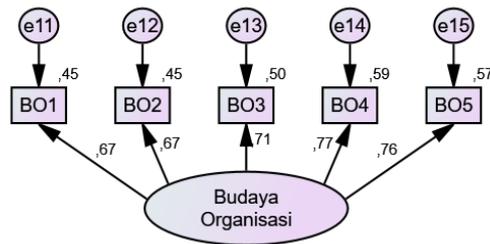
Tabel 9 Uji Realibilitas Variabel X₂

Dimensi	Indikator	λ	λ^2	e	CR	VE
X ₂	LK1	0.844	0.712	0.288	0.788	0.534
	LK2	0.591	0.349	0.651		
	LK3	0.725	0.526	0.474		
	LK4	0.528	0.279	0.721		
	LK5	0.558	0.311	0.689		

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 9, nilai CR yang diperoleh konstruk X₂ masing-masing lebih besar dari 0,7 dan nilai VE yang diperoleh konstruk X₂ masing-masing lebih besar dari 0,5 sehingga disimpulkan konstruk X₂ adalah reliabel.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) model X₃



Gambar 4 Confirmatory Analysis (CFA) model X₃

Tabel 10 Regression Weights: (Group number 1 – Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
BO1 <---	Budaya_ Organisasi	1,000				
BO2 <---	Budaya_ Organisasi	,968	,152	6,358	***	par_1
BO3 <---	Budaya_ Organisasi	1,133	,171	6,641	***	par_2
BO4 <---	Budaya_ Organisasi	1,181	,167	7,055	***	par_3
BO5 <---	Budaya_ Organisasi	1,184	,169	6,986	***	par_4

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 10 diketahui bahwa indikator budaya organisasi (X₃) seluruhnya signifikan dengan nilai p 0,001 (tanda ***). Karena P < 0,05 dan C.R bernilai positif. Artinya masing-masing indikator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel budaya organisasi.

Tabel 11 Standardized Regression Weights: (Group number 1 – Default model)

		Estimate
BO1 <---	Budaya_ Organisasi	,672
BO2 <---	Budaya_ Organisasi	,672
BO3 <---	Budaya_ Organisasi	,709
BO4 <---	Budaya_ Organisasi	,768
BO5 <---	Budaya_ Organisasi	,758

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 11 diketahui bahwa indikator budaya organisasi (X₃) seluruhnya valid karena memiliki nilai faktor loading standar > 0,5. Artinya semua indikator layak digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi (X₃).

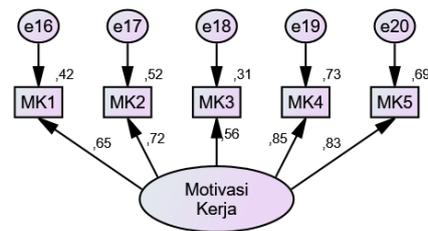
Tabel 12 Uji Realibilitas Variabel X₃

Dimensi	Indikator	λ	λ^2	e	CR	VE
X3	BO1	0.672	0.452	0.548	0.840	0.595
	BO2	0.672	0.452	0.548		
	BO3	0.709	0.503	0.497		
	BO4	0.768	0.590	0.410		
	BO5	0.758	0.575	0.425		

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 12, nilai CR yang diperoleh konstruk X₃ lebih besar dari 0,7 dan nilai VE yang diperoleh konstruk X₃ lebih besar dari 0,5 sehingga disimpulkan konstruk X₃ adalah reliabel.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) model Z



Gambar 5 Confirmatory Analysis (CFA) model Z

Tabel 13 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MK1 <---	Motivasi_Kerja	1,000				
MK2 <---	Motivasi_Kerja	1,152	,171	6,722	***	par_1
MK3 <---	Motivasi_Kerja	,814	,150	5,429	***	par_2
MK4 <---	Motivasi_Kerja	1,338	,178	7,532	***	par_3
MK5 <---	Motivasi_Kerja	1,189	,160	7,422	***	par_4

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 13 diketahui bahwa indikator motivasi kerja (Z) seluruhnya signifikan dengan nilai p 0,001 (tanda ***). karena $P < 0,05$ dan C.R bernilai positif. Artinya masing-masing indikator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

Tabel 14 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
MK1 <---	Motivasi_Kerja	,646
MK2 <---	Motivasi_Kerja	,722
MK3 <---	Motivasi_Kerja	,558
MK4 <---	Motivasi_Kerja	,852
MK5 <---	Motivasi_Kerja	,829

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 14 diketahui bahwa indikator motivasi (Z) seluruhnya valid karena memiliki nilai faktor loading standar $> 0,5$. Artinya semua indikator layak digunakan untuk mengukur variabel motivasi kerja (Z).

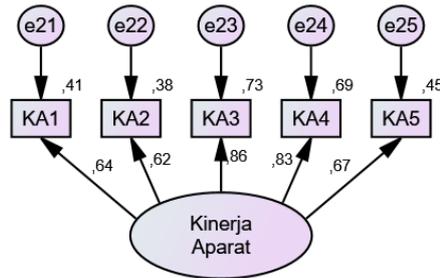
Tabel 15 Uji Realibilitas Variabel Z

Dimensi	Indikator	λ	λ^2	e	CR	VE
Z	MK1	0.646	0.417	0.583	0.847	0.606
	MK2	0.722	0.521	0.479		
	MK3	0.558	0.311	0.689		
	MK4	0.852	0.726	0.274		
	MK5	0.829	0.687	0.313		

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 15 nilai CR yang diperoleh konstruk Z lebih besar dari 0,7 dan nilai VE yang diperoleh konstruk Z lebih besar dari 0,5 sehingga disimpulkan konstruk Z adalah reliabel.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) model Y



Gambar 6 Confirmatory Analysis (CFA) model Y

Tabel 16 Regression Weights: (Group number 1 – Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KA1 <---	Kinerja_Aparat	1,000				
KA2 <---	Kinerja_Aparat	,920	,156	5,895	***	par_1
KA3 <---	Kinerja_Aparat	1,301	,174	7,482	***	par_2
KA4 <---	Kinerja_Aparat	1,232	,168	7,351	***	par_3
KA5 <---	Kinerja_Aparat	,934	,148	6,322	***	par_4

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 16 diketahui bahwa indikator kinerja aparat (Y) seluruhnya signifikan dengan nilai p 0,001 (tanda ***). karena $P < 0,05$ dan C.R bernilai positif. Artinya masing-masing indikator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja aparat.

Tabel 17 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
KA1 <---	Kinerja_Aparat	,642
KA2 <---	Kinerja_Aparat	,618
KA3 <---	Kinerja_Aparat	,857
KA4 <---	Kinerja_Aparat	,828
KA5 <---	Kinerja_Aparat	,674

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa indikator kinerja aparat (Y) seluruhnya signifikan dengan nilai p 0,001 (tanda ***). Karena $P < 0,05$ dan C.R bernilai positif. Artinya masing-masing indikator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja aparat.

Tabel 18 Uji Realibilitas Variabel Y

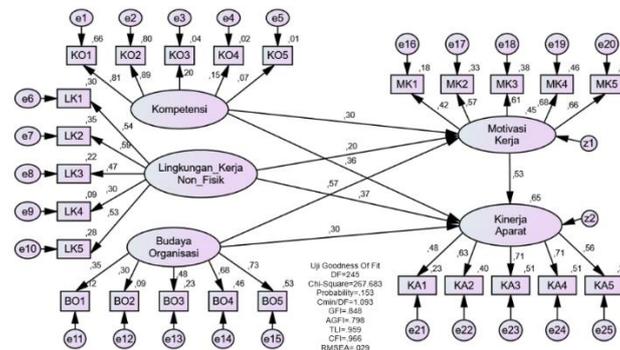
Dimensi	Indikator	λ	λ^2	e	CR	VE
Y	KA1	0.642	0.412	0.588	0.848	0.608
	KA2	0.618	0.382	0.618		
	KA3	0.857	0.734	0.266		
	KA4	0.828	0.686	0.314		
	KA5	0.674	0.454	0.546		

Sumber: Olah Data Amos (2022)

Berdasarkan tabel 18 nilai CR yang diperoleh konstruk Y lebih besar dari 0,7 dan nilai VE yang diperoleh konstruk Y lebih besar dari 0,5 sehingga disimpulkan konstruk Y adalah reliabel.

Analisis Struktural Equation Modeling (SEM)

Analisis *structural equation modeling* digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *goodness-of-fit index*. Hasil analisis struktur equation modeling dalam penelitian ini dapat dilihat dibawah ini:



Gambar 7 Hasil Pengujian Full Model Structural Equation Modeling (SEM)

Tabel 19 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Kerja	<---	Kompetensi	,174	,074	2,342	,019	par_17
Motivasi_Kerja	<---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,258	,128	2,012	,044	par_18
Motivasi_Kerja	<---	Budaya_Organisasi	,705	,301	2,338	,019	par_19
Kinerja_Aparat	<---	Motivasi_Kerja	,610	,266	2,295	,022	par_20
Kinerja_Aparat	<---	Kompetensi	,239	,087	2,732	,006	par_21
Kinerja_Aparat	<---	Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,343	,143	2,398	,016	par_22
Kinerja_Aparat	<---	Budaya_Organisasi	,428	,268	3,244	,001	par_23

Sumber: Output AMOS, 2022

Model Persamaan Struktural

Dari gambar full model dan tabel 4.26 tersebut. maka diperoleh persamaan struktural sebagai berikut:

$$\text{Persamaan 1 : } Z = 0,174 X_1 + 0,258 X_2 + 0,705 X_3$$

Nilai koefisien regresi kompetensi (X_1) adalah 0,174 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh antara kompetensi dengan motivasi kerja artinya jika kompetensi meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,174 satuan, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja non fisik (X_2) adalah 0,258 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh antara lingkungan kerja non fisik dengan motivasi kerja artinya jika lingkungan kerja non fisik meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,258 satuan, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X_3) adalah 0,705 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan motivasi kerja artinya jika budaya organisasi meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,705 satuan, begitu juga sebaliknya.

$$\text{Persamaan 2 : } Y = 0,239 X_1 + 0,343 X_2 + 0,428 X_3 + 0,610 Z$$

Persamaan kedua, Nilai koefisien regresi kompetensi (X_1) adalah 0,239 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh antara kompetensi dengan kinerja aparat artinya jika kompetensi meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka kinerja aparat akan meningkat sebesar 0,239 satuan, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja non fisik adalah 0,343 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja aparat artinya jika lingkungan kerja non fisik meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka kinerja aparat akan meningkat sebesar 0,343 satuan, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X_3) adalah 0,428 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh searah antara budaya organisasi dengan kinerja aparat artinya jika budaya organisasi meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka kinerja aparat akan meningkat sebesar 0,428 satuan, begitu juga sebaliknya. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (Z) adalah 0,610 dengan nilai positif. Menunjukkan terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja aparat artinya jika motivasi kerja meningkat satu satuan dengan asumsi variabel lain konstan, maka kinerja aparat akan meningkat sebesar 0,610 satuan, begitu juga sebaliknya. Kemudian, untuk mengetahui besaran pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari setiap variabel bisa dilihat pada tabel *Direct Effect, Indirect Effect, dan Total Effect* sebagai berikut:

Tabel 20 Standardized Direct, Indirect dan Total Effects

	Budaya_Organi sasi	Lingkun gan_Kerj a_Non_F isik	Kompeten si	Motivasi_K erja	Kinerja_A parat
Motivasi_K erja	,567	,198	,295	,000	,000
Kinerja_Ap arat	,301	,369	,356	,535	,000
Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)					
	Budaya_Organi sasi	Lingkun gan_Kerj a_Non_F isik	Kompeten si	Motivasi_K erja	Kinerja_A parat
Motivasi_K erja	,000	,000	,000	,000	,000
Kinerja_Ap arat	,303	,106	,158	,000	,000
Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)					
	Budaya_Organi sasi	Lingkun gan_Kerj a_Non_F isik	Kompeten si	Motivasi_K erja	Kinerja_A parat
Motivasi_K erja	,567	,198	,295	,000	,000
Kinerja_Ap arat	,002	,475	,514	,535	,000

Sumber: (Hasil Olah Data AMOS 2022)

Berdasarkan tabel 20 dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh langsung dari variabel kompetensi terhadap motivasi sebesar 0,295. lingkungan kerja non fisik sebesar 0,198 dan budaya organisasi sebesar 0,567. Besarnya pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja aparat sebesar 0,356. lingkungan kerja non fisik sebesar 0,369 dan budaya organisasi sebesar 0,301. Sedangkan motivasi terhadap kinerja aparat sebesar 0,535. Berdasarkan tabel 20 dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi terhadap kinerja aparat sebesar 0,158. lingkungan kerja non fisik sebesar 0,106 dan budaya organisasi sebesar 0,303. Berdasarkan tabel 20 dapat dilihat bahwa

besarnya pengaruh total dari variabel kompetensi terhadap motivasi sebesar 0,295. lingkungan kerja non fisik sebesar 0,198 dan budaya organisasi sebesar 0,567. Besarnya pengaruh total kompetensi terhadap kinerja aparat sebesar 0,514. lingkungan kerja non fisik sebesar 0,475 dan budaya organisasi sebesar 0,002. Sedangkan motivasi terhadap kinerja aparat sebesar 0,535.

Tabel 21 Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Motivasi_Kerja	,448
Kinerja_Aparat	,647

Sumber: (Hasil Olah Data AMOS 2022)

Koefisien determinasi pada intinya adalah untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol sampai satu. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Berdasarkan tabel 21 nilai koefisien determinasi (R square) variabel motivasi kerja sebesar 0,448 artinya variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi sebesar 44,8%. Pada variabel kinerja nilai koefisien determinasi (R square) nya sebesar 0,647 artinya kinerja dipengaruhi oleh kompetensi, lingkungan kerja non fisik, budaya organisasi dan motivasi kerja sebesar 64,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Menguji Kesesuaian Model

Dari gambar di atas nilai *Goodness of Fit* dari model full SEM dapat dilihat pada tabel 4.29 dibawah ini.

Tabel 22 Uji Model-Goodness-of-fit

<i>Goodness of index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil model	Keterangan
<i>Chi square</i>	Diharapkan kecil	267.683	Good Fit
	$X^2; DF 248(0.05) =$		
	285.734		
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0.153	Good Fit
CMIN/DF	≤ 2	1.093	Good Fit
GFI	$\geq 0,90$	0.848	Marginal Fit
TLI	$\geq 0,95$	0.959	Good Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0.029	Good Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0.798	Marginal Fit
CFI	$\geq 0,95$	0.966	Good Fit

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2022

Berdasarkan tabel 22 diperoleh nilai *chi square* 267,683 dengan probabilitas $0,153 \geq 0,05$, nilai RMSEA sebesar $0,029 \leq 0,08$, nilai TLI sebesar 0,959 nilai CFI sebesar $0,966 \geq 0,95$, dan nilai CMIN/DF sebesar $1,093 \leq 2$ nilai GFI 0,848 dan AGFI 0,798 mendekati fit 0,90 menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah penerimaan yang baik. nilai *chi-square*, probabilitas, RMSEA, GFI, CFI, TLI, dan CMIN/DF sudah memenuhi kriteria dalam SEM (Ghozali, 2011). Oleh karena itu, disimpulkan indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama bagi konstruk yang disebut kompetensi, lingkungan kerja non fisik, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja aparat dapat diterima. Dengan kata lain, dua puluh lima indikator tersebut secara nyata membentuk variabel kompetensi, lingkungan kerja non fisik, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja aparat.

Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi SEM

Asumsi-asumsi yang disyaratkan SEM adalah terdistribusi normal dan tidak terjadi *univariate outliers* dan *multivariate outliers*.

Uji normalitas data

Normalitas *univariate* dalam *multivariate* dievaluasi menggunakan program AMOS 22, apabila diperoleh nilai kurtosis dan skewnes pada interval -2,58 sampai 2,58 maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Uji normalitas data dapat dilihat berikut ini:

Tabel 23 Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KA5	3,000	4,000	-,257	-1,099	-1,934	-4,141
KA4	3,000	4,000	-,487	-2,083	-1,763	-3,775
KA3	3,000	4,000	-,650	-2,783	-1,577	-3,377
KA2	2,000	4,000	-,503	-2,155	-1,003	-2,146
KA1	2,000	4,000	-,790	-3,382	-,466	-,997
MK5	2,000	4,000	-,088	-,377	-1,526	-3,267
MK4	3,000	4,000	,219	,940	-1,952	-4,179
MK3	2,000	4,000	-,580	-2,482	-,915	-1,960
MK2	2,000	4,000	-,249	-1,065	-1,186	-2,539
MK1	2,000	4,000	-,487	-2,084	-,856	-1,832
BO5	2,000	4,000	-,541	-2,317	-,961	-2,058
BO4	2,000	4,000	-,160	-,686	-1,511	-3,235
BO3	2,000	4,000	-,523	-2,239	-,822	-1,760
BO2	2,000	4,000	-,419	-1,793	-1,355	-2,901
BO1	2,000	4,000	-,214	-,914	-1,198	-2,565
LK5	2,000	4,000	-,143	-,610	-,998	-2,137
LK4	2,000	4,000	-,416	-1,780	-,913	-1,954
LK3	2,000	4,000	-,575	-2,462	-1,184	-2,534
LK2	2,000	4,000	-,124	-,531	-1,520	-3,254
LK1	2,000	4,000	-,160	-,686	-1,511	-3,235
KO5	2,000	4,000	-,167	-,713	-,739	-1,581
KO4	2,000	4,000	-,658	-2,817	-,522	-1,117
KO3	2,000	4,000	-1,051	-4,499	-,060	-,128
KO2	3,000	4,000	-,487	-2,083	-1,763	-3,775
KO1	3,000	4,000	-,567	-2,428	-1,679	-3,594
Multivariate					8,250	1,177

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2022

Pada tabel 23 diperoleh nilai skewnes dan kurtosis pada kisaran -2,58 sampai dengan 2,58. Dan nilai cr pada multivariate sebesar 1,177 yang berada pada rentang, jadi data penelitian dapat dianalisis menggunakan *struktur equation modelling* (SEM).

Evaluasi atas Outlier

Outlier merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel – variabel kombinasi (Hair et al., 2015). Adapun *outliers* dapat dievaluasi yaitu analisis terhadap *multivariate outliers*.

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dapat diketahui dari Jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*) melalui program AMOS. Uji *Mahalanobis Distance* dihitung dengan menggunakan nilai chi-square pada derajat bebas sebesar 25 indikator pada tingkat $p < 0,001$ dengan menggunakan rumus $X^2(25;0,001) = 52,620$. Hasil analisis ada tidaknya *multivariate outliers* adalah sebagai berikut:

Tabel 24 Mahalanobis d-squared

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
101	38,461	,042	,991
49	37,444	,052	,981
81	36,764	,061	,966
53	36,218	,068	,948
70	35,958	,072	,906
94	35,886	,073	,825
14	35,338	,082	,809
92	35,249	,084	,712
30	35,216	,084	,588
43	34,577	,096	,621
18	34,494	,098	,515
84	34,484	,098	,392
33	34,335	,101	,317
82	33,562	,118	,419
4	33,165	,127	,426
52	33,045	,130	,355
34	31,798	,164	,644
45	31,397	,176	,674
65	31,337	,178	,598
2	31,239	,181	,532
32	31,132	,185	,471
74	31,077	,186	,395
96	31,036	,188	,319
68	30,447	,208	,433
93	30,065	,222	,483
76	29,622	,239	,560
36	29,571	,241	,491
99	29,554	,241	,410
1	29,238	,254	,445
40	29,017	,263	,446
80	28,714	,276	,482
44	28,418	,289	,518
54	28,353	,292	,461
17	28,345	,292	,383
29	28,323	,293	,315
3	27,965	,309	,377
78	27,810	,317	,362
9	27,505	,331	,410
75	27,497	,332	,337
19	27,472	,333	,276
24	27,405	,336	,236
107	27,371	,338	,189
91	26,957	,358	,266
106	26,836	,364	,246
109	26,832	,364	,190
7	26,775	,367	,156
88	26,297	,392	,252

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
22	26,200	,397	,227
41	26,041	,405	,223
83	25,109	,456	,551
79	25,084	,458	,487
5	24,910	,467	,493
20	24,854	,471	,443

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2022

Berdasarkan tabel 24 terlihat bahwa nilai mahalanobies tidak ada yang diatas 52,620 (jarak maksimal 38,461), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat outlier pada data penelitian yang digunakan.

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui berpengaruh atau tidaknya variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai C.R diatas 1,96 dan nilai probabilitas (P) < 0,05. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 25 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Kerja	<--- Kompetensi	,174	,074	2,342	,019	par_17
Motivasi_Kerja	<--- Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,258	,128	2,012	,044	par_18
Motivasi_Kerja	<--- Budaya_Organisasi	,705	,301	2,338	,019	par_19
Kinerja_Aparat	<--- Motivasi_Kerja	,610	,266	2,295	,022	par_20
Kinerja_Aparat	<--- Kompetensi	,239	,087	2,732	,006	par_21
Kinerja_Aparat	<--- Lingkungan_Kerja_Non_Fisik	,343	,143	2,398	,016	par_22
Kinerja_Aparat	<--- Budaya_Organisasi	,428	,268	3,244	,001	par_23

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2022

Untuk Pengujian Hipotesis 7, 8, dan 9 diuji menggunakan uji mediasi (Uji Sobel). Uji sobel berfungsi untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel *intervening*. Selain itu, uji sobel digunakan untuk menguji kemampuan variabel *intervening* dalam menjadi mediator dalam model kerangka penelitian.

Apabila nilai t hitung > nilai t tabel, maka dapat disimpulkan adanya pengaruh mediasi. Dengan menggunakan rumus di atas, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 26 Uji Sobel

Jalur	Hubungan	Koefisien Jalur		Pengaruh tidak langsung	Standar Error			t hitung	t tabel	Kesimpulan
		a	b		a.b	Langsung	Tidak Langsung			
						Sa	Sb			
KO-MK-KA	KO - MK	0.295		0.157	0.074		0.046	3,41	1,97	Signifikan
	MK - KA		0.535			0.266				
LK-MK-KA	LK - MK	0.198		0.105	0.110		0.052	2,01	1,97	Signifikan
	MK - KA		0.535			0.266				
BO-MK-KA	BO - MK	0.567		0.303	0.301		0.090	3,36	1,97	Signifikan
	MK - KA		0.535			0.266				

Sumber: Data diolah dari Hasil perhitungan Amos 2022

Berdasarkan uji Hipotesis diatas, maka berikut ditampilkan rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 26 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Terbukti / Tidak Terbukti	Keterangan
1	Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 2,342 dan nilai signifikansi sebesar 0,019.
2	lingkungan kerja non fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 2,012 dan nilai signifikansi sebesar 0,044.
3	Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 2,338 dan nilai signifikansi sebesar 0,019.
4	Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 2,732 dan nilai signifikansi sebesar 0,006.
5	Lingkungan Kerja Non Fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 2,398 dan nilai signifikansi sebesar 0,016.
6	Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 3,244 dan nilai signifikansi sebesar 0,001.
7	Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara melalui Motivasi Kerja.	Terbukti	nilai t hitung sebesar 3,41 (lebih besar dari 1,97)
8	Lingkungan Kerja Non Fisik secara tidak langsung berpengaruh positif dan	Terbukti	nilai t hitung sebesar 2,01 (lebih besar dari 1,97)

No	Hipotesis	Terbukti / Tidak Terbukti	Keterangan
9	signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara melalui Motivasi Kerja. Budaya Organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara melalui Motivasi Kerja.	Terbukti	nilai t hitung sebesar 3,34 (lebih besar dari 1,97)
10	Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparat Teritorial Pada X di Maluku Utara.	Terbukti	nilai CR sebesar 2,295 dan nilai signifikansi sebesar 0,022.

Sumber: Data diolah, 2022

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan pada X di Maluku Utara tahun 2022 dengan jumlah responden sebanyak 125 responden. Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner yang kemudian data dari kuesioner tersebut dianalisis. Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan, maka dapat dijelaskan hasil penelitian dari hubungan antar variabel penelitian. Penjelasan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara guna mendukung Pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam menghadapi era pandemi. Kompetensi aparat diukur dengan lima indikator yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai dan sikap. Dimana dari 125 responden yang ada menilai aspek pengetahuan memiliki peran besar terhadap motivasi kerja dalam melaksanakan PKBM di Maluku Utara. Dari pertanyaan terbuka pada kuesioner terlihat bahwa aparat menilai pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai dan sikap yang baik mampu membuat motivasi dalam melaksanakan tugas akan semakin baik.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan aparat mengeluarkan kinerja superior dalam tugasnya. Kompetensi menurut (Mulyadi, 2011) menunjukkan terdapatnya pencapaian dan pemeliharaan suatu tingkatan pemahaman dan pengetahuan yang memungkinkan seseorang aparat untuk memberikan jasa dengan kemudahan dan kecerdikan. Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara harus memiliki kompetensi yang mumpuni dengan menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang pengelolaan sumber daya manusia sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Mengingat Aparat Teritorial X di Maluku Utara adalah lembaga pemerintah yang turut mendukung Pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam menghadapi era pandemi. Hasil penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Triyanto, 2014) yang menyatakan ada pengaruh kompetensi pegawai terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahman et al., 2014) serta dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fuad & Akhmadi, 2018) dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Smp Kabupaten Kerinci. Menemukan hasil kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara. Temuan ini menunjukkan lingkungan kerja non fisik yang diterima aparat yang bertugas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam menimbulkan motivasi kerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara dalam melaksanakan tugas PKBM. Lingkungan kerja non fisik pada penelitian ini diukur dengan menggunakan lima indikator. Yaitu suasana kerja, sistem pemberian imbalan berupa pengakuan dari

pihak atasan, perlakuan, ada rasa aman serta hubungan yang serasi. Dari 125 responden melihat tingginya rasa saling menghargai antar sesama rekan tugas dapat membuat motivasi melaksanakan tugas semakin baik. Dari daftar pertanyaan terbuka pada variabel lingkungan kerja non fisik juga dapat diketahui bahwa responde menganggap hubungan yang serasi baik dengan rekan tugas dan atasan memiliki pengaruh terhadap motivasi mereka dalam melaksanakan tugas PKBM di Maluku Utara.

Lingkungan kerja non fisik didukung dengan pernyataan hubungan antar anggota dalam pelaksanaan PKBM bersifat kekeluargaan dan saling mendukung. Dari data demografis diketahui 44% responden berusia di antara 35-39 tahun. Pada usia ini, orang memasuki fase yang sangat aktif-aktifnya mencari relasi dan butuh dukungan dari lingkungan sekitar. Sehingga jika tidak memiliki hubungan yang bagus dengan tim tugas tentunya akan cukup menyusahakan. Oleh karena itu, tingkat kedekatan hubungan dengan tim pelaksana tugas dinilai sangat penting bagi aparat untuk membuatnya termotivasi dalam bertugas. Manusia adalah makhluk sosial, yang berarti tidak dapat hidup sendiri dan selalu membutuhkan bantuan dari orang lain. Sehingga pada umumnya, manusia akan memiliki dorongan untuk selalu memperluas relasi dengan banyak orang. Terciptanya hubungan dalam melaksanakan tugas yang saling mendukung dan bersifat kekeluargaan antar pelaksana tugas PKBM akan membantu dalam memperluas relasi dan kinerja seseorang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Setyadi et al., 2015) yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Serta sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayani, 2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan (Nurfiani, 2017) yang menemukan lingkungan kerja non fisik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara guna mendukung Pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam menghadapi era pandemi. Budaya organisasi disini diukur dengan menggunakan lima buah indikator yaitu inisiatif perorangan, toleransi terhadap resiko, pengawasan, dukungan atasan dan pola manajemen. Dimana dari 125 responden melihat aspek dukungan atasan dan pola manajemen yang baik akan berdampak pada motivasi aparat dalam melaksanakan tugas PKBM di Maluku Utara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu menjadi pendorong atau motivasi bagi individu-individu yang ada di dalam instansi dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan lembaga. Hasil yang sama ditemukan oleh (Wahyudi & Tupti, 2019) , bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan, dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, aparat dengan sesama anggota tim lainnya serta dukungan lingkungan manajemen lembaga maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan tugas sehingga dapat mendorong motivasi kerja aparat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fuad & Akhmadi, 2018), menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Serta sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tejo, 2015) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja personil bidang Humas Polda Riau.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparat

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara. Dimana semakin baik kompetensi aparat dalam bertugas maka akan semakin baik juga kinerja aparat yang bertugas guna mendukung Pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam menghadapi era pandemi. Kompetensi adalah kapasitas dari aparat yang sesuai dengan ketetapan lembaga dan tuntutan tugas yang mengacu pada perilaku, sehingga membawa hasil yang diinginkan. Pengetahuan (*knowledge*), pemahaman (*understanding*), kemampuan (*skill*) dan nilai (*value*) merupakan kompetensi yang harus dimiliki aparat, karena kompetensi merupakan sesuatu yang diperlukan oleh instansi, semakin besar kompetensi yang dimiliki oleh aparat, maka semakin meningkat kinerjanya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sugiono et al., 2021) yang menemukan kompetensi terbukti berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan PT. Wibee Indoedu Nusantara. Sejalan juga

dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rosmaini & Tanjung, 2019) yang menemukan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Basori et al., 2017) dengan hasil bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Bandar Sumatera.

Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja aparat

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara. Dimana semakin baik lingkungan kerja non fisik dalam melaksanakan tugas maka akan semakin baik juga kinerja aparat. Lingkungan kerja non fisik merupakan aspek paling penting bagi aparat. Karena dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman aparat yang bertugas akan lebih meningkatkan kinerjanya dan lebih baik dalam bertugas, sehingga tujuan lembaga dapat tercapai serta kinerja organisasi dapat meningkat. Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh (Fuad & Akhmadi, 2018), (Hekmah Citra Dewi, 2017), serta (Dharmawan, 2011) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan non fisik tidak bisa diabaikan begitu saja, karena lingkungan non fisik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan hendaknya dapat menciptakan hubungan yang baik antar para pekerja diperusahaan, sehingga dapat mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. semakin baik lingkungan kerja non fisik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara. Budaya Organisasi merupakan pedoman dari organisasi yang diyakini oleh aparat untuk bersosialisasi dengan lingkungan internal dan eksternal lembaga. Budaya yang dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, akan diasosiasikan dengan kinerja yang superior dalam periode waktu yang panjang. Budaya yang demikian disebut budaya adatif yang membantu organisasi beradaptasi terhadap lingkungan yang berubah dengan memungkinkannya mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang-peluang baru. Para anggota percaya bahwa mereka dapat menata secara efektif masalah baru dan peluang yang mereka temui serta siap menanggung resiko. Budaya organisasi sebagai suatu contoh dari asumsi dasar yang didapatkan, diciptakan, atau dibangkitkan oleh satu golongan tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang muncul akibat penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang sudah berlangsung dengan cukup baik, sehingga wajib diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menguasai, memetingkan dan menanggung bersamaan dengan masalah-masalah tersebut.

Dalam organisasi, implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Penelitian oleh (Syauta & Yuniasanti, 2015) merupakan bukti empiris bahwa hasil penelitian budaya organisasi diperusahaan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Hasil lain yang sejalan dengan penelitian ini juga dilakukan oleh (Fuad & Akhmadi, 2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tejo, 2015) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja personil bidang Humas Polda Riau.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja

Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara melalui motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengujian t hitung dengan uji sobel dimana menunjukkan hasil signifikan. Kompetensi aparat diukur dengan lima indikator yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai dan sikap. Dimana dari 125 responden yang ada menilai aspek pengetahuan memiliki peran besar terhadap motivasi kerja dalam melaksanakan PKBM di Maluku Utara. Dengan pengetahuan dan nilai nilai yang baik maka akan berdampak juga terhadap kinerja aparat itu sendiri. Terlihat juga dari pertanyaan

terbuka mengenai kinerja aparat dengan pertanyaan seperti apa bentuk kemandirian rata-rata jawaban menyatakan bahwa dengan nilai dan sikap pada kompetensi akan menghasilkan kemandirian atau tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang ini akan berdampak pada kinerja aparat teritorial di Maluku Utara dalam PKBM.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Rahim, 2017) dimana dalam temuannya menyatakan motivasi dipengaruhi oleh kompetensi, serta oleh (Hasibuan, 2018) yang menemukan motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja. Keterkaitan dari penelitian terdahulu tersebut mencerminkan adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja secara tidak langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dapat menghasilkan kinerja unggul dan atau efektif dalam suatu tugas. Kinerja aparat diciptakan karena kemampuan yang dimanifestasikan dalam melaksanakan tugas adalah sangat baik. Kompetensi diciptakan berhubungan dengan bakat, sifat personalitas dan pengetahuan yang telah dicapai seseorang. Kompetensi merupakan karakteristik yang menghasilkan kinerja yang efektif dan luar biasa. Motivasi yang ditimbulkan oleh lembaga atau berasal dalam diri aparat akan meningkatkan kinerja yang lebih tinggi. Hal ini dikarenakan ketika mereka merasa bahwa instansi yang peduli terhadap kesejahteraan mereka, mereka terlibat dalam proses manajemen, dan lingkungan bertugas bersifat positif. Sementara keterlibatan pengendalian motivasi akan menciptakan lingkungan yang lebih produktif, apabila para aparat merasa diperlakukan secara adil dan hormat, sikap ini akan mengembangkan dan membimbing perilaku mereka ke arah yang positif, sehingga mereka bersemangat dan tertarik pada tugas mereka yang berdampak pada produktivitas mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahman et al., 2014) yang menyatakan kompetensi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Namun hasil ini tak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fuad & Akhmadi, 2018) yang menyatakan variabel motivasi tidak memediasi pengaruh antara kompetensi dan kinerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara melalui motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengujian t hitung dengan uji sobel dimana menunjukkan hasil signifikan. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Bachtiar, 2012) dimana dalam temuannya menyatakan motivasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja, serta oleh (Hasibuan, 2018) yang menemukan motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja. Keterkaitan dari penelitian terdahulu tersebut mencerminkan adanya pengaruh lingkungan terhadap kinerja secara tidak langsung. Dapat disimpulkan bahwa jika lingkungan kerja non fisik mempengaruhi motivasi kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara. Maka dapat dipastikan secara tidak langsung lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Jika Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara memiliki lingkungan kerja non fisik dan motivasi kerja yang baik, maka akan mampu meningkatkan kinerja aparat dalam melaksanakan tugas PKBM. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayani, 2015) dengan judul pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di istana hotel Jember, menyatakan motivasi dapat memediasi lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara melalui motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengujian t hitung dengan uji sobel dimana menunjukkan hasil yang signifikan. Budaya organisasi diintegrasikan dengan motivasi kerja dan kinerja aparat teritorial. Kinerja adalah melakukan tugas secara lebih giat. Penilaian kinerja aparat didasarkan pada kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Berdasarkan analisis deskriptif, kinerja aparat termasuk dalam kategori sangat setuju. Artinya, dalam bertugas aparat menunjukkan performa kerja yang baik. Penerapan budaya organisasi yang dilakukan oleh X Di Maluku Utara berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja aparat teritorial. Budaya organisasi membantu aparat memandang organisasi tempat mereka bertugas. Ketika aparat merasa bangga terhadap tugas dan organisasi tempat mereka bernaung, maka

mereka akan cenderung lebih mudah terdorong untuk menunjukkan performa kerja yang baik. Dorongan seseorang dapat berupa dari eksternal maupun internal. Berdasarkan hasil analisis melalui penelitian ini dapat ditunjukkan bahwa perilaku budaya organisasi yang meliputi inisiatif perorangan, toleransi terhadap resiko, pengawasan, dukungan manajemen, dan pola komunikasi mampu mendukung perilaku dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiasi dan kreatifitas, dan rasa tanggung jawab.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi & Kustini, 2022), dengan hasil variabel motivasi kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widodo, 2017) yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan (Fuad & Akhmadi, 2018) juga menemukan bahwa motivasi kerja dapat memediasi budaya organisasi dengan kinerja. Maka dari itu, dengan motivasi kerja yang berasaskan pada budaya organisasi yang baik maka tentu akan berdampak pada kinerja aparat teritorial X di Maluku Utara.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial pada X di Maluku Utara. Motivasi kerja aparat dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan lima buah indikator yaitu pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri berupa rasa senang terhadap tugas, tanggung jawab serta kemajuan. Dimana 125 responden menyatakan rasa senang dengan tanggung jawab yang ada dari tugas ini. Dengan rasa senang melaksanakan tugas tentu akan berdampak pada kinerja aparat teritorial pada X di Maluku Utara. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bertugas aparat. Apabila motivasi kerja meningkat maka aparat teritorial akan lebih maksimal dalam melaksanakan kinerjanya, performa kerja yang optimal membuat lembaga mencapai tujuan dengan lebih mudah. Aparat yang memiliki dorongan tinggi baik secara internal maupun eksternal akan berimbang pada kesanggupan aparat teritorial dalam melaksanakan tugas, karena aparat merasa berjasa atas pemenuhan keinginan mereka melalui organisasi tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (sulastri, 2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulistiwati et al., 2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada dasarnya motivasi akan timbul karena adanya suatu dorongan untuk mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, dan tanggung jawab. Dari hasil tersebut menyimpulkan bahwa aparat pada X Di Maluku Utara memiliki motivasi kerja yang baik dan berpengaruh terhadap kinerja aparat teritorial.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan penelitian yang menguji kesepuluh hipotesis yang diajukan pada pembahasan sebelumnya, maka kesimpulan penelitian atas kesepuluh hipotesis yaitu kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial. Lingkungan kerja non fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Aparat Teritorial. Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial. Lingkungan kerja non fisik secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparat Teritorial. Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja. Lingkungan kerja non fisik secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja. Budaya organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja. Motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiani, A., & Nugraheni, R. (2015). Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi pada BRI Kantor Cabang Pattimura). *Diponegoro Journal of Management*, 464–477.
- Bachtiar, D. (2012). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Management Analysis Journal*, 1(1).

- Basori, M. A. N., Prahyawan, W., & Kamsin, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2).
- dalam Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Dewi, E. F., & Kustini, K. (2022). Motivasi Kerja Memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 572–576.
- Dharmawan, I. M. Y. (2011). *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*.
- Ermawaty, D. A., & Nugraheni, R. (2015). ANALISIS PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng & DIY). *Diponegoro Journal of Management*, 512–522.
- Fajar, I., & Rusmana, O. (2018). Evaluasi penerapan sistem pengendalian internal BRI dengan COSO framework. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 20(4).
- Fuad, F. A., & Akhmadi, A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Intrinsik Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 2(2), 126–145.
- Hair, N. L., Hanson, J. L., Wolfe, B. L., & Pollak, S. D. (2015). Association of child poverty, brain development, and academic achievement. *JAMA Pediatrics*, 169(9), 822–829.
- Hasibuan, S. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Hekmah Citra Dewi, A. (2017). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia Witel Solo, Tbk*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Hidayani, D. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Di Istana Hotel Jember*.
- Kathuo, S. M., Oluoch, O., & Njeru, A. (2020). Influence of Financial Performance and Financial Leverage on Dividend Payout. *International Journal of Accounting, Finance and Risk Management*, 5(3), 167–173. <https://doi.org/10.11648/j.ijafrm.20200503.16>
- Mulyadi, M. (2011). Penelitian kuantitatif dan kualitatif serta pemikiran dasar menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 15(1), 128–137.
- Nurfiani, S. (2017). Pengaruh Insentif Material, Non Material, Lingkungan Kerja Fisik Dan Non fisik Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT POS Indonesia (Persero) Tanjung Pinang. *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Maritim Raja Ali Haji*.
- Rahim, M. A. (2017). *Managing conflict in organizations*. Routledge.
- Rahman, D., Wahyu Lely, S., & Soleh, C. (2014). *Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pabrik PT. Jember Indonesia)*.
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2014). *Management*. Pearson Australia.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Setyadi, B., Utami, H. N., & Nurtjahjono, G. E. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Skripsi. Fak. Ilmu Adm. Malang Univ. Brawijaya*.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1 Yogyakarta*. Hardiansyah.
- Sugiono, E., Efendi, S., & Al-Afgani, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pt. Wibee Indoedu Nusantara (Pustaka Lebah) Di Jakarta. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 718–734.
- Sugiyono, P. (2016). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. PT. Alfabeta.
- SULASTRI, S. (2021). *PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MAKASSAR RAYA MOTOR CABANG PALOPO*. UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALOPO.
- Sulistiawati, S., Suryadi, D., & Fatimah, S. (2015). Desain didaktis penalaran matematis untuk

- mengatasi kesulitan belajar siswa SMP pada luas dan volume limas. *Kreano, Jurnal Matematika Kreatif-Inovatif*, 6(2), 135–146.
- Syauta, B. A., & Yuniasanti, R. (2015). Hubungan antara kebutuhan aktualisasi diri dengan motivasi kerja pada wanita karier di PT Kusuma Sandang Mekarjaya. *Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 17(1), 49–55.
- Tejo, G. A. (2015). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bid. Humas Polda Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(3), 437.
- Triyanto, A. (2014). Pengaruh kompetensi dan penghargaan terhadap motivasi kerja karyawan PT KAI di Stasiun Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 116413.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Widodo, D. S. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI MELALUI MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896–908.