



Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi

Journal homepage: <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial>



Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening

Lutfi Prajayanti, Kusuma Chandra Kirana, Gendro Wiyono

Universitas Sarjanawijaya Tamansiswa, Yogyakarta

*Correspondence: E-mail: lutfiprajayanti@gmail.com, kusumack@ustjogja.ac.id
gendrowiyono@ustjogja.ac.id

ABSTRACT

Education is the spearhead of the progress of a nation, thus the national education system becomes a very important parameter in determining the quality of human resources. Especially in the field of education where the work effectiveness of educators will greatly influence the future of students, for this reason researchers are interested in knowing the extent to which competency, non-physical work environment and leadership style influence work effectiveness through motivation as an intervening variable, besides that besides the contribution of schools that support with complete and best facilities and infrastructure. The population used in this study were teachers at Pangudi Luhur High School in Yogyakarta. The sampling technique used Non Probability Sampling for this type of sampling using saturated sampling with a total sample of 57 respondents. The data analysis method used in this research is descriptive analysis and inferential analysis. The test results show that competence has a positive but not significant effect on motivation, Non-Physical Work Environment has a positive but not significant effect on motivation, Leadership Style has a positive and significant effect on motivation, Competence has a positive and significant effect on work effectiveness, Non-physical work environment has a positive and significant effect on work effectiveness, leadership style has a positive and significant effect on work effectiveness, motivation has no significant positive effect on work effectiveness.

© 2023 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received Jan - Feb 2023

First Revised 12 Mar 2023

Accepted 20 May 2023

First Available online 20 May 2023

Publication Date 01 Jun 2023

Keyword:

Competence, Non physical work environment, Leadership style, Motivation, Work Environment.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi dan juga merupakan faktor yang penting untuk mencapai keunggulan kompetitif, karena dengan keadaan yang siap atau tidak organisasi akan dihadapkan pada kompetensi dalam skala nasional maupun internasional menurut Rahmad, (2021) terbentuknya suasana dan proses pembelajaran yang baik akan memotivasi peserta didik untuk aktif mengembangkan potensi sesuai dengan bakat dan minatnya. Dalam menjalankan organisasi salah satunya sekolah, selain jasa pelayanan, sarana dan prasarana, teknologi, serta peraturan yang berlaku, organisasi sekolah tentu saja memerlukan sumber daya manusia yang bermutu dalam hal ini SDM yang baik akan memberikan kontribusi baik dalam pencapaian visi dan misi organisasi sekolah Rahmad, (2021). Menurut penelitian Liana (2020) kompetensi dari pegawai adalah yang sangat penting diperhatikan karena berkaitan dengan pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standart yang ditetapkan. Untuk itu guru-guru perlu meningkatkan kualitas dan kemampuan diri dengan mengikuti berbagai pelatihan-pelatihan agar memperoleh pengetahuan dan wawasan lebih sehingga dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya. Dijelaskan dalam penelitian Ashar & Murgianto, (2019) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru, yang berarti semakin baik kompetensi guru maka kinerjanya akan semakin baik dan optimal. Namun dalam penelitian Basori et al., (2017) menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh antara kompetensi dengan kinerja guru yang artinya selain kompetensi baik atau tidaknya kinerja pegawai dapat dipengaruhi dengan berbagai faktor lainnya.

Jumlah guru dalam jabatan di Indonesia sebanyak 2.306.015 orang, secara bertahap akan direncanakan untuk dilakukan sertifikasi sampai dengan tahun 2021. Akan tetapi efektivitas kerja guru saat ini menjadi masalah dikarenakan efektivitas kerja guru yang menurun bahkan tidak memenuhi standar sertifikasi lagi. Efektivitas kerja guru yang rendah akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tugas guru yang nantinya juga akan mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini seyogyanya menjadi tugas penting kepala sekolah untuk dapat memberikan iklim yang memungkinkan guru mampu berkarya dengan penuh semangat. Dengan kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah, diharapkan kepala sekolah mampu membangun dan memperhatikan efektivitas kerja guru secara positif (Agnes et al., 2021).

Dalam setiap evaluasinya kinerja guru akan selalu dipantau oleh yayasan dimana sekolah ini bernaung, dan diharapkan akan selalu meningkat menjadi lebih baik, ini semua tidak terlepas dari efektifitasnya setiap masing-masing pengampu tugas, dari guru yang selalu mempersiapkan materi-materi yang akan diajarkan dikelas sehingga guru telah siap saat memasuki ruang kelas, ini menunjukkan bahwa rasa tanggung jawab dan integritasnya sangat bagus. Namun setiap kemajuan yang terjadi tidak terlepas dari gaya kepemimpinan kepala sekolah SMU Pangudi Luhur yang juga memiliki tanggung jawab diluar kepentingan sekolah. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama Kurniawan & Yani, (2019). Sebesar apapun input disekolah ditambah atau diperbaiki, outputnya tetap tidak akan optimal apabila faktor kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan aspek yang sangat strategis dalam proses belajar mengajar tidak mendapat perhatian yang optimal, hal ini disebabkan kepala sekolah adalah pengelola terdepan yang memutuskan dapat tidaknya setiap input berproses dan berinteraksi secara positif kepala

sekolah memiliki peranan yang dominan untuk mendorong upaya inovasi baik yang berasal dari luar maupun yang timbul dari dalam sekolah (Anam, 2018).

Menurut Meidita (2019) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa selain kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik, motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja seorang guru, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk bekerja secara optimal karena setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor pendorong aktivitas tersebut, karena motivasi merupakan hal yang dibutuhkan setiap pekerja dan setiap organisasi yang berorientasi pada kinerja diharapkan mampu menciptakan motivasi kerja yang tinggi pada setiap pegawainya. Menurut Ingsiyah et al., (2019) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intern dan ekstern, yaitu faktor intern: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk berkuasa, dan untuk faktor ekstern: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel. Sedangkan dalam penelitian Giantoro et al., (2019) menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja guru hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara langsung belum dapat membuat kinerja guru menjadi lebih baik.

Pegawai bekerja tidak terlepas dari lingkungan kerjanya Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik yaitu suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan atau bahkan membosankan. Indikator yang digunakan yaitu: (1) hubungan rekan kerja setingkat, berupa komunikasi dan harmonisasi sesama rekan kerja. (2) hubungan atasan dengan karyawan, berupa sikap dan komunikasi. (3) hubungan dengan bawahan berupa kerja sama, bantuan dalam menyelesaikan masalah, dan penerimaan masukan dari bawahan. (Jayaningrum et al., 2020). Rahmawati dkk. (2014) memberikan kesimpulan bahwa dalam menciptakan suasana lingkungan kerja non fisik yang baik yaitu dengan menciptakan hubungan atau interaksi antar pegawai yang baik pula agar suasana kerja yang tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga pegawai akan lebih bersemangat dalam meningkatkan kerjanya.

Oleh karenanya adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya dan untuk lebih mengetahui lagi faktor yang paling dominan dalam memperoleh sumber daya manusia yang diharapkan organisasi dalam penelitian ini di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, setiap guru diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan lingkungan kerja non fisik yang saling mendukung juga kompetensi guru yang terbaik sehingga nantinya akan meningkatkan efektivitas kerja yang tinggi. Kompetensi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik adalah hal yang penting untuk diperhatikan oleh pihak yayasan khususnya sekolah apabila menginginkan kontribusi positif di setiap lapisan organisasi. Peneliti berharap penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan terhadap pengaruh kompetensi, lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini diantaranya: 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta. 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta. 3) Mengetahui dan menganalisis

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta. 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta. 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap efektivitas kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta. 6) Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta. 7) Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kompetensi

Kompetensi kerja didefinisikan sebagai berikut “ Competency is a knowledge or know how for doing an effective job “. Kompetensi adalah ilmu pengetahuan atau pengetahuan bagaimana mengerjakan pekerjaan secara efektif. Bahwa kompetensi adalah perspektif kemampuan dan pengetahuan manusia, khususnya kemampuan untuk berbagai kebutuhan dalam bisnis dengan meminimalisasi biaya dan mengoptimalkan pelayanan secara lebih Muhammad, (2018). Kompetensi menurut Agnes et al (2021) merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru yang menunjukkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kompetensi guru mengarah pada perilakunya dalam kegiatan belajar mengajar, perilaku yang menunjukkan kemampuannya sebagai tenaga profesional yang mengarahkan dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Menurut Anam (2018) kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Liana, (2020) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam organisasi dalam menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab yang didasari oleh pengetahuan serta wawasan, ketrampilan pegawai serta sikap atau attitude yang dimiliki oleh pegawai tersebut dalam organisasi. Kompetensi merupakan kemampuan kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu: 1) Pengetahuan 2) Ketrampilan/Pemahaman 3) Sikap/Perilaku 4) Minat 5) Nilai.

2.2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan suatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja Wulandari et al., (2020). Lingkungan kerja non fisik adalah segala keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja yang dimaksud adalah hubungan yang baik dengan atasan, hubungan baik dengan sesama rekan kerja Fitriani et al., (2019). Lingkungan kerja non fisik adalah keseluruhan hubungan yang termasuk dalam urusan kerja, seperti karyawan dengan pimpinan maupun hubungan karyawan dengan karyawan yang lain Wiryawan et al., (2020) dan indikator-indikator didalamnya adalah sebagai berikut: 1) Suasana kerja. 2) Hubungan pimpinan dengan bawahannya. 3) Hubungan dengan sesama rekan kerja.

2.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain (Anam, 2018). Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain (Kartono, 2017). Gaya kepemimpinan adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasana

dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi Tolu et al., (2021). Adapun indikator Gaya kepemimpinan menurut Kartono, (2017) adalah 1) Kemampuan mengambil keputusan. 2) Kemampuan memotivasi 3) Kemampuan komunikasi. 4) Tanggung jawab.

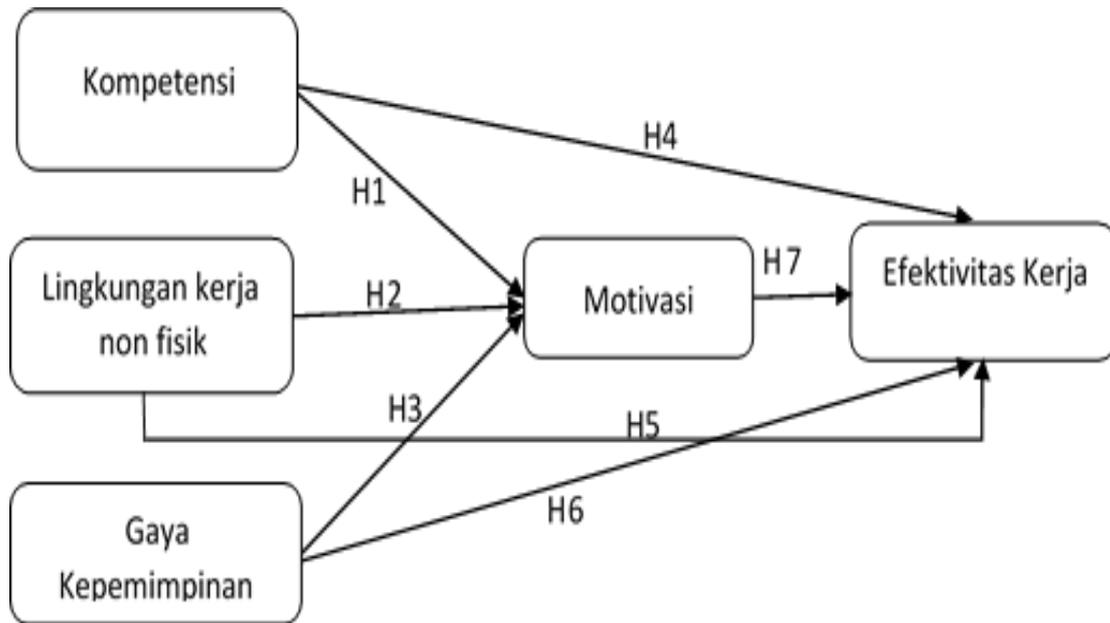
Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain (Anam, 2018). Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain (Kartono, 2017). Gaya kepemimpinan adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasana dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi Tolu et al., (2021). Adapun indikator Gaya kepemimpinan menurut Kartono, (2017) adalah 1) Kemampuan mengambil keputusan. 2) Kemampuan memotivasi 3) Kemampuan komunikasi. 4) Tanggung jawab. Motivasi merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Selain itu motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya P.Robbins & A.Judge, (2014). Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar bawahannya mau bekerja sama, bekerja efektif dan berinteraksi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan Hasibuan, (2019). Motivasi adalah alat pendorong yang menyebabkan seseorang merasa terpenggil dengan senang hati untuk melakukan suatu kegiatan. Motivasi merupakan kekuatan dalam diri individu yang menjelaskan arah, tingkat dan ketekunan usaha seseorang diterapkan ditempat dia bekerja Agustiningrum et al., (2019). Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang Ingsiyah et al., (2019). Adapun indikator motivasi kerja diantaranya: 1) Prestasi kerja. 2) Tanggung jawab. 3) Peluang untuk maju.

2.4. Efektivitas Kerja

Efektifitas kerja adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki, efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang ditetapkan Zaini & Agustian, (2019). Efektivitas kerja adalah suatu pekerjaan yang dapat dilaksanakan secara tepat, efektif dan efisien. Hal ini tersebut akan terwujud manakala pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan dan aturan yang berlaku Hasanudin, (2020). Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan Hasibuan, (2019). Efektivitas adalah ukuran apakah institusi memproduksi dan menghasilkan sumber daya untuk mencapai tujuan, tuntutan tujuan dan lembaga yang mempengaruhi kinerja dan membenarkan keberadaannya Purnomo et al.,(2018). Adapun indikator efektivitas kerja menurut Hasibuan (2019) yaitu: 1) Kuantitas kerja. 2) Kualitas kerja. 3) Peningkatan kualitas sumber daya manusia.

2.5. Kerangka Konseptual

Gambar 1 menunjukkan kerangka konseptual pada penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka konseptual

Pengembangan Hipotesis

H1 : Kompetensi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi

H2 : Lingkungan kerja non fisik secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi

H3 : Gaya kepemimpinan secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi

H4 : Kompetensi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja

H5 : Lingkungan kerja non fisik secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja

H6 : Gaya kepemimpinan secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja

H7 : Motivasi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kuesioner. Peneliti menyebarkan kuisisioner kepada 57 responden yaitu guru SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta, dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Non Probability Sampling untuk jenis sampel nya menggunakan sampel jenuh yang dibagikan melalui media online (google form) yang dibagikan menggunakan aplikasi whatsapp. Teknik penskalaan yang digunakan adalah Likert Scale, dengan skor 1 sampai dengan 5. Teknik analisis data yang digunakan adalah : 1) Analisis Deskriptif, adalah statistik yang digunakan dengan cara mendiskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk digeneralisasikan Wiyono, (2020). 2) Analisis Inferensial, guna melakukan analisis inferensial dari penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS), yaitu SEM

yang berbasis Software SmartPLS 3.3.9. Tahapan pengujian PLS dilakukan sebagai berikut: Uji Indikator, Uji Model Fit, Uji Hipotesis, Analisis Mediasi.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian yang dilakukan di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta mengambil 57 responden yaitu guru yang mengampu mata pelajaran disekolah. Berikut ini adalah karakteristik responden yang terbagi dalam beberapa kelompok, yaitu berdasarkan jenis kelamin mayoritas responden yang digunakan sebagai sampel penelitian yaitu guru SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta adalah berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 responden dengan presentase 57,0 % dan sisanya sebanyak 24 responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan presentase 42%. Mayoritas responden yang digunakan sebagai sampel penelitian yaitu guru di SMU Pangudi Luhur di Yogyakarta adalah berusia 41tahun - 50tahun dengan presentase 42,1%.

4.1 Uji Indikator

Convergent Validity

Validitas konvergen diuji menggunakan outer loading. Item-item dari indikator dengan hasil validitas $> 0,7$ dinyatakan valid. Indikator-indikator tersebut digunakan untuk menggambarkan setiap konstruk yang akan diukur. Item yang tidak valid tidak digunakan lagi. Namun dalam penelitian ini semua item variabel valid sehingga cukup menggambarkan setiap konstruk yang diukur.

Discriminant Validity

Diukur dari cross loading antara indikator dengan konstraknya. Indikator dinyatakan valid jika hubungan indikator dengan konstraknya lebih tinggi dibandingkan dengan hubungannya dengan konstruk yang lain. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya.

Composite Reliability

Semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai Composite Reliability bernilai $> 0,70$ seperti yang dinyatakan dalam **tabel 1**.

Tabel 1. Hasil uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kompetensi	0,983
Lingkungan kerja non fisik	0,966
Gaya kepemimpinan	0,957
Motivasi	0,931
Efektivitas kerja	0,933

4.2 Uji Model Fit

Hasil uji model fit menunjukkan nilai Estimated Model pada uji kecocokan model Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) menilai besarnya rata-rata perbedaan antara korelasi yang diamati dan yang diharapkan. Nilai hasil uji yang tertera pada tabel

adalah sebesar kurang dari 0,10 yang artinya model ini merupakan goodness of fit measure untuk PLS-SEM yang dapat digunakan untuk menghindari misspecification model.

d_uls (The Squared Euclidean Distance) dan d_g (The Geodesic Distante) bahwa suatu model penelitian yang baik harus memiliki nilai yang lebih besar dari 0.05 (karena menggunakan confidence interval 95%). Artinya dengan nilai d_uls sebesar 0.816 dan d_g 1,016 model pada penelitian ini memiliki distribusi residual yang baik.

Nilai Chi-Square yang baik menunjukkan $\chi^2_{statistik} < \chi^2_{tabel}$, artinya jumlah variabel manifest dalam model mediasi PLS dan jumlah variabel independen dalam model matriks kovarian tercukupi. Hasil model fit untuk Chi Square pada penelitian ini sebesar 201.892 artinya lebih besar dari T tabel sebesar 74,468324 dengan signifikansi P-Values 0,05. Artinya jumlah variabel manifest dalam model mediasi PLS dan jumlah variabel independen dalam model matriks kovarian belum baik.

Nilai Normal Fit Index (NFI) pada penelitian ini adalah 0,778 dimana semakin mendekati 1 maka semakin baik kecocokannya. NFI merupakan kesesuaian model sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini baik.

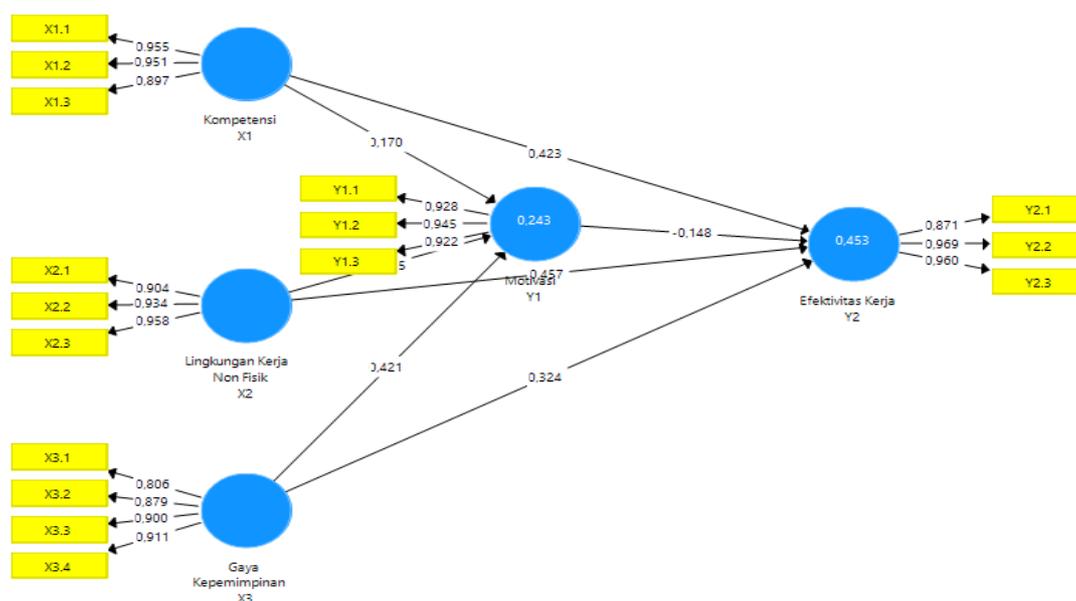
Rms_Theta menilai sejauh mana residu model luar berkorelasi. Model yang baik ukurannya harus mendekati nol. Nilai rms Theta pada penelitian ini adalah sebesar 0,240 sehingga dapat dikatakan bahwa pengukuran dalam penelitian ini model yang tidak baik, dimana nilai yang semakin mendekati nol maka semakin baik. Nilai rms Theta dibawah 0,12 menindikasikan model yang paling tepat. **Tabel 2** menunjukkan hasil uji fit summary dari model.

Tabel 2. Hasil Uji *Fit Summary*

	<i>Saturated Model</i>
SRMR	0,071
Chi-Square	201,892
NFI	0,778
Rms Theta	0,240

Sumber: Output SmartPLS

Setelah dilakukan serangkaian uji indicator dan uji model dengan smartPLS maka diperoleh model penelitian seperti yang ditunjukkan dalam **gambar 2**.



Gambar 2. Model Penelitian Setelah Uji Indikator SmartPLS

4.3 Uji Hipotesis

Inner model merupakan pengujian terhadap model struktural yang dilakukan berdasarkan hasil uji model structural yang meliputi output R^2 , koefisien parameter dan t statistic sebagai berikut:

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji *Inner Model*

Hipotesis	Original Sampel (OS)	T Statistic	P Values	Keterangan
Kompetensi → Motivasi	0,17	1.451	0,147	Tidak terbukti
Lingkungan kerja non fisik → Motivasi	-0,215	1.851	0.065	Tidak terbukti
Gaya kepemimpinan → Motivasi	0,421	3.565	0.000	Terbukti
Kompetensi → Efektivitas kerja	0,423	4,644	0.000	Terbukti
Lingkungan kerja non fisik →Efektivitas kerja	0.457	5,003	0,000	Terbukti
Gaya kepemimpinan →Efektivitas kerja	0,324	2.628	0.009	Terbukti
Motivasi → Efektivitas kerja	-0,148	1,276	0.203	Tidak terbukti

Kompetensi (X1) terhadap variabel terikat motivasi (Y1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di SMA Pangudi Luhur di Yogyakarta, kompetensi adalah salah satu faktor yang harus dimiliki setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan, maka jika gurutidak memiliki kemampuan yang dimiliki maka atidak akan meningkatkan atau mendukung motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Ashar & Murgianto (2019) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif namun tidak signifikan antara kompetensi terhadap motivasi kerja.

Hubungan antara variabel bebas lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap variabel terikat motivasi (Y1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja atau hubungan dengan atasan dan bawahan, dimana salah satunya komunikasi antar sesama guru, kepala sekolah harus terjalin baik apabila salah satu tersebut tidak berjalan baik maka tidak akan timbul motivasi kerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung dari penelitian Sentosa & Riana (2018) yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini mengindikasikan bahwa sekolah perlu lebih memberikan suasana nyaman serta mampu terjalin komunikasi yang efektif terhadap sesama guru ataupun dengan kepala sekolah agar tercipta motivasi kerja yang lebih baik lagi.

Hubungan Gaya kepemimpinan (X3) terhadap motivasi (Y1) terdapat pengaruh positif dan signifikan, ini membuktikan bahwa sikap kepemimpinan kepada anggotanya sangat mempengaruhi motivasi kerja guru disekolah, maka pimpinan perlu untuk meningkatkan sikap memotivasi, mengevaluasi dan memperhatikan guru diruang lingkup sekolah. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2019) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hubungan antara variabel kompetensi (X1) terhadap efektivitas kerja (Y2) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki guru akan mempengaruhi efektivitas kerja mereka karena jika guru berkompeten maka proses pembelajaran akan berjalan lancar sehingga murid dapat maksimal dalam menyerap ilmu dan guru pun akan luwes mengolah murid dikelas saat murid kondusif maupun tidak. Hasil penelitian ini mendukung dari penelitain Sholeh & Wahyudin (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru.

Hubungan variabel lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap efektivitas kerja (Y2) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan apabila suasana kerja, komunikasi antara pimpinan dan bawahan dan juga dengan sesama rekan kerja terjalin baik maka bekerja pun akan maksimal sehingga mendapat dorongan dari dalam diri untuk lebih meningkatkan performanya dan efektivitas kerjanya terwujud baik.

Hubungan variabel gaya kepemimpinan(X3) terhadap efektivitas kerja (Y2) menunjukkan pengaruh yang positif dan efisien. Hal ini menunjukkan apabila pemimpin mampu merangkul anggotanya dengan cara sering mengajak sharing tentang pekerjaan, memotivasi, memberi solusi disaat yang tepat maka akan menumbuhkan rasa percaya diri yang lebih dari anggota sehingga dalam menjalankan tugasnya guru akan lebih semangat karena pengaruh kuatnya gaya kepemimpinan terhadap anggotanya. Penelitian ini mendukung penelitian Tolu et al., (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan variabel motivasi (Y1) terhadap efektivitas kerja (Y2) menunjukkan pengaruh yang positif tidak signifikan sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dengan efektivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai selain motivasi bisa diantaranya kompensasi, disiplin kerja dan lainnya. Penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian dari Ilyas, (2019) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja.

4.4 Mediasi

Tabel 4 menunjukkan hasil perhitungan statistika dalam pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

Tabel 4. Hasil perhitungan statistika dengan variabel mediasi

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistic (OS/STDEV)	P Values	Ket.
Kompetensi (X1) →Efektivitas kerja →Motivasi	0,398	4,300	0,000	Diterima
Ling.kerja non fisik (X2) →efektivitas kerja →motivasi	0,480	5141	0,000	Diterima
Gaya Kepemimpinan →Efektivitas kerja →Motivasi	0,270	2,496	0,013	Diterima

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompetensi, lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja melalui motivasi (Studi kasus di SMA Pangudi Luhur di Yogyakarta). Maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Artinya kompetensi atau kemampuan guru dalam proses belajar mengajar belum menjadi faktor utama dalam meningkatkan motivasi kerja, karena motivasi dapat berasal dari dalam diri ataupun dari luar.
2. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi. Artinya motivasi kerja guru tidak hanya berasal dari lingkungan kerja sering nya motivasi dalam bekerja adalah dari dalam diri sendiri.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya pemimpin yang adil dan mengayomi mampu membuat anggotanya termotivasi untuk bekerja lebih baik.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Artinya kompetensi adalah hal dasar yang harus dimiliki pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
5. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Artinya Lingkungan kerja non fisik menjadi salah satu factor yang berpengaruh terhadap meningkatnya efektivitas kerja guru.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Artinya gaya kepemimpinan di SMA Pangudi Luhur telah berhasil menjadi salah satu faktor yang menyebabkan efektivitasnya kerja nya baik.
7. Motivasi mampu memediasi variabel efektivitas kerja. Artinya bahwa motivasi yang dimiliki masing-masing guru di sekolah berbeda beda tetapi mereka mempunyai satu tujuan dengan visi dan misi yang sama yaitu mengoptimalkan efektivitas kerja.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat disarankan sebagai berikut:

8. Untuk meningkatkan efektivitas kerja guru di SMA Pangudi Luhur Yogyakarta, diharapkan dari masing-masing lapisan dalam organisasi sekolah mampu bersinergi dan berfokus pada visi misi yang sama, dari pimpinan juga selalu harus mampu memotivasi, mengevaluasi dan mendukung anggotanya.

9. Untuk sekolah, agar selalu mendorong guru-guru untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan bidangnya serta selalu memberi kesempatan untuk mengupgrade ilmu, sehingga dalam menghadapi kemajuan dunia pendidikan guru juga selalu bisa mengikuti dalam proses pengajaran di sekolah.
10. Bagi peneliti lain, diharapkan penelitian lain akan melakukan penelitian sejenis dengan variabel lain seperti budaya organisasi, disiplin kerja dan lain-lain.
- 11.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Agnes, I., Sembiring, B., Aktar, S., & Pratiwi, S. N. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja guru di SD Negeri Se- Kecamatan Binjai Selatan. *5*, 8660–8667.
- Agustiningrum, A., Indrawati, C. D. S., & Rahmanto, A. N. (2019). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *36*.
- Anam, C. (2018). Pengaruh motivasi, kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di sekolah menengah kejuruan. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, *4*(1), 40–56. <https://www.journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/article/view/1196>
- Ashar, M. Khafi., & Murgianto. (2019). Pengaruh kompetensi, dukungan organisasi, terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada yayasan Pendidikan Cendekia Utama Surabaya. *04*(01).
- Basori, M. A., Prahiawan, W., & Daenulhay. (2017). Pengaruh kompetensi karyawan dan lingkungan kerja dan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi*, *1*(2), 149–157.
- Dewi, N. N. (2019). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Media Mahardhika*, *17*(2), 278. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i2.84>
- Fitriani, D., Nurlaela, N., & Sudarwadi, D. (2019). Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non-fisik, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai guru SMK Negeri 1 Manokwari. *Cakrawala Management Business Journal*, *1*(1), 119. <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v1i1.8>
- Giantoro, H. M., Haryadi, H., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, *21*(2). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i2.1290>
- Hasanudin, S. (2020). Kontribusi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas kerja guru madrasah Ibtidaiyah. *JURNAL MADINASIKA Manajemen Pendidikan dan Keguruan*, *1*(2), 83-91.
- Hasibuan, D. H. M. (2019). Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah. Jakarta: Bumi Aksara.

- Ilyas, G. B. (2019). Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap efektifitas kerja melalui disiplin kerja di Kantor Sekretariat Daerah. *Journal of Management & Business*, 2(2), 204–224.
- Ingsiyah, H., Haribowo, P., & Nurkhayati, I. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (Ppd) Jawa Tengah. *Admisi Dan Bisnis*, 20(1), 83. <https://doi.org/10.32497/ab.v20i1.1428>
- Jayaningrum, S. K., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2020). Analisis kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan berbasis lingkungan kerja non-fisik. *JBE (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 5(2), 16–26. <https://doi.org/10.54066/jbe.v5i2.83>
- Kartono, K. (2017). Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu? Rajawali Pers.
- Kurniawan, R., & Yani, A. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja yang berdampak pada prestasi kerja. *JEM: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang*, 5(1), 115–134.
- Liana, Y. (2020). Kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Inspirasi (Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial)*, 17(2), 316–326. <http://jurnal.stkipppgritulungagung.ac.id/index.php/inspirasi/article/view/1810>
- Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. 2(2), 226–237.
- Muhammad, B. (2018). Manajemen sumber daya manusia. Prenadamedia group.
- P.Robbins, S., & A.Judge, T. (2014). Perilaku Organisasi (Issue Edisi 16). Salemba Empat.
- Purnomo, A. C., Kurnia, D., & Ramadhan, A. (2018). Efektivitas kerja guru SD Negeri kecamatan Cabangbungin kabupaten Bekasi. 4(1), 29–44.
- Rahmad, I. N. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru terhadap prestasi kerja guru. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 2(1), 124–139. <https://doi.org/10.37478/jpm.v2i1.882>
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia (9th ed.). Refika Medika.
- Sentosa, I. M. H., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap motivasi intrinsik dan kepuasan kerja di Dinas Pendapatan daerah Badung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(8), 4417. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i08.p14>
- Sholeh, M., & Wahyudin, D. (2021). Pengaruh sistem informasi manajemen dan kompetensi terhadap efektifitas kerja PT Citra Solusi Informatika. *Vokasi Administrasi Bisnis*, 3(1), 28–41.
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 7-13.
- Wiryanawan, T., Risqon, R., & Noncik, N. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan disiplin serta dampaknya pada kinerja. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(01), 59–78. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i01.6>

- Wiyono, G. (2020). Merancang penelitian bisnis dengan alat analisis SPSS 25* Smart PLS 3.2.8. UPP STIM YKPN.
- Wulandari, R. W., Farida, U., & Santoso, A. (2020). Pengaruh kedisiplinan kerja, lingkungan kerja non-fisik, dan stress kerja terhadap produktivitas kerja guru di SMK Bakti Ponorogo. *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(1). <https://doi.org/10.24269/asset.v3i1.2701>
- Zaini, Z., & Agustian, R. (2019). Pengaruh kompetensi pegawai dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada kantor imigrasi kelas I Jakarta Utara. *Transparansi Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 2(1), 109–115. <https://doi.org/10.31334/trans.v2i1.42>