

ANALISIS PERAN MOTIVASI DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA SUPERVISI DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Studi Kasus di Yayasan Pendidikan Ariyanti)

Darul Wiyono¹, Gatot Dwiyono², Tatiek Ekawati Permana³, Hedi Setiadi⁴, Zein Bastian⁵
Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, Bandung^{1,2,3,4,5}
Correspondence Email: darulturnitin96@gmail.com

Page | - 198 -

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pengawasan/supervisi dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan supervisi dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, motivasi sebagai variabel intervening, dan efektivitas kerja sebagai variabel dependen. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 63 dari populasi 75, diambil dengan teknik pengambilan sampel stratified proporsional random sampling. Pendekatan analisis data yang digunakan adalah analisis Partial Least Square (PLS): alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan aplikasi statistik SmartPLS 3.3.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dapat dengan baik berperan sebagai mediasi pengaruh pengawasan/supervisi terhadap efektivitas kerja tetapi variabel motivasi tidak mampu berperan sebagai mediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja karyawan. Sinergi dari seluruh pemangku kepentingan di Yayasan Pendidikan Ariyanti sebaiknya mengkolaborasi antara peningkatan supervisi dan motivasi kerja sehingga efektivitas pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat maksimal.

Kata Kunci: *Supervisi*; lingkungan kerja; motivasi kerja; efektivitas kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the role of work motivation in mediating the influence of supervisor/supervision and work environment on the work effectiveness of employees at the Ariyanti Education Foundation. This type of research is quantitative with supervision and work environment as independent variables, motivation as the intervening variable, and work effectiveness as the dependent variable. The number of samples used in this study was 63 from a population of 75, taken with a stratified proportional random sampling technique. The data analysis approach used is Partial Least Square (PLS) analysis: an alternative to Structural Equation Modeling (SEM) with the help of the SmartPLS 3.3.7 statistical application. The results showed that the work motivation variable could well act as a mediation of the influence of supervision/supervision on work effectiveness but the motivational variable was not able to act as a mediation of the influence of the work environment on the work effectiveness of employees. The synergy of all stakeholders at the Ariyanti Education Foundation should collaborate between improving supervision and work motivation so that the effectiveness of the work carried out by employees can be maximized.

Keyword: *Supervision*; work environment; work motivation; work effectiveness.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan suatu perusahaan, sehingga keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah bagian penting dari sebuah organisasi dan merupakan perencana aktif dan peserta dalam semua kegiatan organisasi. Menurut Zainal et al. (2014:4), sumber daya manusia diyakini semakin berperan penting

dalam pencapaian tujuan. Pencapaian tujuan tergantung pada banyak faktor, termasuk kualitas, bakat, dan karyawan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam bekerja untuk mencapai tujuan dan rencana perusahaan adalah meningkatkan produktivitas karyawan. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila pekerjaan tersebut benar-benar dilakukan sesuai dengan harapan perusahaan: cepat, tepat, dan tepat sasaran.

Organisasi yang sukses dapat dievaluasi dengan mengamati seberapa baik telah tercapai tujuannya. Efektivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat penting, dan efektivitas merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi. Mencapai produktivitas positif tentu bukan pekerjaan mudah, karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain lingkungan kerja, kepemimpinan supervisor, dan motivasi kerja. Menurut Indrawijaya (2010:73) efektifitas kerja dapat dicapai oleh karyawan apabila terdapat faktor-faktor yang dapat mendorongnya, yaitu: 1) pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahliannya, 2) pekerjaan yang menyediakan perlengkapan sarana dan prasarana yang baik, 3) pekerjaan yang menyediakan informasi yang lengkap, 4) pengawasan yang tidak terlalu ketat, 5) pekerjaan yang memberikan penghasilan yang memadai, dan 6) pekerjaan yang memberikan rasa aman dan tenang.

Untuk menghadapi perubahan lingkungan yang sangat cepat, lembaga/organisasi dalam persaingan pasar bebas diperlukan kepercayaan untuk berpikir secara strategis, menerjemahkan setiap masukan ke dalam strategi yang efektif, dan meletakkan dasar untuk menerapkan strategi tersebut. Hal ini diperlukan untuk menjaga kelangsungan dan keberadaan lembaga/organisasi terkait. Dari sudut pandang konseptual, organisasi (Indrawijaya, 2010: 4) mendefinisikan sebagai "...sekelompok interaksi manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang berkaitan dengan persyaratan yang disepakati bersama." Konsep ini merupakan suatu konsep yang menekankan pada keberadaan orang-orang yang saling berkomunikasi dan membentuk hubungan dalam suatu kelompok guna mencapai tujuan bersama. Hubungan ini menciptakan efek sinergis dalam melakukan berbagai tugas yang membutuhkan koordinasi yang tepat. Hal ini kemungkinan akan membutuhkan lingkungan kerja yang dapat mendukung produktivitas pegawai pemerintah/organisasi. Hal ini sejalan dengan keyakinan Indrawijaya (2010:5) bahwa "individu yang berpartisipasi dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh metode regulasi organisasi". Menurut Suryadilaga et al., (2016) lingkungan kerja yang aman dapat meningkatkan efektifitas kerja karyawan. Sejalan dengan pendapat Murdiyanto (2012), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap efektifitas kerja karyawan. Begitu pula dengan riset yang dilakukan oleh Citraningtyas & Djastuti (2017) perbaikan di area lingkungan kerja dapat meningkatkan efektifitas kerja karyawan.

Selain faktor kondisi lingkungan kerja, terdapat faktor lain yang mempunyai peran dan pengaruhnya signifikan terhadap pola kerja pegawai lembaga/organisasi tersebut yaitu faktor pengawasan pimpinan. Pengawasan adalah upaya untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan memanfaatkan bakat dan kemampuan manusia, memfasilitasi sumber daya, dan menekankan tantangan terbesar dan perhatian pada bakat dan kemampuan alami manusia (Mulianto, 2006: 3). Suarli dan Bahtiar, (2009:38) mengemukakan bahwa banyak manfaat jika pengawasan dilakukan dengan baik, diantaranya: 1) Pengawasan dapat meningkatkan efisiensi kerja, peningkatan efisiensi kerja adalah erat hubungannya dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bawahan, serta makin terbinanya hubungan dan suasana kerja yang lebih harmonis antara atasan dan bawahan; dan 2) Pengawasan

dapat lebih meningkatkan efisiensi kerja, yang erat kaitannya dengan pengurangan kesalahan yang dilakukan bawahan, sehingga pemborosan penggunaan sumber daya (tenaga, harta dan sarana) dapat diminimalisir. Tujuan utama dari pengawasan adalah untuk menjamin terselenggaranya berbagai kegiatan dengan baik dan terencana dalam arti lebih efektif dan efisien sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai sepenuhnya (Suarli dan Bahtiar, 2009: 38). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Damayanti dan Sandra (2014:27) pengawasan yang efektif dapat meningkatkan efektifitas kerja karyawan.

Keberhasilan karyawan juga tidak terlepas dari motivasi karyawan, dan terwujudnya kinerja suatu perusahaan tergantung pada dorongan atasan dan rekan kerja serta dorongan dirinya sendiri. Motivasi kerja adalah proses pemberian dorongan dan memberikan semangat kerja untuk membantu seseorang mencapai tujuan organisasinya dengan memaksimalkan kemampuan dan keahliannya (Sunyoto, 2012). Motivasi kerja didefinisikan sebagai seluruh proses mendorong dan menginspirasi karyawan untuk bekerja secara sukarela tanpa dipaksa (Saydam, 2000). Motivasi tersebut memberikan daya dorong untuk bekerja sama, bekerja secara efektif, dan menciptakan etos kerja untuk mencapai kepuasan (Akbar, 2017:4). Sedangkan Herzberg dikutip dalam Timah (2018:3), motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi seorang individu untuk mencapai sesuatu yang sejalan dengan tujuan individu tersebut. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Papatung (2013) motivasi kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap efektifitas kerja karyawan. Beberapa penelitian lain juga menjelaskan bahwa motivasi mampu menjadi mediasi pada pengaruh lingkungan kerja terhadap efektifitas kerja karyawan (Moulana *et al.*, 2017; Prakoso, 2014; Rahardjo, 2014).

Yayasan Pendidikan Ariyanti adalah institusi yang bergerak di bidang Pendidikan, beralamat di Jl. H.O.S. Cokroaminoto (Pasirkaliki) No. 127-131 Bandung, ada tiga unit pendidikan, yaitu: 1) Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti; 2) Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Ariyanti; dan 3) Ariyanti Skill and Training Center. Didalam kegiatan operasionalnya juga tidak terlepas dari permasalahan efektifitas kerja karyawannya. Dari survey pendahuluan didapatkan beberapa fenomena mengenai efektifitas kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti, seperti terlihat di tabel berikut:

Tabel 1
Kuesioner Survey Awal Efektivitas Kerja Karyawan

Komponen Efektivitas Kerja	Jumlah		Presentase	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan lingkungan dengan cepat	27	36	42,86%	57,14%
Pengawasan pekerjaan dilakukan oleh atasan	25	38	39,68%	60,32%
Mencintai pekerjaan yang sedang dikerjakan dan mengikuti prosedur perusahaan	20	43	31,74%	68,26%

Sumber: YPA, data diolah 2022

Pada Tabel 1 di atas, dari 63 responden yang menjawab “Ya”, hanya 42.86% yang menyatakan karyawan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap pekerjaan dan lingkungannya, dan yang menjawab “tidak” sebanyak 68,26% menyatakan menyukai pekerjaannya. Karyawan merasa kesulitan untuk menjadi produktif dikarenakan mereka

tidak dapat beradaptasi dengan cepat dengan pekerjaan atau lingkungan mereka, menyelesaikan pekerjaan melebihi tenggat waktu yang telah ditetapkan, dan tidak menyukai pekerjaannya. Melihat hasil survei pendahuluan di atas menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti belum menunjukkan kerja yang efektif, terlihat dari tingkat prosentase atas jawaban yang diberikan mayoritas di atas 50% menjawab "Tidak". Hal ini dapat dikatakan bahwa yang dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan pada Yayasan Pendidikan Ariyanti yaitu lingkungan kerja, supervisi (pengawasan) dan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Page | - 201 -

Lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting dalam aktivitas kerja seorang karyawan. Ini mempengaruhi motivasi karyawan dengan berfokus pada lingkungan kerja yang baik dan menciptakan kondisi kerja yang memotivasi karyawan untuk bekerja. Sunyoto (2012:43) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pekerja dan mempengaruhi kinerja tugas yang diberikan seperti kebersihan, musik dan pencahayaan. Pada saat yang sama, pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan. Efisiensi tinggi dapat dicapai di perusahaan jika ada program pengembangan dan pengawasan khusus karyawan (Hardianto, 2017). Kondisi lingkungan kerja organisasi dan kebutuhan akan pengawasan dirancang untuk memotivasi karyawan dalam bekerja dalam mencapai efisiensi kerja yang maksimal.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana peran motivasi kerja karyawan dalam memediasi hubungan pengawasan dan lingkungan kerja terhadap efektifitas kerja karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti.

KANJIAN PUSTAKA

1. Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja ialah sebuah keadaan berfungsinya kegiatan secara lengkap berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2017:105). Diungkapkan Admosoeprapto (2016:34), efektivitas ialah ukuran seberapa baik seorang karyawan dalam mencapai suatu tujuan atau standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Efektivitas kerja adalah melakukan sesuatu secara tepat, tepat waktu, objektif, dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Semua organisasi dibentuk atau didirikan untuk mengejar efektivitas kerja karena eksistensi dan pertumbuhannya dapat menjalankan misi dan memenuhi tanggung jawabnya dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi (Steer, 2015:203). Mahmudi (2015: 92) menyatakan bahwa efektivitas adalah hubungan antara hasil dan tujuan, dan semakin besar kontribusi yang dihasilkan untuk tercapainya suatu tujuan, maka semakin efektif organisasi dalam menjalankan program atau kegiatannya. Efektivitas menitikberatkan pada hasil, program, atau kegiatan yang dianggap efektif jika keluaran yang dihasilkan mencapai tujuan yang diinginkan atau dianggap telah digunakan secara bijaksana.

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas kerja adalah: 1) Kualitas kerja adalah kualitas hasil penyelesaian tugas tertentu dengan memenuhi berbagai kriteria yang ditetapkan/diperlukan oleh perusahaan; 2) Kejelasan pekerjaan mengacu pada transparansi tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dan berbagai prosedur dan aturan yang ditetapkan untuk membantu karyawan memahami apa yang harus dilakukan; 3) Tepat waktu adalah pegawai yang berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan; 4) Pemanfaatan Waktu adalah kemampuan untuk menggunakan waktu kerja yang dialokasikan untuk melakukan berbagai hal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien dan 5) Ketelitian adalah

kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan penuh konsentrasi sehingga dapat meningkatkan ketelitian pekerjaannya dan meminimalisir kemungkinan kesalahan (Hasibuan, 2017:112);

2. Pengawasan (Supervisi)

Winardi (2016:185) mengungkapkan bahwa pengawasan adalah semua kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan bahwa hasil yang sebenarnya sesuai dengan hasil yang direncanakan. Di sisi lain, menurut Samsudin (2016:65), pengawasan adalah fungsi yang memastikan bahwa aktivitas-aktivitas yang dilakukan dapat memberikan hasil yang diharapkan. Pengawasan adalah upaya sistematis dalam menetapkan kriteria kinerja yang direncanakan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan kriteria yang diberikan, menentukan apakah ada penyimpangan dalam penggunaan semua sumber daya perusahaan serta untuk mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk memastikan bahwa semua digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Suit dan Almasdi, 2012:159). Menurut Siagian (2016:98), pengawasan adalah proses pengamatan dari semua kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang diberikan.

Menurut Winardi (2016:188), indikator yang dapat digunakan untuk pengawasan adalah: 1) Penentuan standar, melaksanakan pengawasan berdasarkan kriteria yang ditetapkan perusahaan; 2) Mengadakan pengukuran, dengan cara mengukur kinerja pegawai dari segi kualitas dan kuantitas keluaran pegawai selama proses berlangsung; 3) Adanya Proses Pelaksanaan Kerja, pelaksanaan pengawasan pada saat jam kerja berlangsung sehingga dapat diketahui kinerja karyawan yang sebenarnya; 4) Adanya Usaha Membandingkan, dengan cara perusahaan melakukan perbandingan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan; dan 5) Melakukan Tindakan Perbaikan, perusahaan segera mengimplementasikan hasil pengawasan yang diperoleh dengan cara mengevaluasi dan segera memperbaiki hasil yang tidak memenuhi kriteria.

3. Lingkungan Kerja

Nitisemito (2014:183) mengemukakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerjanya terhadap tugas-tugas yang diberikan. Soetjipto (2018:87) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau unsur yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi suatu organisasi atau perusahaan, yang akan berdampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan lingkungan di mana karyawan melaksanakan pekerjaan sehari-hari (Siagian, 2016:56). Lingkungan kerja sebagai tempat dimana terdapat kelompok dengan beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2016:23).

Menurut Nitisemito (2014:186), indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut: 1) Fasilitas, yaitu sarana dan prasarana dengan fasilitas yang memadai untuk menunjang kinerja karyawan; 2) Pencahayaan, pemberian pencahayaan dalam lingkungan kerja memadai; 3) Suhu udara, tujuan dari suhu udara ialah sebagai kontrol suasana dalam bekerja; perencanaan ruang merupakan dasar untuk menemukan struktur ruang yang cukup untuk bekerja; dan 4) Hubungan antar pegawai, dimana terdapat hubungan antar pegawai untuk mencapai tujuan kinerja bersama.

4. Motivasi

Rivai (2014:215) mengemukakan motivasi ialah daya dorong karyawan untuk melaksanakan tindakan tertentu ke arah yang positif berdasarkan yang dibutuhkan dan diinginkan perusahaan. Siagian (2016:102) mengungkapkan motivasi ialah daya penggerak yang membuat anggota suatu organisasi memiliki kemauan dan kerelaan untuk mengerahkan kemampuannya berupa keahlian dan keterampilan, waktudan tenaga dalam melaksanakan seluruh kegiatan yang merupakan bagian dari tanggung jawab dan kewajibannya, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hasibuan (2017:142) mengemukakan motivasi ialah memberikan dorongan untuk menimbulkan semangat kerja seseorang sehingga memiliki kemauan untuk bekerja sama, efektif dalam bekerja, dan memadukan seluruh usahanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi ialah proses kebutuhan untuk mendorong seseorang melakukan serangkaian kegiatan guna mencapai suatu tujuan (Munandar, 2015:323).

Rivai (2014:217) mengungkapkan ukuran motivasi karyawan adalah: 1) Motif, sebagai perangsang keinginan dan pendorong kemauan bekerja. Motif memiliki tujuan tertentu untuk tercapainya suatu keinginan, dorongan yang ada di dalam diri setiap orang, dan tingkat rasionalitas; 2) Harapan adalah kemungkinan untuk mencapai sesuatu dengan beberapa tindakan. Jika karyawan percaya bahwa upaya akan menghasilkan evaluasi kinerja yang baik, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan upaya tingkat tinggi, dan evaluasi yang baik akan memberikan penghargaan organisasi (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi, dan penghargaan ini akan memberikan kepuasan pribadi terpenuhi; 3) Insentif yang diberikan kepada karyawan berdampak besar pada motivasi dan efisiensi kerja. Imbalan dalam bentuk uang dapat sangat mempengaruhi produktivitas karyawan jika hadiah tersebut dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas. Pimpinan perlu merencanakan untuk memberikan insentif berupa pendanaan yang cukup agar karyawan termotivasi dan mampu melakukan yang terbaik.

5. Kerangka Konseptual

Pengaruh Supervisi Terhadap Efektivitas Kerja

Hasil temuan penelitian Nurlaila (2017:8) menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pekerja pada kantor Kecamatan Sandaran Kabupaten Kutai Timur. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Pasaribu (2017:83), yang menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai pada dinas kebersihan, taman dan pemadam kebakaran di Kota Padangsidimpuan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja

Hasil temuan penelitian Handayani (2019:7) menunjukkan bahwa hasil pengolahan data penelitian, lingkungan kerja karyawan sangat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan di PT. Distribusi PLN (Persero) Lampung Area Tanjung Karang. Hasil penelitian ini sejalan dengan Waruwu (2018:288) bahwa ada pengaruh antara lingkungan kerja PT. Cipta Abadi Mandiri Kabupaten Tangerang, Hasil dari persamaan regresi $Y = 25,765 + 0,517 X_1$ dimana jika variabel lingkungan kerja (X_1) meningkat sebesar 1 poin maka efisiensi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,517.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja

Temuan penelitian Nurazizah dan Yuniarsih (2019:166) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru. Artinya, motivasi yang meningkat akan dibarengi dengan peningkatan produktivitas. Menurut temuan Desmaria et al. (2018:18), motivasi kerja karyawan PT Home Credit Indonesia cabang Lampung berada pada kategori baik. Motivasi kerja karyawan PT Home Credit Indonesia cabang Lampung berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja.

Pengaruh Supervisi Terhadap Motivasi Kerja

Temuan penelitian Akila (2015) dan Marpaung (2017) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya pengawasan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil temuan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Listriana, et al., (2022) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Palembang, artinya semakin baik pengawasan maka motivasi kerja pegawai semakin meningkat. Pengawasan terhadap pegawai yang berjalan dengan baik maka akan mengurangi tingkat kesalahan pegawai, demikian pula dengan pemberian motivasi yang cukup baik akan meningkatkan kinerja pegawai dan pada akhirnya mampu memberikan kepuasan kerja pegawai sehingga akan tercapai apa yang menjadi tujuan organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

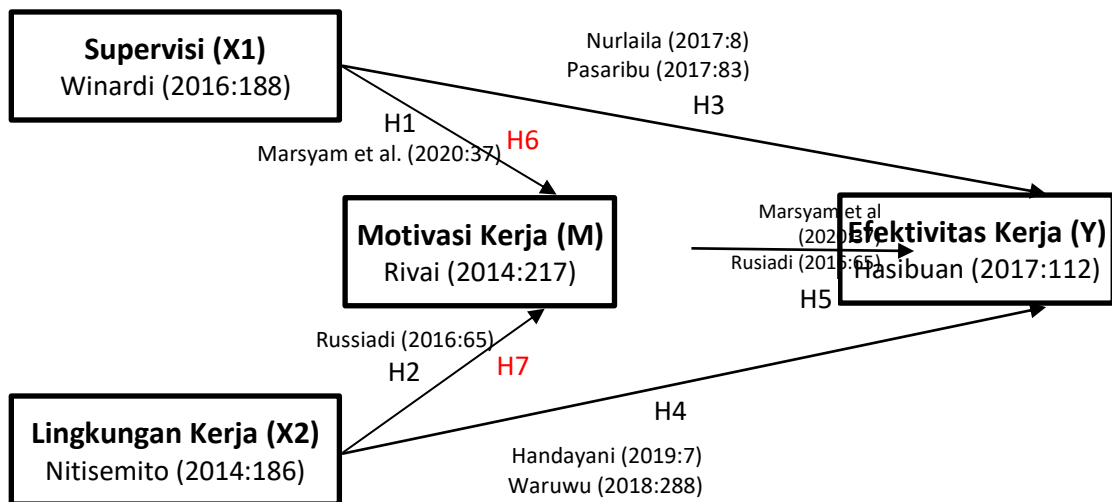
Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2016:21) adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Temuan penelitian Amalia (2021) menunjukkan bahwa secara simultan variabel Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bulukumba. Hasil dari penelitian tersebut diperoleh bahwa lingkungan kerja erat kaitannya dengan motivasi kerja pegawai, baik dari segi lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Keduanya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula pengaruhnya terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Supervisi dan Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja dengan Motivasi sebagai Mediasi

Temuan Marsyam et al. (2020:37) menunjukkan bahwa motivasi sebagai variabel intervening hubungan antara pengawasan (supervisi) terhadap efektivitas kerja pegawai dinas sosial di Sulawesi Selatan. Dijelaskan, motivasi dapat memediasi pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan. Dengan kata lain jika melalui pemberian insentif, peningkatan pengawasan akan berdampak pada peningkatan efisiensi kerja pegawai, artinya pengawasan yang baik akan mempengaruhi peningkatan motivasi yang akan berdampak pada peningkatan efisiensi kerja pegawai di bidang jasa sosial. di Sulawesi Selatan. Sementara itu, temuan Kurniawati (2020:100) menunjukkan bahwa motivasi memoderasi dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Nasmoco. Motivasi yang diperoleh karyawan dapat mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja, sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Kerangka konseptual ialah gambaran mengenai hubungan antara variabel-variabel yang terlibat dalam suatu masalah, khususnya apa yang akan dibahas berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka (Russiadi, 2016:65). Pernyataan kerangka konseptual harus

digambarkan berbentuk diagram. Hubungan antar variabel yang menyatakan kerangka konseptual penelitian ini dapat terlihat pada gambar berikut:



Sumber: Data diolah, 2022

Gambar 1
Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dikorelasikan dengan data kuantitatif yang dianalisis menggunakan *Partial Least Squares (PLS): Alternative Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3.3.7. Tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dimana suatu teori akan dikembangkan untuk menjelaskan, memprediksi dan mengendalikan gejala (Russiadi, 2017:12). Penelitian asosiasi kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan memperoleh data numerik atau data kualitatif yang diangkakan. Prosedur analisis *Partial Least Square (PLS): alternatif Structural Equation Modeling (SEM)* memerlukan data numerik yang dilakukan dengan bantuan aplikasi statistik SmartPLS 3.3.7. Semua data hasil kuesioner akan diubah menjadi angka dengan menggunakan skala likert.

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti Bandung yang berjumlah 75 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini diambil dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *stratified proporsional random sampling*. Besar sampel 63 diperoleh dengan tingkat kesalahan 5% berdasarkan perhitungan

menggunakan persamaan Slovin untuk populasi 75. Oleh karena itu, ukuran sampel yang ditentukan adalah 84% (persentase sampel populasi).

3. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer, Manullang dan Pakpahan (2014:72) mengemukakan data primer diperoleh dari hasil penyebaran angket/kuesioner, wawancara, dan observasi. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti.

Page | - 206 -

4. Variabel Penelitian

Pada penelitian ini digunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel terikat, variabel moderating dan variabel bebas. Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Efektivitas Kerja, variabel bebas (X), Supervisi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Sedangkan yang menjadi variabel moderating/mediasi dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja (M).

5. Metode Pengujian Data

PLS SEM memiliki dua macam validitas, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen berarti bahwa seperangkat indikator mewakili dan mendasari variabel laten. Representasi ini dapat ditunjukkan dengan satu dimensi yang dapat direpresentasikan dengan menggunakan extract mean variance (AVE). Nilai AVE minimal 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang cukup, artinya variabel laten mampu menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varians pada indikatornya. Validitas diskriminan diukur dengan menggunakan kriteria yang diajukan oleh Fornell-Larker dan "crossloadings". Hipotesis Fornell-Larker menyatakan bahwa variabel laten memiliki varians yang lebih besar dengan indikator yang mendasarinya daripada variabel laten lainnya. Jika ini merupakan interpretasi statistik, maka nilai AVE setiap variabel laten harus lebih besar dari nilai r^2 tertinggi dari nilai variabel laten lainnya. Kriteria kedua untuk menilai validitas adalah bahwa "loading" setiap indikator diharapkan lebih tinggi daripada "cross-loading" masing-masing. Jika kriteria Fornell-Larker menilai validitas diskriminan pada tingkat konstruk (variabel laten), maka "cross-loading" pada tingkat indikator dimungkinkan.

Sementara itu, nilai indikator yang dapat digunakan sebagai alat ukur adalah sebagai berikut: 1) Composite Reliability (pc), yang mengukur konsistensi dengan nilai $\geq 0,6$. Oleh karena itu, jika $< 0,6$ maka tidak reliabel; 2) Reliabilitas indikator, loading faktor dengan nilai $> 0,7$. Oleh karena itu, jika $< 0,7$ tidak reliabel; 3) AVE (*Average Variance Extracted*), nilai varians rata-rata yang diekstraksi $> 0,5$ digunakan sebagai penentu validitas konvergen. Jadi jika $< 0,5$ maka tidak valid.

6. Metode Analisis Data

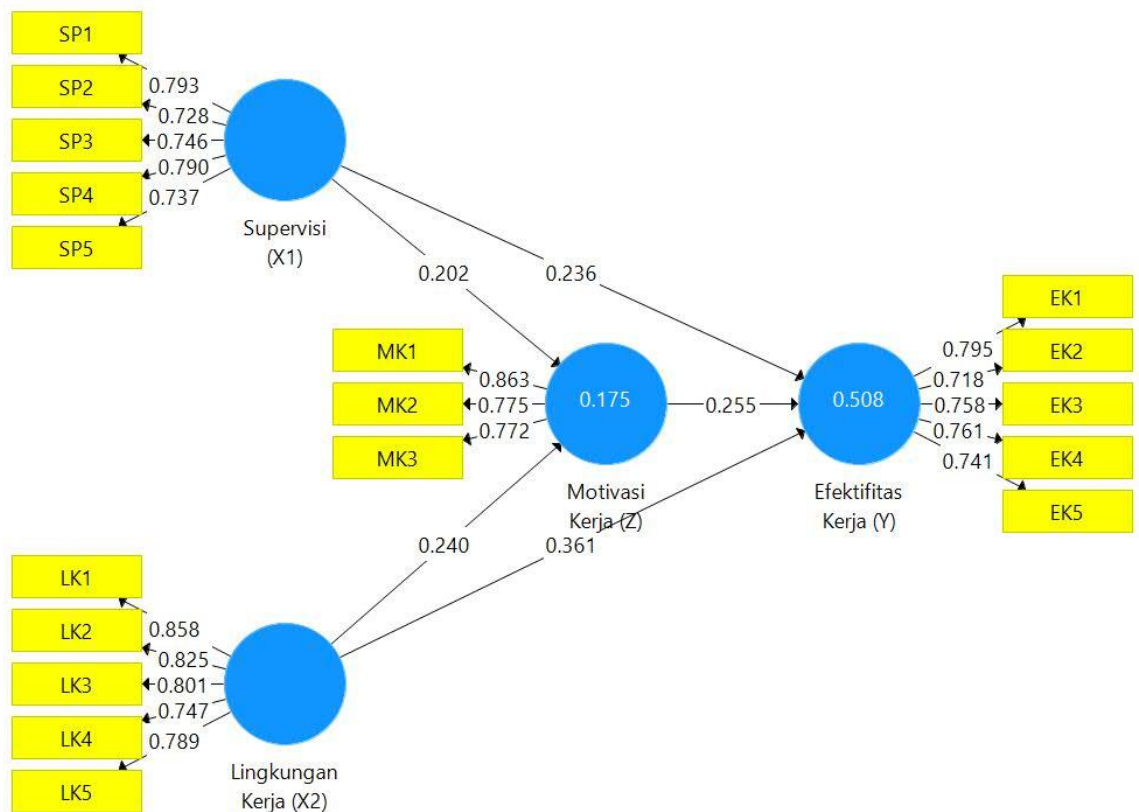
Alat uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji persamaan struktural berbasis varians, atau lebih dikenal dengan istilah *partial least squares* (PLS), dan pengolahan datanya menggunakan bantuan software SmartPLS 3.3.7. Menurut Ghazali (2015:1), metode *partial least squares* (PLS) digambarkan sebagai model persamaan struktural berbasis varians (PLS) yang mampu menggambarkan variabel laten (tidak terukur secara langsung) dan

mengukurnya menggunakan indikator (variabel manifes). Model struktural adalah model yang berhubungan dengan variabel laten. Pengukuran model struktural PLS SEM dapat diukur dengan melihat hasil variabel laten endogen R^2 , dengan kriteria sebagai berikut: 1) nilai R^2 sebesar 0,67 tergolong substansial; 2) nilai R^2 sebesar 0,33 tergolong sedang; 3) nilai R^2 sebesar 0,33 tergolong moderate; nilai R^2 sebesar 0,19 tergolong lemah (Chin, 1988); 4) nilai $R^2 > 0,7$ tergolong kuat.

Estimasi koefisien jalur, estimasi hubungan jalur dalam model struktural harus dievaluasi dalam hal kekuatan dan pentingnya hubungan. Effect pengukuran dari f^2 memiliki kriteria sebagai berikut: 1) nilai f^2 sebesar 0,02 tergolong efek lemah dari prediktor laten pada tingkat struktural (variabel laten eksogen); 2) nilai f^2 sebesar 0,15 tergolong efek cukup sebagai prediktor laten (variabel latent eksogen) pada tingkat struktural; 3) nilai f^2 sebesar 0,35 tergolong kuat pengaruh prediktor laten (variabel laten eksogen) pada tingkat struktural.

Korelasi prediktif (Q^2 dan q^2), nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa pengamatan telah direkonstruksi dengan benar dan dengan demikian model memiliki korelasi prediktif. Sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan tidak ada korelasi prediktif. Nilai q^2 digunakan untuk melihat pengaruh relatif model struktural terhadap ukuran nilai yang diamati dari variabel dependen yang mendasari (variabel laten endogen). Nilai beta koefisien jalur dalam PLS SEM, koefisien jalur individu dalam model struktural ditafsirkan sebagai koefisien Beta standar dari regresi OLS (*ordinary least square*).

HASIL PENELITIAN



Gambar 2
Model Pengukuran Output Program SmartPLS 3.3.7, 2022
 Sumber: Hasil Output SmartPLS 3.3.7, diolah 2022

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam pendekatan PLS-SEM untuk menguji validitas dilihat dari hasil validitas konvergen. Hasil validitas konvergen ditunjukkan oleh besaran nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Besaran nilai AVE di penelitian ini >0,5 artinya semua indikator dalam penelitian ini memenuhi validitas, seperti terlihat pada - 208 -tabel berikut:

Tabel 1
Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Efektivitas Kerja (Y)	0,570
Supervisi (X1)	0,577
Lingkungan Kerja (X2)	0,648
Motivasi Kerja (Z)	0,647

Sumber: Output SmartPLS 3.3.7, diolah 2022

Untuk menguji reliabilitas dalam PLS-SEM dilihat dari hasil besaran reliabilitas komposit. Dalam penelitian ini besaran composite reliability >0,6, artinya menurut Imam Ghazali (2015)

suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai *composite reliability* di atas 0,60. Nilai *composite reliability* dalam penelitian ini terlihat seperti table berikut:

Tabel 2

Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability
Efektivitas Kerja (Y)	0,869
Supervisi (X1)	0,872
Lingkungan Kerja (X2)	0,902
Motivasi Kerja (Z)	0,846

Sumber: Output SmartPLS 3.3.7, diolah 2022

Page | - 209 -

Selanjutnya untuk reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dari *loading* faktor, yaitu semua indikator besaran nilai *loading* faktor >0,7, artinya indikator-indikator semua variable dalam penelitian ini masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi, seperti terlihat pada table berikut:

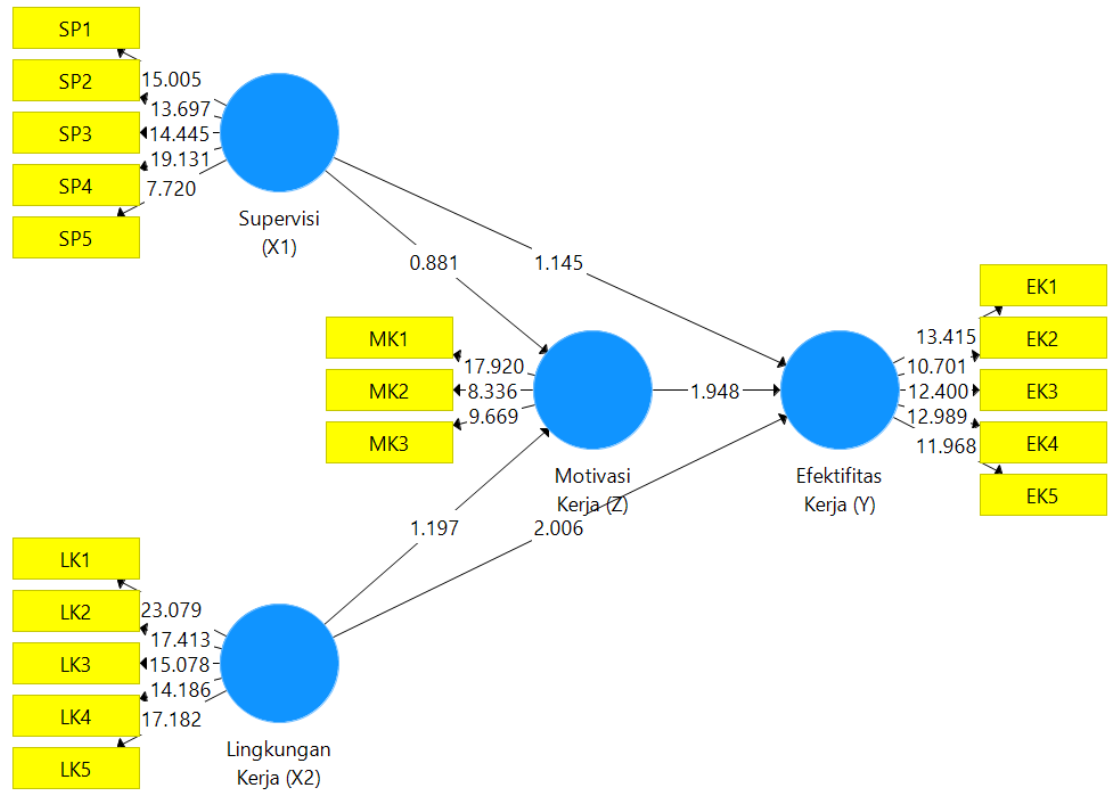
Tabel 3

Nilai Loading Masing-Masing Konstruk

Efektivitas Kerja (Y)		Supervisi (X1)		Lingkungan Kerja (X2)		Motivasi Kerja (Z)	
Indikator	Nilai Loading	Indikator	Nilai Loading	Indikator	Nilai Loading	Indikator	Nilai Loading
EK1	0,795	SP1	0,793	LK1	0,858	MK1	0,863
EK2	0,718	SP2	0,728	LK2	0,825	MK2	0,775
EK3	0,758	SP3	0,746	LK3	0,801	MK3	0,772
EK4	0,761	SP4	0,790	LK4	0,747		
EK5	0,741	SP5	0,737	LK5	0,789		

Sumber: Output SmartPLS 3.3.7, diolah 2022

2. Pengujian Hipotesis



Gambar 3
Diagram Jalur Hubungan Struktural Antar Variabel Laten
Sumber: Hasil Output SmartPLS 3.3.7, diolah 2022

Tabel 4

Path Coeffisien (Original Sample, Mean, STDEV dan T Statistics)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Supervisi (X1) -> Efektivitas Kerja (Y)	0,236	0,254	0,209	1,129	0,130
Lingkungan Kerja(X2) -> Efektivitas Kerja (Y)	0,361	0,347	0,178	2,029	0,021
Motivasi Kerja (Z) -> Efektivitas Kerja (Y)	0,255	0,257	0,134	1,913	0,028
Supervisi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,202	0,240	0,225	0,894	0,186
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,240	0,230	0,204	1,176	0,120
Supervisi (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Efektivitas Kerja (Y)	0,051	0,067	0,074	0,695	0,243
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Efektivitas Kerja (Y)	0,061	0,058	0,066	0,926	0,177

Sumber: Output SmartPLS 3.3.7, diolah 2022

PEMBAHASAN

Pengaruh Supervisi (X1) Terhadap Efektivitas Kerja (Y)

Dilihat dari hasil pada tabel 4, nilai t-hitung koefisien jalur variabel supervisi terhadap efektivitas kerja adalah 0,236. Nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 1,145 lebih kecil dari t

tabel 1,64, sehingga hipotesis menerima H_0 , dapat disimpulkan bahwa supervisi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Nurlaila (2017:8) yang menyatakan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sandaran Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian Pasaribu (2017:83) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pencegahan Kebakaran Kota Padangsidiempuan.

Pengangaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Efektivitas Kerja (Y)

Dilihat dari hasil pada tabel 4, nilai t-hitung koefisien jalur variabel lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja adalah 0,361 Nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 2,029 lebih besar dari t tabel 1,64, sehingga hipotesis menolak H_0 , dapat disimpulkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil temuan ini sama dengan Hudawi (2020:103) yang menyatakan Pengaruh motivasi dan efektivitas kerja karyawan pada Koperasi Pembiayaan Syariah (KSPPS) Belitang OKU Timur terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyebutkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, seperti hasil penelitian Handayani (2019:7) menyatakan hasil pengolahan data penelitian, lingkungan kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di PT. PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang. Diungkap juga oleh Waruwu (2018:288) bahwa ada pengaruh antara lingkungan kerja perusahaan PT. Cipta abadi Mandiri Kabupaten Tangerang, dengan hasil yang diperoleh persamaan regresi $Y = 25,765 + 0,517 X_1$ dimana apabila variabel lingkungan kerja (X_1) terjadi peningkatan 1point maka efektivitas kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,517.

Pengaruh Supervisi (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Dilihat dari hasil tabel 4 nilai t-hitung koefisien jalur variabel supervisi terhadap motivasi kerja adalah 0,202, nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 0,894 lebih kecil dari t tabel 1,64 sehingga hipotesis menerima H_0 , dapat dikatakan supervisi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil temuan ini berbeda dengan penelitian Sudirjo (2013) yang menyatakan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryanti (2016) bahwa Supervisi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK di Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal.

Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Dilihat dari hasil tabel 4 nilai t-hitung koefisien jalur variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja adalah 0,240, nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 1,176 lebih kecil dari t tabel 1,64 sehingga hipotesis menerima H_0 , dapat dikatakan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil temuan ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Prakoso at al., (2014) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2021) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Fisik (X_1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bulukumba. Nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,631.

Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Efektivitas Kerja (Y)

Dilihat dari hasil pada tabel 4, nilai t-hitung koefisien jalur variabel motivasi kerja terhadap efektivitas kerja adalah 0,255. Nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 1,913 lebih besar dari t tabel 1,64, sehingga hipotesis menolak H_0 , dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil temuan ini menegaskan kembali dari hasil beberapa peneliti terdahulu bahwa faktor motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Sejalan dengan penelitian Nurazizah dan Yuniarsih (2019:166), menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru. Artinya bahwa peningkatan motivasi akan diikuti oleh peningkatan efektivitas kerja. Desmaria et al (2018:18) juga menyatakan bahwa motivasi kerja Karyawan pada PT Home Credit Indonesia cabang Lampung adalah masuk dalam kategori baik. Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap efektivitas kerja di karyawan pada PT Home Credit Indonesia cabang Lampung.

Pengaruh Supervisi (X1) Terhadap Efektivitas Kerja (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z) Sebagai Variabel Mediasi

Dilihat dari hasil pada tabel 4, nilai t-hitung koefisien jalur variabel supervisi terhadap efektivitas kerja melalui motivasi kerja adalah 0,051. Nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 0.695 lebih kecil dari t tabel 1,64, sehingga hipotesis menerima H_0 , dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh supervisi terhadap efektivitas kerja dengan baik. Hasil temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Marsyam et al (2020:37) menyatakan motivasi sebagai variabel intervening hubungan antara pengawasan (supervisi) terhadap efektivitas kerja pegawai dinas sosial di Sulawesi Selatan. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi mampu menjadi memediasi pengaruh antara pengawasan (supervisi) terhadap efektivitas kerja karyawan. Apabila pelaksanaan pengawasan ditingkatkan akan dapat memberikan pengaruh dalam meningkatnya efektifitas kerja karyawan jika melalui motivasi, yang artinya bahwa pengawasan yang baik akan memberikan pengaruh meningkatnya motivasi sehingga berimplikasi terhadap meningkatnya efektivitas kerja pegawai pada Yayasan Pendidikan Ariyanti.

Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Efektivitas Kerja (Y) Melalui Motivasi (Z) Sebagai Variabel Mediasi

Dilihat dari hasil pada tabel 4, nilai t-hitung koefisien jalur variabel lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja melalui motivasi kerja adalah 0,061 Nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 0,926 lebih kecil dari t tabel 1,64, sehingga hipotesis menerima H_0 , dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja dengan baik. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Kurniawati (2020:100) mengungkapkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Nasmoco. Dengan kata lain motivasi yang didapatkan karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti tidak mampu mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Dapat peneliti simpulkan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, Adapun kesimpulannya adalah sebagai berikut:

1. Supervisi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti dengan besaran nilai korelasi 0,236. Hal ini berarti supervisi dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan sebesar 23,60%.
2. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti dengan besaran korelasi 0,361. Hal ini berarti lingkungan kerja dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan sebesar 36,10%.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti dengan besaran nilai korelasi 0,255 dengan t hitung sebesar 1,913. Hal ini berarti secara langsung motivasi kerja karyawan dapat mempengaruhi efektivitas kerja sebesar 25,50%.
4. Supervisi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti dengan besaran korelasi 0,202. Hal ini berarti supervisi dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan sebesar 20,20%.
5. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti dengan besaran korelasi 0,240. Hal ini berarti lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan sebesar 24%.
6. Peran mediasi motivasi kerja karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti dalam memberikan pengaruh supervisi terhadap efektivitas kerja adalah 0,051 dengan t hitung 0,695, artinya jika atasan memberikan pengawasan/supervisi yang meningkat akan dapat memberikan pengaruh dalam meningkatnya efektivitas kerja karyawan jika melalui motivasi, yang artinya bahwa pengawasan yang baik akan dapat mempengaruhi meningkatnya motivasi sehingga akan berimplikasi terhadap meningkatnya efektivitas kerja karyawan pada Yayasan Pendidikan Ariyanti.
7. Peran mediasi motivasi kerja karyawan Yayasan Pendidikan Ariyanti dalam memberikan pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja adalah 0,061 dengan t hitung 0,926, artinya jika Yayasan Pendidikan Ariyanti memfasilitasi lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat memberikan pengaruh dalam meningkatnya efektivitas kerja karyawan jika melalui motivasi, yang artinya bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan dapat mempengaruhi meningkatnya motivasi kerja sehingga akan berdampak terhadap meningkatnya efektivitas kerja karyawan pada Yayasan Pendidikan Ariyanti.

REKOMENDASI

1. Yayasan Pendidikan Ariyanti sebaiknya meningkatkan pengawasan/supervisi terhadap karyawan, terbukti faktor pengawasan dapat memberikan dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja.
2. Dalam pemeliharaan lingkungan kerja sebaiknya dilakukan secara periodik/teratur agar dapat memberikan suasana yang kondusif dalam bekerja.
3. Pemberian motivasi terhadap karyawan sebaiknya juga harus selalu dilakukan agar karyawan mampu memaksimalkan potensi yang dimiliki sehingga efektivitas kerja akan tercapai.
4. Sinergi dari seluruh pemangku kepentingan di Yayasan Pendidikan Ariyanti sebaiknya mengkolaborasikan antara peningkatan supervisi dan motivasi kerja sehingga efektivitas pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat maksimal. Penambahan beberapa fasilitas untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sebaiknya dilakukan berdasarkan perencanaan yang komprehensif sehingga akan dapat diimplementasikan dengan mudah.

agar memberikan dampak terhadap peningkatan efektivitas kerja karyawan di Yayasan Pendidikan Ariyanti.

5. Masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini dikarenakan obyek penelitian yang relatif kecil sehingga berimplikasi terhadap hasil penelitian. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan memperluas cakupan obyek yang diteliti sehingga akan menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran motivasi sebagai variabel mediasi dalam peningkatan efektivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Ilham. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Jumlah Pembelian Benih Padi pada Petani di Kecamatan Kesesi, Kabupaten Pekalongan. *Skripsi*. Program Studi S1 Agribisnis Fakultas Peternakan dan Pertanian Universitas Diponegoro Semarang.
- Akila, A. (2015). Hubungan Pengawasan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV. Syailendra Jaya Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 11(4), 75-83.
- Almasdi, dan Suit, J. (2012). Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Syiar Media.
- Amalia, Nurul. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Sumber Daya Manusia*. 1(1).
- Atmosoeprapto. (2016). Menuju SDM Berdaya. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*. 295. 336.
- Citraningtyas, N., & Djastuti, I. (2017). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo). Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Damayanti, R. & Sandra, A. (2014). Pengaruh Pengawasan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) WS2JB Rayon Kayu Agung. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 11(3), 12-28.
- Desmaria, A., Alam, I.I., Oktaviannur, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT Home Credit Indonesia Cabang Lampung. *Jurnal Visionist*. (7)1. 14-19.
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015). Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handayani, A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Pegawai Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang. *Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik*. 5(1). 1-9.
- Hardianto, Y. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Toyota Agung Automall Pekanbaru. *JOM Fekon*. (4).1. 709-720.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hudawi, M.N. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada Koperasi Pembiayaan Syariah (KSPP) Oku Timur. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara*. 18(2). 100-104.
- Indrawijaya, A.I. (2010). Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi. Bandung: Refika Aditama.
- 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. *Jurnal Admisi dan Bisnis*. 20(1). 83-92.

- Kurniawati, A.Z.S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Nasmoco, Magelang Jawa Tengah). *Skripsi*. Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Listriana, Manisah, & Hakimah, Y. (2022). Pengaruh Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Palembang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 138-146.
- Mahmudi (2015). Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Marpaung, I. S. (2017). Pengaruh Pengawasan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Sekretariat DPRD Kabupaten Tapanuli Selatan). *Jurnal LPPM Universitas Graha Nusantara Padangsidimpuan*, 8(2), 17-25.
- Marsyam, D., Dahliah, Hamzah, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tunjangan Kinerja terhadap Motivasi dan Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*. 3(2). 30-40.
- Moulana, Sunuharyo, & Utami. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang). Malang: Universitas Brawijaya.
- Mulianto, S. (2006). Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah. Jakarta: PT Alex Media Kumpotindo.
- Munandar, A.S. (2015). Psikologi Industry Dan Organisasi. Jakarta: UI-Press.
- Murdiyanto, A. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Motor Hepy Cabang Jawa Tengah. *Telaah Manajemen*, 9(1), 249336.
- Nitisemito, A.S. (2014). Manajemen Personalial. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurazizah, T. dan Yuniarsih, T. (2019). Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Pasundan 3 Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*. 4(2). 157-167.
- Nurlaila, A.J. (2017). Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sandaran Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ilmu Hukum dan Sosial*. 1(2). 1-9.
- Paputungan, Faradista R. (2013). Motivasi, jenjang Karir dan Disiplin kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja karyawan Pada PT Bank Sulut Cabang Calaca. *Jurnal EMBA*, 1(4).
- Prakoso, Rayka. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 14(2). 1-10.
- Rahardjo, Gatot. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Citra Sukses Eratama, Tangerang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif*, 1(1).
- Rivai, Veithzal. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Samsudin, Sadili. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Jaya.
- Saydam, Gouzali. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro. Cetakan Kedua. Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.

Siagian, Sondang. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-24. Jakarta: Bumi Aksara.

Soetjipto, Budi W. (2018). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Amara Book.

Steers, R.M. (2015). Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga.

Suarli, S. & Bahtiar. (2009). Manajemen keperawatan dengan pendekatan praktis. Jakarta: Erlangga. Page | - 216 -

Sunyoto, D. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Buku Seru.

Suryadilaga, R. M., Al Musadieg, M., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (Studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 39(1), 156-163.

Timah, Nygel Eka. (2018) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia Jakarta.

Waruwu. S. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1(3). 281-289.

Winardi. (2016). Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Zainal, V.R. & Sagala, J.E. (2014), Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.