

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kompensasi Finansial Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan Di PDAM Kabupaten Kupang

Melya Elvira Giri^{1*}, Nursalam², Petrus Kase³

^{1,2,3}, Program Studi Manajemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Nusa Cendana, Indonesia
Jalan Adi Sucipto 85228 Kupang East Nusa Tenggara
Email: melyaelviragiri2605@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Perumda Air Minum Kab. Kupang yang berlokasi di Jalan Anggrek No. 14, Kelurahan Oebufu, Kecamatan oebobo, Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Kupang yang berjumlah 214. Data yang digunakan dalam penelitian ini primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa kuisioner yang telah disiapkan penulis. Penelitian ini data sekundernya diperoleh dari perusahaan yang dilihat dari dokumentasi perusahaan, referensi dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian. Data primer yang didapatkan secara kuisioner dianalisis dengan alat analisis smart PLS 4.0.

Kata kunci: Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi Finansial, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the Non-Physical Work Environment and Financial Compensation on Employee Discipline and Performance. This research was conducted at the Kupang Regency Drinking Water Company (Perumda Air Minum) located at Jalan Anggrek No. 14, Oebufu Village, Oebobo District, Kupang City, East Nusa Tenggara. The population used in this study was 214 employees of the Kupang Regency PDAM. The data used in this study were primary and secondary. Primary data in this study were obtained directly from respondents using a questionnaire prepared by the author. This study used secondary data obtained from the company through company documentation, references, and other information related to the research. Primary data obtained through the questionnaire were analyzed using the Smart PLS 4.0 analysis tool.

Keywords: Non-Physical Work Environment, Financial Compensation, Work Discipline, Employee Performance

Pendahuluan

Pelayanan publik ialah upaya yang diberikan oleh suatu instansi pemerintah untuk memenuhi segala kebutuhan masyarakat dalam bentuk barang, jasa, maupun administratif yang dilakukan sesuai dengan prinsip dan tanggung jawabnya. Adapun demikian, arti dari pelayanan publik itu sendiri ialah suatu kegiatan yang dilakukan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang - undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Peraturan Menteri No.31 Tahun 2014). Menurut Sinambela (2014:5), pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh masyarakat tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Masyarakat harus mendapatkan pelayanan yang terbaik dan tentunya memiliki hak untuk dilayani oleh pemerintah. Dengan adanya pelayanan publik yang baik maka secara tidak langsung tingkat kepuasan masyarakat serta kualitas hidup yang dijalani juga semakin meningkat. Untuk itu para penyedia pelayanan publik dituntut agar memberikan pelayanan yang maksimal sesuai dengan amanat undang undang yang mengatur tentang kesejahteraan warga negara.

Untuk meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat maka perlu ditingkatkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pelayanan yang ada setiap organisasi publik. Salah satunya adalah faktor seperti meningkatkan disiplin kerja yang tinggi pada organisasi agar karyawan lebih tertib dalam bekerja dan memberikan pelayanan bagi masyarakat. Menurut Fathoni (2006) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Untuk meningkatkan disiplin kerja juga perlu untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat berkontribusi terhadap disiplin kerja itu sendiri, misalnya seperti lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Berdasarkan observasi awal calon peneliti ditemukan bahwa adanya potensi permasalahan dalam dinamika hubungan antar rekan kerja di kantor PDAM Kabupaten Kupang. Konflik yang tidak terkelola dengan baik atau kurangnya budaya kolaborasi dapat menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, yang berpotensi mempengaruhi perilaku pegawai di tempat kerja dan mengurangi kepatuhan terhadap aturan kantor. Selain itu, kurangnya dukungan, umpan balik yang tidak efektif, dan motivasi yang kurang dari atasan yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat hubungan antara pimpinan dan pegawai dalam melaksanakan tugas.

Adapun faktor lainnya yang berhubungan atau dapat mempengaruhi disiplin kerja itu sendiri yaitu seperti kompensasi finansial. Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Menurut Bangun (2012:255), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Menurut Maslow (1943), kompensasi finansial dapat memenuhi kebutuhan dasar karyawan, sehingga meningkatkan motivasi dan disiplin kerja. Namun, jika kebutuhan dasar sudah terpenuhi, maka kompensasi finansial tidak lagi menjadi motivator utama. Menurut Herzberg (1959), kompensasi finansial dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, namun tidak secara langsung mempengaruhi disiplin kerja. Faktor-faktor lain seperti pengakuan, kesempatan berkembang, dan lingkungan kerja yang baik lebih berpengaruh terhadap disiplin kerja. Menurut Syuhadhak (dalam Kadarisman, 2014:278) kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung disebut pula *benefits* dan meliputi seluruh *rewards* finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Berdasarkan observasi awal calon peneliti ditemukan bahwa kompensasi finansial di PDAM Kabupaten Kupang seperti gaji, bonus, dan insentif. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat masalah yakni berkaitan dengan keterlambatan kompensasi finansial. Keterlambatan kompensasi finansial yang berulang akhirnya dapat menurunkan motivasi dan disiplin kerja pegawai PDAM Kabupaten Kupang. Selain masalah-masalah tersebut, berdasarkan observasi awal calon peneliti ditemukan bahwa mengenai kompensasi finansial yang di dapatkan oleh karyawan PDAM Kabupaten kupang di mana berdasarkan wawancara terhadap 10 orang karyawan di dapati informasi bahwa pemberian kompensasi pada PDAM Kabupaten kupang sudah di tetapkan secara baik namun terdapat karyawan yang mengatakan bahwa kompensasi yang diterima hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan, kemudian masalah lainnya seperti pemberian kompensasi juga masih sering terlambat atau tidak sesuai dengan ketetapan waktu yang telah ditentukan.

Selain disiplin kerja faktor penting lainnya yang perlu di perhatikan adalah kinerja dari karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur melalui pencapaian target, produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, serta kualitas kerja dalam tim. Menurut Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Anwar Prabu Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan observasi awal calon peneliti ditemukan bahwa potensi permasalahan dalam kinerja pegawai yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi seperti rendahnya tingkat respons terhadap keluhan masyarakat.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya juga seperti lingkungan kerja non fisik. Menurut Hasibuan (2009) menerangkan bahwa betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi dan dedikasi yang tidak diragukan, maka tanpa sarana dan prasarana kerja yang baik, karyawan tidak akan dapat berbuat banyak apalagi dalam hal meningkatkan efisiensi, efektivitas serta produktivitas kerja. Kebutuhan karyawan akan kondisi kerja yang baik merupakan faktor yang sangat penting dan mendapat perhatian karena seorang pekerja menggunakan sepertiga hidupnya dalam lingkungan kerja setiap harinya. Adapun Lingkungan kerja fisik Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di

sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. oleh Hackman dan Oldham (1980), mengatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik mempengaruhi kinerja melalui motivasi. Dan kepuasan kerja. Teori pendukung lainnya yaitu teori kinerja selain itu oleh Katz (1974), yang mengatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik Sebagai salah satu faktor kinerja. Adapun teori pendukung lainnya yaitu teori motivasi oleh Maslow (1943), yang mengatakan lingkungan kerja non-fisik memenuhi kebutuhan psikologis dan sosial yang berdampak bagi kinerja.

Selain lingkungan kerja kompensasi finansial juga sangat berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Menurut Menurut Bangun (2012:255), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Menurut Syuhadhak (dalam Kadarisman, 2014:278) kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung disebut pula benefits dan meliputi seluruh rewards finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Menurut Maslow (1943), kompensasi finansial dapat memenuhi kebutuhan dasar karyawan, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja. Namun, jika kebutuhan dasar sudah terpenuhi, maka kompensasi finansial tidak lagi menjadi motivator utama. Adapun Menurut Herzberg (1959), kompensasi finansial dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, namun tidak secara langsung mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor lain seperti pengakuan, kesempatan berkembang, dan lingkungan kerja yang baik lebih berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan data yang diperoleh pada PDAM Kabupaten Kupang maka hasil evaluasi kinerja yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Evaluasi Kinerja PDAM Kabupaten Kupang

Evaluasi Kinerja PT BHM Kabupaten Kupang					
No	Aspek Penilaian Kinerja Karyawan (Tahun 2024)	Skor Penilaian			
		A	B	C	D
1.	Kedisiplinan				
	1. Kehadiran		80%		
	2. Penampilan		80%		
2.					
	3. Melaksanakan Peraturan Perusahaan		75%		
	Kompetensi				
3.					
	1. Efektifitas dan Efisiensi Kerja		75%		
	2. Ketepatan Waktu		75%		
3.					
	3. Kemampuan Mencapai Target		80%		
	Kompetensi Umum				
3.					
	1. Kerja sama		80%		
	2. Komunikasi		85%		
3.					
	3. Inisiatif dan kreatif		80%		
	4. Kemampuan Interpersonal		85%		
Total Penilaian		79.5%			
Catatan :					
1. A (86-100%) 2. B (71-85%) 3. C (56-70%) 4. D (<56%)					

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja pada tahun 2023 pada tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa penilaian kinerja pada PDAM Kabupaten Kupang masih berada pada kategori cukup baik namun belum optimal karena masih berada pada kategori B. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih perlu untuk dioptimalkan lebih baik lagi agar karyawan dapat memberikan pelayanan yang maksimal bagi masyarakat. Berdasarkan indikator seperti disiplin kerja yang dibuktikan dengan penilaian kehadiran yang berada pada persentase 80% yang berarti belum optimal secara baik kemudian penampilan juga berada pada persentase 80% yang artinya belum optimal dan melaksanakan peraturan berada pada persentase 75% yang juga belum menunjukkan nilai belum optimal.

Pada indikator penilaian lingkungan kerja non fisik ditunjukkan dengan adanya kerja sama yang berada pada persentase 80% dan komunikasi juga berada pada 85% di mana kedua hal ini juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang ditunjukkan oleh kerja sama dan komunikasi belum dilaksanakan secara maksimal sehingga hal ini perlu untuk lebih di perhatikan dan dioptomalkan lagi.

Berdasarkan hasil kajian dan informasi tersebut maka hal – hal mengenai lingkungan kerja non fisik, disiplin kerja karyawan, disiplin kerja dan kompensasi finansial masih menjadi masalah dan perlu diberi perhatian mengenai masalah – masalah tersebut sehingga kinerja yang ada pada PDAM Kabupaten Kupang lebih dioptimalkan agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

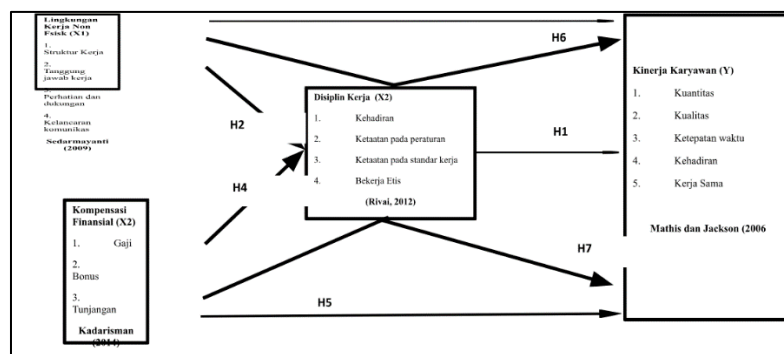
Selain itu penulis mengkaji beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian yang dilakukan oleh Astutiningtyas 2022 yang mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Mauwene 2024 yang mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Presilawati 2022 mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Dermawan 2011 yang mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Eldianti 2025 juga mengatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan hasil kajian pendapat para ahli, penelitian terdahulu, dan data serta masalah yang telah dikemukakan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial Terhadap Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan di PDAM Kabupaten Kupang”**.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah expanlntive research dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2003), penelitian menurut tingkat penjelasan adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu dengan variabel yang lain. Selain itu penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Pada akhirnya penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Lingkung Kerja Non Fisil dan Kompensasi Financial terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan . Penelitian ini dilakukan pada Perumda Air Minum Kab. Kupang yang berlokasi di Jalan Anggrek No. 14, Kelurahan Oebufu ,Kecamatan oebobo, Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Kupang yang berjumlah 214. Data yang digunakan dalam penelitian ini primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa kuisioner yang telah disiapkan penulis. Penelitian ini data sekundernya diperoleh dari perusahaan yang dilihat dari dokumentasi perusahaan, referensi dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian. Data primer yang didapatkan secara kuisioner dianalisis dengan alat analisis smart PLS 4.0.



Gambar 1. Diagram Alur

Rumusan hipotesis sebagai jawaban sementara atas permasalahan yang diajukan untuk diuji kebenarannya adalah sebagai berikut:

Disiplin Kerja (Z) – Kinerja Kerja (Y)

H0 : Disiplin Kerja (Z) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Kerja(Y)

H1 : Disiplin Kerja (Z) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y)

Lingkungan Non Fisik (X1) – Disiplin Kerja (Z)

H0 : Lingkungan Non Fisik (X1) tidak berpengaruh secara positif terhadap Disiplin Kerja (Z)

H1 : Lingkungan Non Fisik (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z)

Lingkungan Non Fisik (X1) – Kinerja Kerja (Y)

H0 : Lingkungan Non Fisik (X1) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Kerja (Y)

H1 : Lingkungan Non Fisik (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y)

Kompensasi Finansial (X2) – Disiplin Kerja (Z)

H0 : Kompensasi Finansial (X2) tidak berpengaruh secara positif terhadap Disiplin Kerja (Z)

H1 : Kompensasi Finansial (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja (Z)

Kompensasi Finansial (X2) – Kinerja Kerja (Y)

H0 : Kompensasi Finansial (X2) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Kerja (Y)

H1 : Kompensasi Finansial (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y)
Lingkungan Non Fisik (X1) – Disiplin Kerja (Z) – Kinerja Kerja (Y)

H0 : Lingkungan Non Fisik (X1) di mediasi Disiplin Kerja (Z) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Kerja (Y)

H1 : Lingkungan Non Fisik (X1) di mediasi Disiplin Kerja (Z) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y)

Kompensasi Finansial (X2) – Disiplin Kerja (Z) – Kinerja Kerja (Y)

H0 : Kompensasi Finansial (X2) di mediasi Disiplin Kerja (Z) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Kerja (Y)

H1 : Kompensasi Finansial (X2) di mediasi Disiplin Kerja (Z) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja (Y)

Hasil Dan Pembahasan

Convergent validity bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya, dalam melakukan pengujian convergent validity dapat dinilai berdasarkan *outer loadings* atau *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi *convergent validity* dan memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika nilai *outer loadings* > 0,70, sedangkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50 (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 1. Nilai Convergent Validity

No	Variabel	Indikator	Item	Outer Loading
1	Lingkungan Non Fisik	Struktur kerja	x1.1	0.499
		tanggungjawab	x1.6	0.771
		Perhatian dan dukungan pimpinan	x1.8	0.397
		Kelancaran Komunikasi	x1.11	0.761
			x1.10	0.568
2	Disiplin kerja	Kehadiran	x2.1	0.673
		Ketaatan pada standar kerja	x2.5	0.821
			x2.6	0.859
		Bekerja etis	x2.9	0.685
3	Kinerja	Kuantitas	Y1.1	0.603
			Y1.2	0.737
			Y1.4	0.791
		Kualitas	Y1.5	0.658
			Y1.6	0.898
			Y1.8	0.663
		Ketepatan Waktu	Y1.9	0.805
4	Kompensasi finansial	Gaji	Z1.1	0.908
		Tunjangan	Z1.6	0.93
		Bonus	Z1.9	0.354

Hasil olah data, diperoleh bahwa indikator dari variabel lingkungan non fisik, disiplin kerja, kompensasi finansial dan kinerja pada PDAM Kabupaten Kupang memperoleh nilai *outer loading* dominan di atas 0,7. Hasil analisis menunjukkan semua indikator telah memenuhi syarat untuk dikatakan valid. Hasil analisis dapat dilihat pada Lampiran.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi yang tinggi. Validitas diskriminan terjadi apabila dua instrumen yang berbeda mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading* pengukuran dengan konstraknya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading*

indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. *Discriminant validity* dapat dikatakan baik jika akar dari AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator, yang dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut.

Tabel 2. Nilai Cross Loading

Indikator	Lingkungan kerja non fisik (X1)	Kompensasi finansial (X2)	Disiplin kerja (Z)	Kinerja_(Y)
x1.1	0.499			
x1.10	0.568			
x1.11	0.761			
x1.12	-0.053			
x1.2	-0.478			
x1.3	0.239			
x1.4	0.659			
x1.5	0.076			
x1.6	0.778			
x1.7	-0.133			
x2.1		0.673		
x2.2		-0.035		
x2.3		0.384		
x2.4		0.773		
x2.5		0.821		
x2.6		0.859		
x2.7		0.303		
x2.8		0.174		
x2.9		0.685		
z1.1			0.908	
z1.2			-0.15	
z1.3			0.38	
z1.4			-0.118	
z1.5			-0.262	
z1.6			0.93	
z1.7			0.125	
z1.8			-0.079	
z1.9			0.354	
Y1.1				0.603
Y1.2				0.737
Y1.3				0.484
Y1.4				0.791
Y1.5				0.658
Y1.6				0.898
Y1.7				0.091
Y1.8				0.663
Y1.9				0.805

Dari Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Selain uji *convergent validity*, untuk menguji konstruk yang diteliti maka dilakukan juga uji *composite reliability* untuk mengukur *internal consistency* dan nilainya harus diatas 0,60. Hasil *outer PLS* untuk nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0.934
Kompensasi finansial	0.882

kinerja	0.915
lingkungan kerja non fisik	0.823

Nilai *composite reliability* yang diperoleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, efektivitas kerja, motivasi kerja dan kinerja lebih besar dari 0,6. Karena nilai yang diperoleh telah memenuhi syarat, maka variabel-variabel tersebut dapat dipercaya untuk di gunakan sebagai alat pengumpulan data.

Uji Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Uji *cronbach's alpha* dilakukan untuk mengetahui reliabilitas tiap variabel. Uji ini mengacu pada nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan dari hasil olahan data menggunakan SmartPLS. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7. Hasil uji nilai *cronbach's alpha* dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4. Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja	0.858
Kompensasi finansial	0.799
kinerja	0.863
lingkungan kerja non fisik	0.57

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh tiap variabel >0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* yang baik karena telah memenuhi syarat.

Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) adalah *cross loading factor* untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki discriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar indikator dengan variabel lain. Jika korelasi indikator dengan variabel latennya memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain maka dapat dikatakan variabel laten tersebut memiliki validitas yang tinggi. Nilai AVE direkomendasikan > 0,5. Berikut nilai AVE dari tiap variabel dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut.

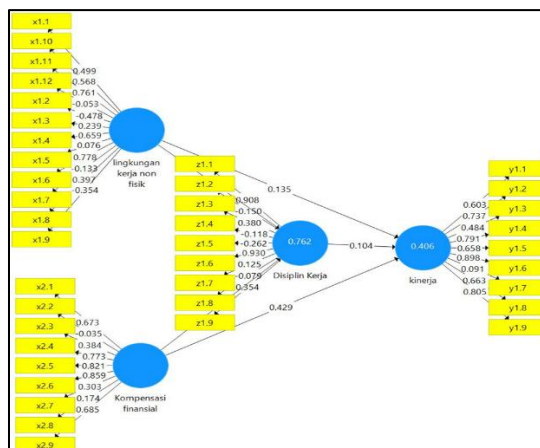
Tabel 5. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0.876
Kompensasi finansial	0.714
kinerja	0.781
lingkungan kerja non fisik	0.699

Tabel 5, diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari tiap variabel berada > 0,5. Dengan demikian, masing-masing konstruk tidak memiliki permasalahan dan layak digunakan.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian *Inner model* adalah untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Pada model struktural, yang disebut juga sebagai model bagian dalam semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain dengan didasarkan pada teori substansi. Pengujian ini menggunakan uji *bootstrapping* pada SmartPLS 3.0. Hasil uji *inner model* dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut.



Gambar 2. Hasil Uji Inner Model

Dari gambar 2, nilai t dan nilai signifikansi antar variabel dapat dilihat pada tabel 6 berikut

Tabel 6. Koefisien Jalur Pengaruh Uji Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	25%	75%
Disiplin Kerja -> kinerja	-0.11	-0.123	-0.55	0.288
Kompensasi finansial -> Disiplin Kerja	0.73	0.735	0.434	0.99
Kompensasi finansial -> kinerja	0.064	0.056	-0.283	0.383
lingkungan kerja non fisik -> Disiplin Kerja	0.23	0.224	-0.052	0.523
lingkungan kerja non fisik -> kinerja	0.644	0.661	0.465	0.956

Hasil Analisis Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Pengaruh Disiplin kerja Gaya Terhadap kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai original sample sebesar -0,11 dengan interval 25% hingga 75% berada di antara -0,55 hingga 0,288, yang mencakup nilai nol, sehingga dianggap tidak signifikan. Selain itu, arah pengaruh yang negatif, meskipun lemah, mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja tidak berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini. Dengan demikian disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “ditolak”.

Pengaruh Variabel Kompensasi finansial Terhadap Disiplin Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja. Nilai original sample sebesar 0,73 menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi finansial cenderung diikuti oleh peningkatan disiplin kerja. Interval antara kuartil 25% hingga 75%, yaitu dari 0,434 hingga 0,99, tidak mencakup nilai nol, yang berarti pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, kompensasi finansial yang memadai, seperti gaji, tunjangan, dan insentif, terbukti mampu mendorong karyawan untuk lebih disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “diterima”.

Pengaruh Variabel Kompensasi finansial Terhadap kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai original sample sebesar 0,064 menunjukkan arah pengaruh yang positif namun sangat lemah, dan interval kuartil 25% hingga 75% berada di antara -0,283 hingga 0,383, yang mencakup nilai nol. Hal ini mengindikasikan bahwa secara statistik, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja tidak berpengaruh. Dengan kata lain, meskipun kompensasi finansial penting, dalam konteks penelitian ini pemberian kompensasi belum mampu secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan. Dengan demikian Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “ditolak”.

Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja non fisik Terhadap Disiplin kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Nilai original sample sebesar 0,23 menunjukkan adanya kecenderungan pengaruh positif, namun interval kuartil 25% hingga 75% berada pada rentang -0,052 hingga 0,523, yang mencakup nilai nol. Ini berarti secara statistik pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, meskipun lingkungan kerja non fisik seperti hubungan antar karyawan, komunikasi, dan budaya organisasi yang positif berpotensi meningkatkan disiplin, dalam penelitian ini belum terbukti memiliki pengaruh yang kuat dan konsisten. Dengan demikian Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “ditolak”.

Pengaruh Variabel Lingkungan kerja non fisik Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Nilai original sample sebesar 0,644 menunjukkan pengaruh yang cukup kuat, dan interval kuartil 25% hingga 75% berada pada rentang 0,465 hingga 0,956, yang tidak mencakup nilai nol. Ini menandakan bahwa secara statistik pengaruh tersebut signifikan dan konsisten. Artinya, semakin baik lingkungan kerja non fisik—seperti suasana kerja yang nyaman, komunikasi yang efektif, hubungan interpersonal yang baik, serta budaya organisasi yang mendukung—maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek non fisik dalam lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Dengan demikian Lingkungan

kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “diterima”.

Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Koefisien Pengaruh tidak Langsung :

Tabel 7. Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompensasi finansial - > Disiplin Kerja -> kinerja	-0.08	-0.093	0.158	0.509	0.611
lingkungan kerja non fisik -> Disiplin Kerja -> kinerja	-0.025	-0.022	0.062	0.409	0.683

Pengaruh Variabel Kompensasi finansial Terhadap Disiplin kerja dan Kinerja

Jalur kompensasi finansial → disiplin kerja → kinerja menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja melalui disiplin kerja tidak signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar -0,08, dengan T-statistic 0,509 dan p-value 0,611, yang berada jauh di atas ambang signifikansi 0,05. Artinya, meskipun kompensasi finansial terbukti berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja secara langsung, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak cukup kuat untuk meneruskan dampak tersebut ke kinerja secara keseluruhan. Selain itu, arah koefisien yang negatif menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi yang mendorong disiplin kerja justru cenderung (meskipun tidak signifikan) menurunkan kinerja, yang secara logis tidak sesuai dan perlu ditelusuri lebih lanjut. Dengan demikian, disiplin kerja tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi finansial dan kinerja, sehingga jalur ini tidak mendukung adanya efek mediasi dalam model.

Pengaruh Variabel Lingkungan kerja non fisik Terhadap Disiplin kerja dan Kinerja

Jalur lingkungan kerja non fisik → disiplin kerja → kinerja menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui disiplin kerja tidak signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar -0,025, dengan T-statistic 0,409 dan p-value sebesar 0,683, yang jauh di atas ambang signifikansi 0,05. Meskipun lingkungan kerja non fisik memiliki kecenderungan untuk meningkatkan disiplin kerja, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dalam model ini sangat lemah, sehingga tidak mampu meneruskan dampak lingkungan kerja non fisik ke kinerja secara berarti. Arah koefisien yang negatif juga menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak mendukung asumsi teoretis yang seharusnya positif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan kinerja, dan jalur ini tidak memberikan kontribusi signifikan dalam menjelaskan peningkatan kinerja melalui variabel mediasi.

Nilai R Square

Capaian nilai *R Square* akan menunjukkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dalam penelitian ini, terdapat 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja . Nilai *R Square* dari tiap variabel tersebut sebagaimana dalam Tabel 8 berikut.

Tabel 8. Nilai R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja (Z)	0.881	0.879
Kinerja (Y)	0.366	0.352

Nilai R Square (R^2) dan R Square Adjusted menunjukkan seberapa besar variabel-variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian. Berdasarkan data: Disiplin Kerja (Z) memiliki nilai R Square sebesar 0,881 dan Adjusted R Square sebesar 0,879, yang berarti bahwa 88,1% variabilitas disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, seperti kompensasi finansial dan lingkungan kerja non fisik. Ini menunjukkan model memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat terhadap variabel disiplin kerja.

Kinerja (Y) memiliki R Square sebesar 0,366 dan Adjusted R Square sebesar 0,352, yang berarti bahwa 36,6% variabilitas kinerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model, yaitu disiplin kerja, kompensasi finansial, dan lingkungan kerja non fisik. Ini menunjukkan bahwa meskipun ada hubungan, namun kemampuan model dalam menjelaskan kinerja masih terbatas, sehingga ada

kemungkinan faktor lain di luar model yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dengan demikian, model ini sangat baik dalam menjelaskan disiplin kerja, namun kurang kuat dalam menjelaskan variasi kinerja.

Nilai F Square

Nilai f-square (f^2) digunakan untuk mengukur efek ukuran (effect size) dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural, seperti pada analisis jalur (path analysis) dengan Partial Least Squares (PLS). Nilai f-square menunjukkan seberapa besar pengaruh konstruk laten independen terhadap konstruk laten dependen.

Tabel 9. F Square

	Disiplin Kerja	Kinerja
Disiplin Kerja		0.002
Kompensasi finansial kinerja	1.013	0.001
lingkungan kerja non fisik	0.101	0.135

Berdasarkan hasil analisis nilai F Square (f^2), terlihat bahwa variabel kompensasi finansial memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap disiplin kerja dengan nilai f^2 sebesar 1.013, yang menunjukkan kontribusi yang sangat kuat dalam menjelaskan variabilitas disiplin kerja. Sementara itu, lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh kecil terhadap disiplin kerja ($f^2 = 0.101$) dan terhadap kinerja ($f^2 = 0.135$), yang berarti kontribusinya dalam model tergolong lemah namun masih relevan. Di sisi lain, disiplin kerja hanya memberikan pengaruh yang sangat kecil terhadap kinerja dengan nilai f^2 sebesar 0.002, begitu pula kompensasi finansial terhadap kinerja dengan nilai f^2 sebesar 0.001. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam model ini, disiplin kerja dan kompensasi finansial tidak berperan signifikan dalam menjelaskan variabilitas kinerja secara langsung. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial merupakan faktor utama dalam membentuk disiplin kerja, sementara peningkatan kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Pembahasan

Hasil penelitian yang diuraikan sebelumnya akan dikaitkan dengan fakta empirik baik fenomena dan data-data sekunder yang menjadi landasan. Maka hasil penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

Hasil Analisis Deskriptif

Variabel Lingkungan Kerja Non fisik

Sebagai Dalam penelitian ini, lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisi ditempat kerja yang tidak berwujud fisik, seperti suasana kerja, hubungan antara pegawai. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik dikategorikan Sangat tinggi. Dalam penelitian ini, jumlah indikator dari lingkungan kerja non fisik ada 4 indikator yaitu: 1) Struktur Kerja, 2). Tanggung Jawab 3). Perhatian dan dukungan dari pimpinan 4). Kelancaran Komunikasi. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 94.82%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berada dalam standar keputusan “sangat tinggi”. Hasil ini dapat diuraikan berikut:

Masa Kerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang tergolong cukup lama, berdasarkan data yang diperoleh dari bagian personalia Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kupang pengalaman kerja para karyawan disana berkisar dari 5 tahun sampai dengan 9 tahun. Hal ini menunjukan bahwa karyawan-karyawan PDAM Kabupaten Kupang sudah saling mengenal satu sama lain sudah cukup lama sehingga mempunyai hubungan kerja yang baik. Pimpinan PDAM Kabupaten Kupang merupakan sosok pimpinan yang berpengalaman yang mampu menjaga situasi kantor tetap kondusif dan mendorong para staff melaksanakan atau menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan waktunya.

Variabel Kompensasi Finansial

Dalam penelitian ini, Kompensasi finansial adalah segala bentuk imbalan yang diberikan kantor kepada karyawan yang bentuknya berupa uang atau setara uang sebagai hasil dari kinerja yang dihasilkan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial dikategorikan Sangat tinggi. Dalam penelitian ini, jumlah indikator dari lingkungan kerja non fisik ada 3 indikator yaitu : 1) Gaji, 2). Tunjangan 3). Bonus. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk variabel kompensasi finansial sebesar 92.76%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial berada dalam standar keputusan “sangat tinggi”. Hasil ini dapat diuraikan berikut :

Meskipun gaji yang diterima tergolong kecil, kenyamanan kerja sering kali menjadi faktor penentu utama bagi kepuasan dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang suportif, hubungan antarrekan yang harmonis, atasan yang menghargai, serta beban kerja yang seimbang dapat menciptakan suasana positif yang membuat karyawan betah dan termotivasi. Dalam kondisi seperti ini, karyawan merasa dihargai sebagai individu, bukan sekadar alat produksi, sehingga mereka tetap menunjukkan dedikasi dan etos kerja yang tinggi meskipun kompensasi finansial belum optimal. Ini menunjukkan bahwa kenyamanan psikologis dan sosial di tempat kerja dapat mengimbangi kekurangan dari sisi materi.

Variabel Disiplin kerja

Dalam penelitian ini, disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan yang tunduk dan patuh terhadap peraturan atau norma yang berlaku di tempat kerja baik yang tertulis atau tidak tertulis. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Disiplin kerja dikategorikan Sangat tinggi. Dalam penelitian ini, jumlah indikator dari disiplin kerja ada 3 indikator yaitu : 1) Kehadiran, 2). ketaatan pada standar kerja 3). Kerja etis. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk variabel disiplin kerja sebesar 92.67%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berada dalam standar keputusan “sangat tinggi”. Hasil ini dapat diuraikan berikut :

Disiplin kerja yang tinggi terjadi karena adanya kesadaran dan tanggung jawab pegawai PDAM Kabupaten Kupang terhadap tugas dan aturan yang berlaku di tempat kerja. Pegawai dengan disiplin tinggi cenderung memiliki motivasi internal yang kuat, memahami pentingnya peran mereka dalam organisasi, serta menjunjung nilai-nilai profesionalisme. Selain itu, kepemimpinan yang tegas, budaya kerja yang positif, sistem penghargaan dan sanksi yang konsisten, serta komunikasi yang efektif juga berkontribusi besar dalam membentuk perilaku disiplin. Kombinasi faktor-faktor tersebut mendorong karyawan untuk hadir tepat waktu, bekerja sesuai standar, dan menjaga etika kerja, sehingga produktivitas dan kinerja organisasi pun meningkat.

Variabel Kinerja

Dalam penelitian ini, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang ataupun organisasi dalam melaksanakan tugas atau fungsinya. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kinerja dikategorikan Sangat tinggi. Dalam penelitian ini, jumlah indikator dari variabel kinerja ada 3 indikator yaitu: 1) Kualitas, 2). Kuantitas 3). Ketepatan waktu. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk variabel kinerja sebesar 90.60%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja berada dalam standar keputusan “sangat tinggi”. Hasil ini dapat diuraikan berikut :

Kinerja PDAM Kabupaten Kupang yang tinggi disebabkan oleh berbagai faktor yang saling mendukung, seperti manajemen yang efektif, pemeliharaan infrastruktur yang baik, serta kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan disiplin. Selain itu, penerapan distribusi dan pemantauan air juga meningkatkan efisiensi operasional. Kepuasan pelanggan yang terjaga melalui pelayanan yang cepat dan responsif turut mencerminkan tingginya kinerja. Faktor eksternal seperti dukungan pemerintah daerah dan regulasi yang jelas juga memperkuat stabilitas dan keberlanjutan operasional PDAM Kabupaten Kupang. Semua hal ini berkontribusi pada tercapainya target layanan air bersih secara optimal, tepat waktu, dan berkualitas.

Pengaruh Disiplin kerja Gaya Terhadap kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. terlihat dari nilai original sample sebesar -0,11 dengan interval 25% hingga 75% berada di antara -0,55 hingga 0,288, yang mencakup nilai nol, sehingga dianggap tidak signifikan. Selain itu, arah pengaruh yang negatif, meskipun lemah, mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja tidak berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini. Dengan hasil ini maka hipotesis pertama “ditolak”

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian , Nabila Nuriska Yani dan kurniati andani (2024), dengan judul ” Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menerangkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan disiplin kerja terhadap kinerja.

Pengaruh Variabel Kompensasi finansial Terhadap Disiplin Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja. Nilai original sample sebesar 0,73 menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi finansial cenderung diikuti oleh peningkatan disiplin kerja. Interval antara kuartil 25% hingga 75%, yaitu dari 0,434 hingga 0,99, tidak mencakup nilai nol, yang berarti pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “diterima”.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik Kompensasi finansial berdampak positif terhadap peningkatan disiplin karyawan dalam konteks penelitian ini. Dengan hasil ini maka hipotesis Kedua “diterima”

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Katon (2022) dengan judul penelitian “ hubungan antara kompensasi dengan disiplin pegawai negeri sipil di badan kepegawaian daerah kabupaten Sidoarjo provinsi jawa timur” Penelitian ini menemukan bahwa terdapat hubungan linier dan signifikan antara kompensasi dengan disiplin pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah.

Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,772 menunjukkan hubungan yang kuat, dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis alternatif diterima. dapat disimpulkan Kompensasi yang baik berkorelasi kuat dengan tingkat disiplin pegawai yang lebih tinggi. Bagu,dkk (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pabrik Kelapa Sawit Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Agro Artha Surya Boalemo” juga menemukan bahwa Penelitian menguji pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan dan menemukan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap disiplin kerja. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 64,3% menunjukkan bahwa kompensasi menjelaskan sebagian besar variasi disiplin kerja karyawan. Artinya, semakin baik kompensasi (gaji, tunjangan, fasilitas, insentif), semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan.

Pengaruh Variabel Kompensasi finansial Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai original sample sebesar 0,064 menunjukkan arah pengaruh yang positif namun sangat lemah, dan interval kuartil 25% hingga 75% berada di antara -0,283 hingga 0,383, yang mencakup nilai nol. Hal ini mengindikasikan bahwa secara statistik, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja tidak berpengaruh. Dengan kata lain, meskipun kompensasi finansial penting, dalam konteks penelitian ini pemberian kompensasi belum mampu secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik Kompensasi finansial tidak berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dalam konteks penelitian ini. Dengan hasil ini maka hipotesis Ketiga “ditolak”

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian jumelano & kresna (2023) dengan penelitian yang berjudul “pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di pt jongka Indonesia” dimana Penelitian ini berkaitan dengan pengaruh dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Jongka Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang diteliti seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Populasi sebanyak 142 karyawan. Sampel penelitian digunakan sebanyak 40 karyawan bagian manajerial PT Jongka Indonesia. Oleh karena itu, pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Teknik dalam analisis kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini yaitu uji t, uji F, analisis regresi berganda dan analisis jalur. Alat analisis penelitian ini menggunakan SPSS versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, kompensasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan dengan kinerja karyawan, namun lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Variabel lingkungan Non fisik Terhadap disiplin Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Nilai original sample sebesar 0,23 menunjukkan adanya kecenderungan pengaruh positif, namun interval kuartil 25% hingga 75% berada pada rentang -0,052 hingga 0,523, yang mencakup nilai nol. Ini berarti secara statistik pengaruh tersebut tidak signifikan.. Dengan demikian Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang “ditolak”.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik tidak berdampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja dalam konteks penelitian ini. Dengan hasil ini maka hipotesis Keempat “ditolak”

Hasil penelitian ini sejalan dengan Harini,dkk (2022) dengan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Puskesmas Penanggal” dimana Penelitian di Puskesmas Penanggal menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil uji t menghasilkan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja ditolak. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa variabel lain seperti budaya organisasi lebih berpengaruh terhadap disiplin kerja dibanding lingkungan kerja.

Pengaruh Variabel lingkungan Non fisik Terhadap kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Nilai original sample sebesar 0,644 menunjukkan pengaruh yang cukup kuat, dan interval kuartil 25% hingga 75% berada pada rentang 0,465 hingga 0,956, yang tidak mencakup nilai

nol. Ini menandakan bahwa secara statistik pengaruh tersebut signifikan dan konsisten. Artinya, semakin baik lingkungan kerja non fisik—seperti suasana kerja yang nyaman, komunikasi yang efektif, hubungan interpersonal yang baik, serta budaya organisasi yang mendukung—maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan demikian Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Kupang **“diterima”**.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dalam konteks penelitian ini. Dengan hasil ini maka hipotesis Kelima **“diterima”**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukma,dkk(2024) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember “ dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis apakah Lingkungan Kerja Non Fisik, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dispenduk secara persial. Jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebanyak 82 pegawai. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari kuisioner yang telah disebar. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.

Pengaruh Variabel Kompensasi finansial Terhadap Kinerja PDAM Kabupaten di mediasi oleh Variabel Disiplin Kerja

Jalur kompensasi finansial → disiplin kerja → kinerja menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja melalui disiplin kerja tidak signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar -0,08, dengan T-statistic 0,509 dan p-value 0,611, yang berada jauh di atas ambang signifikansi 0,05. Artinya, meskipun kompensasi finansial terbukti berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja secara langsung, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak cukup kuat untuk meneruskan dampak tersebut ke kinerja secara keseluruhan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik tidak berdampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja dalam konteks penelitian ini. Dengan hasil ini maka hipotesis Keenam **“ditolak”**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Setiawan, Nabela & Indah (2021) Dengan Judul penelitian “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai” Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan. Ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menerima kompensasi, jika tidak disertai dengan kedisiplinan dan motivasi kerja yang tinggi, maka kompensasi tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja. Pambudi, Bangkit dkk.(2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Mediasi” Hasil Penelitian Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun ketika diuji melalui kompensasi sebagai variabel mediasi, hasilnya tidak signifikan. Artinya, kompensasi tidak mampu menjadi jembatan antara disiplin kerja dan kinerja. Pambudi, Bangkit dkk (2020) dengan penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Mediasi” Hasil Penelitiannya Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun ketika diuji melalui kompensasi sebagai variabel mediasi, hasilnya tidak signifikan. Artinya, kompensasi tidak mampu menjadi jembatan antara disiplin kerja dan kinerja.

Pengaruh Variabel Lingkungan kerja non fisik Terhadap Disiplin kerja dan Kinerja

Jalur lingkungan kerja non fisik → disiplin kerja → kinerja menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui disiplin kerja tidak signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar -0,025, dengan T-statistic 0,409 dan p-value sebesar 0,683, yang jauh di atas ambang signifikansi 0,05. Meskipun lingkungan kerja non fisik memiliki kecenderungan untuk meningkatkan disiplin kerja, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dalam model ini sangat lemah, sehingga tidak mampu meneruskan dampak lingkungan kerja non fisik ke kinerja secara berarti. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan kinerja, dan jalur ini tidak memberikan kontribusi signifikan dalam menjelaskan peningkatan kinerja melalui variabel mediasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks ini, disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Dengan hasil ini maka hipotesis Ketujuh **“ditolak”**

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhita Hafizha Asri & Erika Chanada (2024) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi, Disiplin, Pelatihan, Lingkungan dan Budaya

terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi” Penelitian pada industri manufaktur di Batam penelitian ini menemukan bahwa variabel ‘lingkungan’ dan ‘disiplin’ tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ketika dimediasi oleh kepuasan kerja. Adhi Putra Pratama (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja” Studi di perusahaan manufaktur pipa di Bogor, Menemukan pengaruh positif langsung dan tidak langsung, tetapi mediasi melalui kepuasan kerja terbukti tidak signifikan.

Simpulan

Variabel lingkungan kerja non fisik secara keseluruhan dikategorikan "sangat tinggi" dengan rata-rata capaian indikator 94,82%. Hal ini didukung oleh hubungan kerja yang baik antar karyawan yang memiliki masa kerja cukup lama (5-9 tahun), serta kepemimpinan yang mampu menjaga suasana kerja tetap kondusif. Lingkungan kerja non fisik juga terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *original sample* sebesar 0,644. Artinya, semakin baik lingkungan kerja non fisik, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Variabel kompensasi finansial juga dikategorikan "sangat tinggi" dengan rata-rata capaian indikator 92,76%. Meskipun gaji tergolong kecil, kenyamanan kerja, hubungan harmonis, dan dukungan pimpinan membuat karyawan tetap loyal dan termotivasi. Kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja dengan nilai *original sample* 0,73. Namun, kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai *original sample* 0,064 dan interval kuartil yang mencakup nilai nol. Disiplin kerja dikategorikan "sangat tinggi" dengan rata-rata capaian indikator 92,67%. Tingginya disiplin ini disebabkan oleh kesadaran dan tanggung jawab pegawai, serta adanya kepemimpinan yang tegas dan budaya kerja yang positif. Meskipun demikian, disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kinerja dikategorikan "sangat tinggi" dengan rata-rata capaian indikator 90,60%. Kinerja yang tinggi ini didukung oleh manajemen yang efektif, pemeliharaan infrastruktur yang baik, dan kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan disiplin. Disiplin kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara kompensasi finansial dan kinerja. Pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja melalui disiplin kerja tidak signifikan secara statistik. Demikian pula, disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan kinerja.

Fokus pada Lingkungan Kerja Non Fisik. Karena lingkungan kerja non fisik terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, PDAM Kabupaten Kupang perlu terus mempertahankan dan meningkatkan aspek-aspek non fisik seperti komunikasi, hubungan interpersonal, dan dukungan pimpinan untuk mendorong produktivitas karyawan. Evaluasi Sistem Kompensasi. Mengingat kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung, perusahaan perlu meninjau kembali struktur kompensasi (gaji, tunjangan, dan bonus). Perlu ditelusuri apakah ada faktor lain di luar kompensasi yang lebih memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Relevansi Disiplin Kerja. Meskipun disiplin kerja dikategorikan sangat tinggi, pengaruhnya terhadap kinerja ternyata tidak signifikan. Perusahaan dapat mengevaluasi apakah standar disiplin yang ada sudah relevan dengan tuntutan pekerjaan atau jika ada aspek disiplin lain yang perlu ditingkatkan untuk berdampak langsung pada hasil kerja. Penelitian Lanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan lingkungan kerja non fisik tidak dapat dimediasi oleh disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mengidentifikasi variabel mediasi lain yang mungkin lebih relevan untuk menghubungkan variabel-variabel ini dengan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- [1] Arifudin, O., Sofyan, Y., Tanjung, R., & Wahrudin, U. (2020). Pengaruh Penjualan Personal Dan Lokasi Terhadap Volume Penjualan (Survey Pada Dealer Kamera Digital Panasonic Di Kota Bandung). *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 232-241.
- [2] Budiman (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Honorer Pada Dinas Kepemudaan, Olahraga Dan Pariwisata Kota Dumai. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim
- [3] Chandra, F., Asnawi, A., & Saununu, S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja. *Manis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 72-83. <https://doi.org/10.30598/Manis.7.2.72-83>

- [4] Hasbi, H., Muliyadi, A., Mustari, M., & Ilyas, G. B. (2021). Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Disiplin Kerja, Dan Kondisi Lingkungan Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 1 Soppeng. *Bata Ilyas Educational Management Review*, 1(1).
- [5] Heidjrachman, R., & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia* (Edisi 4). Bpfe-Yogyakarta.
- [6] Herzberg, F. (1959). *The Motivation To Work*. John Wiley & Sons.
- [7] Maslow, A. H. (1943). A Theory Of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/H0051083>
- [8] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Thomson/South-Western.
- [9] Puryana, P. P., & Priyono, P. (2017). Menurunkan Intense Turnover Melalui Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Study And Management Research*, 14(1), 47-62.
- [10] Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Pt Raja Grafindo Persada.
- [11] Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi* (Edisi 8). Jakarta: Pt Prenlindo.
- [12] Sinambela, L. P. (2019). *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, Dan Implementasi*. Bumi Aksara.
- [13] Suriansyah, A. (2014). Hubungan Budaya Sekolah, Komunikasi, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 33(3).
- [14] Safira. (2022). *Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi Kasus Di Pegadaian Area Senen)*. Skripsi. Stie Indonesia. Jakarta
- [15] Sari Dan Astuningsih (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tulung Agung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*. Vol 7 (1), Hlm 89-1-101. Doi: <https://doi.org/10.32528/Jmbi.V7i1.4892>
- [16] Sembiring, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. *Jurakunman (Jurnal Akuntansi Dan Manajemen)*, 13(1).
- [17] Wardahmayanti, Andi (2022) *Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Trans Mutiara Indah Palembang*. S-1 Thesis, 021008 Universitas Tridianti Palembang.
- [18] Ningsih, Zaki, Dan Sulisyandari (2024). Pengaruh Kompensasi Finansial , Lingkunga Kerja Non Fisik Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sumatera Inti Seluler
- [19] Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 31 Tahun 2014 Tentang Pedoman Mystery Shopping Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Berita Negara. Nomort 1716. Jakarta Revisi, (Jakarta: Rajawali Pers2016)