

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK (NON-PHYSICAL WORK ENVIRONMENT) DAN DISIPLIN KERJA (WORK DISCIPLINE) TERHADAP KINERJA (JOB PERFORMANCE) DENGAN SEMANGAT KERJA (WORK SPIRIT) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT.Maxim Indowood Jepara)**

Ellena Vaganza June, Edy Raharja¹

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the effect of Non-Physical Work Environment, Work Discipline, and Work Spirit on Job Performance. Based on data on the performance of employees in the production department of PT Maxim Indowood Jepara, it shows that the company's targets have not been achieved properly and there has been a decrease in performance in 2020-2022. This phenomenon of decreased performance is what underlies this research. On the other hand, there are still inconsistencies in the results of previous studies regarding the influence of the non-physical work environment and work discipline on employee performance which are proven to have a significant and insignificant effect. This shows that efforts to improve employee performance through non-physical work environment factors and work discipline still cannot guarantee a harmonious relationship.

The data used in this study are primary data in the form of questionnaires totaling 105 respondents of PT Maxim Indowood Jepara production employees. The sampling technique used in this research was purposive sampling. The analysis of this research uses Partial Least Square (PLS). Data processing in this study using SmartPLS software version 3.2.8.

The results showed that (1) Non-Physical Work Environment has a positive and significant effect on Job Performance. (2) Non-Physical Work Environment has a positive and significant effect on Work Spirit (3) Work Discipline has a negative and insignificant effect on Job Performance (4) Work Discipline has a positive and significant effect on Work Spirit (5) Work spirit has a positive and significant effect on Job Performance.

Keywords: Non-Physical Work Environment, Work Discipline, Work Spirit, Job Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam membantu mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada pemanfaatan sumber daya manusia seperti orang-orang yang memberikan energi, kreativitas, dan semangat untuk organisasi memegang peran penting dalam pelaksanaan organisasi (Alsheikh et al., 2018). Kualitas dan keterampilan SDM memiliki kaitan yang erat terhadap kinerja. Dengan pengelolaan dan peningkatan SDM yang lebih baik maka berdampak terhadap kinerja yang lebih baik. Namun, berdasarkan data United Nations Development Programmed (2021), kualitas sumber daya manusia di Indonesia masih menempati peringkat ke 107, dan apabila

¹ Corresponding author

dilihat dari daya saing sumber daya manusia menurut Business World (2018), menyatakan bahwa Indonesia berada di peringkat 45 dari 63 negara. Dengan demikian, permasalahan mengenai peningkatan kualitas dan keterampilan SDM perlu ditingkatkan agar mampu terus bersaing di tengah persaingan bisnis saat ini. Oleh karena itu, penelitian mengenai kinerja karyawan penting untuk diteliti guna mencapai tujuan peningkatan kualitas SDM.

Dessler (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan proses dan hasil kerja dalam kurun waktu tertentu yang dapat diukur. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, salah satunya adalah lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik (*non-physical work environment*) didefinisikan sebagai kondisi kerja, hak karyawan, suara karyawan, kondisi kerja yang aman, anggota tim yang kooperatif, dan kepemimpinan yang ramah (Akinwale & George, 2020). Adanya dukungan sosial yang terjalin di tempat kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa didukung oleh atasan mereka akan berdampak pada kinerja yang lebih baik serta komitmen yang lebih terhadap perusahaan (Frear et al., 2019). Dengan cara yang sama dukungan sosial dari rekan kerja memiliki dampak terhadap kinerja karyawan yang dapat menimbulkan motivasi dan semangat kerja yang lebih besar sehingga berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Selain lingkungan kerja, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan titik awal untuk keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya (Tibaná-herrera et al., 2018). Perilaku yang diterapkan saat bekerja dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Dengan adanya dukungan dari lingkungan kerja non fisik dan sikap disiplin kerja yang tercermin dapat memunculkan semangat kerja anggota organisasi. Semangat kerja ini memiliki peranan sangat penting dalam membantu meningkatkan kinerja (Azliani et al., 2022).

Berdasarkan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Ibrahim et al., (2022) dan Aslami et al., (2018) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, temuan tersebut tidak sejalan dengan penelitian Fitriani et al., (2019) yang menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kemudian, untuk studi mengenai hubungan disiplin kerja terhadap kinerja juga telah dilakukan sebelumnya yaitu oleh Yulidayanti & Assegaf (2022) dan Prasetyo et al., (2021) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja. Namun hasil penelitian tersebut bertolak belakang dari penelitian Arisanti et al., (2019) yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian produksi PT. Maxim Indowood Jepara karena berdasarkan data prestasi kerja karyawan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki permasalahan kinerja yang menunjukkan bahwa target perusahaan masih belum tercapai dengan baik dan bersifat fluktuatif serta terjadi penurunan kinerja pada tahun 2020-2022. Berdasarkan uraian fenomena diatas dan kesenjangan penelitian terdahulu, dalam penelitian ini penulis melakukan analisis lebih mendalam dan mengkaji bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan variabel semangat kerja sebagai variabel intervening untuk mengetahui seberapa besar peran semangat kerja dalam menghubungkan variabel bebas dengan terikat.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Non-Physical Work Environment terhadap Job Performance

Lingkungan kerja non fisik (*non-physical work environment*) didefinisikan sebagai segala kondisi yang terjadi di sekitar karyawan yang berhubungan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Mafra, 2019). Lingkungan kerja non fisik merupakan

penguatan dan pemeliharaan ikatan antara karyawan dengan bawahannya, ikatan sesama karyawan, karyawan dengan atasan (Fitri & Ferdian, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi, (2019) dengan objek guru SMA di wilayah Tangerang Selatan menemukan bahwa nilai koefisien pengaruh *non-physical work environment* terhadap *job performance* menunjukkan angka yang signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa apabila lingkungan kerja non fisik dirasakan nyaman oleh karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan lebih baik. Hasil yang diperoleh peneliti tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim et al., (2022) yang dilakukan di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Labuhanbatu dengan sampel seluruh pegawai yaitu 90 orang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *non-physical work environment* terhadap *job performance*. Penelitian mengenai dampak lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja juga telah dilakukan oleh Aksinapang et al., (2018) pada objek perusahaan perbankan yang menunjukkan hasil bahwa *non-physical work environment* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job performance* pegawai perbankan di kota Palu. Berdasarkan beberapa hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik yang ada maka akan menaikkan kinerja pegawainya.

Kondisi lingkungan kerja yang aman merupakan dambaan setiap orang, dengan ditunjang tempat bekerja yang baik, kondisi kantor yang kondusif dan peralatan kantor yang memadai akan menciptakan kinerja yang lebih optimal. Demi mencapai lingkungan kerja yang baik aspek lingkungan kerja non fisik patut diperhatikan. Dengan terbangunnya lingkungan kerja non fisik yang menyenangkan akan menimbulkan perasaan puas dari karyawan sehingga karyawan memiliki semangat lebih dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Non-Physical Work Environment berpengaruh positif terhadap Job Performance

Pengaruh Non-Physical Work Environment terhadap Work Spirit

Terdapat penelitian-penelitian sebelumnya yang meneliti mengenai pengaruh *non-physical work environment* terhadap *work spirit*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Chinedu et al., (2022) menjelaskan ketika karyawan merasakan adanya dukungan yang tulus dan perlakuan dengan hormat pada lingkungan kerja baik dari atasan maupun rekan kerja lainnya maka dapat memberikan kepercayaan lebih baik dan semangat kerja yang lebih tinggi dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sebaliknya, apabila supervisor/ manajer kurang memberikan dukungan serta kurangnya keharmonisan hubungan antar karyawan di lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap menurunnya semangat kerja karyawan. Dengan demikian penting untuk membangun keharmonisan dan kerja sama yang baik serta kepercayaan antar anggota organisasi sehingga tercipta lingkungan kerja yang baik (Schaefer,2017), karena dukungan sosial memiliki dampak langsung terhadap semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh positif *non-physical work environment* terhadap semangat kerja juga dilakukan oleh Muskita & Kazimoto, (2017) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik khususnya terciptanya dukungan sosial yang baik antar anggota organisasi memiliki dampak langsung terhadap semangat kerja anggota organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Azliani et al., (2022) pada pegawai BAPPEDA di Aceh, Anggreni et al., (2018) di karyawan hotel di Bali dan Makmi, (2020) juga menunjukkan hasil yang sama yaitu terdapat pengaruh signifikan antara *non-physical work environment* terhadap *work spirit*. Berdasarkan diskripsi di atas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H2 : Non-Physical Work Environment berpengaruh positif terhadap Work Spirit

Pengaruh Work Discipline terhadap Job Performance

Proses disiplin umumnya berfokus pada peraturan dan praktik dalam suatu institusi (Hu & Liu, 2020). Mangkunegara menyatakan disiplin kerja sebagai suatu sistem dari implementasi manajemen untuk menegakkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Arisanti et al., 2019). Berdasarkan penelitian Tibaná-herrera et al (2018) mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan titik awal untuk keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya maka dari itu disiplin kerja merupakan salah satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tanpa adanya kedisiplinan kerja, segala aktivitas yang dilakukan akan membawa hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mccarter et al (2022) pada karyawan hotel di Texas, menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *work discipline* terhadap *job performance*. Penelitian yang mempelajari pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja adalah Razak et al., (2018) pada karyawan PT.ABC Makassar, menemukan hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yaitu temuan bahwa *work discipline* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job performance*. Beberapa hasil temuan penelitian lainnya yang menguraikan bahwa terdapat hubungan nyata antara disiplin kerja terhadap kinerja (Pawirosumarto et al., 2017), (Prasetyo et al., 2021), dan (Yulidayanti & Assegaf, 2022). Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor pendorong kinerja adalah sikap disiplin anggota organisasi yang ada dalam perusahaan. Dengan demikian, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Work Discipline berpengaruh positif terhadap Job Performance

Pengaruh Work Discipline terhadap Work Spirit

Kata disiplin memiliki arti mengajar, mendidik, dan memperluas (Chen et al., 2020). Disiplin kerja diperlukan untuk mengatur tindakan kelompok dimana setiap anggota harus memiliki kontrol terhadap diri dan bekerja sama untuk kebaikan bersama. Penelitian yang dilakukan oleh Mccarter et al., (2022) menyatakan bahwa pengelolaan disiplin kerja yang baik dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Penelitian yang mempelajari mengenai hubungan pengaruh *work discipline* terhadap *work spirit* adalah penelitian yang dilakukan oleh (Sina & Sunarsi, 2021) pada perusahaan bisnis transportasi, menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *work discipline* terhadap *work spirit*.

Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Langga, (2020), yang menemukan hasil studi yang sama yaitu terdapat pengaruh yang kuat antara disiplin kerja terhadap semangat kerja di Kantor Otoritas Pelabuhan di Samarinda. Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa dengan pengelolaan disiplin yang baik diharapkan semangat kerja karyawan juga semakin tinggi. Seseorang yang memiliki sikap disiplin yang tinggi akan cenderung melakukan pekerjaan dengan penuh percaya diri sehingga hasil kerjanya lebih optimal. Namun apabila disiplin karyawan rendah maka ada kecenderungan bahwa semangat kerja karyawan tersebut juga ikut rendah. Dengan demikian, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Work Discipline berpengaruh positif terhadap Work Spirit

Pengaruh Work spirit terhadap Job Performance

Semangat kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi karyawan ketika berada dalam situasi kerja pada suatu organisasi yang menunjukkan perasaan kuat untuk melaksanakan pekerjaan sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

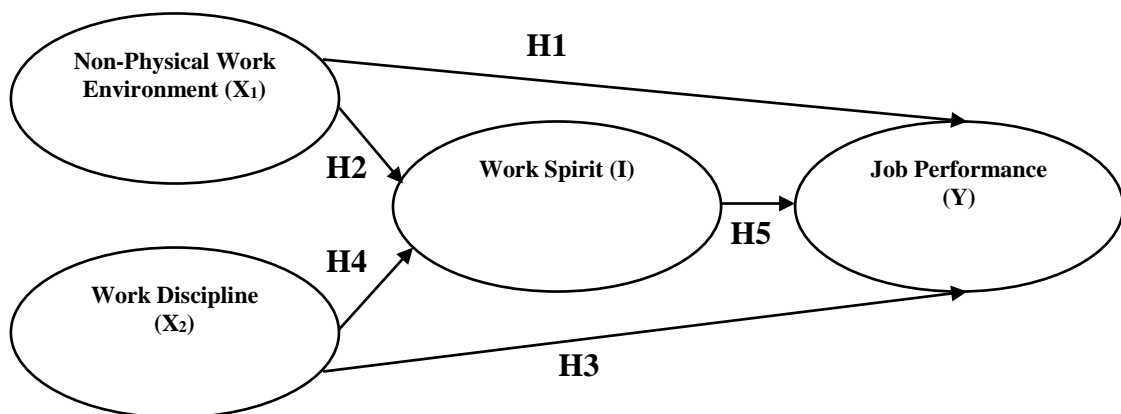
Tingkat semangat kerja karyawan tidak hanya tergantung pada diri karyawan sendiri, karena dalam hal tersebut organisasi atau perusahaan memiliki andil untuk upaya peningkatan semangat kerja karyawan dengan cara pemenuhan kebutuhan baik material maupun non material. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus dapat mengelola dengan baik semangat kerja karyawannya sehingga kinerja perusahaan dapat tercapai (Azliani et al., 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Anggreni et al., (2018) pada 81 karyawan Hotel Prama Sanur di Bali menemukan bahwa terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara *work spirit* terhadap *job performance*. Dari hasil penelitian berarti bahwa dengan adanya semangat kerja yang baik tidak selalu diikuti dengan kinerja yang maksimal. Namun, hasil penelitian tersebut berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Widodo, (2021) yang menemukan hasil bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara *work spirit* terhadap *job performance* pada objek pegawai Kantor Kecamatan. Temuan ini sesuai dengan studi Kasmir, (2018) yang menyebutkan faktor yang dapat berdampak terhadap *job performance* adalah semangat kerja (*work spirit*).

Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi dapat berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan dengan lebih optimal sehingga kemajuan perusahaan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Azliani et al., (2022) menemukan hasil yang mendukung penelitian sebelumnya yaitu semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian mengenai pengaruh positif *work spirit* terhadap *job performance* juga dilakukan oleh (Do, 2018) dan (Dahlila & Frinaldi, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja harus dijaga dan ditingkatkan. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₅ : Work spirit berpengaruh positif terhadap Job Performance

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Pengembangan model penelitian, 2023

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan terdiri dari variabel dependen, independen, dan intervening. Variabel dependen yang digunakan adalah *job performance*, variabel independen terdiri dari *non-physical work environment* dan *work discipline*, dan variabel intervening adalah *work spirit*.

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran
Non-Physical Work Environment (X1)	Lingkungan kerja non fisik adalah suatu kondisi kerja baik psikis dan sosial diantaranya berfokus pada hubungan kerja baik dengan rekan kerja maupun atasan dan bawahan.	<ol style="list-style-type: none"> Hubungan dengan sesama rekan kerja <ol style="list-style-type: none"> Kerja sama antar kelompok Hubungan karyawan dengan atasan <ol style="list-style-type: none"> Kelancaran komunikasi Perhatian dan dukungan atasan Pengawasan Suasana kerja Sistem pemberian imbalan (Ibrahim et al., 2022) dan (Fitriani et al., 2019)
Work Discipline (X2)	Disiplin adalah suatu bentuk kesadaran atau kesediaan seseorang untuk mentaati segala peraturan organisasi atau perusahaan dan norma sosial yang berlaku.	<ol style="list-style-type: none"> Taat terhadap aturan waktu Taat terhadap peraturan perusahaan Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan Taat terhadap peraturan lainnya (Pawirosumarto et al., 2017) dan (Pranitasari & Khotimah, 2021)
Work Spirit (I)	Semangat kerja merupakan sikap positif yang muncul di dalam melaksanakan pekerjaan di dalam suatu organisasi yang dapat mendorong seseorang untuk bekerja dengan lebih baik dan produktif.	<ol style="list-style-type: none"> Kegairahan Antusiasme Komitmen Kerjasama (rasa kebersamaan) (Do, 2018; Kinjerski & Skrypnek, 2004; Mafra, 2017)
Job Performance (Y)	Kinerja karyawan adalah tolak ukur dari hasil pekerjaan keseluruhan yang telah ditugaskan sesuai dengan waktu tertentu yang ditunjukkan oleh kemampuan, cara berperilaku, dan hasil tugasnya.	<ol style="list-style-type: none"> Jumlah pekerjaan Kualitas pekerjaan Ketepatan waktu Kehadiran Kemampuan kerja sama (Bangun, 2012; Rahmawati, 2019)

Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan dari semua elemen berupa kejadian, hal-hal atau orang-orang dengan karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian penelitian (Ferdinand, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Maxim Indowood Jepara. Sedangkan sampel didefinisikan sebagai bagian dari jumlah dan

karakteristik yang dimiliki oleh sebuah populasi (Sugiyono, 2013). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* sebanyak 105 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang berupa kuesioner dan wawancara serta data sekunder yang berupa artikel, buku, jurnal, website, dan data relevan yang diperoleh dari perusahaan.

Metode Analisis

Analisis kuantitatif pada penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) yang secara simultan dapat menguji model pengukuran sekaligus menguji model struktural melalui software Smart Partial Least Square (Smart-PLS) versi 3.0. PLS merupakan metode statistik SEM berbasis varian yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terdapat masalah spesifik pada data. Selain itu, jumlah sampel yang digunakan tidak harus dalam jumlah yang besar (Ghozali & Latan, 2015).

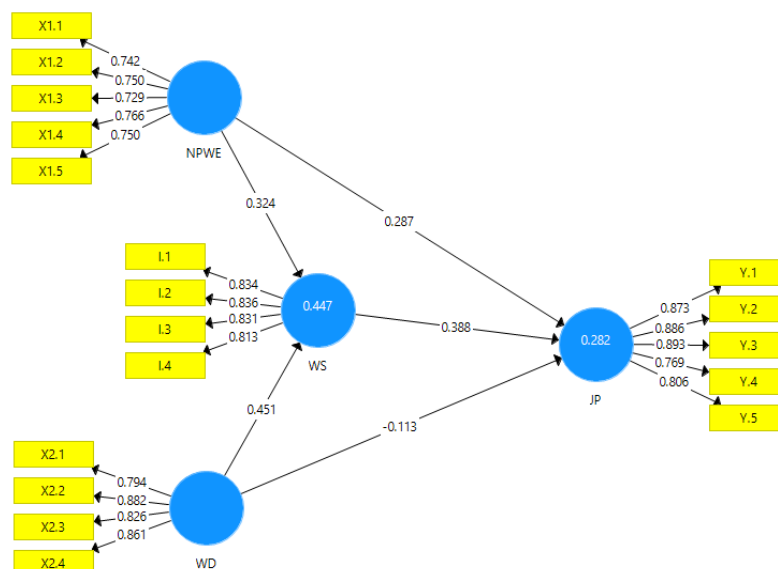
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu pertama menilai outer model atau model pengukuran, dan kedua yaitu menilai inner model atau model struktural.

Analisis Outer Model

Analisis outer model atau analisis model pengukuran dilakukan dengan menguji beberapa hal, yaitu menguji *Convergent validity*, *Discriminant validity* dan *Composite Reliability*. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai *outer loadings* dari seluruh indikator pada variabel lingkungan kerja non fisik, disiplin kerja, semangat kerja dan kinerja memiliki nilai di atas batas kritis yaitu $> 0,7$ (Hair et al., 2018). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas.

Gambar 2
Output Outer Model Partial Least Square



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 2
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Non Physical Work Environment	0,803	0,803	0,864	0,559
Work Discipline	0,865	0,903	0,906	0,708
Work of Spirit	0,849	0,857	0,898	0,687
Job Performance	0,902	0,923	0,927	0,717

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan perhitungan pada tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai *Convergent Validity* >0,70, nilai *AVE* >0,50, *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* >0,70 dan nilai *Cross Loadings* >0,70 (Hair et al., 2018). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan memiliki validitas.

Analisis Inner Model

Uji inner model digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang digunakan dalam penelitian. Adapun uji inner model dapat dilihat melalui nilai *R-Square*.

Tabel 3
R-Square

Variabel	R-square
Work Spirit	0,447
Job Performance	0,282

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa variabel Non-Physical Work Environment dan variabel Work Discipline memiliki pengaruh terhadap variabel Work Spirit sebesar 44,7%, kemudian Variabel Non-Physical Work Environment, Work Discipline dan Work Spirit memiliki pengaruh terhadap Job Performance sebesar 28,2%.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *bootstrapping*. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai *T statistics* >1,96 dan *P values* < 0,05 untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil *path coefficient* juga dapat digunakan untuk melihat apakah H0 dan H1 diterima atau ditolak sebagai berikut:

Tabel 4
Path Coefficients

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P Values	Ket
NPWE->JP	0,287	0,289	0,112	2,564	0,011	Diterima
NPWE->WS	0,324	0,329	0,087	3,714	0,000	Diterima
WD->JP	-0,113	-0,106	0,144	0,783	0,434	Ditolak
WD->WS	0,451	0,458	0,086	5,230	0,000	Diterima
WS->JP	0,388	0,386	0,120	3,222	0,001	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil Uji Intervening

Uji intervening dilakukan untuk membuktikan bahwa variabel Semangat Kerja mampu menjadi variabel intervening untuk variabel Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap variabel Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja. Dalam penelitian ini, uji intervening dilakukan pada aplikasi SmartPLS 3.0 dengan cara bootstrapping dengan melihat nilai T-statistic dan P values pada bagian Specific Indirect Effects. Berikut adalah hasil perhitungan Specific Indirect Effects:

Tabel 5
Specific Indirect Effects

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P Value
NPWE->WS->JP	0,126	0,125	0,049	2,582	0,010
WD->WS->JP	0,175	0,18	0,074	2,362	0,019

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa antara variabel Non-Physical Work Environment dengan variabel Job Performance terdapat pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh variabel Work Spirit. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-statistic sebesar 2,582 yang lebih besar dari nilai T tabel yaitu 1,96 ($2,582 > 1,96$) dan nilai P-values sebesar 0,010 yang berarti lebih kecil dari batas signifikansinya yaitu 0,05 ($0,010 < 0,050$). Selain itu juga diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh variabel Work Spirit antara variabel Work Discipline dengan variabel Job Performance. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-statistics sebesar 2,362 yang lebih besar dari nilai T tabel yaitu 1,96 ($2,362 > 1,96$) dan P-values yang lebih kecil dari batas signifikan yaitu sebesar 0,019 ($0,019 < 0,050$). Sehingga, variabel Work Spirit mampu menjadi variabel intervening bagi variabel Non-Physical Work Environment dengan Job Performance dan variabel Work Discipline dengan variabel Job Performance.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil yang telah didapatkan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Non-Physical Work Environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Performance
2. Non-Physical Work Environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Spirit
3. Work Discipline tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Performance
4. Work Discipline berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Spirit
5. Work Spirit berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Performance
6. Work Spirit dapat menjadi variabel intervening antara Non-Physical Work Environment terhadap Job Performance.
7. Work Spirit dapat menjadi variabel intervening antara Work Discipline dengan Job Performance

Saran Praktis

1. PT. Maxim Indowood Jepara diharapkan dapat meningkatkan *work spirit* karyawan dengan memperhatikan hak karyawan, membuat lingkungan kerja yang kondusif dan kekeluargaan sehingga peningkatan kinerja karyawan dapat tercapai.
2. PT. Maxim Indowood Jepara diharapkan dapat meningkatkan *non-physical work environment* karyawan dengan menciptakan situasi kerja yang nyaman, memperhatikan hak karyawan, menciptakan komunikasi yang baik antar atasan dan bawahan serta rekan kerja, memberikan ruang kepada karyawan untuk menyuarakan pendapat, serta bertindak suportif terhadap karyawan tanpa membedakan sehingga dapat tercipta semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. PT. Maxim Indowood Jepara diharapkan dapat meningkatkan *work discipline* karyawan dengan melakukan evaluasi mengenai kontribusi kedisiplinan.

Keterbatasan Penelitian

1. Berdasarkan hasil R square efek yang dihasilkan oleh variabel pada penelitian ini masih terbatas sehingga terdapat peluang variabel lain yang dapat dimunculkan.
2. Timbulnya bias persepsi yang muncul pada variabel Job Performance dan Work Discipline dikarenakan responden terkadang tidak menunjukkan keadaan yang sebenarnya dalam menilai diri sendiri.

Saran Penelitian Mendatang

1. Penelitian mendatang diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap *job performance* sehingga hasil penelitian dapat memperkuat suatu penelitian dan lebih bervariasi.
2. Penilaian variabel kinerja karyawan dapat dilakukan oleh pihak manajemen atau personalia.

REFERENSI

- Akinwale, O. E., & George, O. J. (2020). Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria. *Rajagiri Management Journal*, 14(1), 71–92. <https://doi.org/10.1108/ramj-01-2020-0002>
- Aksinapang, Syamsul Bachri, & Idris Aziz. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Palu. *Jurnal Katalogis*, 6(4), 182–194.
- Alsheikh, G. A. A., Halim, M. S. B. A., Shafeeq, M., Alremawi, A., & Tambi, A. M. B. A. (2018). The mediating role of organizational culture on the relationship between employee performance and antecedents in the hotel sector. *Journal of Reviews on Global Economics*, 6, 489–497. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2017.06.49>
- Anggreni, N. W., Sitiari, N. W., Luh, N., Indiani, P., Pertamawati, N. P., Indiani, N. L. P., & Pertamawati, N. P. (2018). The Effect of Leadership and Work Environment on Employee Performance Through Mediation of Work Spirit at Prama Sanur Beach Hotel. *Jagaditha*, Vol. 5(No. 2), 84–91.
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101. <https://doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427>
- Aslami, N., Salim, S. R. A., & Absah, Y. (2018). The Effect Of The Non-Physical Work Environment And Job Insecurity On The Performance Of Outsourcing Employee Business Support Through The Motivation As Intervening Variable at PT Telekomunikasi Selular Branch Medan. *Journal of Advances in Economics, Business and Management Research (AEBMR)*, 46(Ebic 2017), 376–383. <https://doi.org/10.2991/ebic-17.2018.58>
- Azliani, T., Tarmizi, H. B., & Siahaan, E. (2022). The Effect of Employee Placement and Work Environment Through Work Spirit on ASN Performance at BAPPEDA Aceh Tamiang District. *The International Journal of Business Management and Technology*, 6(1), 122–138. www.theijbmt.com
- Chen, Y., Daamen, T. A., Heurkens, E. W. T. M., & Verheul, W. J. (2020). Interdisciplinary and experiential learning in urban development management education. *International Journal of Technology and Design Education*, 30(5), 919–936. <https://doi.org/10.1007/s10798-019-09541-5>
- Chinedu, Cynthia, O., Michael, E., & Taoheed, A. A. (2022). Assessment of Work Environment on Employee Job Performance (A Study of First Bank Nig. Plc, Lagos State). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 6(3), 200–210.
- Dahlila, D., & Frinaldi, A. (2021). The Influence of Work Culture, Compensation and Work Spirit on Employee Performance of Health Office in in Pariaman City. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 11(1), 89. <https://doi.org/10.26858/jiap.v11i1.19112>
- Do, T. T. (2018). How spirituality, climate and compensation affect job performance. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 396–409. <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0086>
- Fitri, N. N., & Ferdian, A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen TERAKREDITASI SINTA*, 6(2), 444–455. <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>
- Fitriani, D., Nurlaela, & Sudarwadi, D. (2019). Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Guru Smk Negeri 1 Manokwari. *Cakrawala Management Business Journal*, 1(1), 119. <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v1i1.8>

- Frear, K. A., Donsbach, J., Theilgard, N., & Shanock, L. R. (2019). Supported Supervisors Are More Supportive, but Why? A Multilevel Study of Mechanisms and Outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 33(1), 55–69. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9485-2>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). The Results of PLS-SEM Article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hu, Y., & Liu, L. (2020). Becoming industrious female citizens: Work, discipline, and negotiating in Chinese female prison. *International Journal of Law, Crime and Justice*, xxxx, 100420. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2020.100420>
- Ibrahim, Lubis, J., & Prayoga, Y. (2022). The Effect of Communication, Motivation, Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Performance of Employees of the Regional Disaster Management Agency of Labuhanbatu Regency. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI)*, 9, 9269–9281. <https://doi.org/10.21070/icecrs2021911>
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 26–42.
- Langga, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Kesyahbandar Dan Otoritas Pelabuhan Kelas Ii Samarinda. *Administrasi Publik*, 508–528.
- Mafra, N. U. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Distrik Navigasi Kelas I Palembang. *Journal Ecoment Global*, 2(2), 9–21.
- Mafra, N. U. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Pegawai P.T. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.35908/jeg.v4i1.566>
- Makmi, C. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Semangat Kerja pada PT. Patra Gemilang Samarinda. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(2), 274–282.
- Mccarter, M. W., Haeruddin, M. I. M., Mustafa, M. Y., Abadi, R. R., & Syahrul, K. (2022). How work discipline and leadership influence employees performance? *International Journal of Educational Administration , Management , and Leadership*, 3(1), 17–26.
- Mulyadi, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sman 6 Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(3), 117–128. <https://doi.org/10.32493/jee.v1i3.3465>
- Muskita, C., & Kazimoto, P. (2017). Workplace Environment and Employee Morale: A Study of Selected Organizations in Jakarta, Indonesia. *Catalyst Journal of the ...*, 16(2016), 108–117.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 18(01), 22–38.
- Prasetyo, I., Aliyyah, N., Rusdiyanto, Chamariah, Syahril, R., Nartasari, D. R., Yuventius, Wibowo, H., Sanjayanto, & Sulistiyowati. (2021). Discipline and work environment affect employee productivity: Evidence from Indonesia. *International Journal of Entrepreneurship*, 25(5), 1–32. <https://doi.org/10.20944/preprints202105.0112.v1>
- Rahmawati, A. (2019). Pengaruh Budaya Digital Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Pendidikan Telkom (Studi Kasus Kantor Badan Pelaksana Kegiatan Ypt). *Journal of Management and Business Review*, 16(2), 129–148.

- <https://doi.org/10.34149/jmbr.v16i2.153>
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style , Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT . ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71. <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/7167>
- Sina, I., & Sunarsi, D. (2021). The Effect Of Organizational Culture, Work Competency and Discipline on Work Spirit That Impact on Employee Performance at The Business of Transportation in West Jakarta. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik : Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*, 5(2), 307–320.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*.
- Tibaná-herrera, G., Fernández-bajón, M. T., & Moya-anegón, F. De. (2018). Categorization of E-learning as an emerging discipline in the world publication system : a bibliometric study in. *International Journal of Education Technology in Higher Education*, 15–21. <https://doi.org/10.1186/s41239-018-0103-4>
- Widodo, S. (2021). The Effect of Spirit At Work, Organizational Culture, and Work Environment on Employee Performance At the Percut Sei Tuan Camat Office. *Jurnal Mantik*, 5(36), 1977–1988.
- Yulidayanti, Y., & Assegaf, A. R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Permata Cabang Sunter Royal. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 23(1), 332–341. <https://doi.org/10.35137/jei.v23i1.662>