

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian berikut mengkaji Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi dengan Gairah Kerja Harmonis sebagai Variabel Mediasi di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang terdiri dari 35 pernyataan disebarikan kepada 50 responden yang merupakan karyawan perusahaan tersebut.

5.1 Karakteristik Responden

5.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data kuesioner dari 50 responden, distribusi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden	Persentase
Laki-Laki	23	46%
Perempuan	27	54%
Jumlah	50	100%

Sumber: Kuesioner Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.1, dari total 50 responden, 46% merupakan karyawan laki-laki dan 54% karyawan perempuan. Perbedaan persentase tersebut tidak menunjukkan signifikan yang berarti untuk menunjukkan ketidakseimbangan di antara karyawan. Ini menunjukkan bahwa keberagaman gender pada karyawan bagian produksi di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi tersebut cukup seimbang.

5.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data kuesioner yang diperoleh dari 50 responden, karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Responden	Persentase
≤25	5	10%
25-30	23	46%
30-45	22	44%
45-50	0	0%
≥50	0	0%
Jumlah	50	100%

Sumber: Kuesioner Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.2, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bertugas di bagian produksi PT Indofood berusia 25-30 tahun, dengan persentase mencapai 46%. Rentang usia ini merupakan usia produktif, sehingga keberadaan mereka sangat menguntungkan bagi perusahaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan tersebut mempunyai tenaga kerja energik dan siap untuk berkontribusi secara optimal dalam kegiatan kerjanya.

5.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan data kuesioner yang dikumpulkan dari 50 responden, karakteristik responden menurut lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Responden	Persentase
≤1 Tahun	9	18%
1-5 Tahun	28	56%
5-10 Tahun	12	24%
≥10 Tahun	1	2%
Jumlah	50	100%

Sumber: Kuesioner Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.3, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di bagian produksi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, dengan persentase mencapai 56%. Hal ini menunjukkan bahwa mereka memiliki pengalaman kerja yang relatif lebih lama dibandingkan

dengan karyawan yang baru bergabung. Pengalaman tersebut berpotensi memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas dan efisiensi dalam proses kerjanya.

5.2 Analisis Deskriptif Variabel

Penelitian menggunakan tiga (3) variabel, variabel X meliputi lingkungan kerja, variabel Y meliputi kinerja karyawan dan variabel Z meliputi gairah kerja harmonis. Berikut adalah penjelasan mengenai setiap variabel:

5.2.1 Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil kuesioner yang diperoleh dari 50 responden, hasil kategorisasi variabel pengambilan keputusan yang terdiri dari 12 pernyataan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.4
Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Pernyataan	X	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Kuantitas									
Y1	Kuantitas pekerjaan saya sesuai dengan standar yang diharapkan.	F	0	0	16	15	19	50	Tinggi
		fx	0	0	48	60	95	203	
Y2	Saya sering menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.	F	0	0	16	14	20	50	Tinggi
		fx	0	0	48	56	100	204	
Rata-Rata Dimensi								203,5	Tinggi
Kualitas									
Y3	Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan	F	0	0	4	21	25	50	Sangat Tinggi
		fx	0	0	12	84	125	221	
Y4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	F	0	0	14	16	20	50	Tinggi
		fx	0	0	42	64	100	206	
Y5	Saya memiliki keterampilan yang cukup dalam bidang pekerjaan.	F	0	1	12	22	15	50	Tinggi
		fx	0	2	36	88	75	201	
Y6	Saya menggunakan keterampilan secara efektif dalam pekerjaan.	F	0	0	6	19	25	50	Sangat Tinggi
		fx	0	0	18	76	125	219	
Rata-Rata Dimensi								211,75	Sangat Tinggi
Ketepatan Waktu									
Y7	Saya tidak suka menunda-nunda	F	0	0	6	26	18	50	Sangat

Kode	Pernyataan	X	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
	pekerjaan.	fx	0	0	18	104	90	212	Tinggi
Y8	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	F	0	0	11	23	16	50	Tinggi
		fx	0	0	33	92	80	205	
Y9	Saya selalu hadir tepat waktu di tempat kerja.	F	0	2	13	17	18	50	Tinggi
		fx	0	4	39	68	90	201	
Rata-Rata Dimensi								206	Tinggi
Efektivitas									
Y10	Saya selalu bekerja dengan teliti.	F	0	0	9	20	21	50	Sangat Tinggi
		fx	0	0	27	80	105	212	
Y11	Saya cekatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	F	0	1	18	19	12	50	Tinggi
		fx	0	2	54	76	60	192	
Y12	Saya memahami dengan jelas tugas yang harus di lakukan.	F	0	0	13	17	20	50	Tinggi
		fx	0	0	39	68	100	207	
Rata-Rata Dimensi								203,7	Tinggi
Total								206,3	Tinggi

Sumber: Kuesioner Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.4, hasil analisis data menunjukkan kinerja karyawan di bagian produksi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi berada dalam kategori yang tinggi. Karyawan menunjukkan kualitas kerja yang tinggi dengan nilai tanggung jawab 221 dan ketelitian 212. Kuantitas terlihat dari penyelesaian tugas tepat waktu 204 dan ketidakcenderungan menunda pekerjaan 212. Keterampilan karyawan memadai dengan nilai 201, dan ketepatan waktu tercermin dari kehadiran tepat waktu (nilai 201). Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan pada bagian produksi memiliki kinerja yang tinggi dalam berbagai dimensi kerja dan juga dapat berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

5.2.2 Variabel Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil kuesioner yang diperoleh dari 50 responden, hasil kategorisasi variabel pengambilan keputusan yang terdiri dari 24 pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.5
Variabel Lingkungan Kerja

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	N	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Otonomi									
X1	Saya memiliki kemampuan untuk memilih bagaimana tugas dapat dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan.	f	0	3	14	17	16	50	Baik
		fx	0	6	42	68	80	196	
X2	Saya memiliki wewenang untuk membuat keputusan tentang pekerjaan dan melakukan pekerjaan tanpa gangguan.	f	0	5	14	17	14	50	Baik
		fx	0	10	42	68	70	190	
Rata-Rata Dimensi								193	Baik
Kolaborasi									
X3	Orang yang bekerja dengan saya bersikap positif dan kolaboratif.	f	0	0	7	26	17	50	Sangat Baik
		fx	0	0	21	104	85	210	
X4	Pemimpin dan rekan kerja di perusahaan mendukung saya dalam pekerjaan yang dilakukan.	f	0	0	4	26	20	50	Sangat Baik
		fx	0	0	12	104	100	216	
Rata-Rata Dimensi								213	Sangat Baik
Hubungan dengan rekan kerja									
X5	Rekan kerja berusaha membangun hubungan baik dengan saya.	f	0	0	5	29	16	50	Sangat Baik
		fx	0	0	15	116	80	211	
X6	Rekan kerja menaruh perhatian pada profesionalitas saya.	f	0	0	11	21	18	50	Baik
		fx	0	0	33	84	90	207	
Rata-Rata Dimensi								209	Baik
Hubungan dengan pemimpin									
X7	Atasan di perusahaan menaruh perhatian pada saya secara profesional.	f	0	0	12	21	17	50	Baik
		fx	0	0	36	84	85	205	
X8	Atasan biasanya bertindak demi kepentingan saya.	f	0	0	11	17	22	50	Sangat Baik
		fx	0	0	33	68	110	211	
Rata-Rata Dimensi								208	Baik
Keadilan Distributif									
X9	Fasilitas yang ditawarkan perusahaan ini kepada saya diberikan secara proporsional dengan usaha yang dikeluarkan.	f	0	0	6	24	20	50	Sangat Baik
		fx	0	0	18	96	100	214	
X10	Kerja keras saya biasanya akan menghasilkan imbalan yang adil.	f	0	0	1	27	22	50	Sangat Baik
		fx	0	0	3	108	110	221	
Rata-Rata Dimensi								217.5	Sangat Baik
Keadilan Prosedural									
X11	Keputusan, kebijakan dan prosedur perusahaan ditetapkan secara adil dan konsisten untuk semua orang.	f	0	0	5	27	18	50	

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	N	S	SS		
			1	2	3	4	5		
		fx	0	0	15	108	90	213	Sangat Baik
X12	Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk berpendapat dalam pengambilan keputusan.	f	0	0	12	14	24	50	Sangat Baik
		fx	0	0	36	56	120	212	
Rata-Rata Dimensi								212.5	Sangat Baik
Umpan Balik									
X13	Saya menerima umpan balik yang sesuai atas kinerja pekerjaan untuk mengetahui seberapa baik kinerja di perusahaan.	f	0	0	10	24	16	50	Baik
		fx	0	0	30	96	80	206	
X14	Umpan balik yang di terima memungkinkan saya untuk melakukan perbaikan dalam pekerjaan.	f	0	0	7	28	15	50	Baik
		fx	0	0	21	112	75	208	
Rata-Rata Dimensi								207	Baik
Pertumbuhan									
X15	Perusahaan ini menawarkan saya pilihan untuk mendiskusikan kebutuhan dan minat saya di masa depan.	f	0	0	10	20	20	50	Sangat Baik
		fx	0	0	30	80	100	210	
X16	Saya mempunyai kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru untuk melakukan pekerjaan saat ini.	f	0	0	8	23	19	50	Sangat Baik
		fx	0	0	24	92	95	211	
Rata-Rata Dimensi								210.5	Sangat Baik
Pekerjaan yang Bermakna									
X17	Saya sedang mengerjakan tugas yang penting dan sesuai dengan tujuan perusahaan.	f	0	0	5	27	18	50	Sangat Baik
		fx	0	0	15	108	90	213	
X18	Tujuan perusahaan ini berarti bagi saya karena bukan hanya tentang menghasilkan uang.	f	0	0	9	21	20	50	Sangat Baik
		fx	0	0	27	84	100	211	
Rata-Rata Dimensi								212	Sangat Baik
Keseimbangan Beban Kerja									
X19	Perusahaan memiliki waktu istirahat yang terlalu singkat.	f	1	12	12	14	11	50	Baik
		fx	1	24	36	56	55	172	
X20	Hampir setiap hari, saya memiliki waktu untuk bersantai di sela-sela kesibukan.	f	0	2	8	17	23	50	Sangat Baik
		fx	0	4	24	68	115	211	
Rata-Rata Dimensi								191.5	Baik
Variasi Tugas									
X21	Pekerjaan yang saya lakukan cukup bervariasi, sehingga tidak merasa	f	0	3	10	17	20	50	

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	N	S	SS		
			1	2	3	4	5		
	bosan.	fx	0	6	30	68	100	204	Baik
X22	Pekerjaan saya mencakup lebih dari sekedar tugas rutin yang melibatkan pengambilan keputusan dari berbagai segi.	f	0	3	14	18	15	50	Baik
		fx	0	6	42	72	75	195	
Rata-Rata Dimensi								199.5	Baik
Ekspetasi Kinerja									
X23	Saya diharapkan dapat memenuhi standar yang disepakati oleh perusahaan.	f	0	0	11	22	17	50	Baik
		fx	0	0	33	88	85	206	
X24	Saya mengetahui tingkat hasil minimum yang dapat diterima untuk pekerjaan.	f	0	12	3	18	17	50	Baik
		fx	0	24	9	72	85	190	
Rata-Rata Dimensi								198	Baik
Total								206	Baik

Sumber: Kuesioner Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.5, hasil analisis data menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan memiliki pengalaman positif terkait berbagai dimensi lingkungan kerja, dengan otonomi (193), kolaborasi (213), dan dukungan pemimpin (208) yang baik. Keadilan distributif (217.5) dan prosedural (212.5) juga tinggi. Umpan balik konstruktif (207), kesempatan pertumbuhan (210.5), dan pekerjaan bermakna (212) meningkatkan motivasi. Meskipun beban kerja (rata-rata 191.5) dirasakan, karyawan merasa memiliki waktu untuk bersantai. Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada bagian produksi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi memiliki lingkungan kerja baik yang menunjukkan potensi untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

5.2.3 Variabel Gairah Kerja Harmonis

Berdasarkan hasil kuesioner yang diperoleh dari 50 responden, hasil kategorisasi variabel pengambilan keputusan yang terdiri dari 7 pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.6
Variabel Gairah Kerja Harmonis

Kode	Pernyataan	X	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Internalisasi Otonom									
Z1	Hal-hal baru yang saya temukan melalui pekerjaan ini membuat saya semakin menghargainya.	F	0	0	9	21	20	50	Sangat Bergairah
		Fx	0	0	27	84	100	211	
Z2	Pekerjaan ini merupakan hasrat yang masih bisa saya kendalikan.	F	0	0	13	15	22	50	Bergairah
		Fx	0	0	39	60	110	209	
Rata-Rata Dimensi								210	Sangat Bergairah
Harmoni									
Z3	Saya benar-benar tertarik dan fokus dalam pekerjaan yang dilakukan.	F	0	2	10	15	23	50	Bergairah
		Fx	0	4	30	60	115	205	
Z4	Pekerjaan ini selaras dengan kegiatan lain dalam hidup saya.	F	0	1	14	17	18	50	Bergairah
		Fx	0	2	42	68	90	200	
Rata-Rata Dimensi								202,5	Bergairah
Bagian Penting Dari Identitas									
Z5	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk memiliki beragam pengalaman.	F	0	0	9	24	17	50	Bergairah
		Fx	0	0	27	96	85	208	
Z6	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk mendapatkan pengalaman yang berkesan.	F	0	0	5	22	23	50	Sangat Bergairah
		Fx	0	0	15	88	115	218	
Z7	Pekerjaan ini mencerminkan kualitas yang saya sukai dari diri saya.	F	0	0	12	12	26	50	Sangat Bergairah
		Fx	0	0	36	48	130	214	
Rata-Rata Dimensi								213,3	Sangat Bergairah
Total								208,6	Bergairah

Sumber: Kuesioner Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.6, hasil analisis data menunjukkan bahwa karyawan memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan mereka dalam berbagai aspek. Nilai tinggi mencerminkan kepuasan dalam berbagai pengalaman (208), peningkatan apresiasi (211), dan pengalaman berkesan (218). Pekerjaan juga mencerminkan kualitas diri (214) dan selaras dengan kehidupan lainnya (200). Karyawan merasa memiliki kendali atas pekerjaan (209) dan menunjukkan komitmen serta motivasi tinggi (205). Secara keseluruhan, temuan ini

mengindikasikan bahwa karyawan memiliki tingkat gairah kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut berkontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan dan produktivitas di tempat kerja.

5.3 Analisis Data

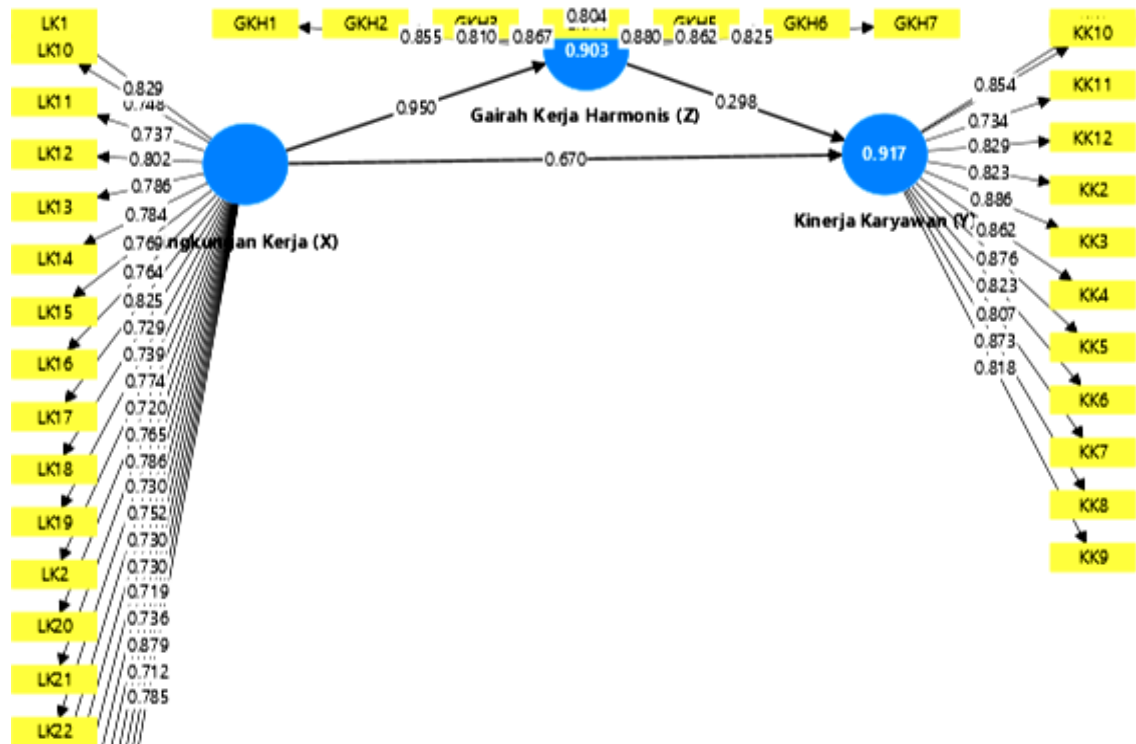
5.3.1 Analisis Outer Model

Dalam *SmartPLS*, terdapat 3 teknik analisis data utama, yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

1. Convergent Validity

Convergent validity bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator memiliki validitas dalam mempresentasikan konstruk atau variabel laten yang dihubungkannya. Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan menilai *outer loading* atau *loading factor*. Dalam penelitian, batas *loading factor* yang umum digunakan adalah sebesar 0,70. Suatu indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen serta memiliki tingkat validitas yang baik jika nilai *outer loading*-nya melebihi 0,70 (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

Gambar 5.1
Model Hubungan Antar Variabel



Sumber: Gambar Diolah SmartPLS 4, 2025

Tabel 5.7
Outer Loading

	Lingkungan Kerja (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Gairah Kerja Karyawan (Z)
X1	0.829		
X2	0.774		
X3	0.730		
X4	0.730		
X5	0.719		
X6	0.736		
X7	0.879		
X8	0.712		
X9	0.785		
X10	0.748		
X11	0.737		
X12	0.802		
X13	0.786		

	Lingkungan Kerja (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Gairah Kerja Karyawan (Z)
X14	0.784		
X15	0.769		
X16	0.764		
X17	0.825		
X18	0.729		
X19	0.739		
X20	0.720		
X21	0.765		
X22	0.786		
X23	0.730		
X24	0.752		
Y1		0.854	
Y2		0.823	
Y3		0.886	
Y4		0.862	
Y5		0.876	
Y6		0.823	
Y7		0.807	
Y8		0.873	
Y9		0.818	
Y10		0.849	
Y11		0.734	
Y12		0.829	
Z1			0.855
Z2			0.810
Z3			0.867
Z4			0.804
Z5			0.880
Z6			0.862
Z7			0.825

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan gambar 5.1 dan tabel 5.7, hasil analisis data mengenai pengukuran variabel lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan gairah kerja karyawan menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini dinyatakan valid. Hal tersebut dibuktikan melalui nilai *loading factor* dari seluruh indikator pada ketiga variabel tersebut yang berada di atas 0,70 (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

2. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) merupakan ukuran dalam analisis faktor yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana indikator atau item pada suatu konstruk laten mewakili konstruk tersebut. Jika nilai AVE mencapai 0,5 atau lebih, itu berarti indikator-indikator tersebut cukup baik dalam menggambarkan konstruk laten. Hasil perhitungan nilai AVE adalah sebagai berikut:

Tabel 5.8
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.701	Valid
Lingkungan Kerja (X)	0.585	Valid
Gairah Kerja Harmonis (Z)	0.712	Valid

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan Tabel 5.8, hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) diatas $\geq 0,5$. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing indikator dinilai valid dan memadai dalam menggambarkan konstruk laten (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

3. Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk memiliki perbedaan yang jelas dibandingkan dengan konstruk lainnya. Tingginya nilai validitas diskriminan menunjukkan bahwa konstruk tersebut unik dan mampu mempresentasikan fenomena yang diukur secara tepat. Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan membandingkan akar kuadrat nilai AVE (AVE) dengan korelasi antar konstruk. Selain itu, *discriminant validity* juga dapat diperoleh melalui pemeriksaan nilai Cross Loading.

Tabel 5.9
Cross Loading

No	Lingkungan Kerja (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Gairah Kerja Harmonis (Z)
X1	0.829	0.803	0.763
X2	0.774	0.734	0.766
X3	0.730	0.697	0.652
X4	0.730	0.767	0.705
X5	0.719	0.708	0.634
X6	0.736	0.623	0.673
X7	0.879	0.825	0.842
X8	0.712	0.687	0.678
X9	0.785	0.742	0.742
X10	0.748	0.719	0.689
X11	0.737	0.667	0.667
X12	0.802	0.772	0.789
X13	0.786	0.734	0.750
X14	0.784	0.762	0.676
X15	0.769	0.700	0.728
X16	0.764	0.789	0.710
X17	0.825	0.755	0.813
X18	0.729	0.689	0.709
X19	0.739	0.666	0.668
X20	0.720	0.706	0.696
X21	0.765	0.766	0.758
X22	0.786	0.749	0.779
X23	0.730	0.697	0.736
X24	0.752	0.695	0.797
Y1	0.825	0.854	0.784
Y2	0.740	0.823	0.713
Y3	0.847	0.886	0.806
Y4	0.822	0.862	0.850
Y5	0.872	0.876	0.871
Y6	0.785	0.823	0.747
Y7	0.776	0.807	0.755
Y8	0.782	0.873	0.771
Y9	0.782	0.818	0.800
Y10	0.823	0.849	0.786
Y11	0.717	0.734	0.701
Y12	0.784	0.829	0.784

No	Lingkungan Kerja (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Gairah Kerja Harmonis (Z)
Z1	0.829	0.847	0.855
Z2	0.727	0.773	0.810
Z3	0.808	0.760	0.867
Z4	0.804	0.769	0.804
Z5	0.868	0.840	0.880
Z6	0.802	0.759	0.862
Z7	0.763	0.763	0.825

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel 5.9 mengenai analisis cross loading, nilai loading dari indikator variabel lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan gairah kerja harmonis memiliki nilai yang lebih tinggi terhadap konstruk masing-masing dibandingkan dengan konstruk lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik dalam membentuk tiap variabel (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

4. Composite Reability

Penilaian reliabilitas konstruk dapat dilakukan melalui nilai *composite reliability*. Suatu konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *composite reliability* melebihi 0,7. Selain itu, reliabilitas konstruk juga dapat diukur menggunakan *Cronbachs Alpha* di mana nilai yang lebih besar dari 0,7 menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai (Ghozali & Kusumadewi, 2023). Adapun nilai *composite reliability* dan *Cronbachs Alpha* dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.10
Composite Reliability dan Cronbachs Alpha

Variabel	Composite Reliability	Keterangan	Cronbach Alpa	Keterangan
Lingkungan Kerja (X)	0.975	Reliabel	0.969	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.966	Reliabel	0.961	Reliabel
Gairah Kerja Harmonis (Z)	0.941	Reliabel	0.932	Reliabel

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel 5.10, hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan gairah kerja harmonis semuanya dapat dikategorikan sebagai variabel yang reliable, hal ini disebabkan karena seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* di atas 0.7. Selanjutnya, hasil pengujian *Cronbach's Alpha* juga menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut semuanya dapat dikategorikan sebagai variabel yang reliable, karena seluruh variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0.7, yang merupakan ambang batas umum yang digunakan dalam penelitian untuk menilai konsistensi internal dari instrumen yang digunakan (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

5.3.2 Analisis Inner Model

Dalam analisis *Partial Least Squares 4.0* (PLS), model struktural dinilai dengan menggunakan nilai *R-squares* untuk konstruk dependen dan uji *Stone-Geisser Q-square* guna menilai relevansi prediktif. *R-squares* menunjukkan variasi dalam konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai *R-squares* yang tinggi menunjukkan kekuatan model, dengan kategori kuat (0.67), moderat (0.33), atau lemah (0.19) sebagaimana dikemukakan oleh Chin (1998). *Q-square* mengukur relevansi prediktif; nilai di atas 0 menunjukkan kemampuan prediksi yang baik, sementara nilai 0 atau kurang menunjukkan model yang kurang efektif. Kedua ukuran ini penting untuk menilai kinerja model struktural.

1. R-Square dan Adjusted R-Square

Tabel 5.11
R-Square dan Adjusted R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.917	0.913
Gairah Kerja Harmonis (Z)	0.903	0.901

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel 5.11, hasil analisis yang dilakukan, nilai R-Square untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah 0.917 yang berarti termasuk dalam kategori

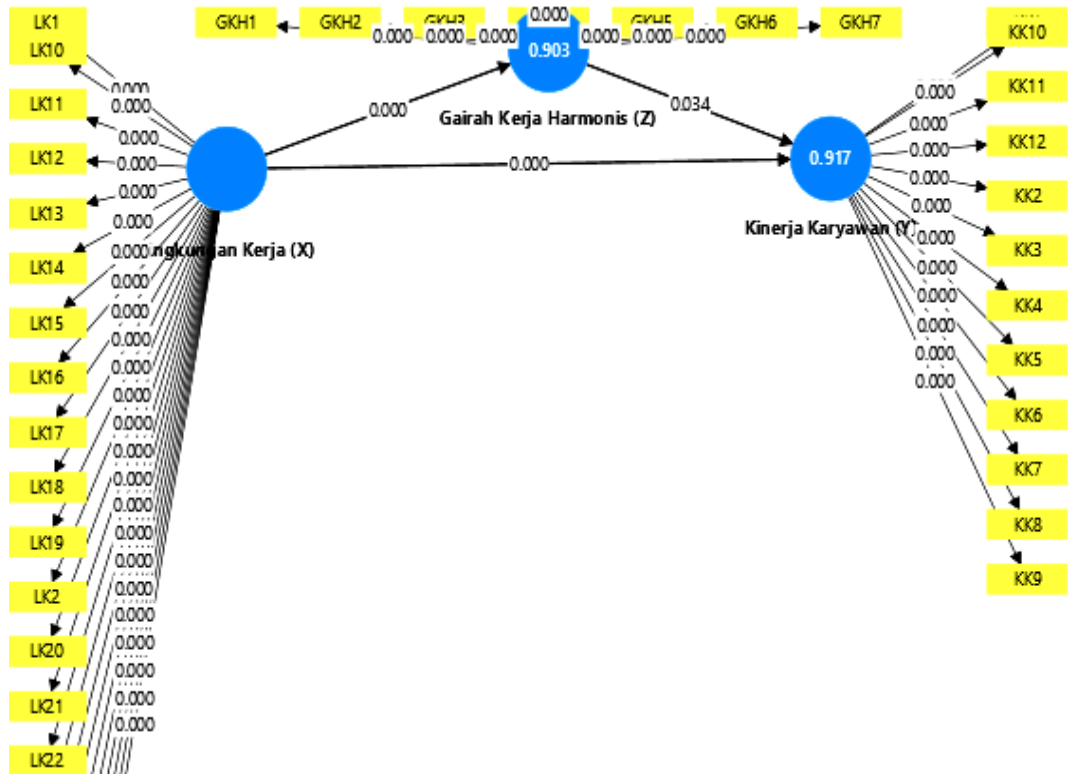
kuat. Selanjutnya nilai R-Square untuk variabel Gairah Kerja Harmonis (Z) adalah 0.903 yang juga termasuk kategori model yang kuat. Adjusted R-Square untuk Kinerja Karyawan adalah 0.913, sedikit lebih rendah, menunjukkan bahwa meskipun model kuat, ada kemungkinan variabel lain yang perlu dipertimbangkan (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

Hasil untuk analisis Adjusted R-squared untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai sebesar 0.913. Hal ini mengindikasikan bahwa 91.3% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen, dengan mempertimbangkan jumlah variabel dalam model. Selanjutnya, nilai Adjusted R-squared untuk variabel Gairah Kerja Harmonis (Z) mencapai 0.901, yang berarti 90.1% variasi dalam gairah kerja harmonis dapat dijelaskan oleh variabel independen. Kedua nilai tersebut menunjukkan bahwa model yang digunakan mempunyai kecocokan yang baik dan efisien ketika menjelaskan variasi data (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

5.4 Analisis Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis, untuk menilai signifikansi hasil, biasanya menggunakan T-statistics melalui metode bootstrapping. Pengambilan keputusan dalam uji hipotesis dilakukan dengan mengacu pada nilai T-statistics yang diperoleh, di mana hasil dianggap signifikan apabila nilai T-statistics lebih besar dari 1,96, dan tidak signifikan jika kurang dari 1,96. Proses umumnya menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95%, yang setara dengan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai signifikansi uji t lebih besar dari 0,05 maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, menandakan adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali & Kusumadewi, 2023). Berikut disajikan hasil bootstrapping beserta hipotesis yang diajukan:

Outer Model Setelah Dilakukan Bootstrapping



Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Tabel 5.12
Dirrect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.953	0.955	0.014	68.706	0.000
Lingkungan Kerja -> Gairah Kerja Harmonis	0.950	0.953	0.01	99.345	0.000
Gairah Kerja Harmonis -> Kinerja Karyawan	0.298	0.295	0.141	2.119	0.034

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Tabel 5.13
Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja -> Gairah Kerja Harmonis-> Kinerja Karyawan	0.283	0.282	0.135	2.104	0.035

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

5.5 Hasil Analisis Hipotesis

H1 : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, nilai koefisien jalur sebesar 0.953 menunjukkan adanya pengaruh positif. Nilai *t-statistik* yang diperoleh adalah 68.706 dengan tingkat signifikan (*P-value*) sebesar 0,000, yang mengindikasikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bernilai 0.000. Dengan demikian, hipotesis H1 dapat diterima.

H2 : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Gairah Kerja Harmonis

Berdasarkan hasil uji hipotesis, nilai koefisien jalur sebesar 0.950, menunjukkan adanya pengaruh positif. Nilai *t-statistik* yang diperoleh adalah 99.345 dengan tingkat signifikan (*P-value*) sebesar 0.000, menandakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap gairah kerja harmonis. Dengan demikian, hipotesis H2 dapat diterima.

H3 : Gairah Kerja Harmonis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.298, menunjukkan pengaruh positif. Nilai *t-statistik* adalah 2.119 dengan tingkat signifikan *P-value* sebesar 0,034, mengindikasikan bahwa gairah kerja harmonis

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H3 dapat diterima.

H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Gairah Kerja Harmonis

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.283. menunjukkan pengaruh positif. Nilai t-statistik adalah 2.104 dengan tingkat signifikan P-value sebesar 0.035 yang mengindikasikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh gairah kerja harmonis bersifat positif dan signifikan. Dengan demikian, hipotesis H4 dapat diterima.

5.6 Pembahasan

5.6.1 Gambaran kinerja karyawan, lingkungan kerja, dan gairah kerja harmonis di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi

Berdasarkan hasil analisis, kinerja karyawan di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi tergolong tinggi dengan nilai rata-rata mencapai 206,3. Kondisi ini menunjukkan bahwa para karyawan mampu memenuhi ekspektasi perusahaan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Indikator kinerja seperti tanggung jawab, ketelitian, dan efisiensi kerja menunjukkan hasil yang positif, di mana karyawan melaporkan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Meskipun secara keseluruhan kinerja karyawan berada dalam kategori tinggi, terdapat beberapa aspek yang menunjukkan potensi untuk perbaikan. Misalnya, beberapa responden merasa kurang puas dengan pencapaian mereka, yang mungkin disebabkan oleh harapan yang tinggi terhadap diri sendiri atau tantangan dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, manajemen perlu memberikan dukungan serta pelatihan tambahan guna membantu karyawan mencapai kinerja yang maksimal.

Lingkungan kerja di PT Indofood menunjukkan hasil yang baik dengan nilai rata-rata mencapai 206. Karyawan merasa nyaman dan didukung dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, didukung oleh fasilitas yang memadai serta suasana kerja yang kondusif. Aspek-aspek seperti otonomi dalam bekerja,

kolaborasi antar rekan kerja, serta dukungan dari pemimpin berkontribusi signifikan terhadap persepsi positif ini. Namun, masih ada tantangan yang perlu diperhatikan, seperti waktu istirahat yang dirasa terlalu singkat. Manajemen disarankan untuk mengevaluasi kembali kebijakan ini agar karyawan memiliki waktu istirahat yang memadai memulihkan energi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan mereka.

Gairah kerja harmonis di perusahaan ini juga tergolong baik, dengan nilai rata-rata 208,6. Karyawan menunjukkan semangat dan motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, serta merasakan bahwa pekerjaan mereka berarti dan selaras dengan nilai-nilai pribadi. Hal ini tercermin dari tingkat keterlibatan emosional yang kuat, di mana karyawan merasa terhubung dengan tugas yang mereka emban. Meskipun demikian, ada beberapa tantangan dalam hal kolaborasi dan komunikasi antar karyawan yang perlu diatasi. Meningkatkan interaksi dan membangun saling pengertian antar anggota tim menjadi hal yang krusial untuk mempertahankan gairah kerja yang harmonis, sekaligus memastikan seluruh karyawan merasa dihargai serta memperoleh dukungan dalam lingkungan kerja.

5.6.2 Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi

Berdasarkan hasil analisis, penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk di Jambi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi tergolong baik. Hal ini tercermin dari kenyamanan yang dirasakan karyawan saat menjalankan tugasnya. Karyawan menyatakan bahwa fasilitas yang ada mendukung produktivitas serta hubungan harmonis antara rekan kerja dan atasan yang mendorong terjalinnya kerjasama serta komunikasi. Penilaian positif terhadap lingkungan kerja ini juga didukung oleh faktor otonomi, dimana karyawan merasa dapat memilih cara bekerja sesuai dengan tugasnya.

Selain itu, analisis menemukan bahwa dukungan dari para pemimpin berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin

di PT Indofood memperhatikan kesejahteraan karyawan mereka dan memberikan umpan balik yang membangun, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Faktor keadilan dalam distribusi imbalan yang diterima karyawan sebanding dengan usaha yang dikeluarkan, merupakan faktor penting yang meningkatkan motivasi dan semangat kerja.

Hasil uji hipotesis memperlihatkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.953 dan nilai t-statistik 68.706, yang jauh melebihi nilai batas 1.96. Hal ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan di PT Indofood tergolong tinggi, yang terlihat dari kemampuan mereka menyelesaikan tugas dengan baik serta tepat waktu. Karyawan tidak hanya berkomitmen dalam menjalankan pekerjaannya, tetapi juga bekerja secara efisien, yang terlihat dari pengelolaan waktu yang efektif dan prioritas pada tugas-tugas yang mendesak. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang positif memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh (Tripathi & Kalia., 2022), yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja mendukung kinerja karyawan di Teknologi Informasi (IT). Selain itu, hasil ini juga selaras dengan penelitian dari (Rohmah, 2025), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Star Speedy Growth.

5.6.3 Lingkungan Kerja terhadap Gairah Kerja Harmonis Bagian Produksi di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap gairah kerja harmonis karyawan. Hal ini tercermin dari berbagai aspek lingkungan kerja yang mampu mendukung kenyamanan dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugas biasanya. Para karyawan merasakan

adanya otonomi dalam memilih metode kerja yang sesuai dengan tugas yang diberikan, yang pada gilirannya menciptakan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Ketika karyawan merasa didukung untuk mengambil keputusan, mereka cenderung lebih aktif dan berkomitmen ketika menjalankan tugas-tugasnya.

Penelitian ini diperkuat oleh hasil pengujian hipotesis yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap gairah kerja harmonis, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,950 dan t-statistik sebesar 99,345, jauh melebihi ambang batas signifikansi 1,96. Artinya, semakin bagus kualitas lingkungan kerja, semakin tinggi pula tingkat gairah kerja harmonis yang dirasakan oleh karyawan. Lingkungan kerja yang positif mendorong motivasi dan inspirasi karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun tim.

Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa karyawan menilai pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna dan bernilai dalam kehidupan. Pernyataan mengenai pengalaman berharga dari pekerjaan serta kesempatan untuk terus belajar memperoleh skor tinggi, menunjukkan bahwa karyawan memandang pekerjaan bukan sekadar rutinitas, melainkan sebagai bagian dari identitas diri mereka. Hal ini turut memperkuat gairah kerja harmonis, karena adanya keterikatan emosional serta komitmen terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan suportif tidak hanya memperkuat gairah kerja harmonis, tetapi juga menciptakan atmosfer kerja yang positif. Suasana ini mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh (Peyton & Zigarmi., 2024), yang mengungkapkan jika lingkungan kerja berkolerasi positif dengan gairah kerja harmonis di Perusahaan Kontraktor Listrik dan Perusahaan Perbankan dan Investasi.

5.6.4 Gairah Kerja Harmonis terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi

Berdasarkan hasil analisis, penelitian menemukan bahwa gairah kerja harmonis karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi tergolong baik dan memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Gairah kerja harmonis yang baik ini tercermin dari tingginya semangat dan keterlibatan emosional karyawan dalam menjalankan tugasnya. Mereka tidak sekadar menyelesaikan pekerjaan sebagai kewajiban formal, melainkan melibatkan diri secara aktif karena merasa pekerjaan tersebut bermakna dan selaras dengan nilai-nilai pribadi. Karyawan menunjukkan antusiasme dan rasa memiliki yang kuat terhadap peran yang mereka emban, akhirnya berdampak pada kualitas kerja yang optimal dan penyelesaian tugas secara tepat waktu.

Bagi karyawan dengan gairah kerja harmonis, pekerjaan bukan hanya sekadar aktivitas rutin, melainkan menjadi bagian dari identitas diri yang memberikan kepuasan batin dan motivasi intrinsik. Hal ini dibuktikan dari hasil observasi dan tanggapan karyawan terhadap pernyataan mengenai makna dan nilai pekerjaan dalam hidup mereka. Sebagian besar karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka jalani memberikan pengalaman yang berharga dan menjadi wadah untuk tumbuh serta berkembang secara profesional. Keinginan untuk belajar hal-hal baru, kesiapan menghadapi tantangan, dan komitmen untuk mencapai standar perusahaan yang ditetapkan menunjukkan bahwa gairah kerja harmonis berdampak nyata terhadap peningkatan performa individu dalam organisasi.

Penelitian ini diperkuat dari hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa gairah kerja harmonis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,298, t-statistik sebesar 2,119, dan p-value sebesar 0,034. Nilai t-statistik yang melebihi nilai kritis 1,96 dan p-value yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel ini signifikan secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Artinya, semakin tinggi gairah kerja harmonis yang dimiliki karyawan, maka

semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Karyawan dengan gairah kerja yang stabil dan seimbang lebih mampu mengendalikan emosi mereka di bawah tekanan, bekerja lebih fokus, serta menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan-rekan mereka. Mereka juga cenderung menunjukkan sikap positif, loyalitas tinggi terhadap organisasi, serta keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu manajemen PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi perlu terus menciptakan kondisi yang mendukung tumbuhnya gairah kerja harmonis, seperti memberikan ruang untuk aktualisasi diri, menciptakan pekerjaan yang bermakna, serta menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi karyawan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Obeng dkk., 2024), yang mengungkapkan bahwa gairah kerja harmonis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di sector perbankan Ghana.

5.6.5 Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi yang di mediasi Gairah Kerja Harmonis di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi

Berdasarkan hasil analisis, penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Jambi tergolong sangat baik. Hal tersebut terlihat dari aspek-aspek lingkungan kerja yang mendukung, seperti adanya otonomi dalam bekerja, kolaborasi yang positif, hubungan yang harmonis antara rekan kerja maupun dengan atasan, serta persepsi karyawan terhadap keadilan dalam distribusi pekerjaan. Karyawan merasa memiliki kebebasan dalam memilih cara kerja yang paling sesuai dan mendapatkan dukungan dari lingkungan sekitarnya. Lingkungan kerja yang positif ini menciptakan suasana yang menyenangkan, aman, serta penuh keterbukaan, sehingga memberikan dampak positif pada kinerja karyawan.

Dalam hal mediasi, gairah kerja yang harmonis menjembatani kesenjangan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja di lingkungan yang mendukung biasanya memiliki tingkat gairah kerja lebih tinggi

karena mereka memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting dan bermakna. Gairah kerja yang terbangun dari lingkungan positif mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, antusias, dan konsisten. Mereka menunjukkan dedikasi tinggi dalam menyelesaikan tugas, mampu berinovasi, dan menjaga kualitas pekerjaan meskipun dalam tekanan. Hal ini membuktikan bahwa gairah kerja harmonis bukan hanya sekadar motivasi individu, tetapi merupakan hasil dari interaksi yang sehat dengan lingkungan kerja.

Hasil pengujian hipotesis H4 mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui gairah kerja harmonis menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,283, t-statistik 2,104, dan p-value 0,035. Dengan nilai $t > 1,96$ dan $p < 0,05$, maka hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui gairah kerja harmonis sebagai variabel mediasi.

Gairah kerja harmonis memiliki peran penting dalam menghubungkan pengaruh lingkungan kerja terhadap hasil kerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat membuat karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan meningkatkan keterlibatan emosional yang positif. Karyawan yang memiliki gairah kerja harmonis cenderung lebih berani menghadapi tantangan, memiliki disiplin yang lebih tinggi, dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang kuat terhadap hasil pekerjaannya. Perusahaan perlu mempertimbangkan strategi yang mengembangkan aspek fisik dan psikologis dari lingkungan kerja untuk menumbuhkan gairah kerja harmonis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh (Peyton & Zigarmi, 2024), yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi gairah kerja harmonis pada Perusahaan Kontraktor Listrik dan Perusahaan Perbankan dan Investasi.