

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Deskripsi Data

Deskripsi data ialah menggambarkan data yang sudah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat simpulan yang berbentuk umum atau generalisasi. Dalam deskripsi data ini penulis akan menggambarkan kondisi responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dilihat dari karakteristik responden antara lain :

#### 4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini ialah karyawan PT. Cahaya Makmur Sembilan Bandar Lampung Berdasarkan data dari 60 responden yang sudah didapatkan melalui kuesioiner yang disebarkan. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai gambaran responden sebagai subjek penelitian. Penelitian ini dapat dilihat dari karakteristik responden antara lain:

##### 4.1.1.1 Jenis Kelamin Responden

Gambaran umum mengenai karyawan PT.Elim Fajar Makmur berdasarkan jenis kelamin pada saat peingambilan sampel ialah sebagai berikut :

**Tabel 4.1**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	60	100%
Wanita	-	-
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: (Data diolah,2023)*

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa karakteristik responden hanya jenis kelamin pria sebanyak 60 orang.

#### 4.1.1.2 Usia Responden

Gambaran umum mengenai umur karyawan PT. Cahaya Makmur Sembilan Bandar Lampung ialah sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase
<21 tahun	-	-
21-30 tahun	16	26,7%
31-40 tahun	22	36,7%
41-50 tahun	19	31,7%
>50 tahun	3	5,0%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: (Data diolah, 2023)*

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa karakteristik responden dengan usia, kategori usia 21 - 30 sebanyak 16 orang, kategori usia 31 – 40 sebanyak 22 orang, kategori usia 41 - 50 sebanyak 19 orang dan kategori usia lebih dari 50 tahun sebanyak 3 orang. Dengan begitu disimpulkan bahwa responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan dengan kategori usia 31 - 40.

#### 4.1.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Gambaran umum mengenai pendidikan terakhir karyawan PT. Cahaya Makmur Sembilan ialah sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Usia	Jumlah	Persentase
SD	4	6,7%
SMP	25	41,7%
SMA/SMK	31	51,7%
S1	-	-
S2	-	-
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: (Data diolah, 2023)*

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa karakteristik responden dengan pendidikan terakhir, lulusan SD sebanyak 4 orang, lulusan SMP sebanyak 25 orang, lulusan SMA/SMK sebanyak 31 orang. Dengan demikian disimpulkan bahwa responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/SMK.

#### 4.1.2 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Salah satu cara agar data dapat dengan mudah dipahami, maka analisis deskriptif adalah salah satu dari bagian statistik yang digunakan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah penghargaan, hukuman, budaya organisasi, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan. Pengukuran pada variabel tersebut menggunakan skor 1 untuk terendah dan 7 untuk skor tertinggi. Maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Sangat Rendah	: 1.00 – 1.2
Rendah	: 1.21 – 2.4
Cukup	: 2.41 – 3.6
Tinggi	: 3.61 – 4.8
Sangat Tinggi	: 4.81 – 6

Dalam pembahasan penelitian ini dijelaskan tentang rata-rata tanggapan responden terhadap pernyataan terhadap indikator-indikator variabel secara keseluruhan dan hasilnya merupakan nilai rata-rata (mean) variabel. Nilai yang dihasilkan dari perhitungan tersebut kemudian dimasukkan dalam kelas-kelas dimana penentuan intervalnya menggunakan rumus:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

Dimana:

- Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1
- Jumlah kelas adalah 5 yaitu: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju

Perhitungan dengan menggunakan rumus di atas diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut:

$$\text{Interval kelas} = \frac{5 - 1}{5}$$

### 1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah Penghargaan, Hukuman dan Budaya Organisasi. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen ditunjukkan pada Tabel 4.4, Tabel 4.5 dan Tabel 4.6

**Tabel 4.4**

#### Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penghargaan (X1)

Kode	Pernyataan	Mean	Kriteria
P1	Sistem penggajian di perusahaan sesuai dengan standart yang berlaku	3.2	Cukup
P2	Perusahaan menaikkan gaji karyawan setiap periodik	3.3	Cukup
P3	Perusahaan memberi bonus diluar gaji karyawan	3.13	Cukup
P4	Perusahaan memberikan akomodasi dalam menjalankan tugas	3.25	Cukup
P5	Perusahaan memberi asuransi kesehatan pada setiap karyawan	2.95	Cukup
P6	Perusahaan memberikan program cuti pada semua karyawan sesuai dengan hak dan kewenangan karyawan	3.48	Cukup
P7	Perusahaan memberi apresiasi berupa status pengakuan pada karyawan terbaik	3.47	Cukup
P8	Pemberian penghargaan dapat memicu motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja	3.55	Cukup
P9	Perusahaan memberi kesempatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi	2.97	Cukup
P10	Perusahaan memberi penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik	3.15	Cukup

Sumber: (Data diolah, 2023)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel penghargaan termasuk dalam kriteria cukup, artinya mayoritas responden menyatakan pendapat tentang penghargaan dalam kategori Cukup Setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode P8 sebesar 3.55 yaitu “Pemberian penghargaan dapat memicu motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode P5 sebesar 2.95 yaitu “Perusahaan memberi asuransi kesehatan pada setiap karyawan”.

**Tabel 4.5**  
**Hasil Analisis Deskriptif Variabel Hukuman (X2)**

<b>Kode</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
HK1	Perusahaan memberikan sistem hukuman berupa surat pernyataan pertama bagi karyawan yang melanggar aturan	3.26	Cukup
HK2	Perusahaan melakukan hukuman berupa teguran bagi karyawan yang melanggar kinerja	3.11	Cukup
HK3	Perusahaan menyediakan fasilitas berupa fingerprint untuk kedisiplinan absen karyawan	3.31	Cukup
HK4	Perusahaan memberikan hukuman pemotongan gaji sebagai denda jika sering melakukan kesalahan secara berulang	3.4	Cukup
HK5	Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan pada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja	3.1	Cukup
HK6	Perusahaan melakukan evaluasi ketat bagi karyawan untuk memulihkan kinerja karyawan yang diharapkan	3.11	Cukup
HK7	Perusahaan memberikan skorsing apabila karyawan menerima surat peringatan 3 kali	3.7	Tinggi
HK8	Perusahaan melakukan pemberhentian hubungan kerja sebagai konsekuensi atas pelanggaran serius kepada karyawan	3.73	Tinggi

*Sumber: (Data diolah, 2023)*

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel hukuman termasuk dalam kriteria cukup, artinya mayoritas responden menyatakan pendapat tentang hukuman dalam kategori Cukup Setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode HK8 sebesar 3.73 yaitu “Perusahaan melakukan pemberhentian hubungan kerja sebagai konsekuensi atas pelanggaran serius kepada karyawan”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode HK5 sebesar 3.1 yaitu “Perusahaan memberikan hukuman berupa penundaan kenaikan jabatan pada karyawan yang sering melakukan pelanggaran dalam bekerja”.

**Tabel 4.6**

**Hasil Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X3)**

<b>Kode</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Mean</b>	<b>Kriteria</b>
BO1	Karyawan memberikan pelayanan kerja yang terbaik	3.66	Tinggi
BO2	Karyawan berusaha untuk melaksanakan pekerjaan berdasarkan petunjuk pedoman kerja	3.63	Tinggi
BO3	Karyawan dapat menyelesaikan tugas secara optimal	3.56	Cukup
BO4	Karyawan mendukung visi perusahaan melalui peningkatan kinerja	3.36	Cukup
BO5	Karyawan saling menghormati satu sama lain di lingkungan kerja	3.51	Cukup
BO6	Karyawan saling berbagi ilmu dalam menyelesaikan pekerjaan	3.68	Tinggi
BO7	Karyawan dapat mengikuti perkembangan terkini terkait dengan industri jasa angkut	3.73	Tinggi
BO8	Perusahaan memanfaatkan jasa ekspedisi melalui sewa kendaraan	3.66	Tinggi
BO9	Karyawan menerima masukan dan saran mengenai masalah pekerjaan	3.66	Tinggi
BO10	Karyawan membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan tugas	3.45	Cukup

*Sumber: (Data diolah, 2023)*

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel budaya organisasi termasuk dalam kriteria tinggi, artinya mayoritas responden menyatakan pendapat tentang budaya organisasi dalam kategori Setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode BO6 sebesar 3.68 yaitu “Karyawan konsisten dalam menghasilkan kinerja yang baik untuk perusahaan”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode BO4 sebesar 3.36 yaitu “Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai rencana”.

## 2. Hasil Analisis Variabel Mediasi

**Tabel 4.7**

**Hasil Analisis Deskriptif Variabel Loyalitas (Z)**

Kode	Pernyataan	Mean	Kriteria
LK1	Karyawan menaati setiap aturan perusahaan	3.36	Cukup
LK2	Karyawan bekerja secara efektif walaupun tanpa pengawasan	3.43	Cukup
LK3	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawabnya	3.38	Cukup
LK4	Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai rencana	3.16	Cukup
LK5	Karyawan sudah bekerja diperusahaan lebih dari 5 tahun	3.36	Cukup
LK6	Karyawan konsisten dalam menghasilkan kinerja yang baik untuk perusahaan	3.23	Cukup
LK7	Karyawan melaporkan informasi saat bekerja dengan benar sesuai dengan yang terjadi	3.4	Cukup
LK8	Karyawan menetapkan pengeluaran sparepart sesuai dengan budget	3.21	Cukup
LK9	Karyawan memberikan informasi akurat mengenai status pengiriman barang	3.23	Cukup

*Sumber: (Data diolah, 2023)*

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel loyalitas

karyawan termasuk dalam kriteria cukup, artinya mayoritas responden menyatakan pendapat tentang loyalitas karyawan dalam kategori Cukup Setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode LK2 sebesar 3.43 yaitu “Karyawan bekerja secara efektif walaupun tanpa pengawasan”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode LK4 sebesar 3.16 yaitu “Karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai rencana”.

### 3. Hasil Analisis Variabel Endogen

**Tabel 4.8**

**Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Kode	Pernyataan	Mean	Kriteria
KK1	Karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan perusahaan	3.36	Cukup
KK2	Karyawan dapat menyelesaikan masalah pekerjaan dengan baik	3.45	Cukup
KK3	Karyawan efisien dalam penggunaan bahan bakar kendaraan	3.55	Cukup
KK4	Karyawan dapat mengukur muatan barang dengan efisien dalam satu kali perjalanan	3.46	Cukup
KK5	Karyawan hadir sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan perusahaan	3.6	Cukup
KK6	Karyawan tepat waktu dalam pengiriman barang	3.6	Cukup
KK7	Karyawan jujur dalam melaksanakan pekerjaan	3.46	Cukup
KK8	Karyawan menjaga tingkah laku dan perbuatan dengan baik	3.78	Tinggi
KK9	Karyawan disiplin dalam menjalankan tugas tanggung jawab	3.58	Cukup

*Sumber: (Data diolah, 2023)*

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan termasuk dalam kriteria cukup, artinya mayoritas responden menyatakan pendapat tentang kinerja karyawan dalam kategori Cukup Setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan dengan kode



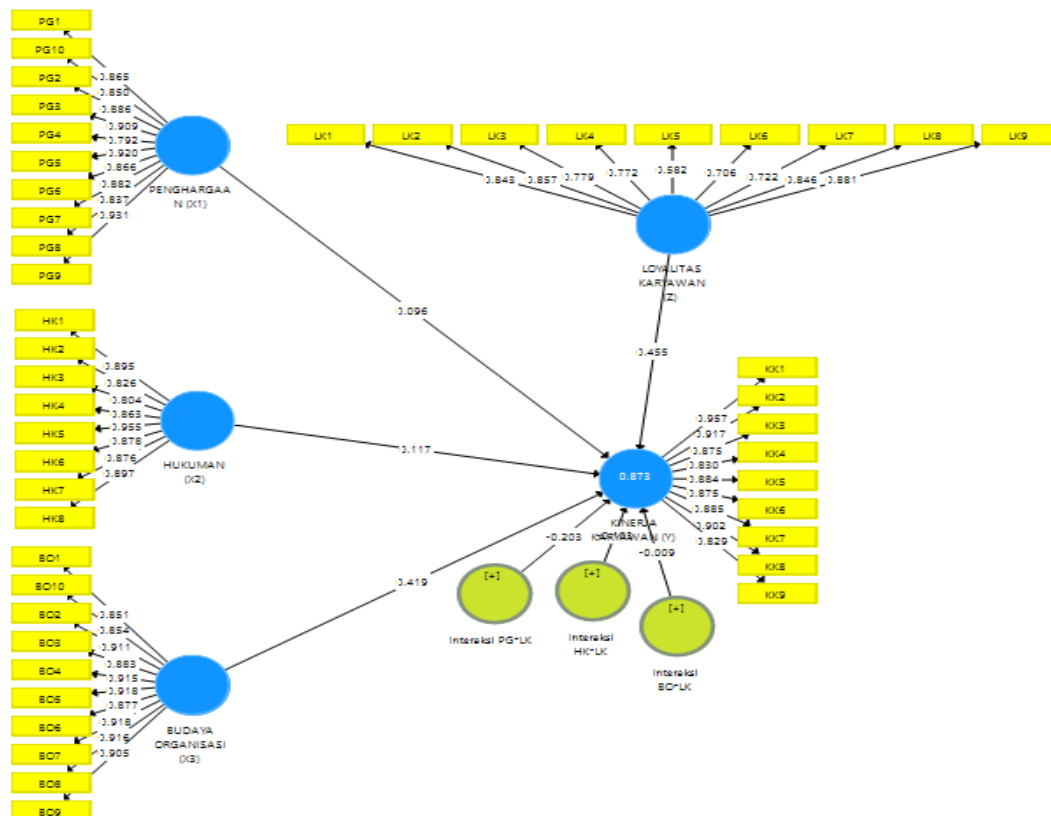
KK8 sebesar 3.78 yaitu “Karyawan menjaga tingkah laku dan perbuatan dengan baik”. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item pernyataan dengan kode KK1 sebesar 3.36 yaitu “Karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan perusahaan”.

#### 4.1.3 Parsial Least Square (PLS)

Smart PLS merupakan aplikasi stand alone yang digunakan untuk melakukan kalkulasi model persamaan struktural (*Structured Equation Modeling*). Aplikasi ini dikembangkan oleh Institute of operation management and organisation (*School of Business*), University of Hamburg Jerman. (Paulus, 99:2018).

##### 4.1.3.1 Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan, yaitu:



Gambar 4.1 Inner dan Outer Model

### 1. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk. *Indeks Convergent Validity* adalah diukur dengan faktor AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha*.

Hasil indeks AVE, *composite reliability*, *R square*, *cronbachs alpha* dapat dilihat pada Gambar 4.2

	Cronbach's ...	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA ORGANISASI (X3)	0.972	0.976	0.801
HUKUMAN (X2)	0.956	0.963	0.766
Interaksi BO*LK	1.000	1.000	1.000
Interaksi HK*LK	1.000	1.000	1.000
Interaksi PG*LK	1.000	1.000	1.000
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.965	0.970	0.783
LOYALITAS KARYAWAN (Z)	0.918	0.933	0.611
PENGHARGAAN (X1)	0.966	0.970	0.765

**Gambar 4.2** *Convergent Validity*

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat lihat dari nilai reliabilitas suatu variabel dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* diatas 0,7 dan AVE berada di atas 0,5. Berdasarkan Gambar 4.2 dinyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu diatas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria realibel dan nilai AVE diatas 0,5 sehingga memiliki *convergent validity* yang baik.

### 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

	BUDAYA ORGANISASI (X3)	HUKUMAN (X2)	Interaksi BO*LK	Interaksi HK*LK	Interaksi PG*LK	KINERJA KARYAWAN (Y)	LOYALITAS KARYAWAN (Z)	PENGHARGAAN (X1)
BUDAYA ORGANISASI (X3)								
HUKUMAN (X2)	0.387							
Interaksi BO*LK	0.517	0.135						
Interaksi HK*LK	0.111	0.436	0.242					
Interaksi PG*LK	0.231	0.236	0.278	0.236				
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.666	0.510	0.202	0.206	0.304			
LOYALITAS KARYAWAN (Z)	0.487	0.502	0.159	0.182	0.365	0.916		
PENGHARGAAN (X1)	0.126	0.110	0.249	0.248	0.527	0.506	0.585	

**Gambar 4.3** *Discriminant validity*

Berdasarkan Gambar 4.3 *Discriminant Validity* nilai setiap konstruk kecuali variabel kinerja karyawan (Y) terhadap loyalitas karyawan (Z) memiliki nilai HTMT < 0.90, hal ini menunjukkan validitas diskriminan yang baik, sedangkan kinerja karyawan (Y) terhadap loyalitas karyawan (Z) memiliki nilai HTMT > 0.90 artinya validitas diskriminan kurang baik.

#### 4.1.3.2 Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif model sktruktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen.

##### 1. *R-Square* ( $R^2$ )

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 → model adalah moderate (sedang).
- 3) Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk).

	R Square	R Square A...
KINERJA KARYAWAN...	0.873	0.855

**Gambar 4.4** *R-Square*

Dari pengujian nilai *R-Square* pada kinerja karyawan adalah *R-Square Adjusted* untuk model jalur yang menggunakan variabel

moderator adalah 0.855. Artinya kemampuan variabel penghargaan, hukuman budaya organisasi, loyalitas karyawan, interaksi PG\*LK, interaksi HK\*LK dan interaksi BO\*LK dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah 85.5%. Dengan demikian, model tergolong substansial (kuat).

## 2. *Path Coefficient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*.

## 3. *F-Square*

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $F2 = 0.02 \rightarrow$  efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai  $F2 = 0.15 \rightarrow$  efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai  $F2 = 0.35 \rightarrow$  efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

	BUDAYA O...	HUKUMAN ...	Interaksi BO...	Interaksi HK...	Interaksi PG...	KINERJA KARYAWAN (Y)
BUDAYA ORGANISASI (X3)						0.618
HUKUMAN (X2)						0.055
Interaksi BO*LK						0.000
Interaksi HK*LK						0.085
Interaksi PG*LK						0.230
KINERJA KARYAWAN (Y)						
LOYALITAS KARYAWAN (Z)						0.559
PENGHARGAAN (X1)						0.036

**Gambar 4.5 F-Square**

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kinerja karyawan terhadap budaya organisasi memiliki nilai  $F_2 = 0.618$ . Maka terdapat efek yang besar/kuat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel kinerja karyawan terhadap hukuman memiliki nilai  $F_2 = 0.055$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel kinerja karyawan terhadap budaya organisasi\*loyalitas karyawan memiliki nilai  $F_2 = 0.000$ . Maka tidak terdapat efek dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel kinerja karyawan terhadap hukuman\*loyalitas karyawan memiliki nilai  $F_2 = 0.085$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel kinerja karyawan terhadap penghargaan\*loyalitas karyawan memiliki nilai  $F_2 = 0.230$ . Maka terdapat efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 6) Variabel kinerja karyawan terhadap loyalitas karyawan memiliki nilai  $F_2 = 0.559$ . Maka terdapat efek yang besar/kuat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 7) Variabel kinerja karyawan terhadap penghargaan memiliki nilai  $F_2 = 0.036$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.

#### 4. *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value):

- Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan.
- Jika nilai P-Values  $> 0,05$ , maka tidak signifikan.

Atau,

- Jika  $T \text{ hitung} > Z\text{score } 1,96$  maka  $H_a$  diterima,  $H_0$  ditolak, artinya variabel eksogen berpengaruh signifikan.
- Jika  $T \text{ hitung} < Z\text{score } 1,96$  maka  $H_a$  ditolak,  $H_0$  diterima, artinya variabel eksogen tidak berpengaruh signifikan.

	Original Sample...	Sample Mean (M)	Standard Deviatio...	T Statistic...	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X3) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.419	0.419	0.101	4.143	<b>0.000</b>
HUKUMAN (X2) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.117	0.123	0.070	1.682	<b>0.093</b>
Interaksi BO*LK -> KINERJA KARYAWAN (Y)	-0.009	-0.013	0.062	0.139	<b>0.889</b>
Interaksi HK*LK -> KINERJA KARYAWAN (Y)	-0.103	-0.096	0.047	2.196	<b>0.029</b>
Interaksi PG*LK -> KINERJA KARYAWAN (Y)	-0.203	-0.216	0.066	3.094	<b>0.002</b>
LOYALITAS KARYAWAN (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.455	0.430	0.105	4.348	<b>0.000</b>
PENGHARGAAN (X1) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.096	0.106	0.067	1.446	<b>0.149</b>

**Gambar 4.6** *Dirrect Effect*

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

**1) Hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak**

Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan :  $T \text{ hitung} = 4.143 > Z\text{score} = 1.96$ , artinya peparuh  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah berpengaruh signifikan.

**2) Hipotesis  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima**

Hukuman terhadap kinerja karyawan :  $T \text{ hitung} = 1.682 < Z\text{score} = 1.96$ , artinya peparuh  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah tidak berpengaruh signifikan.

**3) Hipotesis  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima**

Budaya organisasi\*loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan :  $T \text{ hitung} = 0.139 < Z\text{score} = 1.96$ , artinya variabel moderator (loyalitas karyawan) tidak memoderasi pengaruh variabel endogen (budaya organisasi) terhadap variabel eksogen (kinerja karyawan).

**4) Hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak**

Hukuman\*loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan :  $T \text{ hitung} = 2.196 > Z\text{score} = 1.96$ , artinya variabel moderator (loyalitas karyawan) memoderasi pengaruh variabel endogen (hukuman) terhadap variabel eksogen (kinerja karyawan).

**5) Hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak**

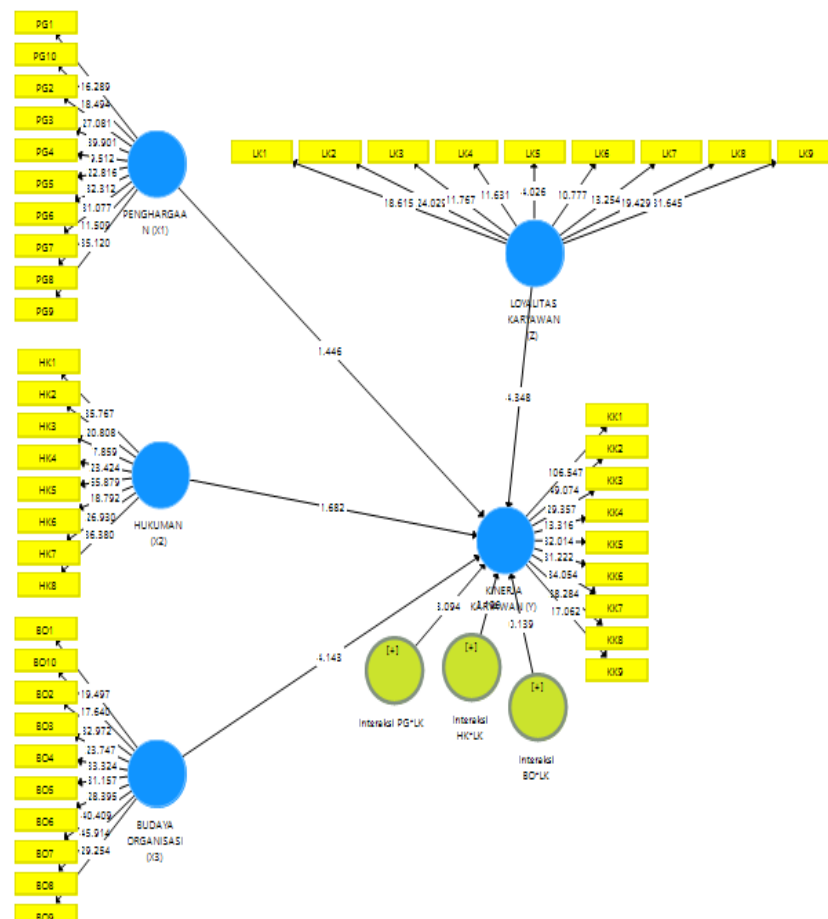
Penghargaan\*loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan : T hitung = 3.094 > Zscore = 1.96, artinya variabel moderator (loyalitas karyawan) memoderasi pengaruh variabel endogen (hukuman) terhadap variabel eksogen (kinerja karyawan).

**6) Hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak**

Loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan : T hitung = 4.348 > Zscore = 1.96, artinya pengaruh Z terhadap Y adalah berpengaruh signifikan.

**7) Hipotesis  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima**

Penghargaan terhadap kinerja karyawan : T hitung = 1.446 < Zscore = 1.96, artinya pengaruh X1 terhadap Y adalah tidak berpengaruh signifikan.



**Gambar 4.7** T-Value Inner dan Outer Model

Uji t yang dilakukan merupakan hasil uji t dari perhitungan secara bootstrapping.

#### 4.1.3.3 Pembahasan

##### 1. Pengaruh Penghargaan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Value  $0.149 > 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 1.446 < Z\text{score} = 1.96$  artinya penghargaan tidak memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Natasya Michelle Putri Kentjana dan Piter Nainggolan (2018) dengan judul "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening" yang menunjukkan bahwa penghargaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Pengaruh Hukuman (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa hukuman tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Value  $0.093 > 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 1.682 < Z\text{score} = 1.96$  artinya hukuman tidak memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Fa'iqotuni'mah (2021) dengan judul "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan" yang menunjukkan bahwa hukuman tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 3. Pengaruh Budaya Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Value  $0.000 < 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 4.143 > Z\text{score} = 1.96$  artinya budaya organisasi dampaknya signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Okki Kurnia dan Sukma Prihatini (2022) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi



Terhadap Kinerja Karyawan” yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Loyalitas Karyawan (Z) Terhadap Hubungan Antara Penghargaan (X1) Dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap hubungan antara penghargaan dengan kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Value  $0.002 < 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 3.094 > Z\text{score} = 1.96$  artinya variabel moderasi loyalitas karyawan terbukti memoderasi pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan. Dimana hasil penelitian ini membuktikan asumsi awal dari penelitian terdahulu oleh Muatir Muhammad Husen Ernur, Harlen dan Jumiati Sasmita (2017) dengan judul ”Pengaruh Penghargaan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Loyalitas Karyawan” yang menunjukkan loyalitas karyawan memediasi pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan sehingga disimpulkan bahwa loyalitas karyawan tidak hanya memediasi pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan namun juga dapat memoderasi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

#### **5. Pengaruh Loyalitas Karyawan (Z) Terhadap Hubungan Antara Hukuman (X2) Dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap hubungan antara hukuman dengan kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Value  $0.029 < 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 2.196 > Z\text{score} = 1.96$  artinya variabel moderasi loyalitas karyawan terbukti memoderasi pengaruh hukuman terhadap kinerja karyawan. Dimana asumsi awal dari penelitian terdahulu oleh Fa'iqotuni'mah (2021) dengan judul ”Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja

Karyawan” bahwa hukuman terhadap kinerja karyawan tidak dapat dimediasi oleh kepuasan kerja, namun hasil pada penelitian ini membuktikan loyalitas karyawan dapat memoderasi pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan.

#### **6. Pengaruh Loyalitas Karyawan (Z) Terhadap Hubungan Antara Budaya Organisasi (X3) Dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dikarenakan nilai P Value  $0.889 > 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 0.139 < Z\text{score} = 1.96$  artinya variabel moderasi loyalitas karyawan tidak terbukti memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak seperti asumsi awal dari penelitian terdahulu oleh Reykel Febrian (2017) dengan judul ”Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Loyalitas Sebagai Variabel Moderasi” yang menunjukkan bahwa loyalitas karyawan memperkuat atau memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **7. Pengaruh Loyalitas Karyawan (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Makmur Sembilan. Hal ini dapat dilihat dari nilai P Value  $0.000 < 0,05$  dengan  $T \text{ hitung} = 4.348 > Z\text{score} = 1.96$  artinya loyalitas karyawan dampaknya signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Reiza Adelia Maulida dan Askiah (2020) dengan judul ”Pengaruh Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” yang menunjukkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.