

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Deskripsi data merupakan gambaran data yang akan digunakan dalam proses menguji hipotesis. Dalam deskripsi data ini penulis menggambarkan kondisi responden yang menjadi sampel pada penelitian ini, dengan dilihat pada karakteristik responden yaitu antara lain: Umur, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, dan Masa Kerja.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner secara offline kepada Karyawan Bank Lampung di Provinsi Lampung. Kuesioner tersebar pada 13 (Tiga Belas) Kabupaten di wilayah Provinsi Lampung, dengan menggunakan teknik *cluster sampling* sejumlah 82 kuesioner disebar kepada karyawan bagian keuangan/akuntansi. Dimana pada KC kota terdapat 5 orang bagian keuangan/akuntansi, KC kabupaten 3 orang, dan KCP 2 orang pada bagian keuangan/audit dan akuntansi.

Penyebaran kuesioner dilakukan dalam waktu kurang lebih 1 Bulan, terhitung sejak tanggal 12 Januari 2024 – 31 Januari 2024. Pada Tabel 4.1 menyajikan penyebaran kuesioner penelitian dan persentase kuesioner yang dapat diolah dalam penelitian. Didapatkan 51 eksemplar kuesioner yang dikembalikan dari 82 eksemplar kuesioner yang disebarkan sebelumnya. Secara persentase, tingkat pengembalian dari hasil survei yang dilakukan adalah sebesar 62%. Akan tetapi dari 51 kuesioner yang kembali, hanya 41 kuesioner yang dapat diolah sehingga *response rate* dari survei yang dilakukan adalah sebesar 50%.

Tabel 4. 1 Data Sampel Penelitian

NO	Lokasi	RESPONDEN				
		Jumlah sebar	Jumlah Kembali	Persentase	Dapat Diolah	Persentase
Kota Bandar Lampung						
1	KC Pusat	5	4	80%	3	60%
2	KC Bandar Lampung	5	5	100%	2	40%
3	KCP Kartini	2	2	100%	1	50%
4	KCP Antasari	2	2	100%	2	100%
	KCP Teuku Umar	2	1	50%	1	50%
5	KCP Kemiling	2	2	100%	1	50%
Kota Metro						
1	KC Metro	3	3	100%	2	67%
2	KCP Pekalongan	3	2	67%	2	67%
Kabupaten Lampung Barat						
	KCP liwa	2	1	50%	1	50%
Kabupaten Lampung Selatan						
1	KC Kalianda	2	2	100%	1	50%
2	KCP Bakauheni	2	2	100%	1	50%
3	KCP Hanura	2	2	100%	1	50%
4	KCP Natar	2	1	50%	1	50%
5	KCP Siduomulyo	2	1	50%	1	50%
Kabupaten Lampung Timur						
1	KCP Sukadana	2	2	100%	1	50%
2	KCP Wayjepara	2	2	100%	1	50%
Kabupaten Lampung Tengah						
1	KC Bandar Jaya	3	2	67%	2	67%
2	KCP Kota gajah	2	2	100%	1	50%
3	KCP Kalirejo	2	2	100%	0	0%
Kabupaten Lampug Utara						
1	KC Kotabumi	3	2	67%	1	33%
2	KCP Abung Semuli	2	2	100%	1	50%
3	KCP Bukit Kemuning	2	2	100%	1	50%
Kabupaten Way Kanan						

NO	Lokasi	RESPONDEN				
		Jumlah sebar	Jumlah Kembali	Persentase	Dapat Diolah	Persentase
1	KCP Baradatu	2	2	100%	1	50%
Kabupaten Tulang Bawang						
1	KCP Menggala	2	2	100%	1	50%
2	KCP Rawajitu Selatan	2	1	50%	1	50%
3	KCP Unit II Tulang Bawang	2	1	50%	1	50%
4	KCP Mulya Asri	2	1	50%	1	50%
Kabupaten Tulang Bawang Barat						
1	KCP Panaragan Jaya	1	1	100%	1	100%
Kabupaten Tanggamus						
1	KCP Kota Agung	2	2	100%	2	100%
2	KCP Talang padang	2	2	100%	2	100%
Kabupaten Pringsewu						
1	KC Pringsewu	3	2	67%	1	33%
2	KCP Gading Rejo	2	1	50%	1	50%
Kabupaten Pesawaran						
1	KCP Gedong Tataan	1	1	100%	1	100%
Kabupaten Mesuji						
1	KCP Simpang Pematang	1	1	100%	1	100%
Kabupaten Pesisir Barat						
1	KCP Krui	1	1	100%	1	100%

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini mengumpulkan data dari karyawan di Bank Lampung Bandar Lampung yang bekerja di bidang keuangan dan akuntansi. Tabel 4.1 menyajikan proses rincian presentase profil responden dan karakteristik responden

Tabel 4. 2 Penyebaran Kuesioner Penelitian

Keterangan		Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki laki	21	51,3%
	Perempuan	20	48,7%

Keterangan		Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jumlah		41	100%
Umur (tahun)	20-30 Tahun	22	53,7%
	31-40 Tahun	15	36,6%
	41-59 Tahun	4	9,7%
Jumlah		41	100%
Pendidikan Terakhir	D3	3	7,3%
	S1	34	83%
	S2	4	9,7%
Jumlah		41	100%
Lama Bekerja	<1 Tahun		
	1 – 5 Tahun	23	56,1%
	6 – 10 Tahun	8	19,5%
	>10 Tahun	10	24,4%
Jumlah		41	100%

Dalam Tabel 4.2. Berdasarkan jenis kelamin menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai berjenis kelamin laki-laki berjumlah 21 orang atau 51,3 persen, sedangkan perempuan dengan jumlah 20 orang atau 48,7 persen. Berdasarkan umur menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai dengan usia 20 – 30 tahun berjumlah 22 orang atau 53,7 persen, responden lainnya berusia 31-40 tahun dengan jumlah 15 orang atau 36,6% persen, dan sisanya responden berusia 41-59 tahun berjumlah 4 orang atau 9,7 persen.

Berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai berpendidikan D3 dengan jumlah 3 orang atau 7,3 persen, kemudian berpendidikan S1 berjumlah 34 orang atau 83 persen, sedangkan berpendidikan S2 berjumlah 4 atau 9,7 persen. Dan berdasarkan lama bekerja menunjukkan responden terbesar berasal dari pegawai dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 23 orang atau 56,1 persen. Lalu 6-10 Tahun sebanyak 8 orang atau 19,5%, dan >10 Tahun sebanyak 10 Tahun 24,4%.

4.2 Hasil Analisis Data

Analisis model luar (*outer model*) dengan PLS-SEM. Model ini menunjukkan hubungan variabel laten dengan indikator atau variabel laten lainnya. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas suatu indikator atau konstruk. Hasil pengujian diberikan di bawah ini.:

4.2.1 Statistik Deskriptif

Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan langsung dari responden melalui *self-administered questionnaires*. Selanjutnya, responden diminta untuk mengisi pernyataan atau indikator yang tersedia sesuai dengan seberapa puas mereka dengan pernyataan atau indikator tersebut. pernyataan dibagikan menggunakan skala *likert* dari 1-5. Hasil analisis deskriptif statistik penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Warp-PLS 7.0. Tabel 4.3, menunjukkan statistik deskriptif dari data penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	n	Minimum	Maximum	Mean	Median	Std. Deviation
<i>Reward</i>	41	2	5	4,3	4,5	0,748
<i>Punishment</i>	41	1	5	4,1	4	1,341
Kinerja	41	3	5	4,5	5	0,716
Penalaran Moral	41	1	5	3,5	4	1,450

Sumber: Olah Data Warp-PLS (2024)

4.2.2 Analisis Uji Validitas

Uji validitas konvergen dan diskriminan adalah dua tahap pemeriksaan. Menurut Hair et al. (2014), kriteria uji validitas konvergen dapat dianggap valid jika nilai faktor pengisian indikator lebih dari 0,7. Namun, jika nilainya kurang dari 0,7 (masih di antara 0.41 dan 0.69), nilai tersebut harus dipertahankan, dan jika nilainya kurang dari 0.4, indikator tersebut harus dihapus. Nilai faktor penampungan untuk empat konstruk, masing-masing dengan jumlah indikator antara 7 dan 12 indikator, ditunjukkan dalam Tabel 4.4. Nilai ini dihitung dengan menggunakan skala likert 1–5, yang berarti dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Tabel 4. 4 Uji Combine Loading & Cross Loading Before

	RKP	PKP	KKP	PMK	P-value
RKP1	0,661				<0.001
RKP2	0,747				<0.001
RKP3	0.806				<0.001
RKP4	0.766				<0.001
RKP5	0.861				<0.001
RKP6	0.682				<0.001
RKP7	0,356				0,006
PKP1		0,563			<0.001
PKP2		0,770			<0.001
PKP3		0.663			<0.001
PKP4		0.867			<0.001
PKP5		0.780			<0.001
PKP6		0.878			<0.001
PKP7		0.859			<0.001
KKP1			0.724		<0.001
KKP2			0.606		<0.001
KKP3			0.901		<0.001
KKP4			0.547		<0.001
KKP5			0.806		<0.001
KKP6			0.839		<0.001
KKP7			0.756		<0.001
KKP8			0.732		<0.001
KKP9			0.632		<0.001
PMK1				0.515	<0.001
PMK2				0.733	<0.001
PMK3				0.074	0,313
PMK4				0.369	0.004
PMK5				0.292	0.020
PMK6				0.293	0.020
PMK7				0.831	<0.001
PMK8				0.878	<0.001
PMK9				0.883	<0.001
PMK10				0.923	<0.001
PMK11				0.0002	0.496
PMK12				0.104	0.244

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Keterangan: RKP: Reward, PKP: Punishment, KKP: Kinerja Pegawai, PMK: Penaran Moral

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.4, hasil pengujian pada model pengukuran menunjukkan bahwa validitas alat ukur yang menggunakan banyak indikator secara

konvergen didasarkan pada logika bahwa pergerakan yang mirip dan mengelompokkan dari semua indikator yang terlibat dalam satu variabel. Indikator telah mengelompok pada suatu variabel, namun terdapat indikator yang memiliki nilai *loading* >0.40 sampai <0.70 dengan simbol (b) maka indikator tersebut masih dapat dipertimbangkan untuk dipertahankan, dengan syarat dapat menaikkan nilai AVE dan *Composite Reliability* mencapai batas minimal sebesar >0,50 (Hair et al., 2017).

Tabel 4. 5 Nilai Avarage Extracted (AVE) Konstruk per Konstruk Before

RKP	PKP	KKP	PMK
0.509	0.602	0.540	0.352

Sumber: Output oleh data Warp-PLS 7.0 (2024)

Variabel penelitian dapat dikatakan valid secara konvergen, apabila jika seluruh konstruk bernilai AVE > 0,50 dan setiap indikator yang memiliki nilai *loading* <0.40 harus dilakukan penghapusan dari model. Tabel 4.5 menunjukkan nilai AVE pada konstruk berkisar 0.352 sampai 0.602. terdapat beberapa variabel yang tidak dapat mencapai ambang batas yang disyaratkan sehingga perlu dilakukan penghapusan indikator dengan nilai > 0,40 hingga < 0.70 secara berahap dari yang terkecil, sehingga nilai AVE akan meningkat seiring melampau ambang batas yang ditentukan (Hair et al., 2018). Untuk mendapatkan hasil capaian ambang batas yang diisyaratkan maka dilakukan penghapusan beberapa variabel pada *combined loadings & cross loading* seperti yang terlihat dalam Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Uji Combine Loading & Cross Loading After

	RKP	PKP	KKP	PMK	<i>P-value</i>
RKP1	0,629				<0.001
RKP2	0,756				<0.001
RKP3	0.823				<0.001
RKP4	0.787				<0.001
RKP5	0.871				<0.001
RKP6	0.670				<0.001
PKP1		0,563			<0.001
PKP2		0,770			<0.001
PKP3		0.663			<0.001

	RKP	PKP	KKP	PMK	P-value
PKP4		0.867			<0.001
PKP5		0.780			<0.001
PKP6		0.878			<0.001
PKP7		0.859			<0.001
KKP1			0.724		<0.001
KKP2			0.606		<0.001
KKP3			0.901		<0.001
KKP4			0.547		<0.001
KKP5			0.806		<0.001
KKP6			0.839		<0.001
KKP7			0.756		<0.001
KKP8			0.732		<0.001
KKP9			0.632		<0.001
PMK1				0.440	<0.001
PMK2				0.746	<0.001
PMK7				0.837	<0.001
PMK8				0.931	<0.001
PMK9				0.920	<0.001
PMK10				0.944	<0.001

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Keterangan: RKP: Reward, PKP: Punishment, KKP: Kinerja Pegawai, PMK: Penaran Moral

Pada Tabel 4.4 terdapat beberapa variabel yang tidak dapat mencapai ambang batas yang disyaratkan sehingga perlu dilakukan penghapusan indikator dengan nilai > 0,40 hingga < 0.70 secara berahap dari yang terkecil, sehingga nilai AVE akan meningkat seiring melampau ambang batas yang ditentukan (Hair et al., 2018). Beberapa indikator yang harus dihapuskan karena tidak mencapai ambang batas yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Penghapusan Indikator dengan Loading <0.40 dan >0.40 - <0.70

	RKP	PMK	P-value
RKP7	0,356		0,006
PMK3		0.074	0.313
PMK4		0.369	0.004
PMK5		0.292	0.020
PMK6		0.293	0.020
PMK11		0.0002	0.496
PMK12		0.104	0.244

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Sebelumnya Pada Tabel 4.6 telah dilakukan penghapusan indicator dengan tujuan untuk dapat mencapai ambang batas nilai yang telah ditentukan atau diisyaratkan, setelah dilakukan penghapusan indicator pada combined loading & cross loading maka didapatkan hasil pada tabel Tabel 4.7 diatas menunjukkan hasil dari penghapusan secara bertahap, indikator dengan nilai loading antara >0.40 hingga <0.70 . Analisis ini mengikuti saran dari Hair et al. (2017) untuk menormalkan nilai ambang batas dari AVE (<0.50 menjadi >0.50), agar variabel dapat dikatakan valid secara konvergen. Penghapusan indikator secara bertahap tersebut dapat dihasilkan nilai AVE per-item variabel semua berada di ambang batas (>0.50) (Tabel 4.8). dengan begitu, secara konvergen dapat dikatakan valid.

Tabel 4. 8 Nilai AVE Setelah Penghapusan Indikator Loading >0.40 - <0.70

RKP	PKP	KKP	PMK
0.579	0.602	0.540	0.676

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Validitas diuji secara diskriminan pada tahap kedua. Logika mengatakan bahwa indikator konstruk berbeda atau divergen dari variabel lain. Oleh karena itu, uji ini didasarkan pada teori ini. Menurut Hair et al. (2014), sebuah variabel dianggap diskriminan ketika indikatornya memiliki nilai loading tertinggi, atau nilai akar AVE, pada kelompok variabelnya sendiri. Oleh karena itu, variabel dianggap diskriminan ketika nilai akar AVE dapat menjelaskan variabelnya sendiri. Hasil uji validitas diskriminan untuk masing-masing variabel ditunjukkan dalam Tabel 4.9.

Tabel 4. 9 Nilai Akar Kuadrat AVE untuk Validitas Diskriminan

	RKP	PKP	KKP	PMK
RKP	0.761			
PKP	0.661	0.776		
KKP	0.586	0.656	0.735	
PMK	0.604	0.550	0.486	0.822

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

*Garis diagonal (Bold) adalah akar kuadrat AVE dari korelasi antar variabel.

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa akar AVE dalam kolom diagonal nilainya lebih tinggi daripada korelasi antar variabel laten pada kolom selain kolom diagonal. Hal tersebut menunjukkan bahwa validitas diskriminan sudah terpenuhi, dikarenakan nilai akar AVE lebih tinggi daripada korelasi antar variabel.

4.3 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1 Analisis Uji Reliabilitas

Dalam melakukan pengukuran terhadap kuesioner yang dijadikan indikator pada variabel, maka perlu dilakukan pengujian reliabilitas. Menurut Ghazali (2011), kuesioner dapat dianggap kredibel jika tanggapan responden terhadap pernyataannya konsisten dari waktu ke waktu. Nilai reliabilitas komposit dan Cronbach's alpha setidaknya 0,70 biasanya digunakan (Hair et al., 2014). Sholihin dan Ratmono (2013) mengatakan bahwa rule of thumb untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk reflektif adalah jika nilai reliabilitas komposit dan alfa cronbach lebih dari 0.70 (dalam penelitian ekspolaritas, nilai antara 0.60 dan 0.70 masih dapat diterima). Tabel 4.7 menunjukkan nilai untuk uji reliabilitas penelitian.

Tabel 4. 10 Nilai Parameter Reliabilitas

Indikator	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
RKP	0.851	0.891
PKP	0.886	0.912
KKP	0.889	0.912
PMK	0.893	0.923

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Keterangan: RKP: *Reward* Kinerja Pegawai, PKP: *Punishment* Kinerja Pegawai, KKP: Kinerja Pegawai, PMK: Penalaran Moral Kinerja.

Semua nilai reliabilitas alfa dan komposit Cronbach untuk setiap konstruk memenuhi syarat, yaitu memiliki nilai di atas 0.70, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dapat dianggap reliabel, sehingga ujian hipotesis layak.

4.4 Analisis Model Struktural (*Inner model*) sebagai Uji Hipotesis

Sebelum melakukan uji hipotesis dengan model struktural, uji kesesuaian (fit) model dilakukan pada data yang telah diolah menggunakan Warp-PLS 7.0. Dalam Tabel 4.11 menunjukkan nilai-nilai yang diperoleh dari APC, ARS, AARS, AVIF, AFVIF, dan Gof, yang menunjukkan bahwa model dapat dianggap sesuai atau sesuai dengan yang ditunjukkan oleh Kock (2018). Seperti dalam Tabel 4.11 diperoleh nilai-nilai dari indikator model fit dan *P-value* sebagai berikut.

Tabel 4. 11 Model Fit (Kualitas Model)

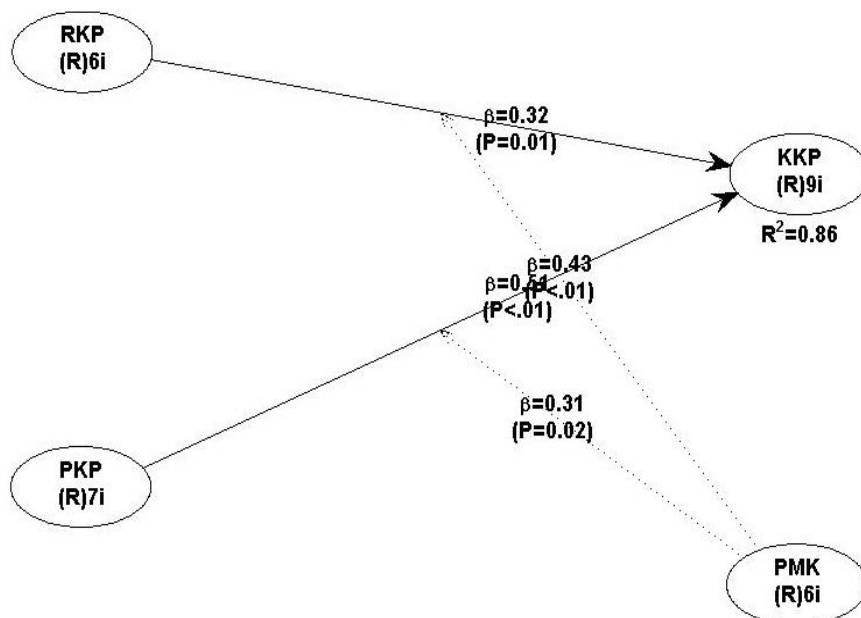
Indikator	Nilai	Syarat	Kesimpulan
Average path coefficient (APC)	0.393 P=0.001	<i>P sig</i>	Diterima
Average R-squared (ARS)	0.863 P<0.001	<i>P sig</i>	Diterima
Average adjusted R-squared (AARS)	0.847 P<0.001	<i>P sig</i>	Diterima
Average block VIF (AVIF)	2.647	Diterima jika ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	Ideal
Average full collinearity VIF (AFVIF)	2.638	Diterima jika ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	Ideal
Tenenhaus GoF (GoF)	0.795	small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36	Model kuat

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Tabel 4.11 menyajikan berbagai indikator yang dapat dievaluasi untuk menentukan apakah model yang digunakan sesuai atau mendukung fenomena melalui model atau data. Nilai *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-squared* (ARS), *Average Adjusted R-squared* (AARS), *Average Block VIF* (AVIF), dan *Average Full Collinearity VIF* (AFVIF) digunakan untuk melakukan evaluasi awal. Jika nilai p untuk APC, ARS, dan AARS kurang dari 0.05, maka *goodness of fit* (GoF) model terpenuhi (Kock, 2018). Maka dapat disimpulkan bahwa model fit terpenuhi jika dilihat dari *P-value* untuk APC dengan nilai P=0.001, ARS dan AARS yaitu nilai $p < 0,001$.

Nilai *Average Bloc VIF* (AVIF) dan *Average Full Collinearty VIF* (AFVIF) sebagai indikator multikolinearitas harus ≤ 5 dan idealnya ≤ 3.3 menurut evaluasi selanjutnya (Kock, 2018). Pengujian multikolinearitas menentukan apakah ada kesamaan yang kuat antara dimensi atau variabel. Hal ini dapat menyebabkan hasil estimasi menjadi tidak konsisten. Nilai AVIF dan AFBIF masing-masing adalah 2.647 dan 2.638, nilai tersebut kurang 3.3 yang menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas dengan model penelitian ini.

Nilai *Tenenhaus Goodness of Fit* (GoF) adalah evaluasi tambahan yang dapat digunakan untuk menguji kesesuaian model. Kock (2018) menjelaskan bahwa model menunjukkan kesesuaian yang kecil jika nilainya kurang dari 0.10, tingkat medium jika nilainya kurang dari 0.25, dan kesesuaian yang besar jika nilainya kurang dari 0.36. Karena nilai GoFnya melebihi nilai 0.36, model dalam penelitian ini dianggap memiliki kesesuaian model yang sangat baik (besar), seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.11.



Gambar 4. 1 Evaluasi Model Pengukuran

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Keterangan: RKP: *Reward* Kinerja Pegawai, PKP: *Punishment* Kinerja Pegawai, KKP: Kinerja Pegawai, PMK: Penalaran Moral Kinerja.

Setelah menganalisis kesesuaian model pada data, evaluasi selanjutnya menunjukkan hasil dari tahapan pengujian model struktural. Nilai-nilai ini termasuk seperti: nilai koefisien determinasi (*adjusted R-squared*), koefisien jalur (β), dan tingkat signifikansinya (*P-value*) yang berguna untuk membuat kesimpulan dan menguji hipotesis. Analisis model struktural ini juga dapat membantu menjelaskan bagaimana variabel laten eksogen mempengaruhi variabel laten endogen. Pada gambar 4.1 menunjukkan model analisis jalur untuk uji hipotesis, dan hasil dari model hubungan dijelaskan dengan melakukan analisis jalur pada masing-masing variabel, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Hasil Analisis Model Struktural

Konstruk	<i>P-value</i>	Koefisien (β)	Adj.R²
RKP → KKP	0.01**	0.32	0,86
PKP → KKP	<0.01***	0.51	0,86
PMK*RKP → KKP	<0.01***	0.43	0,86
PMK*PKP → KKP	0.02**	0.31	0,86

Sumber: Output olah data Warp-PLS 7.0 (2024)

Keterangan: RKP: *Reward* Kinerja Pegawai, PKP: *Punishment* Kinerja Pegawai, KKP: Kinerja Pegawai, PMK: Penalaran Moral Kinerja.

* $p < 0.10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Hasil uji hipotesis H₁, H₂, H₃, dan H₄ dapat dilihat secara lengkap pada gambar 4.1 dan analisis jalur pada tabel 4.12. Pada penelitian ini menguji pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja dengan penalaran moral sebagai variabel moderasi. Uji hipotesis dilakukan dengan melihat signifikansi yang ada yaitu nilai *P-value*. Jika nilai $p < 0.01$ maka signifikan di level 1%, nilai $p < 0.05$ maka signifikan di level 5% dan jika nilai $p < 0.10$ maka signifikan di level 10%.

4.4.1 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis 1: *Reward* berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan Tabel 4.12. hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *reward* terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien (β): 0,32 dan nilai signifikansi 0,01 ($\alpha=0,05$) yang berarti *reward* mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 terdukung.

Hipotesis 2: Penalaran moral memoderasi pengaruh hubungan *reward* terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pada Tabel 4.12, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif penalaran moral dalam memoderasi hubungan *reward* terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien (β): 0,43 dan nilai signifikan $<0,01$ ($\alpha=0,01$) yang berarti penalaran moral dapat meningkatkan/dapat memperkuat hubungan antara *reward* dan kinerja pegawai. Sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 terdukung.

Hipotesis 3: *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan Tabel 4.1, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *punishment* terhadap kinerja dengan nilai koefisien (β): 0,51, ($p<0.01$) dengan signifikan 1% dan R^2 memiliki nilai 0,86 yang berarti variansi perubahan variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel *reward* 86%, sedangkan sisanya sebesar 14% dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang diajukan, hipotesis 2 terdukung.

Hipotesis 4: Penalaran moral memoderasi pengaruh hubungan *punishment* terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Tabel 4.12, dengan hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif penalaran moral dalam memoderasi hubungan *punishment* terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien (β): 0,31 dan signifikan 0,02 ($\alpha=0,05$) yang berarti penalaran moral dapat meningkatkan/dapat memperkuat

adanya hubungan antara *punishment* dengan kinerja pegawai. Sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 terdukung.

4.5 Pembahasan Hipotesis

Dalam penelitian ini memiliki 4 hipotesis, dari hasil analisis statistik dengan menggunakan SEM-PLS 7.0 menunjukkan bahwa semua hipotesis terdukung. Hipotesis pertama menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fathullah, 2022) yang menunjukkan bahwa *reward* yang diberikan oleh organisasi sebagai bentuk sebuah penghargaan, imbalan atau pun hadiah akan meningkatkan motivasi karyawan dengan impact terhadap peningkatan kinerja yang baik. Selain itu, penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Nure (2021) dan Bhuwana (2022) yang menemukan bahwa pemberian *reward* dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, kinerja yang baik, serta akan memberikan dorongan positif. Dengan demikian pemberian *reward* dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis kedua menunjukkan bahwa penalaran moral dapat memoderasi hubungan antara *reward* dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Johnson et al., 1993) individu dengan level penalaran moral rendah atau ditahap *pre-conventional* hanya akan memberikan kinerja yang baik ketika diberikan *reward* hal ini dilakukan demi mendapatkan keuntungan dan kepentingan tersendiri bukan berdasarkan kepentingan bersama-sama. Namun jika individu dengan level penalaran moral tinggi atau sudah di tahap *post-conventional* maka akan cenderung memberikan kinerja yang baik sesuai dengan kepentingan bersama-sama demi mencapai tujuan organisasi. Individu juga akan berfokus pada memberikan yang terbaik untuk organisasi, sehingga kinerja yang diberikan akan bagus dan baik. Selain itu. Penelitian ini juga hasil mendukung penelitian Wexley dan Yuki (2003) yang menunjukkan bahwa individu yang memiliki preferensi moral post-conventional dirinya akan berusaha memberikan kinerja yang terbaik, walaupun dalam kondisi *reward* yang diberikan rendah/tidak ada. Berbeda halnya

individu dengan penalaran moral rendah, ketika dirinya tidak mendapatkan timbal balik (*Reward*) sesuai dengan yang diharapkan dirinya akan memilih bersikap realistis dengan keadaan sehingga akan memberikan kinerja yang rendah. Hasil penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Hutagalung (2022) dan Ribhan & Yusuf (2019).

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *punishment* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa hipotesis ini didukung secara signifikan positif. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fathullah, 2022) untuk meningkatkan kinerja individu dalam tujuan untuk meningkatkan tercapainya tujuan organisasi, terdapat beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu dengan menerapkan *punishment*. Penelitian ini didukung dengan berdasarkan teori behaviorisme, *punishment* atau hukuman dapat berfungsi sebagai bentuk penguatan negatif yang dapat memperlemah perilaku negatif dan mengurangi kemungkinan perilaku tersebut terulang kembali (Azwardi, 2021). Menurut teori behavioristik pemberian hukuman dapat digunakan dalam konteks kinerja karyawan untuk mengurangi perilaku yang merugikan, seperti ketidakhadiran, keterlambatan, atau kinerja yang buruk. pemberian *punishment* harus dilakukan dengan bijak dan seimbang, dengan mempertimbangkan komponen lain yang memengaruhi kinerja karyawan dan dampak jangka panjang dari penerapan hukuman tersebut (Nure, 2021). Hasil penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Fathullah (2022) dan Endang et al (2023).

Hipotesis keempat menunjukkan bahwa penalaran moral dapat memoderasi hubungan antara *punishment* dengan kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Johnson et al., 1993) individu yang memiliki perilaku moral yang bagus maka akan memberikan *outcome* dengan hasil kinerja yang bagus dan dapat memenuhi *key performance indicators*. Individu dengan penalaran moral di level *pre-conventional* atau pada tahap moral yang rendah maka kinerja yang diberikan tidak baik. Sedangkan individu yang memiliki penalaran

moral di level *post-conventional* atau pada tahap tinggi dengan perilaku yang baik maka akan memberikan *performance* atau kinerja dengan sangat baik sehingga tujuan organisasi akan tercapai dengan baik. Penelitian ini memperkuat dan memperjelas mengenai hubungan antara *punishment* dengan kinerja. Walaupun *punishment* yang diberikan oleh organisasi tinggi jika penalaran moral hanya pada level *pre-conventional* maka individu tidak akan memberikan kinerja dengan baik karena individu hanya memenuhi kepentingan pribadi. Namun jika individu sudah pada level *post-conventional* walaupun organisasi tidak menerapkan adanya *punishment* kinerja yang diberikan akan tetap bagus. Hasil penelitian ini sejalan dengan Berdasarkan teori perkembangan kognitif Kohlberg (1969), ketika faktor situasional berupa *punishment* diterapkan secara efektif, individu dengan level penalaran moral rendah akan merasa takut dikenakan adanya sanksi sehingga pelaku akan melaksanakan aturan, kebijakan, prosedur yang ada demi menghindari *punishment*. Berbeda dengan individu yang memiliki level penalaran moral tinggi, pada saat dalam kondisi ada atau tidak adanya *punishment* yang diterapkan dalam suatu organisasi dirinya tetap akan memberikan kinerja yang terbaik karena menurut dirinya kepentingan organisasi lebih penting (Moroney & McDevitt, 2008).