

Pengaruh Sistem Reward, Punishment, dan Kepatuhan SOP Terhadap Kinerja Personel Satuan Lalu Lintas Polres Payakumbuh dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi

Hosnitra Musda, Yulihastri



1 Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim

Abstract

This study aims to analyze the effect of reward systems, punishment, and compliance with standard operating procedures (SOP) on the performance of Traffic Police Unit personnel at Payakumbuh Police Department, with work motivation as a mediating variable. The research applied a quantitative method using Structural Equation Modeling (SEM) with a Partial Least Square (PLS) approach. Data were collected through questionnaires distributed to the traffic police personnel of Payakumbuh. The findings reveal that compliance with SOP has a positive and significant effect on performance, while reward, punishment, and work motivation do not directly affect performance. Reward, punishment, and SOP compliance significantly influence work motivation, but motivation does not mediate their effect on performance. These results emphasize the crucial role of SOP compliance as the dominant factor in improving performance, whereas reward and punishment mainly foster motivation without directly enhancing work outcomes.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem reward, punishment, dan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Payakumbuh, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada personel Satlantas Polres Payakumbuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan reward, punishment, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung. Reward, punishment, dan kepatuhan SOP terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, namun motivasi kerja tidak memediasi pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap SOP sebagai faktor dominan dalam meningkatkan kinerja, sementara reward dan punishment lebih berperan dalam mendorong motivasi, namun tidak secara langsung meningkatkan hasil kerja.

Keywords: *Reward, Punishment, Standard Operating Procedures, Work Motivation, Performance*

Corresponding author: Hosnitra Musda (hosnitramusda@gmail.com)

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) telah menjadi aset strategis dan modal intelektual yang paling berharga dalam setiap organisasi modern, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam konteks ini, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas, disiplin, dan kinerja SDM yang dimilikinya. Hal ini terutama berlaku dalam institusi penegak hukum seperti Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), di mana profesionalisme personel menjadi penentu utama dalam pelaksanaan tugas memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat. Satuan Lalu Lintas (Satlantas) sebagai ujung tombak Polri dalam bidang lalu lintas memiliki peran krusial dalam mewujudkan Kamseltibcarlantas (Keamanan,

Keselamatan, Ketertiban, dan Kelancaran Lalu Lintas), yang mencakup berbagai tugas kompleks mulai dari pengaturan, penindakan pelanggaran, penanganan kecelakaan, hingga pelayanan administrasi seperti penerbitan SIM.

Fenomena yang terjadi di wilayah hukum Polres Payakumbuh menunjukkan adanya tantangan serius dalam efektivitas kinerja Satlantas. Data periode 2023-2024 mengungkapkan peningkatan signifikan angka kecelakaan lalu lintas, dimana korban luka berat melonjak dari 1 menjadi 20 korban, disertai kenaikan kerugian materiil. Ironisnya, situasi ini terjadi bersamaan dengan penurunan jumlah tilang dari 1.807 menjadi 1.620 kasus, sementara teguran justru meningkat dari 2.970 menjadi 3.525. Pola ini mengindikasikan adanya pergeseran pendekatan dari penindakan represif ke persuasif, sekaligus memunculkan pertanyaan mendasar tentang efektivitas sistem penegakan hukum yang diterapkan.

Tabel 1. Jumlah Kecelakaan dan Pelanggaran Lalu Lintas

Satlantas Polres Payakumbuh Tahun 2023 – 2024

Jumlah Laka Lintas 2023

NO	BULAN	JUMLAH	JUMLAH KORBAN			KERMAT
			MD	LB	LR	
1	JANUARI	10	-	-	11	Rp 51.700.000
2	FEBRUARI	12	2	-	15	Rp 9.400.000
3	MARET	8	1	-	12	Rp 10.600.000
4	APRIL	12	1	-	16	Rp 18.100.000
5	MEI	9	1	-	12	Rp 26.900.000
6	JUNI	11	1	-	19	Rp 20.600.000
7	JULI	16	1	-	24	Rp 26.200.000
8	AGUSTUS	14	4	-	18	Rp 14.900.000
9	SEPTEMBER	10	-	-	12	Rp 12.400.000
10	OKTOBER	11	1	-	14	Rp 34.500.000
11	NOVEMBER	10	-	1	15	Rp 9.800.000
12	DESEMBER	18	4	-	24	Rp 26.200.000
JUMLAH		141	16	1	192	Rp 261.300.000

Sumber: Satuan Lalu Lintas POLRES Payakumbuh 2023

Jumlah Laka Lintas 2024

NO	BULAN	JUMLAH	JUMLAH KORBAN			KERMAT
			MD	LB	LR	
1	JANUARI	15	4	1	20	Rp 23.100.000
2	FEBRUARI	14	-	2	18	Rp 10.700.000
3	MARET	19	3	5	21	Rp 39.550.000
4	APRIL	12	-	4	14	Rp 13.100.000
5	MEI	20	3	3	19	Rp 69.400.000
6	JUNI	11	-	1	17	Rp 13.400.000
7	JULI	14	-	3	18	Rp 6.500.000
8	AGUSTUS	14	2	-	23	Rp 20.300.000
9	SEPTEMBER	15	2	-	20	Rp 25.650.000
10	OKTOBER	16	2	1	20	Rp 17.000.000

11	NOVEMBER	22	3	-	29	Rp 29.700.000
12	DESEMBER	16	4	-	28	Rp 13.600.000
JUMLAH		188	23	20	247	Rp 282.000.000

Sumber: Satuan Lalu Lintas POLRES Payakumbuh 2023

Dalam perspektif manajemen SDM, optimalisasi kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh efektivitas penerapan sistem reward dan punishment, serta tingkat kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP). Reward sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja unggul diharapkan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik personel, sementara punishment berfungsi sebagai alat pengendalian untuk menciptakan disiplin kerja. Sementara itu, kepatuhan terhadap SOP menjamin konsistensi dan standardisasi dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya berdampak pada kredibilitas institusi di mata masyarakat.

Namun realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik. Survei awal terhadap personel Satlantas Polres Payakumbuh mengungkap beberapa masalah mendasar: pertama, inkonsistensi dalam pemberian reward dan punishment dimana tidak semua personel berkinerja unggul mendapat apresiasi proporsional, sementara pelanggaran tidak selalu dikenai sanksi yang tegas dan objektif. Kedua, variasi dalam tingkat kepatuhan terhadap SOP yang mengakibatkan ketidakteraturan dalam eksekusi tugas lapangan. Ketiga, munculnya gejala rendahnya motivasi kerja yang ditandai dengan menurunnya semangat kerja, minimnya inisiatif, dan lemahnya dorongan berprestasi di kalangan personel.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa reward dan punishment yang tidak konsisten dapat menurunkan motivasi kerja, sementara kepatuhan terhadap SOP yang lemah berpotensi mengurangi kualitas pelayanan publik. Studi oleh Prahastyorini dan Aryati (2024) serta Yazid AR et al. (2021) lebih lanjut mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang crucial dalam menghubungkan sistem reward, punishment, dan kepatuhan SOP dengan kinerja personel.

Berdasarkan analisis kondisi empiris dan teoritis tersebut, maka penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara komprehensif pengaruh sistem reward, punishment, dan kepatuhan terhadap SOP terhadap kinerja personel Satlantas Polres Payakumbuh dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berarti bagi pengembangan teori manajemen SDM sektor publik sekaligus menjadi dasar perumusan kebijakan yang berbasis bukti empiris untuk peningkatan kinerja institusi kepolisian secara berkelanjutan..

Literatur Review dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja

Kinerja merupakan representasi fundamental dari hasil kerja suatu entitas, baik individu maupun kelompok, dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu. Secara konseptual, kinerja mengacu

pada pencapaian yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, yang dapat diukur melalui aspek kuantitas maupun kualitas (Aini, 2020). Dalam perspektif yang lebih luas, kinerja tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu, tetapi juga menjadi barometer efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Menurut Harwindito (2021), kinerja karyawan dapat dipandang sebagai cerminan langsung dari produktivitas organisasi, yang menegaskan hubungan simbiosis antara performa individu dengan pencapaian tujuan organisasi. Sementara Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan dalam pelaksanaan tugas, menggarisbawahi bahwa kinerja merupakan produk dari interaksi antara kapabilitas individu dan sistem pendukung yang tersedia.

Kinerja seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi secara kompleks. Robbins & Judge (2020) mengidentifikasi motivasi sebagai faktor kunci yang berfungsi sebagai driving force bagi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2020) menambahkan bahwa kompetensi dan keterampilan teknis merupakan prasyarat fundamental untuk mencapai kinerja optimal, yang dapat dikembangkan melalui program pelatihan yang efektif dan akumulasi pengalaman kerja. Faktor lingkungan kerja juga memainkan peran krusial, dimana Kasmir (2020) menyatakan bahwa suasana kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, Hakim & Khair (2020) menekankan pentingnya sistem dan kebijakan organisasi yang mendukung, termasuk sistem pengukuran kinerja yang transparan dan mekanisme penghargaan yang adil.

Dalam mengevaluasi kinerja, organisasi dapat menerapkan berbagai metode penilaian. Menurut Moheriono (2009), penilaian kinerja merupakan proses sistematis untuk mengukur dan mengevaluasi pencapaian kerja karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Beberapa metode yang umum digunakan antara lain Metode Skala Peringkat (Rating Scale) yang menggunakan skala numerik, Metode Daftar Pertanyaan (Checklist Method) yang menawarkan struktur teratur, Metode Pilihan Terarah (Forced Choice Method) yang dirancang untuk meminimalkan bias, serta Metode Peristiwa Kritis (Critical Incident Method) yang berfokus pada dokumentasi perilaku kerja ekstrem yang berdampak signifikan.

Pengukuran kinerja yang komprehensif memerlukan indikator yang relevan dengan tujuan organisasi. Menurut Suparyadi (2015) dalam Nurafiah (2022), terdapat lima indikator utama yang dapat digunakan, yaitu kualitas yang mengukur kesesuaian output dengan spesifikasi dan standar, ketepatan waktu yang mengevaluasi kemampuan dalam memenuhi tenggat waktu, kuantitas yang berkaitan dengan volume output dan tingkat produktivitas, kemandirian yang mencerminkan kemampuan bekerja secara mandiri, serta kerjasama yang mengukur kemampuan berkolaborasi dalam tim kerja. Kelima indikator ini membentuk kerangka komprehensif untuk menilai kinerja secara holistik, mempertimbangkan baik aspek teknis maupun sosial dalam lingkungan kerja. Pemahaman mendalam tentang pengertian, faktor penentu, metode penilaian, dan indikator kinerja ini menjadi landasan teoretis yang essential untuk menganalisis efektivitas kerja personel dalam konteks organisasi kepolisian.

Rewards

Reward didefinisikan sebagai bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada individu atau kelompok sebagai apresiasi atas pencapaian, usaha, atau prestasi tertentu. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, reward berfungsi sebagai alat strategis untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Mahmudi (2013) menekankan bahwa reward diberikan kepada mereka yang bekerja melampaui standar yang telah ditentukan, sementara Mangkunegara (2015) memandangnya sebagai bentuk kompensasi baik finansial maupun non-finansial untuk meningkatkan semangat kerja. Pemberian reward memiliki dasar kuat dalam teori psikologi motivasi, dimana manusia cenderung mengulang perilaku yang mendapatkan penguatan positif.

Reward dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai jenis berdasarkan karakteristiknya. Ivancevich et al. (2006) membedakan reward ekstrinsik yang berasal dari luar individu seperti kompensasi finansial dan pengakuan formal, dengan reward intrinsik yang berasal dari dalam diri individu seperti kepuasan menyelesaikan tugas dan kebanggaan atas pencapaian. Mahsun (2006) menambahkan kategori reward sosial berupa pengakuan dari lingkungan dan reward psikis yang meningkatkan harga diri. Sementara Djamarah (2008) mengidentifikasi bentuk-bentuk konkret seperti pujian, penghormatan, hadiah, dan tanda penghargaan.

Dalam konteks institusi POLRI, pemberian reward diatur secara formal melalui Perkap No. 3 Tahun 2011 dan Perkap No. 2 Tahun 2022. Bentuk pengharganya mencakup penghargaan tertulis seperti surat dan piagam penghargaan, penghargaan lisan berupa pujian dalam forum resmi, penghargaan material berupa insentif finansial dan fasilitas, serta penghargaan non-material seperti kenaikan pangkat luar biasa dan promosi jabatan. Selain itu, terdapat tanda kehormatan seperti Satyalancana Pengabdian dan Medali Bhayangkara Nararya yang diberikan berdasarkan masa pengabdian dan kontribusi luar biasa.

Efektivitas sistem reward dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci menurut Mahsun (2006), termasuk integrasi dengan rencana organisasi, penentuan insentif berbasis data kinerja akurat, pelibatan pegawai dalam pengembangan sistem, konsistensi dalam implementasi, serta transparansi dalam penilaian kinerja. Indikator reward menurut Sari et al. (2020) meliputi gaji dan bonus sebagai kompensasi finansial, program kesejahteraan untuk meningkatkan loyalitas, pengembangan karir untuk perencanaan masa depan, serta penghargaan psikologis dan sosial yang bersifat intrinsik. Pemahaman menyeluruh tentang konsep reward ini menjadi dasar analisis terhadap sistem penghargaan di lingkungan Satlantas Polres Payakumbuh.

Punishment

Punishment didefinisikan sebagai konsekuensi tidak menyenangkan atau sanksi yang diberikan sebagai respons terhadap perilaku yang tidak sesuai dengan norma atau peraturan yang berlaku. Menurut Pramesti et al. (2019), punishment merupakan konsekuensi tidak diinginkan yang diberikan atasan

terhadap perilaku tertentu, sementara Desiyani et al. (2023) mengartikannya sebagai hukuman bagi karyawan yang tidak mampu melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Onsardi dan Dymastara (2020) menekankan punishment sebagai metode pengarahan perilaku, sedangkan Septiadi et al. (2020) memandangnya sebagai tindakan korektif untuk memperbaiki pelanggaran dan menjaga kepatuhan. Secara esensial, punishment berfungsi sebagai alat pendidikan disiplin melalui penerapan yang adil dan tegas, dimana peraturan tanpa punishment yang jelas tidak akan efektif dalam membentuk perilaku karyawan.

Tujuan punishment menurut Purwanto dan Ngalim (2006) mencakup lima teori fundamental: teori pembalasan sebagai respons terhadap kesalahan, teori perbaikan untuk mencegah pengulangan pelanggaran, teori perlindungan untuk menjaga karyawan dari tindakan tidak pantas, teori ganti rugi sebagai kompensasi atas kerugian, serta teori menakut-nakuti untuk menciptakan efek jera. Dalam konteks operasional POLRI, penerapan punishment diatur melalui kerangka hukum yang komprehensif meliputi Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2003 dan Perkap No. 7 Tahun 2022. Bentuk-bentuk punishment tersebut tersusun secara hierarkis mulai dari teguran lisan untuk pelanggaran ringan, teguran tertulis untuk pelanggaran berulang, penundaan hak seperti kenaikan pangkat, demosi sebagai penurunan pangkat atau jabatan, mutasi paksa sebagai bentuk pembinaan ulang, hingga pemecatan dengan tidak hormat (PTDH) sebagai sanksi tertinggi untuk pelanggaran berat.

Indikator punishment menurut Stephen P Robbins and Judge (2017) membentuk kontinum sanksi yang progresif, dimulai dari teguran lisan atau tertulis sebagai bentuk peringatan awal, penangguhan hak atau tunjangan sebagai pembatasan benefit, penurunan gaji atau bonus sebagai konsekuensi finansial, hingga skorsing atau pemutusan hubungan kerja sebagai sanksi ultimate. Kriteria pemberian punishment dalam lingkungan POLRI didasarkan pada pertimbangan objektif terhadap jenis pelanggaran yang meliputi pelanggaran disiplin rutin, pelanggaran kode etik profesi, keterlibatan dalam aktivitas kriminal, serta pelanggaran terhadap prosedur standar operasional dalam pelaksanaan tugas. Pemahaman komprehensif tentang mekanisme punishment ini menjadi dasar analisis efektivitas sistem disipliner dalam mendukung kinerja personel Satlantas Polres Payakumbuh.

Standar Operasional Prosedur (SOP)

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan sistem terdokumentasi yang berisi serangkaian instruksi tertulis dan terbakukan mengenai pelaksanaan proses kerja secara kronologis untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut Fuad dan Budiantoro (2008), SOP dirancang untuk memperoleh hasil kerja paling efektif dengan biaya terendah, dilengkapi dengan bagan alir (flowchart) yang memperjelas urutan proses. Annie (2015) menekankan SOP sebagai panduan untuk memastikan kelancaran kegiatan operasional organisasi, sedangkan Istyadi (2017) mendefinisikannya sebagai dokumen yang mengatur cara melakukan pekerjaan, waktu pelaksanaan, tempat penyelenggaraan, dan aktor yang terlibat. Secara esensial, SOP berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi untuk mencegah penyimpangan dan mencapai tujuan perusahaan secara sistematis.

Tujuan dan fungsi SOP dalam organisasi bersifat multidimensional. Menurut Puji (2014), tujuan utama SOP meliputi menjaga konsistensi kinerja, menjadi acuan pelaksanaan kegiatan, mencegah kesalahan dan pemborosan, serta menjadi parameter penilaian mutu pelayanan. Fungsi strategis SOP mencakup memperlancar tugas pegawai, menjadi dasar hukum ketika terjadi penyimpangan, memudahkan pelacakan hambatan, dan menciptakan disiplin kerja yang terstandarisasi. Berdasarkan Permenpan No.PER/21/M-PAN/11/2008, manfaat implementasi SOP antara lain sebagai standarisasi metode kerja, peningkatan akuntabilitas, penciptaan ukuran kinerja yang objektif, bahan pelatihan pegawai baru, serta penjaminan kelangsungan proses pelayanan dalam berbagai kondisi.

Efektivitas SOP diukur melalui indikator-indikator kunci menurut Moenir (2010) yang mencakup efisiensi dan efektivitas proses kerja, konsistensi dalam pelaksanaan tugas, minimalisasi kesalahan operasional, kemudahan pemahaman dan aplikasi oleh pengguna, kemampuan penyelesaian masalah, kepatuhan terhadap regulasi, orientasi pada kebutuhan pengguna, serta mekanisme monitoring dan evaluasi berkala. Indikator-indikator ini membentuk kerangka komprehensif untuk menilai sejauh mana SOP dapat berfungsi sebagai alat pengendali kualitas dalam organisasi, khususnya dalam konteks Satlantas Polres Payakumbuh dimana konsistensi prosedural menjadi prasyarat fundamental bagi terwujudnya pelayanan kepolisian yang profesional dan akuntabel.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan ketekunan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Robbins dan Judge (2017), motivasi merupakan proses psikologis yang menjelaskan intensitas, arah, dan persistensi usaha seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks empiris, Prahastyorini dan Aryati (2024) menegaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mendorong munculnya perilaku kerja positif seperti semangat menyelesaikan tugas, kedisiplinan, dan kesediaan untuk melampaui target minimum, sehingga menjadi faktor penentu kualitas dan kuantitas kinerja pegawai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dalam lingkungan birokrasi menurut Yazid et al. (2021) mencakup sistem reward yang berfungsi sebagai apresiasi atas prestasi kerja, sistem punishment sebagai mekanisme pengendalian perilaku, kepatuhan terhadap SOP yang mengurangi ambiguitas peran, serta lingkungan kerja dan kepemimpinan yang suportif. Keempat faktor ini membentuk ekosistem kerja yang secara komprehensif mempengaruhi tingkat motivasi personel dalam organisasi

Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori Malayu S.P Hasibuan (2017) yang diperkuat oleh temuan empiris Yazid et al. (2021) dan Prahastyorini & Aryati (2024). Indikator-indikator tersebut meliputi: dorongan untuk berprestasi yang merefleksikan keinginan mencapai hasil kerja unggul, keinginan mendapatkan penghargaan sebagai ekspektasi atas imbalan material dan non-material, komitmen terhadap tugas yang menunjukkan kesediaan bertanggung jawab, minat terhadap

pekerjaan yang mencerminkan ketertarikan intrinsik, serta ketekunan dalam menghadapi tantangan yang mengukur daya tahan individu dalam mengatasi kesulitan kerja.

Dalam perspektif organisasi, motivasi kerja memainkan peran strategis sebagai jembatan yang memperkuat pengaruh variabel manajerial terhadap kinerja. Temuan Yazid et al. (2021) mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh reward, punishment, dan kepatuhan SOP terhadap kinerja personel. Sementara Prahastyorini dan Aryati (2024) menegaskan perannya sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara sistem manajerial dan kinerja. Dalam konteks Satlantas Polres Payakumbuh, pemahaman tentang motivasi kerja ini menjadi kunci dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang berkelanjutan melalui pengoptimalan faktor-faktor psikologis dan manajerial.

Penelitian Terdahulu

Kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu memperkuat landasan teoritis dalam menganalisis hubungan antara reward, punishment, kepatuhan SOP, motivasi kerja, dan kinerja. Studi oleh Wahongan et al. (2021), Iswandi & Rahmadani (2022), Warman et al. (2022), Setiyawan et al. (2023), dan Siddiqi (2024) secara konsisten membuktikan pengaruh positif dan signifikan antara penerapan Standar Operasional Prosedur terhadap peningkatan kinerja karyawan di berbagai sektor, termasuk rumah sakit, jasa logistik, dan instansi pemerintah.

Penelitian mengenai reward dan punishment menunjukkan hasil yang beragam namun saling melengkapi. Fitriani (2022) dan U. Said & Baskara (2024) menemukan bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara punishment tidak selalu menunjukkan pengaruh yang signifikan. Namun, Yuliana et al. (2022), Dwiyantri et al. (2024), dan Anugra (2023) membuktikan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Aspek motivasi kerja sebagai variabel mediasi mendapat dukungan empiris dari Zulkifli & Rosalinda (2023) yang menemukan pengaruh signifikan reward, punishment, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh Yazid AR et al. (2021) yang membuktikan bahwa reward dan punishment berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, serta Prahastyorini & Aryati (2024) yang mengkonfirmasi pengaruh simultan motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja.

Penelitian ini mengisi celah akademik dengan mengintegrasikan keempat variabel tersebut secara komprehensif dalam konteks organisasi kepolisian, khususnya Satuan Lalu Lintas, serta menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh reward, punishment, dan kepatuhan SOP terhadap kinerja personel.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan temuan penelitian terdahulu, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H2: Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H3: Kepatuhan terhadap SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H4: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H5: Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

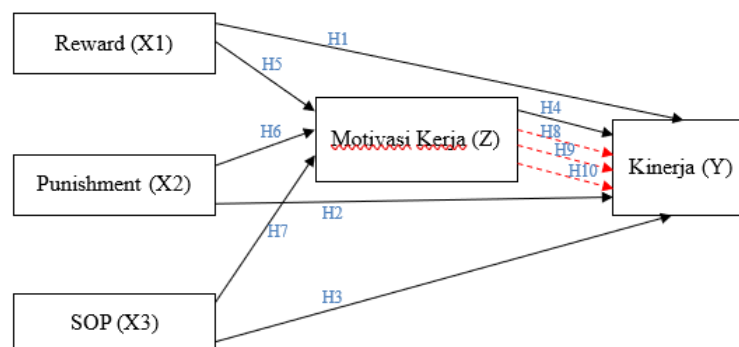
H6: Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H7: Kepatuhan terhadap SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H8: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H9: Motivasi Kerja memediasi pengaruh Reward terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.

H10: Motivasi Kerja memediasi pengaruh Punishment dan Kepatuhan SOP terhadap Kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori yang bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel penelitian melalui analisis jalur. Desain penelitian menerapkan metode survei dengan kuesioner sebagai instrumen utama yang didistribusikan kepada personel Satuan Lalu Lintas POLRES Payakumbuh. Penelitian dilaksanakan selama delapan bulan dari Januari hingga Agustus 2025 di lingkungan Kepolisian Resort Payakumbuh dengan fokus pada Personel Satuan Lalu Lintas.

Populasi penelitian berjumlah 42 personel Satuan Lalu Lintas POLRES Payakumbuh. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian tanpa melakukan pengambilan sampel. Kelima variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert 1-5 dengan indikator yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Variabel kinerja diukur melalui kualitas, ketepatan waktu, kuantitas, kemandirian, dan kerjasama. Reward meliputi gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir, serta penghargaan psikologis dan sosial. Punishment mencakup teguran lisan/tertulis, penangguhan hak/tunjangan, penurunan gaji/bonus, serta skorsing atau PHK. Kepatuhan SOP diukur melalui efisiensi dan efektivitas, konsistensi pelaksanaan, minimalisasi kesalahan, kemudahan pemahaman, penyelesaian masalah, kepatuhan regulasi, orientasi pengguna, serta monitoring dan evaluasi. Sedangkan motivasi kerja meliputi dorongan berprestasi, keinginan mendapat penghargaan, komitmen tugas, minat terhadap pekerjaan, dan ketekunan menghadapi tantangan.

Tabel 2. Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)

No	Rentang Skala	Keterangan
1	81% - 100%	Sangat Baik
2	61% - 80%	Baik
3	41% - 60%	Cukup Baik
4	21% - 40%	Kurang Baik
5	0% - 20%	Tidak Baik

Sumber: Arikunto (2012) dan disesuaikan oleh penulis

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap utama. Pertama, analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian menggunakan distribusi frekuensi, skor rata-rata, dan Tingkat Capaian Responden (TCR). Kedua, uji kualitas instrumen yang meliputi uji validitas dan reliabilitas menggunakan SEM-PLS dengan kriteria loading factor > 0.5 , AVE > 0.5 , dan composite reliability > 0.7 . Ketiga, analisis statistik inferensial menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) melalui aplikasi SmartPLS untuk menguji hubungan kausal dan efek mediasi.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5% (t-statistik > 1.96). Sepuluh hipotesis yang diajukan akan diuji melalui nilai t-statistik dan p-value dengan kriteria jika nilai t-statistik > 1.96 dan p-value < 0.05 maka hipotesis alternatif (H1) diterima. Untuk pengujian efek mediasi, akan digunakan pendekatan specific indirect effects melalui analisis jalur tidak langsung. Model struktural dievaluasi berdasarkan nilai R-square dimana nilai 0.67 menunjukkan model kuat, 0.33 model moderat, dan 0.19 model lemah. Pemilihan SEM-PLS didasarkan pada kemampuannya mengatasi masalah multikolinearitas, ketidaknormalan data, dan ukuran sampel yang relatif kecil.

Hasil dan Analisis

Gambaran Umum Objek Penelitian

Satuan Lalu Lintas (Satlantas) Polres Payakumbuh merupakan unit fungsi di bawah Kepolisian Resor Payakumbuh yang bertugas mengatur, menegakkan hukum lalu lintas, dan memberikan pelayanan keselamatan berlokasi di Jl. Pahlawan No. 33, Kelurahan Padang Tiakar, Payakumbuh Timur. Unit ini menyediakan layanan SIM keliling bagi masyarakat di lokasi strategis seperti Tugu Adipura sejak hari Senin hingga Jumat, pukul 08.00–13.00 WIB. Satlantas aktif dalam operasi lalu lintas, razia kendaraan, serta Operasi Ketupat Singgalang, dan rutin melakukan pemeriksaan surat kelengkapan berkendara sebagai wujud komitmen terhadap keamanan dan keselamatan jalan. Organisasi ini mengusung semboyan "Pelopor Keselamatan Berlalu Lintas – Menuju Indonesia Tertib, Keselamatan Nomor Satu" yang mencerminkan visi mereka dalam menegakkan tertib lalu lintas dengan mengutamakan keselamatan publik.

Karakteristik Responden

Responden penelitian terdiri dari 42 personel Satlantas Polres Payakumbuh dengan karakteristik yang beragam. Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 39 orang (92,9%), sedangkan perempuan hanya 3 orang (7,1%). Dari segi usia, kelompok 31–40 tahun merupakan yang terbanyak dengan 15 orang (35,7%), diikuti kelompok 20–30 tahun dan 41–50 tahun masing-masing 13 orang (31%), serta usia di atas 50 tahun hanya 1 orang (2,4%). Mayoritas responden memiliki masa tugas lebih dari 7 tahun sebanyak 24 orang (57,1%), disusul 4–7 tahun sebanyak 10 orang (23,8%), 1–3 tahun sebanyak 5 orang (11,9%), dan kurang dari 1 tahun sebanyak 3 orang (7,1%). Berdasarkan pangkat, AIPDA merupakan kelompok terbanyak dengan 13 orang (31%), diikuti BRIGADIR 8 orang (19%), BRIPTU 6 orang (14,3%), AIPTU dan BRIPKA masing-masing 5 orang (11,9%), IPTU 3 orang (7,1%), serta BRIPDA 2 orang (4,8%). Dari segi jabatan, terdapat 17 jenis jabatan dengan BA IDIK LAKA dan UNIT SIM masing-masing 7 orang (16,7%), BM dan PATWAL masing-masing 4 orang (9,5%), serta UNIT SAMSAT dan GATUR masing-masing 3 orang (7,1%).

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat

Pangkat	Frekuensi	Persentase
IPTU	3	7,1%
AIPTU	5	11,9
AIPDA	13	31%
BRIPKA	5	11,9%
BRIGADIR	8	19%
BRIPTU	6	14,3%
BRIPDA	2	4,8%
Jumlah	42	100%

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif terhadap kelima variabel penelitian menunjukkan hasil yang positif dengan seluruh variabel berada pada kategori "Baik" berdasarkan perhitungan Tingkat Capaian Responden (TCR). Variabel kinerja personel (Y) mencatat nilai tertinggi dengan rata-rata Mean = 4,20 dan TCR = 83,92%, diikuti secara berurutan oleh variabel motivasi kerja (Z) dengan Mean = 4,20 dan TCR = 83,93%, reward (X1) dengan Mean = 4,19 dan TCR = 83,83%, punishment (X2) dengan Mean = 4,07 dan TCR = 81,49%, serta SOP (X3) dengan Mean = 4,06 dan TCR = 81,19%.

Pada variabel kinerja personel, aspek ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas pengaturan lalu lintas menjadi indikator terkuat dengan nilai Mean = 4,36 dan TCR = 87,14%, sementara upaya memberikan pelayanan sesuai standar operasional menjadi indikator terendah meskipun tetap dalam kategori baik dengan Mean = 4,10 dan TCR = 81,90%. Untuk variabel reward, program kesejahteraan dinilai paling memadai dengan Mean = 4,26 dan TCR = 85,24%, sedangkan kejelasan jalur karir untuk personel lalu lintas memperoleh penilaian terendah dengan Mean = 4,12 dan TCR = 82,86%.

Dalam variabel punishment, transparansi dan keadilan dalam sistem penurunan gaji atau bonus menjadi indikator terbaik dengan Mean = 4,24 dan TCR = 84,76%, sementara objektivitas dalam kebijakan penangguhan tunjangan mendapat nilai terendah dengan Mean = 3,95 dan TCR = 79,05%. Untuk variabel SOP, manfaat SOP dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat mencapai nilai tertinggi dengan Mean = 4,21 dan TCR = 84,29%, namun konsistensi dalam mengikuti SOP sehari-hari masih perlu ditingkatkan dengan nilai Mean = 3,90 dan TCR = 78,10%.

Variabel motivasi kerja menunjukkan kepuasan atas penyelesaian tugas dengan hasil memuaskan sebagai indikator terkuat dengan Mean = 4,29 dan TCR = 85,71%, sementara apresiasi sebagai sumber motivasi mendapat nilai relatif terendah dengan Mean = 4,12 dan TCR = 81,90%. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif ini menggambarkan bahwa implementasi sistem reward, punishment, SOP, dan motivasi kerja telah berjalan dengan baik dan mendukung tercapainya kinerja personel yang optimal di Satlantas Polres Payakumbuh.

Hasil Olahan Data

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Berdasarkan hasil uji loading factor, sebagian besar indikator pada variabel Reward (X1), Punishment (X2), dan SOP (X3) menunjukkan nilai di atas 0,70 yang memenuhi kriteria validitas. Beberapa indikator mencatat nilai yang sangat tinggi, antara lain X1.7 (0,872), X2.13 (0,945), dan X3.9 (0,947), menunjukkan kontribusi yang kuat dalam merefleksikan variabel latennya.

Namun, pada variabel Kinerja (Y) ditemukan beberapa indikator dengan nilai loading factor di bawah 0,60, yaitu Y9 (0,508), Y11 (0,548), Y13 (0,549), Y16 (0,507), Y17 (0,569), Y19 (0,492), Y21 (0,600), dan Y22 (0,557). Indikator-indikator ini kemudian dieliminasi dari model karena tidak memenuhi syarat validitas konvergen.

Tabel 4. Hasil *Loading Factor*

	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)	REWARD (X1)	PUNISHMENT (X2)	SOP (X3)
X1.1			0.871		
X1.2			0.787		
X1.3			0.777		
X1.4			0.762		
X1.5			0.839		
X1.6			0.777		
X1.7			0.872		
X1.8			0.856		
X1.9			0.801		
X1.10			0.880		
X1.11			0.864		
X1.12			0.744		
X1.13			0.819		
X1.14			0.824		
X1.15			0.756		
X1.16			0.864		
X1.17			0.814		
X1.18			0.809		
X1.19			0.827		
X1.20			0.817		
X2.1				0.831	
X2.2				0.778	
X2.3				0.903	
X2.4				0.928	
X2.5				0.803	
X2.6				0.801	
X2.7				0.846	
X2.8				0.823	

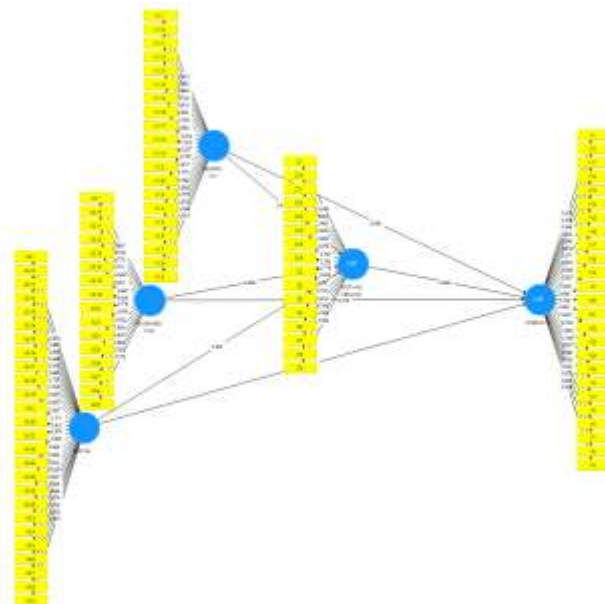
X2.9				0.779	
X2.10				0.735	
X2.11				0.770	
X2.12				0.701	
X2.13				0.945	
X2.14				0.851	
X2.15				0.847	
X2.16				0.918	
X3.1					0.830
X3.2					0.717
X3.3					0.920
X3.4					0.844
X3.5					0.853
X3.6					0.874
X3.7					0.722
X3.8					0.903
X3.9					0.947
X3.10					0.881
X3.11					0.844
X3.12					0.858
X3.13					0.903
X3.14					0.887
X3.15					0.761
X3.16					0.780
X3.17					0.834
X3.18					0.858
X3.19					0.824
X3.20					0.812
X3.21					0.876
X3.22					0.863
X3.23					0.833
X3.24					0.838
X3.25					0.822
X3.26					0.930
Y1	0.818				
Y2	0.698				
Y3	0.757				
Y4	0.785				
Y5	0.739				
Y6	0.624				
Y7	0.673				
Y8	0.642				
Y9	0.508				
Y10	0.708				
Y11	0.548				
Y12	0.620				
Y13	0.549				

Y14	0.810				
Y15	0.571				
Y16	0.507				
Y17	0.569				
Y18	0.697				
Y19	0.492				
Y20	0.720				
Y21	0.600				
Y22	0.557				
Y23	0.734				
Y24	0.694				
Y25	0.789				
Z1		0.636			
Z2		0.718			
Z3		0.522			
Z4		0.741			
Z5		0.741			
Z6		0.618			
Z7		0.796			
Z8		0.789			
Z9		0.584			
Z10		0.820			
Z11		0.480			
Z12		0.625			
Z13		0.636			
Z14		0.678			
Z15		0.791			

Sumber: Data Primer diolah tahun 2025

Demikian pula pada variabel Motivasi Kerja (Z), terdapat indikator dengan nilai di bawah batas minimal, yaitu Z3 (0,522), Z6 (0,618), Z9 (0,584), Z11 (0,480), Z12 (0,625), dan Z14 (0,678). Indikator-indikator ini juga dikeluarkan dari model, sementara indikator dengan nilai loading factor tinggi seperti Z10 (0,820) dan Z15 (0,791) dipertahankan.

Berikut ini Gambar 1 menunjukkan model jalur awal penelitian yang memuat seluruh indikator pada variabel Reward (X1), Punishment (X2), SOP (X3), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja (Y). Model awal ini masih mencantumkan semua indikator sebelum dilakukan proses eliminasi berdasarkan hasil uji validitas konvergen (*loading factor*).



Sumber: Output Smart PLS

Gambar 2. Model Awal Analisis Jalur

Setelah dilakukannya proses drop/penghilangan indikator yang tidak valid maka diperoleh hasil yang dapat dilihat pada table 5 di bawah ini.

Tabel 5. Hasil *Loading Factor-Run 2*

	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)	REWARD (X1)	PUNISHMENT (X2)	SOP (X3)
X1.1			0.871		
X1.2			0.79		
X1.3			0.776		
X1.4			0.762		
X1.5			0.839		
X1.6			0.776		
X1.7			0.872		
X1.8			0.857		
X1.9			0.802		
X1.10			0.88		
X1.11			0.866		
X1.12			0.743		
X1.13			0.821		
X1.14			0.823		
X1.15			0.757		
X1.16			0.865		
X1.17			0.811		
X1.18			0.808		
X1.19			0.827		
X1.20			0.815		

X2.1				0.829	
X2.2				0.779	
X2.3				0.904	
X2.4				0.93	
X2.5				0.797	
X2.6				0.801	
X2.7				0.845	
X2.8				0.821	
X2.9				0.774	
X2.10				0.742	
X2.11				0.767	
X2.12				0.699	
X2.13				0.943	
X2.14				0.851	
X2.15				0.845	
X2.16				0.919	
X3.1					0.832
X3.2					0.717
X3.3					0.92
X3.4					0.845
X3.5					0.853
X3.6					0.875
X3.7					0.722
X3.8					0.903
X3.9					0.947
X3.10					0.882
X3.11					0.844
X3.12					0.858
X3.13					0.902
X3.14					0.887
X3.15					0.759
X3.16					0.781
X3.17					0.833
X3.18					0.858
X3.19					0.824
X3.20					0.813
X3.21					0.875
X3.22					0.863
X3.23					0.832
X3.24					0.838
X3.25					0.82
X3.26					0.93
Y1	0.853				
Y3	0.723				
Y4	0.816				
Y5	0.744				
Y10	0.755				

Y14	0.789				
Y20	0.72				
Y23	0.761				
Y25	0.812				
Z2		0.789			
Z4		0.759			
Z5		0.752			
Z7		0.826			
Z8		0.817			
Z10		0.841			
Z15		0.769			
Z16		0.795			

Sumber: Data Primer diolah tahun 2025

Setelah dilakukan proses eliminasi indikator yang tidak valid pada tahap pertama, hasil pada tabel kedua masih menunjukkan adanya satu indikator yang tidak valid, yaitu X2.12, sehingga perlu dilakukan proses drop ulang serta analisis ulang pada SEM PLS.

Setelah dilakukannya proses drop/penghilangan indikator yang tidak valid maka diperoleh hasil yang dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 6. Hasil *Loading Factor-Run 3*

	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)	PUNISHMENT (X2)	REWARD (X1)	SOP (X3)
X1.1				0.871	
X1.2				0.79	
X1.3				0.776	
X1.4				0.762	
X1.5				0.839	
X1.6				0.776	
X1.7				0.872	
X1.8				0.857	
X1.9				0.802	
X1.10				0.88	
X1.11				0.866	
X1.12				0.743	
X1.13				0.821	
X1.14				0.823	
X1.15				0.757	
X1.16				0.865	
X1.17				0.811	
X1.18				0.808	
X1.19				0.827	
X1.20				0.815	
X2.1			0.832		
X2.2			0.782		

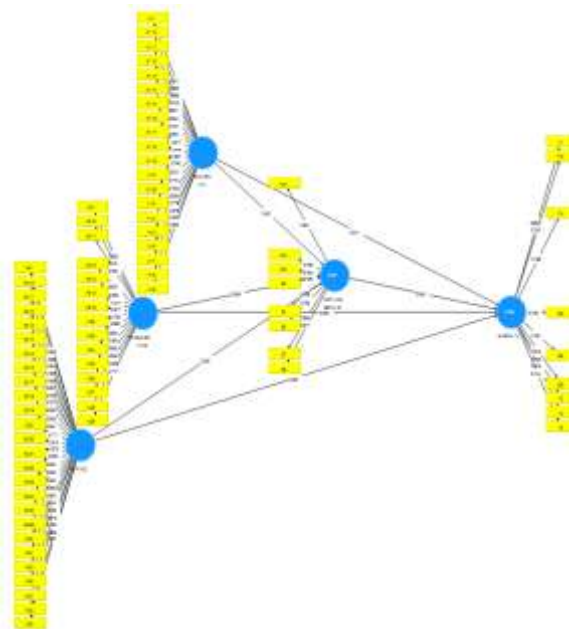
X2.3			0.898		
X2.4			0.93		
X2.5			0.796		
X2.6			0.805		
X2.7			0.85		
X2.8			0.824		
X2.9			0.777		
X2.10			0.743		
X2.11			0.766		
X2.13			0.943		
X2.14			0.85		
X2.15			0.845		
X2.16			0.917		
X3.1					0.832
X3.2					0.717
X3.3					0.92
X3.4					0.845
X3.5					0.853
X3.6					0.875
X3.7					0.722
X3.8					0.903
X3.9					0.947
X3.10					0.882
X3.11					0.844
X3.12					0.858
X3.13					0.902
X3.14					0.887
X3.15					0.759
X3.16					0.781
X3.17					0.833
X3.18					0.858
X3.19					0.824
X3.20					0.813
X3.21					0.875
X3.22					0.863
X3.23					0.832
X3.24					0.838
X3.25					0.82
X3.26					0.93
Y1	0.853				
Y3	0.723				
Y4	0.816				
Y5	0.744				
Y10	0.755				
Y14	0.788				
Y20	0.72				
Y23	0.761				

Y25	0.812				
Z2		0.789			
Z4		0.759			
Z5		0.752			
Z7		0.825			
Z8		0.817			
Z10		0.841			
Z15		0.769			
Z16		0.795			

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Setelah adanya proses menghilangkan indikator yang tidak valid, maka saat ini pada tabel telah didapatkan hasil indikator yang valid saja yakni lebih besar dari 0,7. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel yang tinggal mempunyai validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, indikator dapat dinyatakan valid dalam mengukur masing-masing variabel latennya.

Gambar model akhir penelitian yang akan diikutsertakan dalam pengujian inner model (model structural) dapat dilihat pada Gambar 3 berikut.



Sumber: Output Smart PLS

Gambar 3. Model Akhir Analisis Jalur setelah Dimodifikasi

2. *Discriminant Validity*

Uji diskriminan dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel bila dibandingkan dengan variabel lainnya. Pada pengujian discriminant validity dapat dilihat menggunakan output pengujian Crossloading dan latent *variabel correlation*.

Tabel 7. Hasil Uji Diskriminant Validity

	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)	PUNISHMENT (X2)	REWARD (X1)	SOP (X3)
KINERJA (Y)	0.776				
MOTIVASI KERJA (Z)	0.638	0.794			
PUNISHMENT (X2)	0.233	0.273	0.839		
REWARD (X1)	0.507	0.579	0.063	0.819	
SOP (X3)	0.488	0.4	-0.301	0.238	0.849

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Berdasarkan hasil analisis Fornell-Larcker Criterion pada tabel 7, seluruh konstruk dalam penelitian ini (Kinerja, Motivasi Kerja, Punishment, Reward, dan SOP) dinyatakan memenuhi validitas diskriminan, karena nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk lain. Temuan ini konsisten dengan kriteria yang dikembangkan oleh Fornell & Larcker (1981), yang menyatakan bahwa suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik apabila akar kuadrat AVE-nya lebih besar daripada korelasi antar konstruk dalam model.

Hasil ini diperkuat oleh penelitian Hair et al. (2017) dan Sarstedt et al. (2017) yang merekomendasikan penggunaan Fornell-Larcker Criterion sebagai standar untuk menilai validitas diskriminan dalam penelitian berbasis PLS-SEM. Dalam konteks penelitian serupa di Indonesia, Saputra & Hermawan (2022) dalam penelitiannya tentang pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja pegawai negeri sipil juga melaporkan bahwa konstruk-konstruk tersebut memenuhi validitas diskriminan dengan nilai akar AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian ini memiliki keunikan dan mampu membedakan dirinya dari konstruk lain secara baik, sehingga memenuhi syarat untuk analisis lebih lanjut.

3. Uji Validitas dan Realibilitas

Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh variabel dalam penelitian ini terbukti memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas konvergen. Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel laten berada di atas ambang batas 0.50, yaitu Kinerja (0.602), Motivasi Kerja (0.631), Punishment (0.704), Reward (0.671), dan SOP (0.720). Temuan ini konsisten dengan penelitian Hair et al. (2019) yang menyatakan bahwa nilai AVE di atas 0.50 menunjukkan validitas konvergen yang memadai, di mana setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikatornya.

Tabel 8. Diskriminant Validity Variabel Laten dengan Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KINERJA (Y)	0.917	0.927	0.931	0.602
MOTIVASI KERJA (Z)	0.916	0.922	0.932	0.631
PUNISHMENT (X2)	0.97	0.992	0.973	0.704
REWARD (X1)	0.974	0.978	0.976	0.671
SOP (X3)	0.984	0.987	0.985	0.72

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Dari aspek reliabilitas, hasil pengujian mengkonfirmasi bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria keandalan yang dipersyaratkan. Nilai Cronbach's Alpha berada pada rentang 0.916–0.984, nilai rho_A antara 0.922–0.987, dan Composite Reliability (CR) pada kisaran 0.931–0.985. Semua nilai ini melampaui batas minimum 0.70, sebagaimana direkomendasikan oleh Sarstedt et al. (2017) dan Wijaya & Setiawan (2022), yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang sangat tinggi dan reliabel untuk mengukur variabel yang dimaksudkan.

Secara keseluruhan, temuan ini membuktikan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas dan validitas konvergen, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap analisis model struktural untuk pengujian hipotesis, sesuai dengan standar yang digunakan dalam penelitian berbasis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (Hair et al., 2017).

4. Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Uji model structural dilakukan dengan memasukkan semua indikator yang dinyatakan lolos dalam uji validitas dan reliabilitas. Uji model structural menunjukkan hubungan variabel laten dengan variabel laten lainnya. Evaluasi model structural dilakukan dengan proses bootstrapping yang akan menghasilkan koefisien determinasi (R^2) dan Prediktive relevance (Q^2).

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinan R^2

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA (Y)	0.55	0.502
MOTIVASI KERJA (Z)	0.527	0.489

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2), diketahui bahwa variabel Berbagi Pengetahuan (Z) memiliki nilai R^2 sebesar 0,601, yang berarti 60,1% variasi berbagi pengetahuan dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan sisanya 39,9% dipengaruhi faktor lain di luar model. Adapun variabel Kinerja Pegawai (Y) memperoleh nilai R^2 sebesar 0,445, yang menunjukkan bahwa 44,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel dalam model penelitian, sementara 55,5% sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Hasil ini sejalan dengan interpretasi Hair et al. (2019) yang menyatakan bahwa dalam penelitian ilmu sosial, nilai R^2 sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing dapat dianggap sebagai tingkat penjelasan yang substansial, moderat, dan lemah. Dalam konteks penelitian ini, nilai R^2 variabel Berbagi Pengetahuan (0,601) berada pada kategori moderat-tinggi, sementara nilai R^2 Kinerja Pegawai (0,445) termasuk dalam kategori moderat. Temuan serupa dilaporkan oleh Wijaya dan Setiawan (2022) dalam penelitian tentang faktor penentu berbagi pengetahuan dan kinerja pegawai negeri sipil di Indonesia, yang mendapatkan nilai R^2 untuk berbagi pengetahuan sebesar 0,587 dan untuk kinerja sebesar 0,421.

Hasil ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang kuat terhadap berbagi pengetahuan dan cukup memadai terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diuji berperan signifikan dalam membentuk kedua konstruk tersebut.

Pengujian Hipotesis

1. Uji Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil analisis bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5%, pengujian pengaruh langsung antar variabel menunjukkan pola hubungan yang menarik. Dari tujuh hipotesis yang diuji, empat hubungan terbukti signifikan sementara tiga hubungan lainnya tidak signifikan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa reward, punishment, dan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja personel. Reward menunjukkan koefisien positif 0,241 namun tidak signifikan secara statistik ($t=1,949$; $p=0,052$). Temuan ini berbeda dengan penelitian Zulkifli & Rosalinda (2023) yang melaporkan pengaruh signifikan reward terhadap kinerja karyawan di PT Garuda Verdana Kargo. Demikian pula punishment dengan koefisien 0,268 ($t=1,506$; $p=0,133$) dan motivasi kerja dengan koefisien 0,263 ($t=1,382$; $p=0,168$) terbukti tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja secara langsung, bertolak belakang dengan hasil penelitian Prahastyorini & Aryati (2024).

Di sisi lain, kepatuhan terhadap SOP terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap kinerja personel dengan koefisien 0,406 ($t=2,870$; $p=0,004$). Temuan ini selaras dengan penelitian Iswandi & Rahmadani (2022) dan Warman et al. (2022) yang juga menemukan pengaruh signifikan SOP terhadap kinerja di sektor publik. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan standar prosedur operasional dalam meningkatkan kinerja personel Satlantas, sebagaimana dikemukakan oleh Hair et al. (2019) bahwa dalam konteks organisasi birokratis, kepatuhan prosedural seringkali menjadi prediktor kinerja yang lebih kuat dibandingkan faktor motivasional.

Yang menarik, ketiga variabel independen yaitu reward, punishment, dan kepatuhan SOP terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Reward menunjukkan pengaruh terkuat dengan koefisien 0,461 ($t=3,985$; $p=0,000$), diikuti kepatuhan SOP dengan koefisien 0,400 ($t=3,578$; $p=0,000$), dan punishment dengan koefisien 0,365 ($t=2,972$; $p=0,003$). Hasil ini konsisten dengan penelitian Yazid

AR et al. (2021) yang menemukan pengaruh signifikan reward dan punishment terhadap motivasi kerja pegawai pemerintahan. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun ketiga variabel tersebut tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, mereka berperan penting dalam membentuk motivasi kerja personel.

2. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung melalui uji mediasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara ketiga variabel independen dengan kinerja personel. Hasil ini selaras dengan penelitian Hair et al. (2017) yang menyatakan bahwa suatu variabel dinyatakan sebagai mediator signifikan apabila nilai t -statistik > 1.96 dan p -value < 0.05 untuk jalur tidak langsungnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua jalur mediasi dalam penelitian ini tidak signifikan secara statistik.

Secara spesifik, pengaruh tidak langsung reward terhadap kinerja melalui motivasi kerja menunjukkan nilai koefisien 0,121 dengan t -statistik 1,253 (p -value 0,211). Demikian pula, pengaruh tidak langsung SOP terhadap kinerja melalui motivasi kerja menghasilkan koefisien 0,105 dengan t -statistik 1,168 (p -value 0,243). Sementara itu, pengaruh tidak langsung punishment terhadap kinerja melalui motivasi kerja mencatat koefisien 0,096 dengan t -statistik 1,163 (p -value 0,245). Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Zulkifli & Rosalinda (2023) yang menemukan motivasi kerja berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan reward dan punishment dengan kinerja karyawan di sektor swasta.

Karena semua nilai t -statistik berada di bawah 1,96 dan p -value di atas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara reward, punishment, dan SOP dengan kinerja personel Satlantas POLRES Payakumbuh. Hasil ini didukung oleh analisis Preacher & Hayes (2008) yang menyatakan bahwa pengujian mediasi harus memenuhi kriteria signifikansi statistik pada jalur tidak langsung. Temuan ini mengindikasikan bahwa mekanisme pengaruh ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja tidak bekerja melalui peningkatan motivasi kerja, sebagaimana diungkapkan dalam penelitian Saputra & Hermawan (2022) bahwa dalam konteks birokrasi pemerintahan, hubungan antara variabel struktural dan kinerja seringkali bersifat langsung tanpa melalui mekanisme mediasi psikologis.

Tabel 10. Rekapitulasi Hasil Penelitian

A. Pengaruh Langsung				
Hipotesis	Pernyataan	Sign	Pembanding	Keputusan
H1	Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel	0,052	0,05	Ditolak
H2	Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel	0,133	0,05	Ditolak

H3	Kepatuhan terhadap SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel	0,004	0,05	Diterima
H4	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel	0,168	0,05	Ditolak
H5	Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	0,000	0,05	Diterima
H6	Punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	0,003	0,05	Diterima
H7	Kepatuhan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	0,000	0,05	Diterima

B. Pengaruh Tidak Langsung						
Hipotesis	Pernyataan	Sign	Langsung	Tidak Langsung	Keputusan	
H8	Motivasi Kerja memediasi pengaruh Reward terhadap Kinerja Personel	0,211	0,241	0,121	Ditolak	
H9	Motivasi Kerja memediasi pengaruh Punishment terhadap Kinerja Personel	0,245	0,258	0,096	Ditolak	
H10	Motivasi Kerja memediasi pengaruh SOP terhadap Kinerja Personel	0,243	0,406	0,105	Ditolak	

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2025

Pembahasan Penelitian

Hasil penelitian mengungkap pola hubungan yang kompleks antar variabel. Reward dan punishment terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel, bertolak belakang dengan temuan penelitian sebelumnya seperti yang dilaporkan oleh Zulkifli & Rosalinda (2023) dan Yuliana et al. (2022) dalam konteks organisasi swasta. Namun demikian, keduanya menunjukkan pengaruh signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja, selaras dengan hasil penelitian Yazid AR et al. (2021) yang menemukan pengaruh positif reward dan punishment terhadap motivasi kerja pegawai pemerintahan. Kepatuhan terhadap SOP menjadi satu-satunya variabel yang berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja, mengkonfirmasi pentingnya aspek prosedural dalam organisasi kepolisian, sebagaimana juga ditemukan oleh Iswandi & Rahmadani (2022) dalam penelitian di PT Pos Indonesia.

Motivasi kerja tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara ketiga variabel independen dengan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks Satlantas POLRES Payakumbuh,

faktor struktural dan prosedural seperti kepatuhan terhadap SOP lebih dominan mempengaruhi kinerja dibandingkan faktor motivasional. Hal ini didukung oleh teori institutional theory yang diungkapkan oleh Scott (2014) bahwa dalam organisasi dengan struktur birokratis kuat, norma dan prosedur formal cenderung lebih berpengaruh daripada faktor individu. Karakteristik organisasi semi-militer dengan hierarki yang ketat dan sistem perintah yang jelas menjadi penjelas logis mengapa mekanisme motivasi individu tidak tampak signifikan dalam meningkatkan kinerja, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Saputra & Hermawan (2022) tentang organisasi publik di Indonesia.

Meskipun reward dan punishment berhasil meningkatkan motivasi kerja, peningkatan tersebut tidak berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini selaras dengan penelitian Hair et al. (2019) yang menyatakan bahwa dalam organisasi dengan kontrol prosedural ketat, variabel motivasional seringkali memiliki efek terbatas terhadap outcome kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan organisasi yang sangat terstruktur, aspek kepatuhan prosedural menjadi penentu utama kinerja, sementara faktor motivasi individu memiliki peran yang lebih terbatas, sebagaimana diungkapkan dalam meta-analisis oleh Wijaya & Setiawan (2022) tentang determinan kinerja di sektor publik Indonesia.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel independen, hanya kepatuhan terhadap SOP yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Satlantas Polres Payakumbuh, sementara reward dan punishment tidak berpengaruh signifikan secara langsung meskipun mampu meningkatkan motivasi kerja. Temuan bahwa motivasi kerja tidak berperan sebagai mediator yang efektif mengindikasikan bahwa dalam organisasi kepolisian, faktor kepatuhan prosedural dan struktural lebih dominan daripada faktor motivasional individu. Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan perlunya transformasi mendasar dalam sistem manajemen. Pertama, SOP perlu didigitalisasi menjadi platform interaktif yang terintegrasi dengan aplikasi mobile untuk panduan dinamis dan pelacakan kepatuhan real-time di lapangan. Kedua, sistem reward dan punishment harus direstrukturisasi menjadi skema berbasis KPI yang terukur dan transparan, seperti insentif kinerja untuk pencapaian target pengurangan pelanggaran atau peningkatan rating kepuasan masyarakat, yang dikelola melalui dashboard terpusat. Ketiga, perlu dibangun sistem manajemen kinerja terpadu yang secara algoritmik menghubungkan kepatuhan SOP dengan skema penghargaan, menciptakan siklus penguatan positif langsung. Terakhir, investasi pelatihan harus dialihkan pada pengembangan kapasitas berbasis simulasi SOP untuk meningkatkan kompetensi

prosedural personel. Dengan implementasi ini, Satlantas dapat memperkuat faktor determinan kinerja utama sekaligus memanfaatkan mekanisme insentif yang lebih efektif dan akuntabel.

Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian, saran yang dapat diberikan terbagi menjadi implikasi praktis bagi organisasi dan rekomendasi untuk penelitian lanjutan. Bagi Satlantas Polres Payakumbuh, prioritas utama adalah penguatan dan digitalisasi sistem SOP dengan mengembangkan platform panduan digital yang interaktif, terintegrasi, dan dapat diakses di lapangan untuk memastikan kepatuhan dan konsistensi prosedural. Sistem reward perlu direformasi menjadi skema berbasis indikator kinerja utama (KPI) yang terukur dan obyektif, seperti target pengurangan kecelakaan atau peningkatan rating pelayanan, sehingga penghargaan memiliki korelasi langsung dengan capaian kinerja nyata. Sementara itu, penerapan punishment harus dilaksanakan secara konsisten dan adil, serta diiringi dengan program pembinaan yang bertujuan memperbaiki kinerja, bukan sekadar memberikan sanksi.

Untuk penelitian selanjutnya, terdapat beberapa peluang pengembangan mengingat keterbatasan dalam studi ini. Pertama, disarankan untuk menambah variabel-variabel kontekstual lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau iklim psikologis kerja, yang mungkin memiliki pengaruh signifikan dalam konteks birokrasi kepolisian. Kedua, penggunaan pendekatan metode campuran (mixed-methods) yang mengombinasikan survei kuantitatif dengan wawancara mendalam atau FGD (Focus Group Discussion) akan memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam mengenai dinamika yang terjadi. Ketiga, untuk meningkatkan daya generalisasi, perluasan cakupan objek penelitian ke berbagai satuan kepolisian di wilayah yang berbeda atau institusi penegak hukum sejenis sangat dianjurkan.

Daftar Pustaka

- Abdillah, W. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Annie, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2012). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Desiyani, N. L., Suryani, A., & Prasetyo, A. (2023). Pengaruh punishment terhadap disiplin kerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 45-58.

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Boston: Pearson Education.
- Djamarah, S. B. (2008). *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dwiyanti, R., Ramadania, R., & Dafi, M. (2024). Analisis penerapan punishment dan reward terhadap kinerja karyawan Japri Corp Tasikamalaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 78-92.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ferdinand, A. (2005). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitriani, R. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan dengan komunikasi sebagai variabel moderating. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(3), 112-125.
- Fuad, M., & Budiantoro, R. A. (2008). *Standar Operasional Prosedur: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Istyadi, A. (2017). *Standar Operasional Prosedur dalam Organisasi Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Iswandi, I., & Rahmadani, R. (2022). Analisis pengaruh penerapan sistem informasi manajemen dan standar operasional prosedur terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Meulaboh. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 67-79.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill.
- Kasmir, K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmudi, M. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2015). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Moeheriono, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Moenir, H. A. S. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurafiah, S. (2022). *Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurjaya, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Onsardi, O., & Dymastara, H. (2020). Pengaruh punishment terhadap disiplin kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 34-45.
- Peraturan Kapolri No. 2 Tahun 2022 tentang Pemberian Penghargaan di Lingkungan POLRI
- Peraturan Kapolri No. 3 Tahun 2011 tentang Pemberian Penghargaan di Lingkungan POLRI
- Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Polri
- Prahastyorini, W. G., & Aryati, T. (2024). Pengaruh motivasi kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kontemporer*, 16(1), 23-37.
- Pramesti, D. A., Sari, M., & Wijaya, C. (2019). Dampak punishment terhadap perilaku kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(2), 89-102.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Puji, P. (2014). *Standar Operasional Prosedur dalam Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Essentials of Organizational Behavior* (14th ed.). Boston: Pearson Education.
- Said, U., & Baskara, I. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, sistem reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategik*, 11(2), 145-159.
- Saputra, A. S., & Hermawan, A. (2022). Validitas dan reliabilitas konstruk dalam penelitian pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja PNS: Studi empiris di pemerintahan daerah. *Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis*, 14(1), 45-60. <https://doi.org/10.29244/japb.14.1.45-60>
- Sari, M., Putri, D. A., & Handayani, B. (2020). Sistem reward dan dampaknya terhadap motivasi kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 9(1), 56-68.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. In C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of market research* (pp. 1-40). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage Publications.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Septiadi, R., & Samhudi, A. (2020). Efektivitas punishment dalam meningkatkan disiplin kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8(2), 78-92.
- Sibhan, S., Kurniawan, A., & Fatimah, S. (2022). Dampak sistem punishment terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(3), 112-125.

- Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Wahongan, R., Dotulong, L., & Saerang, D. (2021). Pengaruh standar operasional prosedur (SOP), fasilitas, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Noongan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 14(2), 89-101.
- Warman, C., Yusuf, M., & Amalia, R. (2022). Pengaruh standar operasional prosedur (SOP) dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Serpong. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(1), 45-58.
- Wijaya, T., & Setiawan, A. (2022). Determinan berbagi pengetahuan dan kinerja pegawai negeri sipil: Studi pada organisasi publik di Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, *23*(1), 78-95. <https://doi.org/10.9744/jmbi.23.1.78-95>
- Yazid AR, Y., Indrayanto, A., & Sari, D. P. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja pegawai (Bukti empiris pada Kantor Walikota Bandar Aceh). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 167-182.
- Yazid AR, Y., Indrayanto, A., & Sari, D. P. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja pegawai (Bukti empiris pada Kantor Walikota Bandar Aceh). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, *9*(2), 167-182.
- Yuliana, Y., Sugito, S., & Mulia, D. (2022). Pengaruh punishment dan reward terhadap kinerja karyawan pada PT. Gelatik Supra Kantor Cabang Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *11*(3), 234-247.
- Zulkifli, Z., & Rosalinda, R. (2023). Pengaruh pemberian reward, punishment dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 67-82.