



Implementasi *Reward* dan *Punishment* dalam Disiplin Waktu ASN pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Tengah

Ayunda Fitria Ramadhani¹, Julianes Rani Agustina²

¹⁻² Universitas Palangka Raya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: Ayundaram958@gmail.com

Abstract: *The implementation of a reward and punishment system is considered capable of improving employee work discipline. Rewards are given to encourage employee morale, while punishments are given as a reminder of the consequences of misconduct. This study aims to describe the implementation of the reward and punishment system in the Civil Service. Through a qualitative approach with in-depth observation, structured interviews with employees, and documentation studies. The results of the study found that the implementation of the reward and punishment system has been carried out well, with rewards given based on the level of discipline and performance of employees, while punishments are given based on the type of violation committed. The rewards given include Additional Employee Income, the Satyalancana Karya Satya award, exemplary employee awards, internship certificates, and retirement awards. Meanwhile, the punishments given include verbal warnings, written warnings, deductions from Additional Employee Income, and severe sanctions for employees with serious violations.*

Keywords: *Employee Performance; Policy; Punishments; Rewards; Work Discipline*

Abstrak: Pemberian sistem penghargaan dan hukuman dinilai mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai. Penghargaan yang diberikan mendorong semangat kerja pegawai sebaliknya hukuman diberikan sebagai pengingat akan konsekuensi dari tindakan pelanggaran yang dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan implementasi sistem penghargaan dan hukuman di lingkungan Aparatur Negeri Sipil. Melalui pendekatan kualitatif dengan observasi mendalam, wawancara terstruktur dengan pegawai, dan studi dokumentasi. Hasil dari penelitian ditemukan bahwa implementasi sistem penghargaan dan hukuman telah dilakukan dengan baik, pemberian penghargaan dilihat dari tingkat disiplin dan kinerja pegawai, sebaliknya hukuman dilihat dari jenis pelanggaran yang dilakukan. Penghargaan yang diberikan meliputi bentuk Tambahan Penghasilan Pegawai, penghargaan Satyalancana Karya Satya, penghargaan pegawai teladan, sertifikat magang, serta penghargaan pensiunan. Sementara itu, hukuman yang diberikan meliputi teguran lisan, teguran tertulis, pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai, hingga sanksi berat bagi pegawai dengan pelanggaran serius.

Kata kunci: Disiplin Kerja; Hukuman; Kebijakan; Kinerja Pegawai; Penghargaan.

1. LATAR BELAKANG

Dalam mendukung reformasi birokrasi yang menjadi tujuan pemerintah untuk meningkatkan mutu pelayanan publik, profesionalisme, dan kinerja aparatur. Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan kinerja yang tinggi akan mempermudah instansi pemerintahan dalam mencapai tujuannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain otoritas, efektivitas, inisiatif, efisiensi, dan disiplin (Wati dkk., 2024). Disiplin sebagai elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena instansi membutuhkannya untuk mencegah kelalaian, penyimpangan, pelanggaran, serta pemborosan dalam hal pelaksanaan tugas pekerjaan (Arif dkk., 2020).

Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja dalam sebuah instansi, karena semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang diterapkan, maka ASN diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga produktivitas mereka juga meningkat (Wati dkk., 2024). Penelitian-

penelitian yang ada mengungkapkan bahwa ASN pada instansi pemerintahan masih menghadapi masalah kedisiplinan seperti keterlambatan, ketidakhadiran, ketidakpatuhan selama jam kerja. Menurut Wijaya dkk. (2019) disiplin adalah perilaku seseorang dalam mematuhi suatu peraturan yang berlaku.

Sistem *Reward* dan *Punishment* pada ASN menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kedisiplinan mereka (Safitri & Asmanita, 2022). Pemberian *reward* dan *punishment* digunakan sebagai dorongan agar bekerja lebih giat serta sebagai pembangkit motivasi kerja yang akhirnya mendorong kinerja mereka menjadi lebih baik (Sarita & Pamungkas, 2024). Menurut Widi Astuti (2020) dalam penelitian Ramadani & Sari (2023) *reward* diberikan sebagai bentuk pemberian penghargaan atas kinerja yang dilakukan pegawai. Sedangkan *punishment* adalah sanksi karena melakukan pelanggaran aturan. Meskipun terdengar berlawanan, pada hakikatnya *reward* dan *punishment* menjadi instrumen vital dalam upaya memotivasi dan meningkatkan kedisiplinan pegawai agar bekerja lebih profesional. Dengan syarat penerapan sistem ini harus dilaksanakan secara adil dan sesuai dengan kinerja yang telah pegawai lakukan, agar tidak ada perasaan diskriminasi dan ketidakadilan di antara pegawai. Dalam berbagai penelitian, *reward* dan *punishment* menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *reward* dan *punishment* terhadap disiplin kerja pegawai. Sistem *reward* dan *punishment* juga terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja ASN, pemberian sistem berperan besar dalam menekan perilaku indisipliner karena bagaimanapun *reward* menghasilkan efek keteladanan sedangkan *punishment* menghasilkan efek jera (Mesra, 2020).

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 51, di mana pengelolaan manajemen ASN harus didasarkan pada sistem merit dengan tujuan mendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Pelaksanaan *reward* dan *punishment* diatur untuk meningkatkan profesionalisme dan kedisiplinan ASN. Selanjutnya dalam Peraturan Presiden Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil menerangkan bahwa disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah kesanggupan PNS untuk menaati segala kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan. Apabila terdapat pelanggaran disiplin akan dikenakan *punishment* atau hukuman disiplin sebagai konsekuensi karena melanggar Disiplin PNS. Di mana yang dimaksudkan sebagai pelanggaran disiplin adalah setiap perbuatan, ucapan atau tulisan yang melanggar ketentuan disiplin PNS, baik dilakukan di dalam atau di luar jam kerja.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Tengah juga menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dalam lingkungannya untuk meningkatkan kedisiplinan para Aparatur

Sipil Negara (ASN). Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan kepada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Tengah, didapati bahwa *punishment* yang diberikan kepada pegawai yang melanggar peraturan tergantung pada seberapa besar kesalahan pegawai. Beberapa pelanggaran yang sering muncul terkait disiplin kerja di BKD Provinsi Kalimantan Tengah adalah keterlambatan pegawai serta ketidakpatuhan absensi. Pelanggaran-pelanggaran terkait dengan kedisiplinan waktu dan peraturan ini tentunya jika dibiarkan dapat menghambat kinerja organisasi, berdampak negatif pada kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti tertarik untuk menganalisis pemberian *reward* dan *punishment* pada sikap disiplin kerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Tengah dengan fokus pada indikator disiplin waktu.

2. KAJIAN TEORITIS

Penghargaan (*Reward*)

Menurut Dewi dan Subariyanti (2025) *reward* diartikan sebagai sesuatu yang diberikan sebagai bentuk imbalan yang diterima secara wajar atau alami, yang berfungsi untuk menunjukkan penghargaan dan memperlihatkan bahwa seseorang memberikan perhatian kepada orang lain. Sedangkan menurut Sarita dan Pamungkas (2024) *reward* atau penghargaan adalah suatu imbalan dalam bentuk material maupun non material, diberikan oleh instansi kepada pegawai dengan meningkatkan motivasi kerja dan mendorong mereka untuk berprestasi dalam mencapai sasaran perusahaan.

Reward yang diberikan berbentuk finansial dan non-finansial. *Reward* berbentuk finansial dapat berupa uang bonus, hadiah, souvenir, plakat atau trofi dan piagam kepada karyawan dinilai berhak mendapatkan *reward* atau penghargaan (Sarita & Pamungkas, 2024). Sedangkan, *reward* secara non-finansial seperti promosi jabatan, lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri ataupun fasilitas lain (Mesra, 2020). Pemberian *reward* dapat membuat pegawai merasa dihargai sehingga dapat mereka mengoptimalkan pekerjaan dengan baik. melalui pemberian *reward* baik secara finansial maupun non-finansial ini diharapkan motivasi pegawai dalam bekerja dapat meningkat (Sarita & Pamungkas, 2024).

Mangkunegara (2013) dalam penelitian yang di lakukan Yazid Ar dkk. (2021) menjelaskan faktor pemberian *reward* terdiri dari faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi pencapaian prestasi, pengakuan dalam dunia kerja, tanggung jawab, serta peluang kemajuan. selain itu, faktor ini mencakup hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administrasi, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi.

sedangkan faktor ekstrinsik mencakup gaji atau upah, tunjangan karyawan seperti dana pensiun, fasilitas kesehatan, serta pemberian bonus, insentif, dan kesempatan promosi.

Reward diberikan untuk mendorong seseorang agar lebih bersemangat dalam melaksanakan setiap pekerjaan atau aktivitas. Oleh karena itu, karyawan akan berusaha melakukan tindakan atau meraih prestasi tertentu demi mendapatkan *reward* tersebut. *Reward* yang diberikan kepada pegawai bisa berupa tunjangan, bonus, jaminan sosial, asuransi, pesangon, serta kenaikan jabatan (Pratama & Sukarno (2021) dalam Mesra, 2020).

Hukuman (*Punishment*)

Menurut Lestari dkk (2025) *punishment* diartikan sebagai sanksi yang diberikan sebagai konsekuensi pelanggaran terhadap aturan yang ada. *Punishment* merupakan sanksi yang dikenakan kepada seorang karyawan akibat ketidakmampuannya dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diterima (Afriansa dkk., 2023). Pemberian *punishment* dimaksudkan untuk memberikan konsekuensi sebagai peringatan agar pegawai yang melanggar aturan merasa terdorong untuk tidak mengulangi kesalahan tersebut, juga mendorong peningkatan kedisiplinan dalam bekerja (Gea, 2020).

Terdapat beberapa indikator *punishment* menurut Hasyim dan Cahyadi (2022) yaitu 1) Hukuman ringan, berupa teguran lisan dari atasan, teguran tertulis, dan pernyataan ketidakpuasan secara tertulis. 2) Hukuman sedang, meliputi penundaan kenaikan gaji, pemotongan gaji, komisi atau tunjangan, serta penundaan kenaikan pangkat. 3) Hukuman berat yang terdiri dari pembebasan dari jabatan, pemecatan atau pemutusan hubungan kerja.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja mengacu pada upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk mematuhi aturan tertulis atau tidak tertulis untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya (Desiyani dkk., 2025). Disiplin tempat kerja merupakan komponen atau variabel yang krusial dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia karena diperlukan oleh suatu organisasi untuk mencegah terjadinya keteledoran, penyimpangan, atau pelanggaran, dan pemborosan berikutnya dalam melaksanakan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Arif dkk., 2020). Disiplin diartikan sebagai penerapan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang dipahami sebagai tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas kantor dan kehadiran karyawan pada jam kerja yang tepat dengan perusahaan yang bersangkutan (Istiqamah & Mujtahidah, 2025). Disiplin waktu tidak hanya berarti datang ke kantor tepat waktu, tetapi juga mencakup kemampuan mengatur pekerjaan agar sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditetapkan.

Seorang pekerja yang mampu disiplin terhadap waktu mencerminkan bakti pada pekerjaannya maupun rekan-rekan kerja. Hal ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan harmonis.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang bertujuan menelusuri masalah dunia nyata dengan menggali secara komprehensif seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi di instansi pemerintah melalui pengalaman, persepsi dan perilaku partisipan informan mengenai *reward* dan *punishment* dari pimpinan (Bayot dkk., 2025)

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan menggabungkan wawancara terstruktur, observasi mendalam, serta analisis dokumen pendukung sebagai sumber data sekunder (Muid dkk., 2025).

Lokasi penelitian ini di instansi pemerintah yaitu Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Tengah yang berada di Jl. Willem AS No.11, Menteng, Kec. Jekan Raya, Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah. Sumber data primer diperoleh melalui hasil wawancara mendalam dengan beberapa narasumber, yaitu:

- a. Kasubag Umum dan Kepegawaian
- b. Kabid Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN
- c. Pegawai Bidang Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN

Adapun sumber data sekunder diperoleh dari artikel penelitian yang mendukung serta berbagai peraturan perundang-undangan yang relevan, termasuk PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Seluruh data tersebut dianalisis secara kualitatif untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penerapan *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan disiplin kerja ASN Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Tengah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* yang dilakukan secara bersamaan dan berkesinambungan akan menciptakan keadilan bagi pegawai yang mendapatkan *reward* dari atasan berdasarkan kinerja yang telah mereka lakukan, sedangkan pemberian *punishment* atau hukuman disiplin yang diberikan kepada pegawai yang melanggar peraturan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai dengan tujuan agar pegawai memiliki rasa

jera dan meningkatkan kedisiplinan mereka (Mais dkk., 2019). Dari hasil wawancara yang telah dilakukan diketahui bahwa pelaksanaan sistem *reward* atau penghargaan sudah berjalan sesuai yang diharapkan. Pemberian *reward* dilihat pada kinerja, disiplin dan beban kerja pegawai, sedangkan pemberian *punishment* mengacu pada PP No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Implementasi Reward Disiplin Pegawai

Pemberian *reward* atau penghargaan memang diwujudkan untuk mendorong kinerja, semangat dan antusiasme pegawai. Kasubag Umum dan Kepegawaian menyatakan “kalau *reward* itu selama ini kita seleksi terus dari tahun ke tahun, sebenarnya *reward* ini kan tertutup tidak yang terbuka untuk umum. Kita kan melihat *reward* dari kinerja yang bagus tapi kan tidak ditunjukkan, tetapi kita mengamati, dengan memberikan bentuk penghargaan apa itu dari atasan langsung” sehingga dapat disimpulkan bahwa *reward* yang diberikan kepada pegawai dilihat dari kinerja dan tingkat disiplin kerja mereka. Bentuk dari *reward* yang diberikan juga beragam dalam lingkup disiplin pegawai yang dinilai memiliki tingkat disiplin tinggi dan kinerja yang baik akan mendapatkan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang diatur dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN serta PP No. 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Kasubag Umum dan Kepegawaian juga menyatakan “kalau bagian penghargaan yang kami berikan seperti ini, yang mau kami buat lagi seperti penghargaan untuk pegawai teladan, dan untuk mahasiswa yang magang kita berikan penghargaan magang yang diamati dari kinerjanya”. Selanjutnya “Itu *reward* atau penghargaan yang kita berikan, *reward* untuk pensiun. Contoh ini salah satu pegawai di sini hendak pensiun mau kita kasih *reward* penghargaan kita laksanakan upacara”. Jawaban lain dari pegawai Bidang Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN menyatakan “kalau secara umum bentuk penghargaan yang diberikan itu Satya Lancana Karya, *reward* itu gak semuanya bisa dapat karena ada ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi”.

Reward lain yang diberikan kepada pegawai di BKD Kalimantan Tengah juga meliputi penghargaan bagi pegawai teladan, penghargaan dalam bentuk sertifikat kepada pegawai magang di BKD Kalimantan Tengah, upacara pensiun untuk pegawai BKD Kalimantan Tengah, serta tanda kehormatan Satya Lancana Karya yang dianugerahkan kepada Pegawai Negeri Sipil sebagaimana termuat dalam PP No. 35 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Undang-Undang No. 20 Tahun 2009 tentang Penerimaan Gelar Tanda Jasa dan Tanda Kehormatan sebagai penghargaan dalam melaksanakan tugasnya yang menunjukkan kesetiaan, pengabdian,

kejujuran, kecakapan serta kedisiplinan selama sekurang-kurangnya 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun bekerja.

Selanjutnya, melalui wawancara yang dilakukan dengan pegawai Bidang Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN, didapat pula informasi bahwa *reward* formal yang berupa Satya Lancana Karya juga diserahkan kepada pegawai yang sudah mengabdikan 10, 20, dan 30 tahun serta tidak memiliki catatan pelanggaran disiplin “Intinya kalau pegawai itu sudah bekerja 10 tahun dan tidak ada cacatnya selama 10 tahun, tapi kalau dia ada cacat setelah melepaskan hukuman disiplin ulang lagi dari awal. Dia 20 tahun sudah bekerja baru dikasih penghargaan 20 tahun sudah mengabdikan. Bentuknya piagam yang ditanda tangani presiden dan itu berlaku untuk semua pegawai mau itu vertikal mau itu pegawai kementerian, pemda, maupun Pemkab”.

Untuk meningkatkan akuntabilitas dan objektivitas dalam pemberian *reward*, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Kalimantan Tengah telah mengimplementasikan sistem digital dengan aplikasi SNERJA (Sistem Informasi Kinerja atau E-Kinerja). Aplikasi ini digunakan untuk membantu mewujudkan pelayanan prima dan layanan kepegawaian yang transparan bagi ASN di lingkungan Provinsi Kalimantan Tengah. BKD juga menggunakan aplikasi tersebut dalam menilai kehadiran, mengukur disiplin, dan kinerja pegawai yang menjadi dasar perhitungan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) sebagai bentuk *reward* pegawai.

“Kita bekerja pakai sistem SNERJA termasuk ASN yang sudah PPPK dan PNS. Itu di atur jelas. Kalau *reward* itu selama ini kita seleksi terus dari tahun ke tahun dan kita melihat *reward* dari kinerja yang bagus tapi kan tidak ditunjukkan, tetapi kita mengamati, dengan memberikan bentuk penghargaan dari atasan langsung” Ungkap Kasubag Umum dan Kepegawaian. Melalui penerapan kedua sistem ini, sistem penghargaan menjadikan proses evaluasi lebih efisien dan menyeluruh, serta memperkuat prinsip *good governance* dalam manajemen ASN. Hal ini berfungsi untuk menjunjung tinggi objektivitas dan memastikan bahwa *reward* yang diberikan kepada pegawai memadai dalam menunjukkan tingkat dedikasi dan disiplin kerja yang tinggi.

Implementasi Sistem *Punishment* Disiplin Pegawai

Pemberian *punishment* atau hukuman disiplin yang dilakukan oleh BKD Kalimantan Tengah di dasarkan pada PP No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, di mana pemberian hukuman ini di berikan berdasarkan seberapa berat tingkat pelanggaran yang dilakukan, dengan penggolongan hukuman ringan, sedang, dan berat. Dari wawancara yang telah dilakukan jenis pelanggaran yang paling sering di lakukan adalah keterlambatan dan juga

ketidapatuhan absensi baik saat masuk atau pulang kerja. Kepala Bidang Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN menyatakan “untuk yang tidak masuk kerja bisa diakumulasi selama 1 hari itu, tapi kalau terlambat beberapa menit/jam itu ada potongannya sekian persen”. Sejalan dengan informasi dari Pegawai Bidang Disiplin dan Kesejahteraan yang menyatakan “kalau di BKD Pemprov ini absensi kami kalau sudah lewat dari jam 07.30 tapi dia lebih dari 07.30 gajinya langsung dipotong, apalagi yang tidak masuk selama beberapa hari berturut-turut otomatis mendapatkan surat teguran, kalau hanya keterlambatan saja gajinya dipotong”.

Pelanggaran disiplin waktu yaitu keterlambatan dan ketidapatuhan absensi ini dikategorikan sebagai pelanggaran ringan yang mendapatkan hukuman ringan yakni pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ASN juga teguran lisan dari atasan masing-masing. Berdasarkan wawancara faktor yang memengaruhi pegawai untuk melakukan pelanggaran ini antara lain masalah keluarga, kelalaian pribadi, dan kesibukan pegawai. Pelaksanaan *punishment* atau hukuman disiplin ini tentunya memberikan efek jera kepada pegawai yang melakukan tindakan pelanggaran, menurut Kasubag Umum dan Kepegawaian BKD Kalimantan Tengah, pemberian hukuman ini dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai terutama dalam hal disiplin waktu.

Selain itu, penegakan *punishment* di BKD dilakukan melalui alur administratif yang berjenjang dan terukur dengan melalui laporan di sertai bukti yang kuat sebelum melakukan tindakan. “ Kalau untuk sanksi bisa dari bidang disiplin tapi itu pun harus ada laporan dan bukti daripada laporannya. Harus ada bukti yang kuat baru bisa dikasih *punishmentnya*” ungkap Pegawai Bidang Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara keseluruhan, dalam penelitian yang di lakukan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Kalimantan Tengah melalui wawancara dengan tiga narasumber yaitu Kasubag Umum dan Kepegawaian, Kabid Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN, dan Pegawai Bidang Disiplin dan Pengelolaan Kinerja ASN pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* telah berjalan cukup baik dan berpedoman pada PP No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil serta ketentuan mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Penghargaan yang diberikan berdasarkan kinerja, kedisiplinan, dan loyalitas pegawai dalam bentuk TPP, penghargaan Satyalancana Karya Satya, pegawai teladan, sertifikat magang, serta penghargaan pensiunan. Sementara itu, hukuman diterapkan secara bertahap dan proporsional, meliputi teguran lisan, teguran tertulis, pemotongan TPP, hingga sanksi berat bagi pegawai dengan pelanggaran serius. Melalui penerapan sistem digital SENERJA, pemberian *reward* dan

punishment menjadi lebih objektif, transparan, dan akuntabel, serta terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan, motivasi, dan tanggung jawab pegawai dalam menjalankannya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa BKD Provinsi Kalimantan Tengah telah berhasil menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang terukur, berbasis digital, dan sesuai regulasi. *Reward* menjadi pendorong motivasi dan semangat kerja pegawai, sementara *punishment* menjadi alat pengendalian perilaku untuk menjaga kedisiplinan dan tanggung jawab. Kedua sistem ini saling melengkapi dan menjadi bagian penting dari upaya reformasi birokrasi menuju pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

DAFTAR REFERENSI

- Afriansa, R., Susanti, N., & Noviantoro, R. (2023). Effect of reward and punishment on employee performance of PT. Revelation of Septyan Bengkulu. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Review*, 3(1), 157–172. <https://doi.org/10.53697/emba.v3i1.1227>
- Ar, M. Y., Hismendi, H., Nasir, N., & Filia, H. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi kerja pegawai: Bukti empiris pada Kantor Walikota Banda Aceh. *Jurnal Sains Riset*, 11(3), 899–908. <https://doi.org/10.47647/jsr.v11i3.1709>
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 106–119. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.515>
- Bayot, M. L., Brannan, G. D., Brannan, J. M., & Tenny, S. (2025). Human subjects research design. Dalam *StatPearls*. StatPearls Publishing. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK537270/>
- Desiyani, R. E., Nuryanto, U. W., & Hasanah, S. W. (2025). Pengaruh keterampilan kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(1), 126–144. <https://doi.org/10.55598/jmk.v17i1.24>
- Dewi, M. P., & Subariyanti, H. (2025). Pengaruh pemberian reward dan punishment dalam meningkatkan kinerja karyawan: Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 28–38. <https://doi.org/10.47080/jmb.v7i1.3551>
- Gea, N. (2020). Model strategi peningkatan disiplin kerja pegawai melalui program reward and punishment. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 4(1), 61–66.
- Hasyim, M., & Cahyadi, N. (2022). Reward and punishment analysis on O-Ranger Mobile PT. Pos Indonesia Surabaya 60000. *Eqien – Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 888–896. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i03.1171>
- Istiqamah, N. F., & Mujtahidah. (2025). Pengaruh disiplin waktu terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Bontonompo II. *Journal of Public Health (JPH)*, 3(1), 10–16.
- Lestari, S., Said, M. M., & Rahmawati, S. D. (2025). Efektivitas pelaksanaan reward & punishment dalam meningkatkan kedisiplinan aparatur sipil negara (ASN) BKPSDM Pemerintah Kota Malang. *Respon Publik*, 19(1), 18–25.

- Mais, R., Liando, D., & Pangemanan, F. (2019). Evaluasi kebijakan pelaksanaan reward dan punishment aparatur sipil negara di Kota Bitung. *Jurnal Eksekutif*, 3(3). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jurnaleksekutif/article/view/23869/23522>
- Mesra, T. D. (2020). Analisis pengaruh reward dan punishment terhadap motivasi pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan. *Cendekia Niaga*, 4(2), 27–38. <https://doi.org/10.52391/jcn.v4i2.509>
- Muid, A., Habsy, A. N. M. A., Shofiyannah, D., & Hidayatullah, M. P. N. (2025). Menganalisis data kualitatif. *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan Islam*, 15(15), 51–55.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 12 Tahun 2019 tentang *Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2010 tentang *Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 tentang Penerimaan Gelar, Tanda Jasa, dan Tanda Kehormatan*.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 94 Tahun 2021 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Ramadani, F., & Sari, E. P. (2023). Pengaruh reward, punishment dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja (studi kasus pada pegawai non-ASN di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Medan). *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(1), 158–169. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i1.653>
- Safitri, B., & Asmanita, A. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Balai Bahasa Sumatera Selatan. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 141–149. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v4i3.2439>
- Sarita, M., & Pamungkas, B. D. (2024). Efek reward terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Sumbawa. *Samalewa: Jurnal Riset & Kajian Manajemen*, 4(1), 96–106. <https://doi.org/10.58406/samalewa.v4i1.1597>
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*.
- Wati, A. P. E., Armadani, E. S., & Fauzuddin, Y. (2024). Disiplin kerja dalam memediasi pemberian reward dan punishment pada kinerja karyawan Bank X Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmiah Research Student*, 1(5), 126–141. <https://doi.org/10.61722/jirs.v1i5.1263>
- Wijaya, I. A., Wijayanti, O., & Muslim, A. (2019). Analisis pemberian reward dan punishment pada sikap disiplin SD N 01 Sokaraja Tengah. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 5(2), 84–91. <https://doi.org/10.31949/educatio.v5i2.17>