



BENEFIT: Journal Of Business, Economics, And Finance

Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026 Page 42-56

DOI:<https://doi.org/10.70437/benefit.v3i1.1298>

Analisis Budaya Kerja dan Tunjangan Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Studi Kualitatif pada Kantor Bupati Gowa

Sri Hamdyani, Syahrul Mansyur, Rohani

STIE YPUP Makassar

✉Corresponding author

[\(srihamdyani65@gmail.com\)](mailto:srihamdyani65@gmail.com)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya kerja dan tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Bupati Gowa. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam persepsi dan pengalaman pegawai terkait fenomena yang diteliti. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang mencerminkan nilai disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme memiliki kontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Tunjangan kinerja juga berperan sebagai faktor motivasi yang mendorong peningkatan produktivitas dan pencapaian target kerja. Selain itu, kinerja pegawai secara umum tergolong baik, meskipun masih terdapat peluang pengembangan pada aspek pelayanan, kecepatan kerja, dan inovasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa budaya kerja dan tunjangan kinerja saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, penguatan budaya kerja dan penyempurnaan sistem tunjangan kinerja perlu terus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Kata Kunci: Budaya Kerja, Tunjangan Kinerja, Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Organisasi Publik.

Abstract

This study aims to analyze the role of work culture and performance allowances in improving employee performance at the Gowa Regency Office. The research employs a qualitative approach with a descriptive method to gain an in-depth understanding of employees' perceptions and experiences regarding the studied phenomenon. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation using purposive sampling techniques. The results indicate that work culture, reflected in values such as discipline, responsibility, and professionalism, contributes positively to employee performance. Performance allowances also serve as a motivating factor that encourages higher productivity and the achievement of work targets. Overall, employee performance is categorized as good, although there are still opportunities for improvement in service quality, work speed, and innovation. Furthermore, the study finds that work culture and performance allowances complement each other in creating a conducive work environment. Therefore, strengthening work culture and improving the performance allowance system are essential to enhance employee performance optimally.

Keywords: Work Culture, Performance Allowance, Employee Performance, Work Motivation, Public Organization .

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan suatu organisasi, terutama pada sektor publik. Dalam konteks pemerintahan, kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target kerja, tetapi juga mencerminkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat (Ropi et al., 2021). Oleh karena itu, peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN) menjadi fokus utama dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) (Norawati et al., 2021). Reformasi birokrasi yang terus dilakukan oleh pemerintah Indonesia menekankan pentingnya profesionalisme, akuntabilitas, serta orientasi pelayanan dalam setiap aktivitas organisasi pemerintahan.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, terdapat berbagai faktor yang memengaruhinya, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dua faktor penting yang sering

menjadi perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik adalah budaya kerja dan tunjangan kinerja (Sunarto & Abidin, 2024). Budaya kerja mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi yang menjadi pedoman bagi pegawai dalam berperilaku dan bekerja. Budaya kerja yang kuat akan mendorong terbentuknya sikap disiplin, tanggung jawab, integritas, serta komitmen terhadap organisasi, sehingga berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Pramazuly et al., 2021).

Secara teoritis, pentingnya budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori budaya organisasi (*organizational culture theory*) yang menyatakan bahwa nilai dan norma yang dianut bersama dalam organisasi akan memengaruhi perilaku dan kinerja individu (SG et al., 2023). Budaya kerja yang efektif mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga mendorong tercapainya kinerja yang optimal (Ayu & Kustini, 2021). Dalam konteks organisasi pemerintah, budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan publik, profesionalisme, dan integritas menjadi tuntutan utama dalam menghadapi dinamika perubahan dan meningkatnya ekspektasi masyarakat (Leuhery, 2022).

Selain budaya kerja, tunjangan kinerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tunjangan kinerja merupakan bentuk kompensasi finansial yang diberikan kepada pegawai berdasarkan capaian kinerja, beban kerja, serta tanggung jawab yang diemban (Widayati et al., 2022). Pemberian tunjangan kinerja diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja, produktivitas, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi. Dalam perspektif teori motivasi, khususnya *Two Factor Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, tunjangan kinerja termasuk dalam kategori *hygiene factors* yang berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja, sedangkan budaya kerja berperan sebagai *motivator* yang mendorong pencapaian kinerja yang lebih tinggi (Ernawati et al., 2020).

Lebih lanjut, teori keadilan (*equity theory*) menjelaskan bahwa pegawai akan membandingkan antara input yang mereka berikan dengan output yang mereka terima. Jika sistem tunjangan kinerja dipersepsikan adil dan transparan, maka akan meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai (Perdana et al., 2022). Selain itu, teori kinerja (*performance theory*) menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dalam hal ini, budaya kerja berperan dalam membentuk motivasi dan perilaku kerja, sedangkan tunjangan kinerja berperan sebagai stimulus eksternal yang mendorong peningkatan kinerja (Kinerja et al., 2022).

Meskipun secara teoritis budaya kerja dan tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian empiris menunjukkan adanya ketidakkonsistenan. Sebagian penelitian menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara penelitian lainnya menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan (Astuti & Sofia, 2023). Demikian pula dengan tunjangan kinerja, yang dalam beberapa penelitian hanya berpengaruh secara tidak langsung melalui variabel lain seperti kepuasan kerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, sehingga cenderung hanya menggambarkan hubungan antar variabel secara statistik tanpa mampu menggali makna yang lebih mendalam terkait implementasi budaya kerja dan tunjangan kinerja. Padahal, dalam organisasi pemerintah, aspek persepsi, nilai, dan pengalaman individu memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas suatu kebijakan. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif menjadi penting untuk memahami fenomena tersebut secara lebih komprehensif dan kontekstual.

Kantor Bupati Gowa sebagai salah satu instansi pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Sebagai organisasi sektor publik, Kantor Bupati Gowa dituntut untuk terus meningkatkan kinerja pegawai guna mendukung tercapainya tujuan organisasi serta memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Dalam praktiknya, upaya peningkatan kinerja tersebut dilakukan melalui penguatan budaya kerja serta pemberian tunjangan kinerja. Namun, implementasi kedua aspek tersebut masih memiliki peluang untuk terus disempurnakan, seperti dalam hal internalisasi nilai budaya kerja dan penyesuaian sistem tunjangan kinerja dengan beban kerja pegawai.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara budaya kerja, tunjangan kinerja, dan kinerja pegawai tidak hanya bersifat linear, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual yang kompleks (Purwati & Mulyaningtiyas, 2024). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menggali secara mendalam bagaimana interaksi antara budaya kerja dan tunjangan kinerja dalam memengaruhi kinerja pegawai, khususnya pada Kantor Bupati Gowa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dalam beberapa aspek. Pertama, penggunaan pendekatan kualitatif untuk menggali persepsi dan pengalaman pegawai secara mendalam. Kedua, integrasi budaya kerja dan tunjangan kinerja dalam satu kerangka analisis yang kontekstual. Ketiga, fokus penelitian pada Kantor Bupati Gowa sebagai objek spesifik yang memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kebijakan daerah.

Keempat, penggunaan pendekatan perilaku organisasi yang menekankan aspek nilai, persepsi, dan pengalaman pegawai.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting karena tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini mengangkat judul "Analisis Budaya Kerja dan Tunjangan Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Studi Kualitatif pada Kantor Bupati Gowa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam peran budaya kerja dan tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan pada Kantor Bupati Gowa, sebagai salah satu instansi pemerintah daerah di sekitar Kota Makassar yang memiliki dinamika birokrasi dan penerapan tunjangan kinerja. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pegawai yang memiliki masa kerja minimal dua tahun, terlibat langsung dalam pekerjaan, serta menerima tunjangan kinerja. Data yang digunakan berupa data kualitatif yang bersumber dari data primer melalui wawancara mendalam, serta data sekunder dari dokumen dan laporan kinerja.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan teknik serta member check. Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana budaya kerja dan tunjangan kinerja berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada instansi pemerintah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara, budaya kerja di Kantor Bupati Gowa secara umum telah menunjukkan arah yang positif, terutama dalam penerapan nilai disiplin, tanggung jawab, dan

profesionalisme. Hal ini tercermin dari tingkat kehadiran pegawai yang cukup baik serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas sesuai target. Selain itu, adanya sistem pengawasan dan kebijakan organisasi turut mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih bertanggung jawab.

Meskipun demikian, masih terdapat peluang penguatan dalam implementasi budaya kerja, khususnya dalam meningkatkan konsistensi penerapan aturan dan memperkuat komitmen pegawai. Internalisasi nilai-nilai budaya kerja juga perlu terus didorong agar pegawai tidak hanya bekerja berdasarkan kewajiban, tetapi juga atas dasar kesadaran profesional. Dengan upaya yang berkelanjutan, budaya kerja yang ada diharapkan dapat semakin optimal dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Tunjangan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja menjadi salah satu faktor penting yang memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menyatakan bahwa adanya tunjangan kinerja mendorong mereka untuk lebih disiplin, meningkatkan tanggung jawab, serta berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Tunjangan kinerja juga dipandang sebagai bentuk penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan, sehingga mampu meningkatkan semangat kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Hasil wawancara menunjukkan adanya beragam persepsi pegawai terkait sistem pemberian tunjangan kinerja, yang mencerminkan perhatian dan harapan pegawai terhadap sistem yang semakin baik. Beberapa informan menilai bahwa penyesuaian antara tunjangan yang diterima dengan beban kerja masih dapat terus disempurnakan, terutama bagi pegawai dengan tanggung jawab yang lebih besar. Selain itu, terdapat pandangan bahwa sistem penilaian kinerja memiliki peluang untuk semakin ditingkatkan dari sisi objektivitas dan transparansi.

Temuan ini menjadi masukan yang positif bagi organisasi untuk terus melakukan evaluasi dan penguatan sistem tunjangan kinerja agar semakin adil, transparan, dan berbasis kinerja. Dengan penyempurnaan tersebut, diharapkan tunjangan kinerja dapat semakin optimal dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai serta memperkuat kepercayaan terhadap sistem yang diterapkan.

Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kinerja pegawai di Kantor Bupati Gowa secara umum menunjukkan kondisi yang baik. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan serta adanya tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan masing-masing. Sebagian besar pegawai juga dinilai mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar kerja yang berlaku, khususnya dalam penyelesaian administrasi dan pelaksanaan kegiatan rutin organisasi.

Di sisi lain, hasil penelitian juga menunjukkan adanya peluang pengembangan untuk lebih meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Beberapa informan mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan kepada masyarakat masih dapat terus ditingkatkan, terutama dalam hal ketepatan waktu dan responsivitas. Selain itu, kecepatan penyelesaian pekerjaan dan koordinasi antarbagian juga memiliki potensi untuk semakin dioptimalkan. Aspek inovasi dalam bekerja pun menjadi peluang yang dapat terus dikembangkan agar pegawai tidak hanya bekerja secara rutin, tetapi juga mampu memberikan ide dan perbaikan dalam pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, kinerja pegawai yang telah berjalan dengan baik ini masih dapat terus ditingkatkan melalui upaya yang lebih terarah, baik melalui pengembangan kompetensi, penguatan budaya kerja, maupun penyempurnaan sistem tunjangan kinerja. Upaya tersebut diharapkan dapat semakin mendorong terciptanya kinerja pegawai yang lebih optimal dan berkelanjutan.

Interaksi Budaya Kerja dan Tunjangan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan tunjangan kinerja memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, informan mengungkapkan bahwa budaya kerja berperan penting dalam membentuk sikap, perilaku, dan pola kerja pegawai, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan. Sementara itu, tunjangan kinerja berfungsi sebagai pendorong eksternal yang mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai, terutama dalam hal pencapaian target dan peningkatan produktivitas.

Lebih lanjut, informan menyatakan bahwa keberadaan budaya kerja yang baik saja belum cukup tanpa didukung oleh sistem tunjangan kinerja yang adil dan transparan. Sebaliknya, tunjangan kinerja yang tinggi juga tidak akan memberikan dampak optimal apabila tidak diiringi dengan budaya kerja yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut saling berinteraksi dan tidak dapat dipisahkan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan demikian, ketika budaya kerja yang positif didukung oleh sistem tunjangan

kinerja yang sesuai dengan beban kerja dan kinerja pegawai, maka akan tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi ini mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan kualitas kinerja, serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pembahasan

Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini tercermin dari adanya penerapan nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme yang telah berjalan dengan cukup baik di lingkungan Kantor Bupati Gowa. Pegawai pada umumnya mampu menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan standar organisasi, seperti kehadiran yang tepat waktu, penyelesaian tugas sesuai target, serta komitmen dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi yang menyatakan bahwa nilai dan norma yang dianut dalam organisasi akan memengaruhi perilaku individu. Budaya kerja yang kuat mampu membentuk karakter pegawai menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan profesional dalam bekerja (Sidoarjo, 2022). Dalam konteks ini, budaya kerja tidak hanya berfungsi sebagai pedoman perilaku, tetapi juga sebagai faktor yang mendorong terciptanya kinerja yang lebih efektif dan efisien (Palewa & Saprudin, 2026).

Selain itu, budaya kerja yang telah berkembang juga menunjukkan adanya kesadaran pegawai dalam menjalankan tugasnya, baik secara individu maupun dalam kerja sama tim. Pegawai cenderung memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga mampu berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang ada telah mulai terinternalisasi dan menjadi bagian dari kebiasaan kerja sehari-hari (Teljoarubun et al., 2024).

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa internalisasi budaya kerja masih dapat terus diperkuat agar memberikan dampak yang lebih optimal. Upaya ini bukan menunjukkan kelemahan, melainkan menjadi peluang bagi organisasi untuk semakin meningkatkan kualitas budaya kerja yang sudah baik. Peran pimpinan menjadi sangat penting dalam memperkuat nilai-nilai organisasi melalui keteladanan, komunikasi yang efektif, serta pembinaan yang berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja di Kantor Bupati Gowa telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penguatan yang dilakukan secara berkelanjutan terhadap internalisasi nilai-nilai budaya kerja diharapkan mampu semakin meningkatkan kualitas kinerja pegawai serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Peran Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja memiliki peran yang penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Bupati Gowa. Keberadaan tunjangan kinerja dipandang sebagai bentuk apresiasi organisasi terhadap kontribusi pegawai, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target kerja. Pegawai cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi ketika terdapat penghargaan yang jelas atas kinerja yang mereka hasilkan.

Temuan ini sejalan dengan teori motivasi *Two Factor Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, yang menyatakan bahwa kompensasi, termasuk tunjangan kinerja, merupakan salah satu faktor penting dalam mencegah ketidakpuasan kerja (*hygiene factor*). Dalam konteks ini, tunjangan kinerja berperan dalam menciptakan rasa aman dan kepuasan dasar bagi pegawai, sehingga mereka dapat lebih fokus dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja. Dengan adanya sistem tunjangan kinerja, pegawai merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka dihargai oleh organisasi (Pratiwi et al., 2025).

Selain itu, tunjangan kinerja juga berfungsi sebagai instrumen manajerial dalam mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Sistem ini memberikan sinyal bahwa organisasi menekankan pentingnya hasil kerja, sehingga pegawai terdorong untuk meningkatkan produktivitas serta mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian, tunjangan kinerja tidak hanya berdampak pada aspek finansial, tetapi juga memiliki implikasi psikologis yang positif terhadap motivasi kerja pegawai (Yulianto, 2023).

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem tunjangan kinerja yang diterapkan telah memberikan dampak yang cukup baik dalam meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai. Hal ini terlihat dari adanya peningkatan kesadaran pegawai dalam memenuhi target kerja serta menjalankan tugas secara lebih terstruktur. Kondisi ini menunjukkan bahwa tunjangan kinerja telah berfungsi sebagai pendorong eksternal yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Meskipun demikian, terdapat beberapa persepsi dari informan yang mengindikasikan

adanya peluang untuk penyempurnaan sistem tunjangan kinerja, khususnya dalam hal objektivitas dan transparansi penilaian. Temuan ini bukan semata-mata menunjukkan kelemahan, melainkan menjadi masukan konstruktif bagi organisasi untuk terus melakukan perbaikan sistem secara berkelanjutan. Dalam perspektif teori keadilan (*equity theory*), persepsi keadilan dalam pemberian imbalan merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, upaya peningkatan transparansi dan kesesuaian antara beban kerja dan tunjangan yang diterima akan semakin memperkuat efektivitas sistem ini (Kurniawati et al., 2025).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Ke depan, penguatan sistem yang lebih objektif, transparan, dan berbasis kinerja diharapkan dapat semakin meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi, serta mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan.

Sinergi Budaya Kerja dan Tunjangan Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan tunjangan kinerja merupakan dua faktor yang saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja berperan dalam membentuk karakter, sikap, dan perilaku kerja pegawai, seperti disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme. Sementara itu, tunjangan kinerja berfungsi sebagai pendorong eksternal yang mampu meningkatkan motivasi kerja, terutama dalam mendorong pegawai untuk mencapai target dan meningkatkan produktivitas (Eryanto, 2015). Kombinasi antara nilai-nilai budaya kerja yang kuat dan sistem penghargaan yang jelas menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi peningkatan kinerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada faktor finansial semata, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang tertanam dalam organisasi. Budaya kerja memberikan arah dan pedoman dalam bekerja, sedangkan tunjangan kinerja memberikan dorongan dan penghargaan atas hasil kerja yang dicapai. Ketika kedua faktor ini berjalan secara selaras, maka akan tercipta keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik pegawai, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja secara lebih optimal dan berkelanjutan.

Dari perspektif teoritis, sinergi antara budaya kerja dan tunjangan kinerja dapat dijelaskan melalui pendekatan perilaku organisasi yang menekankan pentingnya integrasi antara nilai-nilai organisasi dan sistem penghargaan. Budaya kerja yang kuat akan memperkuat motivasi intrinsik

pegawai, sedangkan tunjangan kinerja sebagai bagian dari sistem kompensasi akan memperkuat motivasi ekstrinsik (Satria et al., 2025). Ketika kedua bentuk motivasi ini saling mendukung, maka pegawai tidak hanya bekerja karena kewajiban atau imbalan, tetapi juga karena adanya kesadaran dan komitmen terhadap pekerjaan (Rachmawati, 2024).

Lebih lanjut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang didukung oleh budaya kerja yang positif dan sistem tunjangan kinerja yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan harmonis. Pegawai cenderung lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, memiliki semangat untuk berkontribusi, serta menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini juga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang menjadi tujuan utama organisasi sektor publik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sinergi antara budaya kerja dan tunjangan kinerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Upaya organisasi dalam memperkuat nilai-nilai budaya kerja serta mengelola sistem tunjangan kinerja secara efektif dan berkelanjutan akan semakin memperkuat kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat konsep dalam kajian manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi yang menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Budaya kerja sebagai faktor internal terbukti berperan dalam membentuk sikap, nilai, dan perilaku kerja pegawai, sedangkan tunjangan kinerja sebagai faktor eksternal berfungsi sebagai pendorong yang meningkatkan motivasi kerja. Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi yang menekankan pentingnya nilai dan norma dalam membentuk perilaku individu, serta teori motivasi seperti Two Factor Theory yang menjelaskan peran kompensasi dalam mendukung kinerja. Selain itu, penelitian ini juga memperkuat perspektif bahwa keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik merupakan kunci dalam menciptakan kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan menunjukkan bahwa hubungan antara budaya kerja dan tunjangan kinerja bersifat saling melengkapi (*complementary*), bukan berdiri sendiri. Artinya, efektivitas tunjangan kinerja akan semakin meningkat apabila didukung oleh budaya kerja yang kuat, dan sebaliknya, budaya kerja yang baik akan semakin optimal jika diperkuat dengan sistem penghargaan yang tepat. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur dengan menegaskan pentingnya integrasi antara

aspek nilai organisasi dan sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi instansi pemerintah dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Pertama, organisasi perlu terus memperkuat internalisasi budaya kerja melalui berbagai strategi, seperti sosialisasi nilai-nilai organisasi, pelatihan, pembinaan, serta keteladanan pimpinan. Upaya ini bertujuan agar nilai-nilai seperti disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme tidak hanya dipahami secara formal, tetapi juga dihayati dan diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Kedua, peningkatan transparansi dan objektivitas dalam sistem pemberian tunjangan kinerja perlu terus dilakukan. Sistem penilaian kinerja yang jelas, adil, dan berbasis capaian kerja akan meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi, serta mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Transparansi ini juga penting untuk menciptakan persepsi keadilan, sehingga tunjangan kinerja dapat berfungsi secara maksimal sebagai alat motivasi.

Ketiga, organisasi perlu mendorong peningkatan inovasi dan profesionalisme pegawai sebagai bagian dari penguatan kinerja. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian ruang bagi pegawai untuk berinovasi, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan kolaborasi. Dengan demikian, pegawai tidak hanya bekerja secara rutin, tetapi juga mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Dengan berbagai implikasi tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta mendukung terwujudnya organisasi pemerintah yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya kerja dan tunjangan kinerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Bupati Gowa. Budaya kerja yang tercermin dalam nilai disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme telah memberikan kontribusi positif terhadap perilaku dan kinerja pegawai. Sementara itu, tunjangan kinerja menjadi faktor pendorong yang meningkatkan motivasi kerja serta mendorong pencapaian target. Kinerja pegawai secara umum tergolong baik, meskipun masih terdapat peluang pengembangan pada aspek pelayanan, kecepatan, dan inovasi. Selain itu, budaya kerja dan tunjangan kinerja saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, penguatan internalisasi budaya kerja dan penyempurnaan sistem tunjangan kinerja

perlu terus dilakukan guna mendukung peningkatan kinerja pegawai secara optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, T. P., & Sofia, A. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Tunjangan Kinerja Daerah Sebagai Variabel Intervening di Inspektorat Daerah Kabupaten Purwakarta dalam Perspektif Ekonomi Islam. *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(01), 1096–1103.
- Ayu, W., & Kustini, K. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Kompensasi terhadap Disiplin Kerja. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(02), 248–256.
- Ernawati, N. W., Ernawati, N. W., & Yusuf, D. (2020). Analisis pengelolaan pembayaran tunjangan kinerja pada balai pengelolaan daerah aliran sungai hutan lindung palu poso. *Urnal Sinar Manajemen*, 7(1), 42–49.
- Eryanto, F. (2015). Analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kontrak. *URNAL REVITALISASI Jurnal Ilmu Manajemen*, 04(04), 1–7.
- Kinerja, D. A. N., Di, P., & Kepegawaian, B. (2022). Efektivitas Penerapan E-Kinerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kabupaten Kudus. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 114–124.
- Kurniawati, E., Arief, M., & Riadi, R. (2025). The Effect Of Organizational Culture , Performance Benefits And Transformational Leadership On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(04), 681–704. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i4.154>
- Leuhery, F. (2022). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior: Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. *Darma Agung*, 30(1). <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v30i1.3299>
- Norawati, S., Yusup, Yunita, A., & Husein. (2021). Analysis of the Work Environment and Workload and Their Effect on Employee Performance of the Regional Revenue Agency (Bapenda) Kampar Regency. *MENARA Ilmu*, 11(01), 95–106.
- Palewa, V. P., & Saprudin, U. (2026). Analisis budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan Tajurhalang Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen (JIEM)*, 4(1). <https://doi.org/doi.org/10.61722/jiem.v4i1.8529> ANALISIS

- Perdana, I., Yenn, Z., & Lusiana, L. (2022). Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK 2022. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 259–265. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.173>
- Pramazuly, A. N., Mosshananza, H., & Rosidah. (2021). Analisis Budaya “Piil Pesenggiri” dalam Peningkatan Budaya Kerja Aparatur di Balai Desa Sabah Balau Kabupaten Lampung Selatan. *JPAP*, 1(2), 61–67.
- Pratiwi, A. C., Annisa, R. A., & Hasibuan, R. J. (2025). Analisis efektivitas besarnya tunjangan kinerja sebagai insentif finansial dalam mendorong kinerja ASN di Kementerian Keuangan. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal (IPSSJ)*, 2(1), 2881–2889.
- Purwati, & Mulyaningtyas, R. D. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Tunjangan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Gondang Kabupaten Tulungagung. *Otonomi*, 24(1), 81–84.
- Rachmawati, M. (2024). Strategi Kepemimpinan , Disiplin Kerja , dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. *PRODUKTIF Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 3(1), 70–80.
- Ropi, P., Wijaya, A. F., & Papilaya, F. S. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat. *Buletin Poltanesa*, 22(1), 11–14. <https://doi.org/10.51967/tanesa.v22i1.465>
- Satria, P., Bakar, L. A., Rahmat, D., & Isworo, J. (2025). Studi Kualitatif Tentang Persepsi Karyawan Terhadap Fleksibilitas Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai. *J-ADBIS*, 5(1), 10–17.
- SG, H., Fauzia, M., Srisantyorini, T., Pudyastuti, E., & Kusumawati, F. (2023). Analisis Pelatihan Dan Budaya Kerja Dengan Perilaku Penggunaan Alat Pelindung Diri Perawat Rumah Sakit X. *Environmental Occupational Health and Safety*, 4(1), 66–74.
- Sidoarjo, K. A. (2022). Analisis pengaruh budaya kerja Islam dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Sidoarjo. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 5(1), 120–129.
- Sunarto, A., & Abidin, A. Z. (2024). Analisis Penerapan Disiplin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 1754–1765.
- Teljoarubun, A. L., Hamzah, M., Nanda, G. D., & Yertas, M. (2024). Analisis kemampuan SDM, etos kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Papua Barat. *Journal of Management and Business Accounting*, 02(02), 1–13.

- Widayati, S., Gunawan, C. I., & Sasmito, C. (2022). Analisis Pengawasan, Tunjangan Kinerja, dan Kehadiran dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 306–310.
- Yuliarto, R. (2023). Analisis pengaruh tunjangan kinerja, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Deputi Bidang Rehabilitasi dan Rekonstruksi, Badan Nasional Penanggulangan Bencana. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 50–65.