

**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Biro Umum  
Sekretariat Daerah Provinsi NTT Dengan Kepuasan Kerja  
Sebagai Variabel Moderasi**

**Hose Huru, Syarifuddin, Abdul Malik Hasyim**  
Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Kupang, Kupang, Indoensia  
e-mail : [hosea.mariano@yahoo.co.id](mailto:hosea.mariano@yahoo.co.id); [syarifuddin.umk@gmail.com](mailto:syarifuddin.umk@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya birokratik, budaya inovatif, dan budaya suportif terhadap prestasi kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Biro Umum berjumlah 119 orang. Jumlah sampel 81 orang, ditetapkan berdasarkan Tabel Ukuran Sampel dari Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5%. Data dikumpulkan dengan instrument utama kuesioner. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Budaya birokratik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, sedangkan budaya inovatif dan budaya suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja; (2) Budaya birokratik, budaya inovatif, dan budaya suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai yang dimoderasi oleh kepuasan kerja.

Kata Kunci : budaya birokratis, budaya inovatif, budaya suportif, kepuasan, prestasi kerja.

**Abstract**

*This study aims to determine the effect of bureaucratic culture, innovative culture, and supportive culture on employee job performance with job satisfaction as a moderating variable. This research is a causal research. The study population was all 119 employees of the General Bureau. The number of samples was 81 people, determined based on the Sample Size Table from Isaac and Michael with an error rate of 5%. Data were collected using the main instrument questionnaire. The data analysis technique used multiple linear regression. The results showed that (1) bureaucratic culture had a significant effect on employee work performance, while innovative culture and supportive culture had no significant effect on work performance; (2) Bureaucratic culture, innovative culture, and supportive culture do not have a significant effect on employee work performance which is moderated by job satisfaction.*

*Keywords: bureaucratic culture, innovative culture, supportive culture, satisfaction, job performance.*

**Pendahuluan**

Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Menurut Berry (Anggarini, 2013), prestasi kerja pegawai dapat

membantu organisasi untuk mewujudkan visi, misi dan tujuannya. Meskipun demikian urgen, mewujudkan prestasi kerja yang diinginkan tidak semudah yang dibayangkan, karena prestasi kerja pegawai dipengaruhi beragam faktor. Menurut

Hamdani (2010), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja di antaranya adalah budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi. Selain itu, Martoyo (Reffiany, 2009) juga menyatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja, motivasi, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis dan perilaku lainnya.

Budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, karena budaya organisasi dibangun dari keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi yang dapat digunakan untuk menggerakkan seluruh anggota organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dalam lingkungan pemerintahan, budaya organisasi yang menonjol adalah budaya birokratik. Budaya birokratik dicirikan dengan pengelolaan secara hirarkis, disusun secara birokratis, memiliki monopoli, menerapkan spesifikasi-spesifikasi yang sangat detail, unit-unit fungsional, aturan-aturan prosedural dan uraian tugas untuk menentukan apa yang harus dilakukan pegawai. Kondisi ini menimbulkan budaya yang membuat pegawai sangat reaktif dalam pengertian negatif, tidak mandiri dan takut mengambil inisiatif sehingga pada gilirannya membentuk budaya saling menyalahkan, rasa takut kepada atasan dan menimbulkan sikap defensif. Budaya seperti ini, disamping menyebabkan rendahnya prestasi kerja pegawai, juga sangat tidak kondusif terhadap harapan masyarakat akan sebuah birokrasi yang mampu merespon berbagai tuntutan perubahan dan dinamika masyarakat yang bergerak cepat.

Oleh karena itu, perlu terobosan dalam budaya birokrasi, agar terbentuk birokrasi masa depan yang mampu mewujudkan cita-cita reformasi. Budaya yang diharapkan adalah budaya yang cocok untuk lingkungan

kerja kreatif dan inovatif, serta budaya yang menghendaki kerja sama dan saling mendukung antara berbagai komponen dalam organisasi. Dalam konteks ini, konsep budaya yang relevan adalah konsep budaya yang dikemukakan oleh Wallach (1983). Wallach membagi budaya organisasi dalam tiga dimensi : (1) budaya birokratik, (2) budaya inovatif dan (3) budaya suportif. Budaya yang cocok untuk lingkungan kerja kreatif dan inovatif adalah budaya inovatif dan budaya yang menghendaki kerja sama dan saling mendukung adalah budaya suportif. Ketiga dimensi budaya ini memberikan implikasi yang berbeda bagi prestasi kerja pegawai. Studi Ababaneh (2010) menemukan bahwa budaya birokrasi, inovatif dan suportif mempunyai kontribusi yang berbeda terhadap perbaikan kualitas praktik di rumah sakit umum Jordania.

Disamping budaya organisasi, kondisi prestasi kerja pegawai yang dipaparkan di atas dapat pula disebabkan oleh faktor kepuasan kerja. Menurut Judge, Thoresen, Bono dan Patton (Anggarini, 2013), kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, karena kepuasan kerja merupakan faktor internal dalam diri karyawan yang dinilai memiliki pengaruh terhadap munculnya prestasi kerja pegawai. Studi Odom, dkk (1990) menunjukkan bahwa lingkungan kerja birokratik tidak akan memperbaiki atau bahkan mengganggu komitmen, kepuasan dan kohesi kelompok kerja dari para pegawai. Tetapi sikap dan perilaku pegawai meningkat oleh karakteristik yang ditunjukkan oleh budaya inovatif. Demikian juga komitmen, kepuasan dan kohesi meningkat apabila budaya organisasi adalah budaya suportif. Dari temuan tersebut dapat dirumuskan bahwa kepuasan kerja dapat memoderasi hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi pegawai.

## Kajian Teori

Istilah budaya organisasi sudah didefinisikan dalam berbagai cara oleh para pakar manajemen. Sebagian besar definisi memasukan elemen-elemen seperti nilai-nilai bersama, kepercayaan, asumsi, pola hubungan dan perilaku. Sebuah definisi yang mencakup esensi dari konstruk budaya sudah dikemukakan oleh Uttal (1983). Dia merujuk pada budaya sebagai suatu sistem nilai bersama (apa yang penting) dan keyakinan (bagaimana melaksanakan sesuatu) yang berkaitan dengan anggota organisasi, struktur organisasi, dan sistem pengawasan terhadap prosedur norma perilaku.

Budaya organisasi dapat digolongkan dalam sejumlah model atau tipe. Wallach (1983) mengemukakan sebuah tipologi budaya yang pengukurannya praktis. Tipologi budaya itu meliputi dimensi-dimensi birokratik, inovatif dan suportif. Budaya birokratik memiliki garis tanggung jawab dan wewenang yang jelas; bekerja sangat terorganisir, diadakan pembagian/penggolongan, dan sistematis. Informasi dan wewenang mengikuti hirarki dan berbasis pada kontrol dan kekuasaan. Budaya inovatif menunjukkan lingkungan kerja kreatif di mana tantangan dan pengambilan risiko adalah norma. Stimulasi adalah teman setiap pegawai. Budaya suportif menunjukkan lingkungan kerja yang ramah, dan pegawai cenderung bersikap adil dan saling membantu satu sama lain dan bagi organisasi. Keterbukaan, lingkungan yang harmonis dianjurkan dan nilai-nilai 'kekeluargaan' dikembangkan. Organisasi mendukung karyawannya, mengungkapkan dukungan melalui sikap yang membangun seperti : saling percaya, adil, aman, membanggakan, ramah, berorientasi hubungan, kolaboratif/kerja sama, dan sebagai pemberi kebebasan pribadi.

Organisasi berusaha untuk mendasarkan gayanya pada prinsip humanistik atau berorientasi pegawai. Wallach mengemukakan pentingnya kesesuaian yang tepat atau kecocokan antara organisasi dan kebutuhan dan pribadi pegawainya. Dia mengajukan hipotesis bahwa budaya organisasi yang sesuai dengan kepribadian dan kebutuhan seorang pegawai, lebih memungkinkan pegawai akan tetap pada organisasi dan bekerja dengan baik.

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan prestasi kerja dan motivasi pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen, dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Demikian juga prestasi pegawai yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerjanya (Mitchel & Lason (1987).

Terdapat banyak komponen yang menyebabkan puas tidaknya seseorang dalam pekerjaannya. Smith, dkk (2008) mengemukakan bahwa faktor penentu kepuasan kerja terdiri dari : pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan untuk maju dalam organisasi, pengawasan dan rekan kerja.

Dalam melaksanakan kerjanya, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut dengan prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Prestasi kerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi ada beberapa faktor yang mempengaruhi untuk menjadi pemicu apakah prestasi kerja pegawai tinggi atau rendah. Anoraga (2004) menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja

pegawai seperti : motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan sistem kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen dan kesempatan berprestasi. Secara umum, penilaian prestasi kerja bertujuan untuk memberikan *feedback* kepada karyawan dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktifitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap karyawan, seperti tujuan promosi (pengembangan karier), kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan.

### Metode

#### Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk tipe penelitian *explanatory* yakni penelitian yang menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel dimensi budaya : birokratik, inovatif dan suportif terhadap variabel prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Setda NTT.

#### Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berjenis kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif adalah data berupa angka seperti jumlah pegawai, dan lain-lain. Data kualitatif yakni data yang berbentuk kata-kata, kalimat atau narasi seperti uraian tugas biro, struktur organisasi dan lain-lain. Data-data tersebut dapat bersumber primer atau sekunder. Data bersumber primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari sumber pertama yakni responden, seperti data menyangkut variabel-variabel penelitian. Data bersumber sekunder yakni data yang sudah disiapkan oleh pihak lain, sedangkan peneliti tinggal mengambilnya dengan cara tertentu misalnya menduplikasi dari dokumen-dokumen yang ada di tempat penelitian atau organisasi lain yang relevan,

seperi data tentang struktur organisasi, uraian tugas dan lain-lain.

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Umum Setda NTT yang berjumlah 119 orang. Jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 81 orang. Jumlah sampel tersebut didasarkan pada Tabel Ukuran Sampel dari Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5% (Riadi, 2016). Teknik penarikan sampel menggunakan acak sederhana dengan pertimbangan bahwa semua anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel

#### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

### Hasil dan Pembahasan

#### Hasil

Variabel budaya birokratik digambarkan dengan menggunakan 7 item kata sifat. Item kata yang ditanggapi pada klasifikasi tinggi mengandung makna bahwa kata-kata itu menggambarkan Biro Umum Setda NTT, yaitu hararkis/berjenjang, procedural, terstruktur, dan tertata. Sedangkan item kata yang ditanggapi pada klasifikasi sedang bermakna bahwa kata-kata itu cukup menggambarkan Biro Umum Setda NTT yaitu mapan dan unit organisasi yang bersikap hati-hati. Secara keseluruhan budaya birokratik ditanggapi oleh responden pada klasifikasi tinggi dengan nilai rata-rata 4.03. Ini berarti bahwa budaya birokratik menggambarkan sifat Biro Umum Setda NTT.

Variabel budaya inovatif digambarkan dengan menggunakan 8 item kata sifat. Item kata yang ditanggapi pada klasifikasi tinggi mengandung makna bahwa kata-kata itu

menggambarkan Biro Umum Setda NTT, yaitu kreatif, dan unit organisasi yang membangkitkan semangat. Item kata yang ditanggapi pada klasifikasi sedang bermakna bahwa kata-kata itu cukup menggambarkan Biro Umum Setda NTT yaitu mengambil resiko, berorientasi hasil, menawarkan tantangan, giat, dan organisasi yang menggerakkan. Sedangkan item yang ditanggapi pada klasifikasi rendah bermakna bahwa kata itu tidak menggambarkan Biro Umum Setda NTT yaitu memberi tekanan. Secara keseluruhan budaya inovatif ditanggapi oleh responden pada klasifikasi sedang dengan nilai rata-rata 3.51. Ini berarti bahwa budaya inovatif cukup menggambarkan sifat Biro Umum Setda NTT.

Variabel budaya suportif digambarkan dengan menggunakan 8 item kata sifat. Item kata yang ditanggapi pada klasifikasi tinggi mengandung makna bahwa kata-kata itu menggambarkan Biro Umum Setda NTT, yaitu kolaboratif/kerjasama, ramah, terpercaya dan Biro Umum Setda NTT termasuk organisasi yang aman. Sedangkan item kata yang ditanggapi pada klasifikasi sedang bermakna bahwa kata-kata itu cukup menggambarkan Biro Umum Setda NTT yaitu berorientasi hubungan, membanggakan, memberikan kebebasan pribadi, dan unit organisasi yang adil. Secara keseluruhan budaya suportif ditanggapi oleh responden pada klasifikasi sedang dengan nilai rata-rata 3.91. Ini berarti bahwa budaya suportif cukup menggambarkan sifat Biro Umum Setda NTT.

Variabel kepuasan kerja mempunyai 8 item pernyataan. Item-item yang ditanggapi pada klasifikasi tinggi mengandung makna bahwa item-item tersebut dipersepsikan baik oleh responden yaitu (1) Saya bangga dengan pekerjaan saya; (2) Pekerjaan saya adalah kesempatan untuk belajar bertanggung

jawab; (3) Pengawasan yang dilakukan membantu memperbaiki prestasi kerja saya; (4) Rekan kerja membantu mengatasi kesulitan dalam bekerja; dan (5) Rekan kerja penting bagi saya. Item-item yang ditanggapi pada klasifikasi sedang mengandung makna bahwa item-item tersebut dipersepsikan cukup baik oleh responden yaitu (1) Gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja saya; (2) Gaji yang saya terima sudah adil; dan (3) Organisasi memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawai untuk maju dalam organisasi. Secara keseluruhan variabel kepuasan kerja ditanggapi pada klasifikasi tinggi dengan nilai rata-rata 4.08. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Biro Umum Setda NTT adalah baik.

Variabel prestasi kerja mempunyai 9 item pernyataan. Item yang ditanggapi pada klasifikasi tinggi mengandung makna bahwa item tersebut dipersepsikan baik oleh responden yaitu dalam bekerja saya selalu mengutamakan kerja sama. Item yang ditanggapi pada klasifikasi sedang bermakna bahwa item-item tersebut dipersepsikan cukup baik oleh responden yaitu (1) Kualitas hasil kerja saya sudah sesuai dengan ketentuan organisasi; (2) Kualitas kerja saya lebih baik dari rata-rata organisasi; (3) Kuantitas hasil kerja saya sudah sesuai dengan ketentuan organisasi; (4) Kuantitas hasil kerja saya lebih baik dari rata-rata organisasi; (5) Dalam setiap pekerjaan saya selalu diandalkan oleh atasan; (6) Dalam melaksanakan pekerjaan saya tidak menunggu perintah atasan; (7) Dalam bekerja saya selalu mengutamakan prinsip kehati-hatian; dan (8) Saya rajin menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan atasan. Secara keseluruhan variabel prestasi kerja ditanggapi pada klasifikasi sedang dengan nilai rata-rata 3.54. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai

pada Biro Umum Setda NTT adalah cukup baik.

Selanjutnya ringkasan proses analisis pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimak pada tabel 1.

**Tabel 1**  
**Ringkasan Pembuktian Hipotesis**

Pengaruh antar Variabel	t/F hitung	Sig t/F	Standar	Keputusan
Budaya Birokrati → Prestasi Kerja	2.269	.029	0.05	Sig
Budaya Inovatif → Prestasi Kerja	1.000	.324		Tdk Sig
Budaya Suportif → Prestasi Kerja	1.558	.128		Tdk Sig
Bud. Birokratik, Inovatif, Suportif → Prestasi Kerja	6.860	.001		Sig
Interaksi_1 → Prestasi Kerja	-.653	.518		Tdk Sig
Interaksi_2 → Prestasi Kerja	-1.504	.142		Tdk Sig
Interaksi_3 → Prestasi Kerja	.470	.641		Tdk Sig

**Sumber : Lampiran**

**Catatan :**

Interaksi\_1 : Kepuasan Kerja\*Budaya Birokratik

Interaksi\_2 : Kepuasan Kerja\*Budaya Inovatif

Interaksi\_3 : Kepuasan Kerja\*Budaya Suportif

Berdasarkan tabel 1 dapat diidentifikasi hipotesis yang diterima dan ditolak sebagai berikut :

- H1 : Diduga budaya birokratik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT. Dari tabel 4.9. variabel budaya birokratik mempunyai nilai sig t = 0.029 < 0.05, sehingga hipotesis ini terbukti atau diterima.
- H2 : Diduga budaya inovatif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT. Dari tabel 4.9. variabel budaya inovatif mempunyai nilai sig t = 0.324 > 0.05, sehingga hipotesis ini tidak terbukti atau ditolak.
- H3 : Diduga budaya suportif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT. Dari tabel 4.9. variabel budaya suportif mempunyai nilai sig t = 0.128 > 0.05, sehingga hipotesis ini tidak terbukti atau ditolak.
- H4 : Diduga budaya birokratik, suportif, dan inovatif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT. Dari tabel 4.9. nilai sig F = 0.001 < 0.05, sehingga hipotesis ini terbukti atau diterima.
- H5 : Budaya birokratik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT dengan kepuasan sebagai variabel moderasi. Dari tabel 4.9. variabel interaksi\_1 mempunyai nilai sig t = 0.518 > 0.05, sehingga hipotesis ini tidak terbukti atau ditolak.
- H6 : Budaya inovatif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT dengan kepuasan sebagai variabel moderasi. Dari tabel 4.9. variabel interaksi\_2 mempunyai nilai sig t = 0.142 > 0.05, sehingga hipotesis ini tidak terbukti atau ditolak.

7. H7 : Budaya suportif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Biro Umum Setda NTT dengan kepuasan sebagai variabel moderasi. Dari tabel 4.9. variabel interaksi<sub>3</sub> mempunyai nilai sig t = 0.641 > 0.05, sehingga hipotesis ini tidak terbukti atau ditolak

## Pembahasan

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya birokratik menggambarkan Biro Umum Setda NTT, sedangkan budaya inovatif dan budaya suportif cukup menggambarkan Biro Umum Setda NTT. Kepuasan kerja pegawai Biro Umum Setda NTT adalah baik, sedangkan prestasi kerja mereka cukup baik.

Hasil pembuktian hipotesis no 1 menunjukkan bahwa budaya birokratik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini memberikan makna bahwa bila budaya birokratik semakin dominan pada Biro Umum Setda NTT, maka akan semakin tinggi prestasi kerja para pegawai. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Muindro Renyowijoyo (2003) yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif), mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Selain itu hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Ababaneh (2010) yang menemukan bahwa Budaya birokratik, inovatif dan suportif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perbaikan kualitas praktik di Rumah Sakit Umum Jordania.

Hasil pembuktian hipotesis no 2 menunjukkan bahwa budaya inovatif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Temuan ini berbeda dengan hasil

penelitian dari Muindro Renyowijoyo (2003) yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif), mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Selain itu hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian dari Ababaneh (2010) yang menemukan bahwa Budaya birokratik, inovatif dan suportif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perbaikan kualitas praktik di Rumah Sakit Umum Jordania.

Hasil pembuktian hipotesis no 3 menunjukkan bahwa budaya suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian dari Muindro Renyowijoyo (2003) yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif), mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Selain itu hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian dari Ababaneh (2010) yang menemukan bahwa Budaya birokratik, inovatif dan suportif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perbaikan kualitas praktik di Rumah Sakit Umum Jordania.

Hasil pembuktian hipotesis no 4 menunjukkan bahwa budaya birokratik, budaya inovatif dan budaya suportif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Temuan ini mendukung hasil penelitian dari Muindro Renyowijoyo (2003) yang menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif), mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi.

Selain itu hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian dari Ababaneh (2010) yang menemukan bahwa Budaya birokratik, inovatif dan suportif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perbaikan kualitas praktik di Rumah Sakit Umum Jordania.

Hasil pembuktian hipotesis no 5 menunjukkan bahwa budaya birokratik tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja yang dimoderasi oleh kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara budaya birokratik dengan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai bukanlah merupakan kesesuaian yang terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja bukanlah variabel moderating.

Hasil pembuktian hipotesis no 6 menunjukkan bahwa budaya inovatif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja yang dimoderasi oleh kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara budaya inovatif dengan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai bukanlah merupakan kesesuaian yang terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja bukanlah variabel moderating.

Hasil pembuktian hipotesis no 7 menunjukkan bahwa budaya suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja yang dimoderasi oleh kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kesesuaian antara budaya suportif dengan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai bukanlah merupakan kesesuaian yang terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja bukanlah variabel moderating.

## **Simpulan dan Rekomendasi**

Berdasarkan uraian-uraian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa budaya birokratik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, sedangkan budaya inovatif dan suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Budaya birokratik, inovatif, dan suportif tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai yang dimoderasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, dan seiring dengan tuntutan perubahan yang menginginkan peningkatan kinerja birokrasi, maka budaya inovatif dan suportif perlu lebih ditonjolkan dalam sector birokrasi. Selain itu perlu dilakukan penelitian dengan topik yang sama tetapi dalam level yang lebih luas, sehingga kita dapat memperoleh gambaran tentang pengaruh tipe-tipe budaya ini dalam menjelaskan prestasi kerja pegawai.

## **Refrensi**

- Anoraga, P. (2004). Manajemen bisnis, cetakan ketiga Jakarta. Rineka Cipta.
- Anggarini, Ridzky. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Magister Psikologi Profesi.
- Ababaneh Ismail Raed, 2010, The Role of Organizational Culture on Practising Quality Improvement in Jordanian Public Hospitals, Leadership in Health Services Vol 23 No.3, 2010.

- Hamdani, Muhammad. (2010). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Prestasi Kerja Dosen Akademi Pariwisata Medan. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Sekolah Pascasarjana.
- Mitchel, T.R., & Lason, J.R., 1987, *People in organization*, 3rd ed. New York: Mc Graw-Hill.
- Muindro Renyowijoyo, 2003, Hubungan Antara Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Prestasi Kerja Karyawan : Studi Empiris Karyawan Sektor Manufactur Di Indonesia, Tesis, Universitas Utara Malaysia.
- Odom Y Randall, dkk, 1990, Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction and Cohesion, *Public Productivity & Management Review*, Vol 14 No 2, pp 157-169.
- Reffiany. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan yang Diinteraksikan dengan Pengendalian Sikap Individu (Locus of Control) terhadap Prestasi Kerja pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Sekolah Pascasarjana.
- Riadi Edi, 2016, *Statistika Penelitian*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Smith, P.C., L., M. Kendall dan C. L. Hulin, 2008, *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Rand McNally, Chicago.
- Uttal B, 1983, *The Corporate Culture Vultures*, *Fortune*, 108 (8), 66.
- Wallach E, 1983, *Individuals and Organization : the culture match*, *Training and Development Journal*, Vol 12, pp 28-36.