

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Saint John's Catholic School

Bernadetha Astrid Demu
Agus Fauzi

bernadetha.astrid@yahoo.com
agusfauzi526@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel insidental. Populasi yang menjadi objek penelitian adalah pegawai bagian Saint John's Catholic School yang berjumlah 80 orang dengan sampel sebanyak 80 orang pegawai yang berasal dari jabatan yang berbeda-beda. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier untuk hipotesis 1, 2, 3, 4 dan 5, analisis jalur dan uji sobel untuk hipotesis 6 dan 7 melalui program SPSS 20.0 *for windows*.

Berdasarkan hasil penelitian dengan taraf signifikansi 5% diperoleh kesimpulan: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,589 dan t hitung (2,666) > t tabel (1,990); (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai r sebesar 0,508 dan t hitung (2,879) > t tabel (1,990); (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai r sebesar 0,646 dan t hitung (2,303) > t tabel (1,990); (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai r sebesar 0,319 dan t hitung (2,975) > t tabel (1,990); (5) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai r sebesar 0,648, dan t hitung (3,339) t tabel (7,512) pada taraf signifikansi 5%; (6) terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan nilai r sebesar 0,649 dan t hitung (2,4862) > t tabel (1,990); (7) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan nilai r sebesar 0,675 dan t hitung (3,9641) > t tabel (1,990).

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

Pendahuluan

Dunia pendidikan saat ini menghasilkan lulusan baik sekolah swasta maupun negeri yang berpikir kritis dan merasakan betapa pentingnya komposisi tenaga kerja. Orang sebagai sumber daya memainkan peran penting dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, ada kebutuhan untuk terus mengejar maksimalisasi kapasitas staf yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan sekolah.

Tujuan utama dari sekolah adalah untuk memperkuat iman dan cinta kepada Tuhan Yang Maha Esa melalui agama masing-masing siswa dan menghasilkan lulusan yang memiliki nilai-nilai kehidupan. Untuk mencapai tujuan sekolah, sekolah harus beroperasi dengan sangat efisien. Kebijakan sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja staf dalam melaksanakan kegiatan sekolah, sehingga sekolah harus dapat menentukan *mood* dalam membentuk lingkungan sekolah yang baik, yang juga harus mempengaruhi kinerja tinggi.

Keberhasilan akademik sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Kinerja adalah perbandingan hasil kerja yang sebenarnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Setiap sekolah senantiasa berupaya untuk meningkatkan efisiensi kerja stafnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekolah dapat mengambil berbagai langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan, termasuk mencapai kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang memenuhi harapan karyawan.

Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja sekolah. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki sekolah akan sangat mempengaruhi seperti apa dan bagaimana kinerja sekolah tersebut. Sekolah dengan sumber daya manusia yang unggul akan mampu mengorganisir setiap kegiatan

yang ada dalam sekolah dengan baik, akan mampu bekerja secara maksimal dan hasil yang dicapai akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mempengaruhi berfungsinya sebuah bisnis. Kualitas orang-orang di sekolah memiliki pengaruh besar pada bagaimana dan bagaimana sekolah beroperasi. Sekolah yang berfasilitas lengkap dapat menyelenggarakan seluruh kegiatan sekolah dengan baik dan berfungsi secara optimal, serta hasil yang dicapai akan mengikuti standar yang telah ditetapkan. Kinerja harus diperhatikan dengan sangat serius, karena kinerja memiliki banyak aspek yang secara langsung mempengaruhi kinerja seluruh sekolah. Kinerja yang dirasakan di sekolah ini dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk kepuasan karyawan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Hasil pra survey yang penulis lakukan pada 80 Orang karyawan Saint John's Catholic School tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1
Tabulasi Hasil Pra Survey

No	Variabel	Frekuensi	Persen
1	Gaya Kepemimpinan	976	32,5
2	Budaya Organisasi	957	31,9
3	Kepuasan Kerja	927	30,9

Sumber : pra survey (2021)

Penjelasan kepada responden mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang kemudian responden dipersilakan untuk memberikan jawaban yang dianggap paling mempengaruhi terhadap penurunan kinerja selama setahun terakhir, persentase memberikan gambaran mudah guna membandingkan atau mengetahui data terbanyak dalam satuan per seratus, dimana katagori berjumlah lebih dari 50% dalam analisis persentase disebut mayoritas, persentase sering dikombinasikan dengan frekuensi.

Didalam penelitian ini peneliti mengambil variabel-variabel yang memiliki persentase diatas 50%, dengan alasan variabel tersebut dianggap dapat mewakili jawaban dari 80 responden atau dianggap mayoritas. Dengan demikian ada 3 variabel yang dapat diteliti lebih lanjut yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Hasil prasurvey yang dilakukan oleh peneliti terdapat fenomena yang timbul dengan kinerja karyawan pada sekolah Saint John's Catholic School sering terjadi kinerja menurun dikarenakan adanya ketidak nyamanan dalam bekerja, Turunnya semangat kerja karyawan, Seperti kurang semangat untuk kerja prima, cenderung bekerja sekedar menjalankan tugas ataupun mengerjarakan pekerjaan yang telah di tentukan. Serta adanya pengabaian terhadap hasil ketelitian dalam menyusun laporan kerja (*konduite*). Hal ini sesuai dengan indikator variabel kinerja karyawan melakukan pekerjaan sesuai standar kerja, ketelitian dalam bekerja.

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap karyawan terhadap berbagai faktor pekerjaan, antara lain kondisi kerja, dampak sosial terhadap pekerjaan, gaji, dan kepemimpinan, serta faktor lainnya. Orang akan puas jika tidak ada kesenjangan antara apa yang mereka inginkan dan persepsi mereka tentang realitas. Jika ada perbedaan, tetapi perbedaan itu positif, maka orang atau karyawan tersebut merasa senang dan sebaliknya. Staf senang mendapatkan apa yang mereka butuhkan. Semakin banyak kebutuhan yang terpuaskan maka akan semakin terpuaskan dan sebaliknya.

Kepuasan kerja yang tinggi berpengaruh positif terhadap munculnya loyalitas dan disiplin kerja, serta peningkatan kinerja. Kepuasan kerja dinilai dengan kerja, kerja eksternal, dan kombinasi kerja internal dan eksternal. Jika Anda merasa tidak puas dengan pekerjaan Anda, nilai Anda akan buruk dan nilai Anda akan buruk, yang akan berdampak negatif pada sekolah Anda.

Hasil prasurvey yang dilakukan oleh peneliti terdapat fenomena yang timbul dengan kepuasan kerja karyawan pada sekolah Saint John's Catholic School sering terjadi kepuasan kerja yang masih rendah yang terlihat dengan adanya keluar dan acara lainnya tidak dapat dipenuhi di akhir tahun, tetapi staf yang dikelola oleh manajer sekolah masih belum cukup. Untuk keberhasilan terbaik dalam manajemen SDM, pahami sikap dan hubungan karyawan, seperti kepuasan dan ketidakpuasan bekerja di perusahaan ini, sehingga semua karyawan dapat memaksimalkan tanggung jawabnya di tempat kerja. Hal ini sesuai dengan indikator variabel kepuasan kerja karyawan jenjang karir dan kekompanan.

Kinerja dan kepuasan kerja suatu bisnis atau organisasi juga dipengaruhi oleh budaya kepemimpinannya. Ini mencakup serangkaian proses yang mempengaruhi perbaikan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting dalam suatu organisasi, merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dalam mencapai misi, visi dan tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu menata dan menciptakan lingkungan kerja yang membuat nyaman dengan lingkungan kerja yang ada dan menumbuhkan rasa disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. Dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan dan memanfaatkan secara optimal talenta yang ada sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja yang bersangkutan.

Hasil prasurvei yang dilakukan oleh peneliti terdapat fenomena yang timbul dengan gaya kepemimpinannya pada sekolahan Saint John's Catholic School sering terjadi pemimpin kurangnya instruksi dari pimpinan pada bawahannya untuk menciptakan kepercayaan diri pada setiap pegawai hal ini dapat dilihat dari segi mengajar setiap guru yang belum maksimal. Partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan masih sangat minim. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya kehadiran pada rapat-rapat dimana keluhan dan saran karyawan tidak terkomunikasikan dengan baik. Penentuan tingkat gaya kepemimpinan berdasarkan bakat diperlukan untuk mengetahui tingkat kinerja atau pengembalian keuntungan atau sarana yang diharapkan. Penentuan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan dapat dijadikan sebagai dasar penilaian kinerja pegawai.

Budaya memberikan identitas kepada anggota organisasi dan membangkitkan komitmen yang lebih besar terhadap keyakinan dan nilai-nilai dari pada diri sendiri. Ide-ide ini adalah bagian dari budaya, tetapi mereka dapat muncul di mana saja dalam organisasi. Organisasi budaya berfungsi untuk menghubungkan anggota sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain. Individu yang disatukan dalam suatu organisasi memiliki budaya yang berbeda karena latar belakang budaya mereka yang berbeda, tetapi semua perbedaan ini melebur menjadi satu budaya, budaya organisasi dan, seperti yang disebutkan di atas, kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Saya setuju, tetapi mungkin ada individu dalam proses yang dapat dan tidak dapat menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya mereka sendiri.

Kekuatan organisasi dalam lingkungan eksternalnya dapat mengindikasikan perlunya perubahan budaya. Misalnya, ketika persaingan meningkat dalam lingkungan organisasi, budaya organisasi harus berubah. Hal ini untuk dapat merespon dengan cepat kebutuhan masyarakat. Kekuatan perubahan budaya bisa datang tidak hanya dari lingkungan eksternal, tetapi juga dari dalam/dari dalam. Misalnya, ketika seorang manajer mengadopsi pendekatan baru dalam mengelola organisasi untuk menciptakan kinerja yang lebih baik.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan perusahaan, sedangkan budaya organisasi yang lemah menghalangi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Budaya yang kuat dan positif memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku dan kinerja dalam suatu perusahaan. Organisasi dengan budaya organisasi yang lemah dapat mengalami kinerja yang buruk, lekas marah, tidak berdaya dan cemas, serta kurangnya kepercayaan pada kemampuan mereka sendiri. Akibatnya, membantu perusahaan dalam meningkatkan budaya organisasinya dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga mencapai tujuan yang diinginkan.

Penelitian ini mengambil objek pada sektor pendidikan Saint John's Catholic School. Saint John's Catholic School adalah salah satu perusahaan yang di bidang pendidikan yang berada di Bumi Serpong Damai (BSD). Hingga tahun 2020, Saint John's Catholic School sudah memiliki 3 cabang sekolah yang terletak di The Icon, Gading Serpong dan Meruya. Hal ini menunjukkan bahwa Saint John's Catholic School telah berkembang pesat sejak awal berdirinya. Selain kemajuan Saint John's Catholic School. Yang paling penting adalah bagaimana mengelola orang

Identifikasi

Berdasarkan latar belakang masalah ini diidentifikasi beberapa masalah yaitu :

1. Turunnya semangat kerja karyawan, seperti kurang semangat untuk kerja prima, cenderung berkerja sekedar menjalankan tugas ataupun mengerjarakan pekerjaan yang telah di tentukan. Serta adanya pengabaian terhadap hasil penilaian kerja (*konduite*).
2. Masih rendah Kepuasan kerja terlihat dengan adanya keluhan pegawai pada jenjang karir
3. Belum terdapat kegiatan keluar dan acara lainnya tidak dapat dipenuhi di akhir tahun tetapi staf yang dikelola oleh manajer sekolah masih belum cukup
4. Kurangnya instruksi dari pimpinan pada bawahannya untuk menciptakan kepercayaan diri pada setiap pegawai
5. Partisipasi pegawai masih sangat sedikit dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan

6. Budaya organisasi yang lemah dapat menurunkan kinerja dan menimbulkan ketik nyamanan

Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karyawan Saint John's Catholic School?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karyawan Saint John's Catholic School?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karyawan Saint John's Catholic School?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School sebagai variabel *intervening*?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* karyawan Saint John's Catholic School?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School
2. Untuk mengetahui budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karyawan Saint John's Catholic School.
4. Untuk mengetahui budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karyawan Saint John's Catholic School
5. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan karyawan Saint John's Catholic School
6. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School sebagai variabel *intervening*.
7. Untuk mengetahui budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Saint John's Catholic School sebagai variabel *intervening*

Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan
Diharapkan penelitian ini dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi perusahaandan perusahaan dapat mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja untuk menambah kinerja Saint John's Catholic School.
2. Bagi Penulis
Sebagai sarana untuk membimbing secara ilmiah berdasarkan pengetahuan yang telah diperoleh dan untuk mewujudkan perspektif lebih luas khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinana dan budaya organisasi, terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
3. Bagi Pembaca
Untuk meningkatkan informasi, referensi pembelajaran dan bahan kajian penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019:300), kinerja karyawan sangat penting bagi kehidupan organisasi, terlepas dari apakah organisasi atau bisnis mencapai tujuannya.

Menurut Veithzal (2016:97), kinerja karyawan lebih dari sekedar informasi untuk keputusan promosi dan kompensasi perusahaan.

Menurut Waridin (2016:117) kinerja adalah suatu konsep universal yang merupakan kinerja suatu organisasi, bagian dari suatu organisasi dan bagian dari standar dan kriteria tertentu. Kinerja adalah perilaku seseorang dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Konsep universal adalah kinerja suatu organisasi, bagian-bagiannya dan berbagai standar dan departemen berdasarkan pada mereka.

Menurut mangkunegara (2018:6), Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Apakah hasil kerja yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas dari orang yang melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

Menurut Prawirosentono (1999) dalam (Sinambela 2017:481) menyatakan bahwa: “Kinerja adalah Upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, legal, dan etis, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.”

Dari berbagai definisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut oleh organisasi.

Kepuasan Kerja

Pengertian Kepuasan Kepuasan

Menurut Handoko (1992), dalam Sutrisno (2017:75), mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya..Menurut Tiffin (1958) dalam Sutrisno (2017:76), kepuasan kerja kepuasan kerja dinilai di tempat kerja, di luar pekerjaan dan kombinasi keduanya. Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, kondisi kerja dan kerjasama manajer dan rekan kerja.

Menurut Hasibuan (2019: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan kecintaan terhadap pekerjaan. Sikap ini ditunjukkan dengan semangat kerja, disiplin dan efisiensi kerja. Kepuasan kerja diapresiasi melalui kerja, kerja eksternal dan kombinasi kerja internal dan eksternal.

Menurut Mangkumanegara (2018:203), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung pekerjaan atau kondisi seorang karyawan.

Menurut Koesmono (2017: 170) Kepuasan kerja merupakan suatu kegembiraan atau penegasan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Dari definisi di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan individu terhadap pekerjaan dalam suatu organisasi. Kepuasan individu pemenang penghargaan sebanding dengan berbagai aspek situasi kerja organisasi tempatnya berada.

Gaya Kepemimpinan

Pengertian gaya kepemimpinan

Seorang pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, keterampilan dan sikapnya, secara keseluruhan di persepsikan oleh pegawai sebagai gaya kepemimpinan (*leadership style*).

Menurut Pasolong (2017:37), Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya agar efektif mencapai tujuan organisasinya

Menurut Umam (2019:278), Gaya kepemimpinan merupakan standar perilaku yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain menurut cara kita melihatnya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mengidentifikasi dengan situasi tertentu dan bertanggung jawab untuk mencapai satu atau lebih tujuan tertentu melalui proses komunikasi.

Menurut Moehariono (2018:386), Mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai sebagai manifestasi dari perilaku pemimpin, kapasitas kepemimpinan seorang pemimpin. Varian ini biasanya menghasilkan pola atau bentuk yang berbeda..

Menurut Nawawi (2017:352), Gaya kepemimpinan panutan pemimpin yang mempengaruhi sikap perilaku pengikut dan lainnya. Pahami pola perilaku itu dinamis, bukan statis. Gaya kepemimpinan seseorang tergantung pada kuantitas dan kualitas pengikut, situasi dan budaya sistem sosial. Pemimpin dapat menggunakan pola atau gaya perilaku yang berbeda untuk mempengaruhi pengikut mereka.

Menurut Tampubolon (2019), Menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, karakteristik, dan sikap yang biasa diterapkan ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kinerja pemimpin bawahannya.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sebenarnya mengandung pengertian sebagai manifestasi dari perilaku pemimpin, yang berkaitan dengan keterampilan kepemimpinannya. Perwujudan ini umumnya membentuk beberapa pola atau bentuk.

Budaya Organisasi

Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2019), Menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem akal sehat yang dianut oleh anggota suatu organisasi yang membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diasimilasi dan dikembangkan oleh suatu organisasi, kebiasaan organisasi dan falsafah yang mendasari pendirinya, dibentuk oleh aturan-aturan yang digunakan sebagai pedoman berpikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi. ' . sebuah model dari. Budaya pertumbuhan yang kuat dapat memandu organisasi menuju pertumbuhan yang lebih baik.

Menurut Irhan Fahmi (2016:186) menyatakan kebiasaan lama dan digunakan dalam kehidupan profesional sebagai salah satu kekuatan pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dan pemimpin bisnis.

Menurut Nam & Kim (2017:1107) budaya organisasi adalah suatu bentuk budaya sejalan dengan tujuan organisasi yang dibentuk oleh kesamaan sikap terhadap banyak hal yang terdiri dari nilai, gagasan, prinsip dan filosofi. Artinya terdapat perbedaan tipe kepribadian dan sikap dalam suatu organisasi yang harus konsisten baik dengan nilai maupun norma yang terkandung dalam budaya organisasi tersebut.

Menurut Aramina (2019:771) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi efisiensi dan kinerja suatu organisasi. Singkatnya, budaya organisasi yang baik dapat memaksimalkan kinerja dan organisasi, dan sebaliknya

Menurut Ali et al., (2016:388) jelas bahwa budaya organisasi dapat membimbing sikap, pikiran dan keyakinan karyawan ketika keadaan dan kondisi dalam organisasi tidak jelas.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan perilaku di dalam dan di luar organisasi. Fitur ini juga merupakan tindakan pencegahan untuk menghindari kerusakan organisasi.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama bulan Oktober – Desember 2020 dengan kuesioner dan observasi.

Penelitian ini dilakukan pada Saint John's Catholic School Jl.Kencana Loka-BSD.

Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah menggunakan penelitian kausal dimana merupakan penelitian untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat melalui Variabel Intervening. Dimana peneliti ingin menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel bebas terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif statistik yang digunakan sebagai analisis statistik dengan menggunakan analisis regresi. Survei ini dirancang sebagai survei sampel. Studi penelitian adalah survei lapangan yang dilakukan terhadap sejumlah besar sampel dari populasi tertentu yang datanya dikumpulkan melalui kuesioner (Sugiyono, 2017).

Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2016:132). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bagian Saint John's Catholic School yang berjumlah 80 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2016:120), Sampel adalah bagian dari jumlah dan ciri-ciri suatu populasi. Jenis sampel untuk penelitian ini adalah probabilistik sampling. Oleh karena itu, peneliti menggunakan hukum sensus. Artinya, ukuran sampel ditentukan oleh sensus, jadi jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebesar 80 pegawai.

Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (variabel *intervening*) dalam memediasi variabel independen terhadap variabel dependen peneliti menggunakan beberapa analisis, yaitu analisis regresi sederhana (H1, H2, H3, H4, H5 dan H6) dan analisis jalur serta uji Sobel (H7 dan H8).

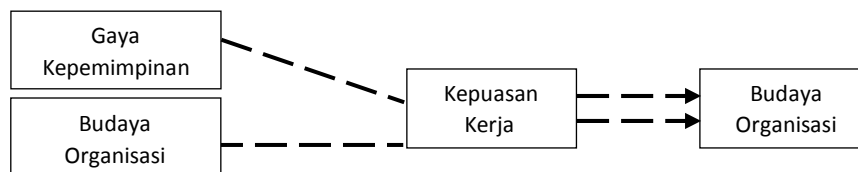
Analisis Regresi

Analisis Jalur dan Uji Sobel

Analisis jalur dan uji Sobel digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dan pengaruh variabel parametrik dalam perhitungan mean variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda. Dengan kata lain, analisis jalur menggunakan analisis regresi untuk memperkirakan hubungan sebab akibat antara variabel-variabel yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011: 249).

Analisis Jalur

Analisis jalur hanya digunakan untuk menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner, sehingga untuk melakukan pembuktian hipotesis ke 6 dan ke 7 digunakan uji Sobel. Berikut ini ditampilkan model analisis jalur hipotesis VI dan hipotesis VII



e1 menunjukkan jumlah *variance* variabel kepuasan kerja yang tidak dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan variabel budaya organisasi. Sedangkan e2 menunjukkan jumlah *variance* variabel kinerja yang tidak dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja, variabel gaya kepemimpinan dan variabel budaya organisasi. Untuk mencari besarnya e1 dan e2 digunakan rumus :

$$e1 = \sqrt{1 - R}$$

(Ghozali, 2011: 251)

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

Dalam penelitian ini persamaan yang digunakan dalam analisis jalur sebagai berikut :

Persamaan regresi
Hipotesis VI

Kepuasan Kerja = a + a Gaya Kepemimpinan + e

Kinerja Pegawai = a + c Gaya Kepemimpinan + b Kepuasan Kerja + e2 Hipotesis VII

Kepuasan Kerja = a + a Budaya Organisasi + e1

Kinerja Pegawai = a + c Budaya Organisasi + b Kepuasan Kerja + e2

Uji Sobel

Selain itu, uji Sobel diperlukan untuk mengetahui apakah dampak mediasi yang terjadi signifikan. Analisis jalur menghasilkan koefisien yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel yang diteliti. Besarnya pengaruh langsung dinyatakan sebagai jumlah koefisien yang keluar dari SPSS, tetapi besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien ($p2 \times p3$). Hal ini dilakukan untuk menentukan apakah efek arbitrase yang ditunjukkan dengan mengalikan koefisien adalah signifikan uji sobel. Uji sobel dilakukan dengan cara :

Hitung standar error dari koefisien *indirect effect* ($Sp2p3$) dengan rumus :

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2 sp2^2 + p2^2 sp3^2 + sp2^2 sp3^2}$$

(Ghozali, 2017: 255)

Berdasarkan hasil perhitungan ~~an dari~~ $Sp2p3$, selanjutnya dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus :

$$= \frac{p2p3}{SP2P3}$$

(Ghozali, 2017: 255)

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi yang signifikan.

UJI Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas masalah yang dibentuk dan diselidiki dalam penelitian. Oleh karena itu, perlu dibuktikan reliabilitas hipotesis yang dirumuskan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terutama menggunakan teknik dasar: analisis regresi tunggal dan ganda, analisis korelasi tunggal dan ganda, analisis koefisien determinasi, uji t, uji F, dan teknik analisis jalur. Kami menguji hipotesis hipotesis 1, 2, 3, 4, 5, dan 6 menggunakan uji t dan uji F. Selain itu, kami menggunakan teknik analisis jalur untuk menguji hipotesis 7 dan 8.

Analisis Regresi

Uji Regresi Linier Sederhana

Tabel 2
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	71,103	16,899		4,207	,000
	Gaya Kepemimpinan	,368	,138	,289	2,666	,009

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas yang diperoleh dari hasil pengolahan data SPSS versi 24 maka diperoleh persamaan regresi sederhana dapat ditulis:

$$Z = a + bX$$

$$Z = 71,103 + 0,368 X1$$

Kepuasan Kerja = 71,103 + 0,368 Gaya Kepemimpinan

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

Konstanta sebesar 100,261, mengandung arti bahwa nilai konstanta variabel kepuasa kerja sebesar 100,261. Koefesien regresi X sebesar 0,103 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan nilai gaya kepemimpinan, maka nilai kepuasa kerja simpulkan bahwa tanpa ada variabel gaya kepemimpinan maka kepuasa kerja akan sebesar 100,261 dan menunjukkan hasil yang positif.

Tabel 3
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	85,550	16,269		5,258	,000
	Budaya Organisasi	,654	,135	,208	2,879	,024

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas yang diperoleh dari hasil pengolahan data SPSS versi 24 maka diperoleh persamaan regresi sederhana dapat ditulis:

$$Z = a + bX$$

$$Z = 85,550 + 0,654 X_2$$

$$\text{Kepuasan Kerja} = 85,550 + 0,654 \text{ Budaya Organisasi}$$

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

Konstanta sebesar 85,550, mengandung arti bahwa nilai konstanta variabel kepuasan kerja sebesar 85,550.

Koefesien regresi X sebesar 0,654 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan nilai budaya organisasi, maka nilai kepuasan kerja simpulkan bahwa tanpa ada variabel budaya organisasi maka kepuasan kerja nerja karyawan akan sebesar 85,550 dan menunjukkan hasil yang positif.

Tabel 4
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	100,261	9,704		10,332	,000
	Gaya Kepemimpinan	,103	,079	,146	2,303	,036

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas yang diperoleh dari hasil pengolahan data SPSS versi 24 maka diperoleh persamaan regresi sederhana dapat ditulis:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 100,261 + 0,103 X_1$$

Kinerja Karyawan = 100,261 + 0,103 Gaya Kepemimpinan

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

Konstanta sebesar 100,261, mengandung arti bahwa nilai konstanta variabel kinerja karyawan sebesar 100,261.

Koefisien regresi X sebesar 0,103 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan nilai gaya kepemimpinan, maka nilai kinerja karyawan simpulkan bahwa tanpa ada variabel gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan sebesar 100,261 dan menunjukkan hasil yang positif.

Tabel 5
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	86,918	8,759		9,924	,000
	Budaya Organisasi	,217	,073	,319	2,975	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas yang diperoleh dari hasil pengolahan data SPSS versi 24 maka diperoleh persamaan regresi sederhana dapat ditulis:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 86,918 + 0,217 X_2$$

Kinerja Karyawan = 86,918 + 0,217 Budaya Organisasi

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

Konstanta sebesar 86,918, mengandung arti bahwa nilai konstanta variabel kinerja karyawan sebesar 86,918.

Koefisien regresi X sebesar 0,217 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan nilai budaya organisasi, maka nilai kinerja karyawan simpulkan bahwa tanpa ada variabel budaya organisasi maka kinerja karyawan akan sebesar 86,918 dan menunjukkan hasil yang positif.

Tabel 6
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	71,104	5,601		12,695	,000
	Kepuasan Kerja	,360	,048	,648	7,512	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas yang diperoleh dari hasil pengolahan data SPSS versi 24 maka diperoleh persamaan regresi sederhana dapat ditulis:

$$Y = a + bZ$$

$$Y = 71,104 + 0,360 Z$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = 71,104 + 0,360 \text{ Kepuasan Kerja}$$

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

Konstanta sebesar 71,104, mengandung arti bahwa nilai konstanta variabel kinerja karyawan sebesar 71,104.

Koefisien regresi X sebesar 0,360 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan nilai kepuasan kerja, maka nilai kinerja karyawan simpulkan bahwa tanpa ada variabel kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan sebesar 71,104 dan menunjukkan hasil yang positif.

Analisis Kolerasi

Uji Analisis Kolerasi Sederhana

Untuk mengukur korelasi sederhana akan disajikan data hasil olahan data korelasi melalui tabel sebagai berikut ini :

Tabel 7
Hasil Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,589^a	,384	,072	10,070

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel diatas yang merupakan hasil pengolahan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai tingkat hubungan yang cukup kuat yaitu 0,589.

Tabel 8
Hasil Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,508^a	,343	,031	14,376

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel diatas yang merupakan hasil pengelolaan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai tingkat hubungan yang cukup kuat yaitu 0,508.

Tabel 9
Hasil Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,646^a	,421	,009	8,079

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel diatas yang merupakan hasil pengelolaan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mempunyai tingkat hubungan yang kuat yaitu 0,646.

Tabel 10
Hasil Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of The Estimate
1	,319^A	,102	,090	7,739

a. Predictors: (constant), budaya_organisasi

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel yang merupakan hasil pengelolaan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan mempunyai tingkat hubungan yang rendah yaitu 0,319.

Tabel 11
Hasil Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,648^a	,420	,412	6,221

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel diatas yang merupakan hasil pengolahan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai tingkat hubungan yang kuat yaitu 0,648.

Tabel 12
Hasil Pengaruh berganda Gaya Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649^a	,422	,407	6,251

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel diatas yang merupakan hasil pengolahan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai tingkat hubungan yang kuat yaitu 0,649.

Tabel 13
Hasil Pengaruh berganda Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,675^a	,455	,441	6,066

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Tabel diatas yang merupakan hasil pengolahan dari komputerisasi dengan menggunakan SPSS versi 24, bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mempunyai tingkat hubungan yang kuat yaitu 0,675.

Uji Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 14
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,628 ^a	,412	,401	7,771

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Dari hasil perhitungan koefisien determinasi diatas diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,401, artinya 40,1% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan. Sisahnya 59,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan.

Uji Hipotesis t (Uji Parsial)

Uji hipotesis atau yang lebih dikenal dengan uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing secara parsial terhadap variabel terikat.

Tabel 15
Hasil uji Parsial (Hipotesis Ke 1) Gaya Kepemimpinan Terhadap
Kepuasan Kerja
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	71,103	16,899		4,207	,000
	Gaya Kepemimpinan	,368	,138	,289	2,666	,009

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Dari hasil perhitungan diatas secara parsial diatas terlihat bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) menghasilkan t hitung sebesar 2,666. Untuk melihat signifikan atau nyata dari hipotesis tersebut t hitung dibandingkan dengan t tabel. Untuk mencari t tabel yaitu (df, $\alpha/2$), keterangan df = degree of freedom = jumlah responden– jumlah variabel bebas dan terikat = df = n-k = 80-2 = 78 dan

$$\alpha/2 = \text{tingkat signifikansi} = \frac{0,05}{2} = 0,025 \quad \text{Dihasilkan t tabel sebesar} \quad \frac{0,025}{2}$$

=1,990. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (2,666 > 1,990). Maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 16
Hasil uji Parsial (Hipotesis Ke 2) Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	85,550	16,269		5,258	,000
	Budaya Organisasi	,654	,135	,208	2,879	,024

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Dari hasil perhitungan diatas secara parsial diatas terlihat bahwa variabel budaya organisasi (X2) menghasilkan t hitung sebesar 2,879. Untuk melihat signifikan atau nyata dari hipotesis tersebut t hitung dibandingkan dengan t

tabel. Untuk mencari t tabel yaitu ($df, \alpha/2$), keterangan $df = \text{degree of freedom} = \text{jumlah responden} - \text{jumlah variabel bebas dan terikat} = df = n - k = 80 - 2 = 78$ dan

$$\frac{\alpha}{2} = \text{tingkat signifikansi} = \frac{\alpha}{2} = \frac{0,05}{2} = 0,025 \quad \text{Dihasilkan t tabel sebesar } \frac{0,025}{2}$$

=1,990. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (2,879 > 1,990). Maka dapat disimpulkan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 17
Hasil uji Parsial (Hipotesis Ke 3) Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	100,261	9,704		10,332	,000
	Gaya Kepemimpinan	,103	,079	,146	2,303	,036

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Dari hasil perhitungan diatas secara parsial diatas terlihat bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) menghasilkan t hitung sebesar 2,303. Untuk melihat signifikan atau nyata dari hipotesis tersebut t hitung dibandingkan dengan t

tabel. Untuk mencari t tabel yaitu ($df, \alpha/2$), keterangan $df = \text{degree of freedom} = \text{jumlah responden} - \text{jumlah variabel bebas dan terikat} = df = n - k = 80 - 2 = 78$ dan

$$\frac{\alpha}{2} = \text{tingkat signifikansi} = \frac{\alpha}{2} = \frac{0,05}{2} = 0,025 \quad \text{Dihasilkan t tabel sebesar } \frac{0,025}{2}$$

=1,990. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (2,303 > 1,990). Maka dapat disimpulkan

bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 18
Hasil uji Parsial (Hipotesis Ke 4) Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	86,918	8,759		9,924	,000
	Budaya Organisasi	,217	,073	,319	2,975	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan diatas secara parsial diatas terlihat bahwa variabel budaya organisasi (X2) menghasilkan t hitung sebesar 2,975. Untuk melihat signifikan atau nyata dari hipotesis tersebut t hitung dibandingkan dengan t tabel. Untuk mencari t tabel yaitu (df, $\alpha/2$), keterangan df = degree of freedom = jumlah responden– jumlah variabel bebas dan terikat = df = n-k = 80-2 = 78 dan

$$\alpha/2 = \text{tingkat signifikansi} = \alpha/2 = 0,05 / 2 = 0,025$$

Dihasilkan t tabel sebesar=1,984. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (2,975>1,990).

Maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 19
Hasil uji Parsial (Hipotesis Ke 5) Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	71,104	5,601		12,695	,000
	Kepuasan Kerja	,360	,048	,648	7,512	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan diatas secara parsial diatas terlihat bahwa variabel kepuasan kerja menghasilkan t hitung sebesar 7,512. Untuk melihat signifikan atau nyata dari hipotesis tersebut t hitung dibandingkan dengan t tabel. Untuk mencari t tabel yaitu (df, $\alpha/2$), keterangan df = degree of freedom = jumlah responden– jumlah variabel bebas dan terikat = df = n-k = 80-2 = 78 dan $\alpha/2 =$

$$\text{tingkat signifikansi} = \alpha/2 = 0,05 / 2 = 0,025$$

Dihasilkan t tabel sebesar =1,990.

Darihasil tersebut dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (7,512>1,990). Maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Jalur

Perhitungan jalur diawali dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Persamaan tersebut yaitu :

Tabel 20
Hasil uji Parsial (Hipotesis Ke 6) Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	74,150	8,317		8,916	,000
Gaya Kepemimpinan	,332	,064	3,045	2,497	,020
Kepuasan Kerja	,367	,050	,661	7,300	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2021

Hasil output untuk persamaan pertama (1):

Hasil output SPSS memberikan nilai *unstandardized beta* Gaya Kepemimpinan pada persamaan (1) sebesar 0,368 dan signifikansi 0,009 yang berarti gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai koefisien *unstandardized beta* 0,368 merupakan nilai *path* atau p2. Pada output SPSS persamaan regresi (2) nilai *unstandardized beta* untuk gaya kepemimpinan 0,332 dan kepuasan kerja 0,367. Nilai *unstandardized beta* gaya kepemimpinan 0,332 merupakan nilai jalur *path* p1 dan kepuasan kerja sebesar 0,367 merupakan nilai jalur *path* p3.

$$p1 : 0,332 \quad p2 : 0,368 \quad p3 : 0,367$$

$$e1 \sqrt{1 - 0,589} = \sqrt{0,411} = 0,641092$$

$$e2 \sqrt{1 - 0,649} = \sqrt{0,351} = 0,592452$$

Hasil output untuk persamaan kedua (2):

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari gaya kepemimpinan ke kepuasan kerja (sebagai *intervening*) lalu kemudian ke kinerja karyawan. Perhitungan besarnya pengaruh langsung, pengaruh tak langsung dan pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

$$\begin{array}{l} \text{Pengaruh langsung gaya kepemimpinan ke} \\ \text{kinerja karyawan} \end{array} = p1 = 0,332$$

$$\begin{array}{l} \text{Pengaruh tak langsung gaya kepemimpinan} \\ \text{kekepuasan kerja ke kinerja karyawan} \end{array} = p2 \times p3 = 0,135056$$

$$\text{Total pengaruh} = p1 + (p2 \times p3) = 0,710$$

Besarnya pengaruh langsung gaya kepemimpinan ke kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh tak langsung gaya kepemimpinan ke kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Untuk mengetahui pengaruh tak langsung atau mediasi yang ditunjukkan oleh hasil perkalian koefisien ($p_2 \times p_3$) signifikan atau tidak, diuji dengan menggunakan *sobel test* sebagai berikut :

Pembahasan dan Hasil

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Uji hipotesis pertama menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,589 dan nilai t-hitung menunjukkan bahwa nilai pada 2,666 lebih besar dari nilai pada t tabel (1,990) dan taraf signifikansi 0,009. Ini berarti I dari dua variabel ini.

Bersifat positif dan signifikan, sehingga hipotesis pertama diterima atau berdampak langsung. Memang, gaya kepemimpinan adalah sarana yang tersedia bagi seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan dan bekerja dengan antusias dan percaya diri untuk mencapai tujuan mereka. Artinya gaya kepemimpinan dapat membuat karyawan bekerja lebih keras, lebih baik, lebih jujur, bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang mereka terima, dan membantu mereka menyelesaikan pekerjaan. Pemimpin yang baik dan efektif tahu bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman bagi karyawannya. Situasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik di sekolah dan berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Jika gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat tepat sasaran tujuan organisasi sesuai dengan aspek/tujuan yang diharapkan individu dalam bekerja, maka dapat menciptakan kondisi atau lingkungan kerja yang menguntungkan bagi karyawan, karyawan dan pekerjaan yang dirasakan karyawan akan lebih puas. Karyawan dapat bekerja dengan nyaman tanpa perlakuan yang tepat dari rekan kerja dan manajer. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kerja karyawan, salah satunya adalah kepuasan karyawan. Gaya kepemimpinan secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja melalui ketepatan penciptaan pekerjaan yang menarik, penugasan tanggung jawab dan penegakan peraturan yang benar. Semakin baik gaya kepemimpinan diterapkan, semakin puas karyawan dengan pekerjaan mereka.

Statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata variabel gaya kepemimpinan adalah 122,00 sangat baik. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik di Saint John's Catholic School meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, karyawan merasa puas dengan memiliki gaya kepemimpinan yang baik. menerapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahan. Gaya kepemimpinan situasional dan kontekstual menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi perusahaan dan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika pemimpin peka terhadap kebutuhan dan keinginan mereka, mereka akan merasa terbantu. Pemimpin patriarki menganggap pengikut mereka tidak dewasa dan terlalu protektif, dan mereka jarang memberi mereka kesempatan untuk membuat keputusan.

Hasil statistik deskriptif nilai rata-rata yang didapat variabel gaya kepemimpinan 122.00 dalam kategori sangat baik dari hasil ini dapat dilihat bahwa dengan gaya kepemimpinan yang baik dari sekolahan Saint John's Catholic School akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga gaya kepemimpinan yang baik akan membuat karyawannya merasa puas dalam bekerja di sekolahan tersebut, Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang diterapkannya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang tepat dengan situasi dan kondisi akan menciptakan suasana kerja yang baik dalam perusahaan sehingga akan memberikan pengaruh yang positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan merasa diperhatikan apabila pemimpin peka terhadap kebutuhan dan keinginan karyawan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan Tipe Paternalistis Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Uji hipotesis pertama penelitian ini mendukung penelitian Baihaqi (2010) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat pembahasan penelitian sebelumnya. Hasil survei ini sejalan dengan survei yang dilakukan oleh Ruvendi (2015), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat pembahasan penelitian-penelitian sebelumnya. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian oleh Perryer dan Jordan (2019), yang

menyelidiki hubungan mendasar antara kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan dalam hal dukungan dan gaya kepunahan di pemerintah federal Australia. .. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya pemimpin yang suportif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Chu and Lai (2018) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Uji hipotesis kedua menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,508, nilai thitung sebesar 2,879, lebih besar dari nilai t tabel (1,990), dan signifikan 0,02.

Artinya output kedua variabel tersebut positif. Karena itu penting, hipotesis kelima diterima atau memiliki dampak langsung.

Budaya organisasi dapat dibentuk dengan memiliki tenaga profesional di bidang pendidikan. Profesional pendidikan selalu mempromosikan diri mereka sendiri. Mereka yang memiliki keterampilan pedagogis selalu berusaha untuk menampilkan diri sesuai dengan keterampilan yang terkonsolidasi. Ini didefinisikan dalam hal pekerjaan dan lingkungan kerja. Profesionalisme dalam pendidikan memaksa orang untuk mengubah cara berpikir mereka menjadi lebih baik. Tanpa profesionalisme lembaga, profesionalisme inilah yang mengilhami semua kegiatan sekolah dan tidak akan bertahan lama. Misalnya, kepuasan antara karyawan dan atasan dapat tercipta selaras dengan profesionalisme dalam bekerja. Kepercayaan dengan rekan kerja juga dapat menciptakan budaya organisasi yang baik. Hubungan kerja yang sehat dan dapat dipercaya merupakan dasar dari kepuasan kerja. Hubungan kerja yang efektif adalah dasar untuk promosi, kenaikan gaji, pencapaian tujuan dan kepuasan kerja. Tanpa mempercayai rekan kerja, karyawan tidak dapat membangun hubungan yang sehat. Tanpa hubungan yang sehat, tujuan terpenting bisnis Anda tidak akan tercapai. Tingkat kepercayaan yang tinggi dapat memfasilitasi keterlibatan individu, komitmen dan munculnya kesuksesan dalam suatu organisasi, sehingga menciptakan kerjasamaantar karyawan dan kepuasan antar rekan kerja.

. Saat ini, orang bekerja tidak hanya untuk menghasilkan uang, tetapi juga untuk meningkatkan karir mereka, yang menciptakan kepuasan dalam pekerjaan mereka di antara karyawan mereka. g Dari hasil tersebut, peningkatan kepuasan kerja karyawan di Saint. John Catholic School mengarah pada kepuasan kerja dengan budaya berdasarkan validitas interpersonal dan orang yang bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik jika mereka puas dengan kondisi kerja yang diperlukan untuk pertumbuhan dan perkembangan.

Hasil penelitian ini menguatkan penelitian sebelumnya oleh Shinta (2018). Komentar “Motivasi dan kepuasan kerja pada subsektor industri kayu menengah di Jawa Tengah dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat legitimasi penelitian sebelumnya. Hasil survei ini menguatkan survei Chi et al (2018) yang menyatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka karyawan akan semakin merasa puas dalam bekerja. Selanjutnya, penelitian ini positif dan penting untuk penelitian Taurisa dan Ratnawati (2019): keterbukaan, ketenangan di tempat kerja, rasa hormat, kerjasama, organisasi yang jelas, dukungan dan perhatian. Kami juga mendukung penelitian dengan hasil yang positif. Pada kepuasan kerja. Survei dilakukan untuk mengetahui dampak keterlibatan pemerintah kota Makassar, kepuasan kerja, kinerja pegawai, budaya organisasi, dan lingkungan organisasi. Penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Hardiyono et al. (2017) dan Pawirosumarto (2017) juga mendukung hipotesis ini karena menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis ketiga menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,66, dan nilai t-hitung menunjukkan bahwa nilai sebesar 2,303 lebih besar dari nilai pada tabel t (1,990) dan nilai signifikansinya sebesar 0,036. Artinya, pengaruh yang terjadi dengan kedua variabel tersebut positif dan signifikan, sehingga hipotesis ketiga dapat diterima atau berdampak langsung. Memang gaya kepemimpinan yang dianut oleh pemimpin (kepala sekolah) mempengaruhi kinerja staf (guru) dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya sebagai guru. Bagaimana menjadi seorang pendidik. Pemimpin harus mampu menciptakan strategi atau kondisi lingkungan kerja yang tepat bagi karyawannya guna memaksimalkan pendidikan anak didiknya. Dengan menciptakan strategi yang tepat dan lingkungan kerja yang tepat, karyawan dapat bekerja keras. Pemimpin menggunakan gaya atau metodenya untuk menginstruksikan karyawan untuk memberikan pendidikan yang optimal sesuai dengan kurikulum sekolah. Selain memberikan bimbingan, pimpinan juga

dapat mendorong karyawan untuk mendidik anak didiknya dengan baik. Semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin, semakin baik kinerja karyawan mereka.

Hasil statistik menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh dari variabel gaya kepemimpinan 122,00. Hal ini sangat baik dan pimpinan tampak mendelegasikan wewenang kepada karyawan dengan sangat baik sehingga dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Akan dilaksanakan kedepannya. Berdasarkan hasil tersebut, peningkatan kinerja staf Sekolah Saint John's Catholic School memberikan perintah pimpinan dan pekerjaan khusus kepada bawahannya. Pemimpin memberikan instruksi atau instruksi tentang apa yang harus dilakukan dan mengharapkan bawahannya untuk mengikuti instruksi yang diberikannya. Militarisme juga memiliki efek positif pada kinerja karyawan, berdasarkan fakta bahwa kepemimpinan militeristik menimbulkan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang mereka untuk mencapai tujuan dan berfungsi dengan baik. Gaya kepemimpinan ini menantang dan menggairahkan karyawan, mengharapkan mereka untuk melakukan yang terbaik, dan percaya pada kemampuan mereka untuk berhasil.

Hasil uji hipotesis ketiga ini serupa dengan penelitian Baihaqi (2018) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Survei ini sejalan atau mendukung survei sebelumnya oleh Urwadi (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat pembahasan penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil survei ini sejalan dengan survei yang dilakukan oleh Chu dan Lai (2017), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil survei ini sejalan dengan survei Yeh and Hong (2019), dengan hasil yang serupa. Singkatnya, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Survei ini juga cocok atau mendukung survei sebelumnya yang dilakukan oleh Rahma (2016), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis kelima menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,3,19 dengan nilai t hitung sebesar 2,975 lebih besar dari nilai t tabel (1,990), dengan taraf signifikansi 0,000. Artinya pengaruh yang terjadi pada kedua variabel tersebut adalah positif dan signifikan, sehingga hipotesis keempat diterima atau berpengaruh langsung. Hal ini karena peningkatan kinerja pegawai disebabkan oleh tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, atas inisiatif pekerja untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang sama, pendatang baru dan pegawai yang melaksanakan tugas. Karena mereka memiliki kemampuan teknis. Meningkatkan kinerja karyawan.

Rata-rata statistik deskriptif yang diperoleh dari kategori sangat baik dari variabel Budaya Organisasi 119,69 menunjukkan bahwa semua staf menilai budaya Saint John, sekolah ini mengajar siswa dan siswa / Fasilitas pendidikan. Berdasarkan temuan tersebut, peningkatan kinerja staf di Saint. John disebabkan oleh budaya organisasi yang lebih kuat di Saint John, yang diukur dengan budaya yang dibangun oleh tuntutan budaya organisasi sebagai perusahaan. dapat menjelaskan hal ini. Nilai membentuk aturan atau pedoman berpikir dan bertindak. karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik dapat membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Dengan kata lain, seiring berkembangnya budaya membangun budaya yang mendukung kinerja karyawan dan tujuan organisasi, maka kinerja karyawan juga ikut berkembang. Berinteraksi dengan orang lain dan melaksanakan misi dan proyek mereka dengan cara yang membantu mereka memenuhi kebutuhan pertumbuhan dan perkembangan mereka.

Hasil ini mendukung penelitian Teman Koesmono (207) dan menunjukkan hasil yang sama : pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Oleh karena itu studi tindak lanjut adalah Khuzaeni et al. (2017) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini antara lain dari buku Robin tentang variabel budaya kerja dan kepuasan kerja, serta teori Bank et al. Teori Bernardin dan Russell tentang variabel stres terkait pekerjaan dan variabel kinerja karyawan. Dalam penelitian ini terdapat enam Kantor Perbendaharaan Negara di Jakarta, dan sampel yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 152 pegawai. Penelitian selanjutnya yang mendukung hipotesis ini adalah penelitian Syahrudin et al. (2018). Survei dilakukan untuk mengetahui dampak dari engagement pegawai Pemerintah Kota Makassar, kepuasan kerja, kapasitas kinerja, budaya organisasi dan lingkungan organisasi. Penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Mulyono et al. (2017) dan Andri (2017) juga menjadi dasar hipotesis ini. Hal ini menunjukkan dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat dasar pemikiran untuk penelitian

sebelumnya. Hasil survei ini sejalan dengan survei yang dilakukan oleh Chu and Lai (2019) yang menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis kelima menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,68, nilai t-hitung menunjukkan nilai 7,512, lebih besar dari nilai pada tabel t (1,990), dan tingkat signifikansi 0,000 menunjukkan adanya pengaruh yang terjadi dengan dua variabel ini. Berarti Hipotesis kelima dapat diterima atau langsung karena positif dan penting. Memang, karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi dapat bekerja dengan baik tanpa beban atau tekanan. Bekerja itu menyenangkan. Karyawan yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja, sikap atasan maupun budaya organisasi perusahaan akan berusaha untuk berprestasi dalam mengejar pekerjaan yang optimal dan meningkatkan kinerja. Semakin puas seorang karyawan, semakin baik kinerja karyawan tersebut. Statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata variabel kepuasan kerja adalah 115,96 yang termasuk dalam kategori sangat baik, dan hasilnya menunjukkan bahwa semakin puas karyawan terhadap sekolah, semakin besar kemungkinannya. Kinerja kepuasan baik dan jika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya maka semangat kerjanya akan meningkat..

Hasil uji hipotesis ini serupa dengan survei yang dilakukan oleh Suprayetno (2019), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil survei ini sejalan dengan survei yang dilakukan oleh Fu dan Deshpande (2018) dan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Chi et al (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa lainnya adalah Khuzaeni (2013), Hardiyono (2017), Syahrudin et al. (2016) juga mendukung hipotesis bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*.

Gaya kepemimpinan dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui perantara atau kepuasan kerja dengan seorang pemimpin. Pengaruh langsung dinyatakan dengan nilai 0,332 untuk jalur 1, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,135056. Berdasarkan data tersebut, efek tidak langsung diketahui lebih penting daripada efek langsung. Gaya kepemimpinan dan posisi penilaian kinerja karyawan atau tingkat kepuasan kerja sebagai mediator memperkuat pengaruh yang ada. Uji hipotesis keenam menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,69 dan nilai t-hitung sebesar 2,862. Berdasarkan data tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa hubungan mediasi adalah positif dan penting. Dengan demikian hipotesis keenam dapat diterima bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel yang signifikan.

Hal ini menciptakan gaya kepemimpinan mengutamakan lingkungan kerja yang bagi karyawan, hubungan kerja yang baik antara karyawan dan atasan, mempersempit kesenjangan sosial antara batas-batas sekolah, dan menciptakan lingkungan kerja dan pendidikan yang nyaman. Semua pihak, termasuk karyawan. Karyawan akan merasa puas jika dididik dalam kondisi yang baik atau dalam situasi yang sesuai dengan harapannya. Ketika kepuasan kerja seorang karyawan terpenuhi dengan baik, hal itu mempengaruhi kinerja kerja karyawan tersebut. Gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja, sehingga ketika mereka merasa puas akan meningkatkan prestasi kerja.

Gaya kepemimpinan militer yang diterapkan oleh para pemimpin Sekolah Saint John's Catholic School tentunya sangat memuaskan, membahagiakan dan nyaman bagi para pemimpin karena mereka mendukung dan ramah dan mengacu pada pendapat mereka dalam setiap keputusan. Dan membuat saya merasa bersyukur Dampak Kepemimpinan Tergantung pada Kepuasan Kerja Gaya kinerja karyawan merupakan variabel intervensi yang positif dan penting.

Terbuktinya hipotesis ini sejalan dengan penelitian Maharani (2019) yang menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *interveng* secara positif dan signifikan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Budaya organisasi dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi juga secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui mediator atau kepuasan kerja sebagai perantara. Derajat dampak langsung dinyatakan sebagai nilai 0,132 untuk jalur 1, dan dampak tidak langsung adalah 0,221052. Dari data tersebut diketahui bahwa dampak tidak langsung lebih besar daripada dampak langsung. Variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan atau posisi kepuasan kerja sebagai perantara memperkuat pengaruh yang ada.

Uji hipotesis keenam menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,675 dan nilai t-hitung sebesar 3,961. Berdasarkan data tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa hubungan mediasi adalah positif dan penting. Dengan demikian hipotesis ketujuh dapat diterima bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan merupakan variabel perantara

Hal ini karena peningkatan budaya organisasi karena pemimpin mampu menjaga rasa komando di tempat kerja, karyawan terus mencari cara untuk melakukan tugas dan menjadi lebih produktif, karyawan selalu di sekolah, ini berarti diperlakukan secara adil Kami mendukung pentingnya semua nilai karyawan dan memastikannya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Semakin banyak anggota menerima nilai-nilai ini, semakin kuat budaya organisasi yang berasal dari mereka. Budaya organisasi yang kuat memberikan kepuasan kerja dan kinerja tinggi. Jika tidak, budaya organisasi yang lemah akan menciptakan kepuasan kerja dan kinerja yang buruk. Budaya organisasi militeristik yang dianut oleh para pemimpin Saint John's Catholic School Budaya agresif-defensif

Terbuktinya hipotesis ini sejalan dengan penelitian Koesmono (2017), yang mempunyai hasil sama yaitu bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *interveng* secara positif dan signifikan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, terbukti tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan anggota sebagai variabel perantara di John's Catholic School. Penelitian ini memiliki tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yang semuanya diterima. Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,589 dan nilai t hitung sebesar 2,666 dengan t hitung 0,009.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,508 dan nilai t hitung sebesar 2,879 dengan tingkat signifikansi 0,024.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,664 dan nilai t-hitung sebesar 2,230 dengan tingkat signifikansi 0,036.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,319, nilai t-account sebesar 2,975 dan tingkat signifikansi sebesar 0,004
5. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti dengan nilai koefisien korelasi yaitu 0,648 dan nilai t hitung sebesar 7,515 dengan signifikansi 0,000.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terbukti dengan nilai koefisien korelasi 0,649 dan nilai t hitung sebesar 2,4862.
7. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terbukti dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,675, t hitung sebesar 3,9641

Saran

Saran yang dapat diberikan oleh penulis dapat dibagi menjadi dua. Pertama adalah saran yang ditujukan untuk manajemen sekolah sebagai penerapan hasil penelitian. kedua, saran yang ditujukan untuk penelitian selanjutnya agar dapat meneruskan maupun melengkapi penelitian ini sehingga dicapai hasil yang maksimal. Saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

1. Bagi Sekolah
 - a. Peneliti menyarankan emimpin hendaknya membimbing dan membantu untuk memecahkan masalah dalam pekerjaannya, dukungan seperti ini dapat meningkatkan ras loyal karyawan kepada sekolah.
 - b. Peneliti menyarankan kepada bagian kepegawaian dan sumber daya manusia di lingkungan Saint John's Catholic School untuk dapat meningkatkan budaya organisasi yang lebih positif bagi para karyawan dan memperhatikan jenjang karir para karyawan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki.
 - c. Peneliti menyarankan kepada pemimpin untuk dapat melaksanakan kegiatan *outbond* dan wisata, yang akan sangat berpengaruh dalam mendorong munculnya budaya organisasi maupun kepuasan kerja para karyawan.
 - d. Pemimpin sebaiknya berpartisipasi dalam dalam komunikasi tanpa membeda- bedakan status karyawan anantara karyawan.
 - e. Budaya organisasinya lemah maka akan terjadi penurunan kinerja sehingga dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman, untuk itu pemimpin sebaiknya memberikan motivasi dan *punishment* yang bersifat positif.
 - f. Keluhan yang disampaikan pegawai hendaknya dapat diterima dan dijadikan saran bagi pemimpin.
 - g. Sekolah perlu meningkatkan peran pemimpin atau manajemen atas untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan sekolah. Pemimpin perlu memperbesar peran serta karyawan dalam pengambilan keputusan, dengan cara mengajak atau mengikutsertakan karyawan dalam rapat secara rutin, meminta saran dan masukan dari karyawan.
 - h. Sekolah sebaiknya lebih memperhatikan pegawai-pegawai yang berprestasi dengan memberikan penghargaan, bonus dan hadiah sebagai tanda apresiasi sekolah terhadap karyawan.
 - i. Sekolah perlu menciptakan hubungan kerja yang baik dan kondusif, baik antarsesama pegawai maupun antara pegawai dengan manajemen di atasnya dan melakukan secara terbuka sehingga dapat mencapai kesepakatan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Penelitian selanjutnya dapat dilaksanakan dengan mengembangkan variabel- variabel yang digunakan dalam penelitian ini ke dalam dimensi yang lebih spesifik, seperti gaya kepemimpinan dapat dijabarkan dalam gaya kepemimpinan otoriter, demokrasi, militeristis dan sebagainya,
 - b. Penelitian selanjutnya dapat dilaksanakan dengan mengembangkan variabel- variabel yang digunakan dalam penelitian ini ke dalam dimensi yang lebih spesifik, seperti budaya organisasi dapat dijabarkan dalam tipe budaya organsasi Budaya konstruktif, Budaya pasif-defensif, Budaya agresif-defensif dan sebagainya
 - c. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, disiplin kerja, komitmen, lingkungan kerja dan sebagainya.

Daftar Pustaka

- Anas Sudijono. (2006) *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta : PT Raja GrafindoPersada.
- Cabang Bangkalan.” *Jurnal Pengaruh budaya organisasiKompensasi terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Trunojoyo Madura (UTM).
- Engko, Cecilia. (2008). “*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening.*” *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10.No. 1. April 2008. 1-12. Universitas Patimura.
- Ghozali, Imam (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani T. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 2. Yogyakarta: BPFE. UGM.
- Hariandja, Marihot T.E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.

- Indriyatni, Lies. (2019). “Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Perawat dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi.” *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, No. 26,Th. XVI, pp. 117-127.
- Kusumawati, Ratna. (2018). “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang).” *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Moehersono, Rani. (2018). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variable Intervening.” *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari. (1995). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Handari. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : UGM.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2019). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Rineksa Cipta.
- Pratiwi, Agustin, Mudji Kuswinarno dan Faidal. (2017). “Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor.
- Retnaningsih, Sudarwanti. (2007). “Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pada Sentral Pengolahan Pos Semarang).” *Jurnal Ekonomi*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Risqon, Mochamad dan Didik Purwadi. (2012). “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rivai, Veithzal. (2016). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. P. (2019). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen SumberDaya Manusia*. Yogyakarta: SIEYKPN.
- Sinambela, (2017), “Manajemen Sumber Daya Manusia” PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sutrisno, (2017)., “Manajemen Sumber Daya Manusia”,. Kencana, Jakarta,
- Tampubolon. (2019). “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Pasuruan Kota.” *Jurnal Ekonomi*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Widyastuti, Siagian (2020), “Pengaruh Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Coca-Cola Bottling Indonesia Central Java.” *Jurnal Ekonomi*. Institut Pertanian Bogor.