

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA
PT GUDANG GARAM DIREKTORAT GRAFIKA WARU SIDOARJO**

OLEH :

**DEWI SUSANTI
NIM : 15210805**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA
SURABAYA
2019**

ABSTRAK

Pada penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut : (1) Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?, (2) Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?, (3) Adakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?, (4) Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?, (5) Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?, (6) Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo, (7) Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo? Untuk menjawab permasalahan diatas digunakan metode penelitian berikut: (1) lokasi penelitian dilakukan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo,(2) sampel yang diambil sebanyak 89 responden dan metode sampling yang digunakan adalah *proporsional random sampling*.(3) identifikasi variable yaitu untuk dependen variabel (Y) kinerja karyawan, dan independen variabel (X) terdiri dari kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan variabel *intervening* (Z) motivasi; (4) skala pengukuran menggunakan skala likert; dan (5) metode analisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian (1) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, (2) Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, (3) Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, (4) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, (5) Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, (6) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo, (7) Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo.

Kata kunci : kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Karyawan menjadi perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Suatu upaya untuk menggerakkan karyawan agar sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan, maka haruslah dipahami bahwa motivasi dan lingkungan kerja karyawan di dalam suatu perusahaan merupakan hal yang harus diperhatikan secara serius. Karena faktor-faktor inilah yang menjadi kunci utama dan sangat menentukan perilaku karyawan bekerja.

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan agar dapat dimanfaatkan seefektif mungkin, maka diperlukan cara-cara untuk menggerakkan agar manusia atau para karyawan mau bekerja dan menggunakan skill atau kemampuan yang dimilikinya untuk berkinerja secara maksimal. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan karyawan dan bagaimana cara mengerjakannya. Parwoto et.al menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Parwoto, et.al, 2017: 354). Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan berbagai cara, misalnya melalui pemberian kompensasi, faktor pemimpin dan stress kerja. Melalui faktor-faktor tersebut karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka, sedangkan lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai, hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisika tempat pegawai bekerja (Mardiana, 2014).

Pemimpin adalah sosok panutan secara sepakat dijadikan sebagai orang yang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberi perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Setiap pemimpin mempunyai gaya sendiri dalam memimpin kelompok atau bawahannya. Gaya kepemimpinan seseorang sangat menentukan tingkat keberhasilan kerja dari karyawan yang dipimpinya, semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan kerja pegawainya. Di sini dibutuhkan sosok pemimpin yang dapat berbuat adil, tidak membedakan suku, ras, dan juga tidak mementingkan kepentingan pribadi.

Gaya kepemimpinan yang pada umumnya partisipatif, berorientasi hanya struktural dalam berorganisasi juga diharapkan adanya gaya kepemimpinan yang dalam pengambilan keputusannya berdasarkan situasional namun juga penuh rasa tanggung jawab maka diharapkan karyawan menyadari akan kewajiban dan tugas-tugasnya untuk

bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga akan menghasilkan suatu yang sesuai dengan harapan.

Motivasi yang diberikan oleh pemimpin sangat menentukan, keberhasilan sebuah lembaga atau instansi sangat ditentukan dari motivasi yang diberikan kepada pegawainya. Jika motivasi sangat tidak memuaskan, tidak adanya pelatihan kerja yang diberikan oleh instansi, padahal pelatihan kerja merupakan salah satu penunjang kinerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap suksesnya perusahaan. Reward merupakan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan yang berprestasi, agar karyawan lebih meningkatkan kinerjanya. Perusahaan sama sekali tidak memberikan program tersebut kepada karyawan yang berprestasi dikarenakan pelatihan kerja memerlukan dana yang cukup besar.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo”.

Rumusan Masalah

1. Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?
2. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?
3. Adakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?
4. Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?
5. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo?
6. Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo?
7. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo?

Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoretis, hasil kajian ini diharapkan bisa menambah khazanah ilmiah, terutama berkenaan dengan kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan motivasi.
2. Manfaat praktis
 - a. Bagi PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan penambahan wawasan dalam mengambil kebijakan tentang kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
 - b. Bagi Akademik
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan koleksi penelitian, khususnya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
 - c. Bagi peneliti selanjutnya
Hendaknya penelitian ini dapat dijadikan kontribusi dan referensi dalam Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan hendaknya faktor-faktor diluar variabel penelitian diteliti oleh peneliti selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Wirawan (2015: 18) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasi visi. Miftah Thoha (2013: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Menurut Iqbal, et. all, (2015) kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin dapat secara langsung membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan lainnya untuk menuju pencapaian dalam situasi tertentu. Selain itu kepemimpinan juga merupakan kemampuan seorang manajer atau pemimpin untuk memberikan dorongan kepada bawahan agar bekerja dengan penuh keyakinan dan semangat.

Lingkungan Kerja

Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja (Isyandi, 2014:134

Kinerja Karyawan

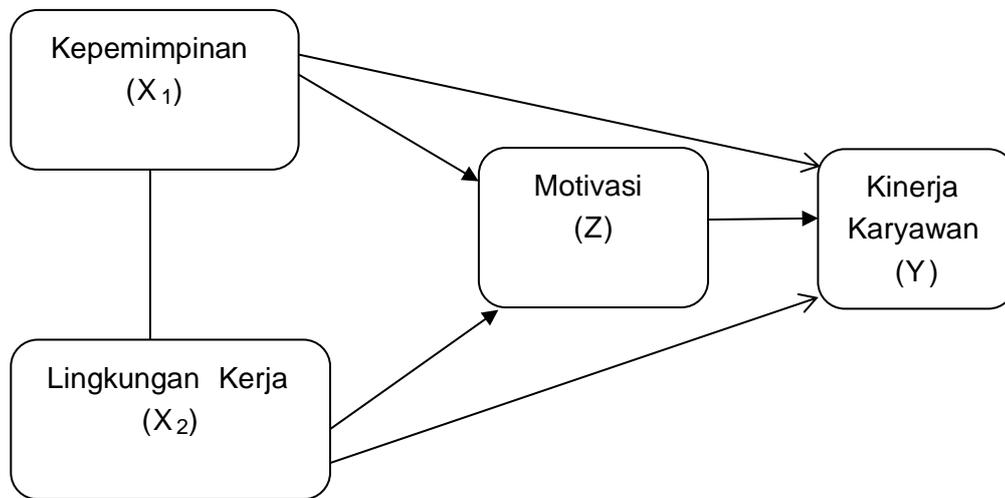
Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah pelaksanaan fungsi–fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi suatu pameran umum ketrampilan (Effendy, 2015).Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfermasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif ataupun dampak negatif dari suatu kebijakan.

Motivasi

. Edy Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah “sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.”Motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan pekerjaannya. Hakikat dari motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari yang lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Hipotesis



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Hipotesis yang relevan dengan penelitian ini berbunyi:

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo
2. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo
3. Adakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo
4. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo
5. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo
6. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo
7. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kuantitatif, merupakan “penelitian dengan meneliti seberapa besar pengaruh variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*)” Sugiyono, 2011: 11). Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai “metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan” (Sugiono, 2016: 8).

Jenis penelitian dalam penelitian ini kuantitatif deskriptif yaitu statistik yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti (Sugiono, 2016: 29). Dengan demikian, penelitian yang dilakukan merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan kondisi obyektif tentang kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Populasi Dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Pada setiap penelitian terdapat populasi penelitian yang akan menjadi subyek penelitian. Adapun pengertian populasi menurut Marzuki (2015: 52) adalah keseluruhan bahan atau elemen yang diselidiki Dengan demikian populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada subjek atau objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik yang dimiliki. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 800 karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo.

2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016: 91) mengatakan "sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sampel penelitian adalah sebagian populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Penelitian ini untuk menentukan jumlah sampel yang akan di ambil, karena jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proporsional random sampling*. *Proporsional random sampling* adalah teknik pengambilan sample bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiono, 2016: 120). Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin (adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

n = jumlah sample

N = (jumlah populasi = 800 responden)

d² = presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Berdasarkan rumus tersebut di peroleh jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1} = \frac{800}{800.01^2 + 1} = \frac{800}{9} = 88.88 \text{ dibulatkan menjadi } 89. \text{ Jadi sampel dalam}$$

penelitian ini adalah berjumlah 89 karyawan

Definisi Operasional Dan Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Menurut Iqbal, et. all, (2015) kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin dapat secara langsung membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan lainnya untuk menuju pencapaian dalam situasi tertentu. Selain itu kepemimpinan juga merupakan kemampuan seorang manajer atau pemimpin untuk memberikan dorongan kepada bawahan agar bekerja dengan penuh keyakinan dan semangat.

2. Lingkungan Kerja

Menurut Simanjuntak (2015:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

3. Kinerja Karyawan

Menurut Effendy (2015) kinerja karyawan adalah pelaksanaan fungsi–fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi suatu pameran umum ketrampilan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfermasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif ataupun dampak negatif dari suatu kebijakan. Indikator kinerja karyawan adalah: 1) Pemahaman Pekerjaan/ Kompetensi, 2) Kualitas/Kuantitas Kerja, 3) Perencanaan/ Organisasi, 4) Inisiatif/ Komitmen, 5) Penyelesaian masalah/kreativitas, 6) Kerja Tim dan Kerja Sama, 7) Kemampuan berhubungan dengan orang lain, 8) Komunikasi (lisan dan tulisan).

4. Motivasi

Menurut Robbins dan Counter yang dikutip oleh Suwatno dan Priansa (2015: 171) menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan. Jadi motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang dapat menyebabkan seseorang melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan. Indikator penelitiannya adalah: 1) Kebutuhan fisiologis, 2) Kebutuhan untuk keamanan diri (*safety*), 3) Kebutuhan dimiliki dan cinta (*belonging* dan *love*), 4) Kebutuhan akan harga diri (*self esteem*), 5) Kebutuhan untuk *self actualization*.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka ada beberapa metode yang peneliti pergunakan, yaitu metode angket. Metode angket adalah "kumpulan pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada seseorang, dalam hal ini disebut dengan responden. Adapun cara menjawab dilakukan dengan cara tertulis pula" (Arikunto, 2016: 135).

Alasan penulis menggunakan tehnik pengumpulan data menggunakan angket adalah karena selain efisien peneliti akan tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang akan diharapkan dari responden, juga cocok untuk responden yang cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas dan ini juga bisa berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka dapat diberikan kepada responden secara langsung atau pun dikirim melalui pos.

Pengajuan Instrumen dan Data

1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Sesuatu kuesioner dikatakan valid jika pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas ini menggunakan Pearson Correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pernyataan-pernyataan. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika tingkat signifikansinya berada dibawah 0,05. (Ghozali, 2012: 52)

2 Uji Reliabilitas

Ghozali (2016) menyatakan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *One Shot* atau pengukuran sekali saja, dimana pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau

variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2016).

3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan pengujian statistik yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam analisis regresi linier. Model dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik, yaitu normalitas, multikolinearitas, heteroskedastitas, dan autokorelasi.

4 Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2016), uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas.

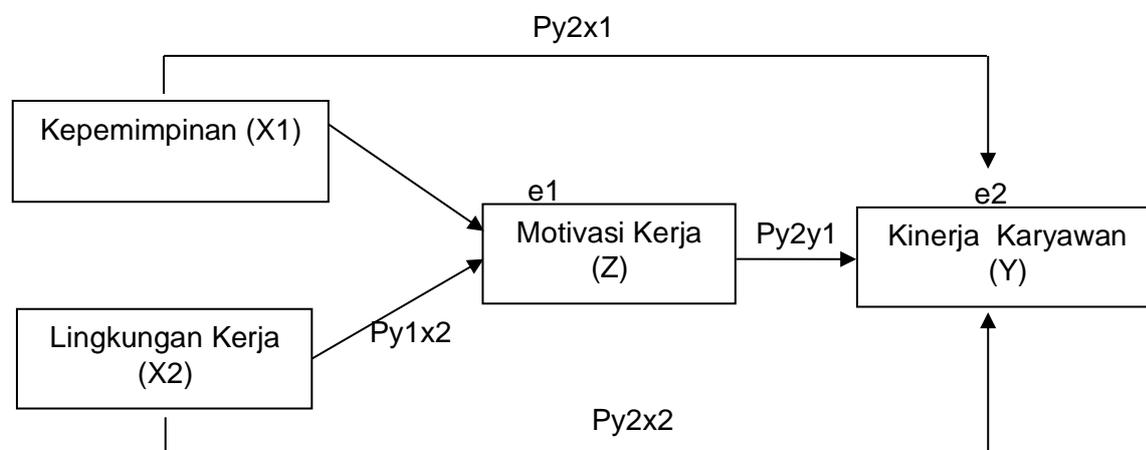
5 Uji statistik T

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas (independen) secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t mempunyai nilai signifikansi $\alpha = 5\%$. Kriteria pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik t adalah jika nilai signifikansi t (*p-value*) < 0,05, maka hipotesis alternatif diterima, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual dan signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2016)

6 Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antara variabel yang berbentuk sebab akibat. Model jalur adalah suatu diagram yang menghubungkan antara variabel bebas, perantara dan tergantung. Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah. Anak panah tunggal menunjukkan hubungan sebab akibat antara variabel-variabel eksogen atau perantara dengan satu variabel tergantung atau lebih. Anak panah juga menghubungkan kesalahan (*variabel residue*) dengan semua variabel endogen masing-masing. Anak panah ganda menunjukkan korelasi antar pasangan.

Model jalur penelitian ini adalah sebagai berikut :



Ada dua variabel tak bebas dalam model yaitu Y1 dan Y2 sebagai konsekuensinya diperoleh dua persamaan tergantung yaitu persamaan 1 yang menunjukkan hubungan motivasi kerja

menyeluruh (Y1) dengan dua variable (X1,X2) dan yang kedua,persamaan dua yang menunjukkan hubungan kinerja (Y2) dengan tiga variable X1,X2,Y1)

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = b_1X_1+b_2X_2+e_1$$

$$Y_2 = b_1X_1+b_2X_2+b_3Y_1+e_2$$

Keterangan :

Y_1 = variabel dependent(kinerja karyawan)

Y_2 =variabel dependent(motivasi Kerja)

b_1 = koefisien regresi kepemimpinan

b_2 = koefisien regresi lingkungan kerja

X_1 = variabel independent (kepemimpinan)

X_2 = variabel independent (lingkungan kerja)

e = faktor diluar

Pengaruh yang ditimbulkan dari model jalur diatas dapat ditulis sebagai berikut :

a. Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)

i. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja

$$X_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 x_1}$$

ii. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja

$$X_1 \longrightarrow Y_1 = \rho_{y_1 x_1}$$

iii. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

$$X_2 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 x_2}$$

iv. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

$$X_2 \longrightarrow Y_1 = \rho_{y_1 x_2}$$

v. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

$$Y_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 y_1}$$

b..Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

i. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2 = (\rho_{y_2 x_1})x(\rho_{y_2 y_1})$$

ii. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_2 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2 = (\rho_{y_2 x_2}) x (\rho_{y_2 x_1})$$

c. Pengaruh Total (Total Effect)

i. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja

$$X_1 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 x_1} + (\rho_{y_2 x_1})x(\rho_{y_2 x_1})$$

ii. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja

$$X_2 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 x_2} + (\rho_{y_2 x_2})x(\rho_{y_2 y_1})$$

iii. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja

$$X_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 x_1}$$

iv. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja

$$X_2 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 x_2}$$

v. Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja

$$Y_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2 y_1}$$

3.10 Uji Sobel (Sobel Test)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak

langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M(a)$ dengan jalur $M \rightarrow Y(b)$ atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) S_{ab} dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

Dengan keterangan :

S_{ab} : Besarnya standard error pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)

b : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)

S_a : Standard Error koefisien a

S_b : Standard Error koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung ,maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai t_{hitung} ini dibandingkan dengan nilai t table. Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1.98 maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali,2012:284).

PEMBAHASAN

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo.

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Wirawan (2015:18) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasi visi. Gaya kepemimpinan merupakan hasil interaksi antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya dalam berbagai keadaan yang mempengaruhinya. Gaya kepemimpinan yang menggambarkan perilaku dalam interaksi tersebut, bila dihimpun berdasarkan kesamaannya yang dominan, akan menghasilkan berbagai tipe kepemimpinan yang tetap terlihat meskipun kondisi yang mempengaruhinya berubah-ubah, karena bersifat insidental. Dalam kondisi yang berbeda diperlukan analisa dan pemanfaatan setiap situasi yang dihadapi dan akan memberikan gambaran mengenai gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nadeem Bhatti, et.all, dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis terhadap kepuasan kerja di Indonesia sekolah swasta dan sekolah negeri.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo.

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Menurut Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja (Isyandi, 2014:134) Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenagi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

3. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo.

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Miftah Thoha (2013:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Gaya kepemimpinan yang pada umumnya partisipatif, berorientasi hanya struktural dalam berorganisasi juga diharapkan adanya gaya kepemimpinan yang dalam pengambilan keputusannya berdasarkan situasional namun juga penuh rasa tanggung jawab maka diharapkan karyawan menyadari akan kewajiban dan tugas–tugasnya untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Sehingga akan menghasilkan suatu yang sesuai dengan harapan.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo.

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Miftah Thoha (2013: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Parwoto dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) area Surakarta. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Zaeni bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kinerja karyawan (Service Quality) Terhadap Kepuasan Mahasiswa.

5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo.

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Simanjuntak (2015:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Parwoto dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Zaeni bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kinerja karyawan (Service Quality) Terhadap Kepuasan Mahasiswa.

6. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Menurut Iqbal, et. all, (2015) kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin dapat secara langsung membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan lainnya untuk menuju pencapaian dalam situasi tertentu. Selain itu kepemimpinan juga merupakan kemampuan seorang manajer atau pemimpin untuk memberikan dorongan kepada bawahan agar bekerja dengan penuh keyakinan dan semangat. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi.

7. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo.

Hasil penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Menurut Iqbal, et. all, (2015) kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin dapat secara langsung membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan lainnya untuk menuju pencapaian dalam situasi tertentu. Selain itu kepemimpinan juga merupakan kemampuan seorang manajer atau pemimpin untuk memberikan dorongan kepada bawahan agar bekerja dengan penuh keyakinan dan semangat. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin sangat menentukan, keberhasilan sebuah lembaga atau instansi sangat ditentukan dari motivasi yang diberikan kepada pegawainya. Jika motivasi sangat tidak memuaskan, tidak adanya pelatihan kerja yang diberikan oleh instansi, padahal pelatihan kerja merupakan salah satu penunjang kinerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap suksesnya perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Parwoto dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Zaeni bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kinerja karyawan (Service Quality) Terhadap Kepuasan Mahasiswa.

KESIMPULAN

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, dibuktikan dari perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6.725 > 1,988$). Nilai signifikansi t untuk variabel kepemimpinan adalah 0.000 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0.05 ($0,000 < 0,05$).
2. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo, dibuktikan dari perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.332 > 1,988$). Nilai signifikansi t untuk variabel lingkungan kerja adalah 0.000 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0.05 ($0,000 < 0,05$).
3. Ada pengaruh pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo dibuktikan dari perolehan nilai F_{hitung} (24.130) $> F_{tabel}$ (3.101) dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji serempak (uji F) diperoleh nilai 0,000, dengan

demikian nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil daripada probabilitas α yang ditetapkan ($0,000 < 0,05$).

4. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi di PT. Gudang Garam

Direktorat Grafika Waru Sidoarjo dibuktikan dari perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

($5.578 > 1,988$). Nilai signifikansi t untuk variabel kepemimpinan adalah

0.000 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0.05 ($0,000 < 0,05$).

5. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi di PT. Gudang Garam

Direktorat Grafika Waru Sidoarjo dibuktikan dari perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

($2.248 > 1,988$). Nilai signifikansi t untuk variabel lingkungan kerja adalah 0.027 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0.05 ($0,027 < 0,05$).

6. Ada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo dibuktikan dari perolehan nilai F_{hitung} (17.106) $> F_{tabel}$ (3.101) dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji serempak (uji F) diperoleh nilai 0,000, dengan demikian nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil daripada probabilitas α yang ditetapkan ($0,000 < 0,05$).

7. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gudang Garam Direktorat Grafika di Waru Sidoarjo.

SARAN

1. Bagi PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo

- a) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan penambahan wawasan dalam mengambil kebijakan tentang kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

- b) Hendaknya Pimpinan PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo tetap mempertahankan gaya kepemimpinan yang sudah baik dan tetap menerapkan gaya kepemimpinan tersebut secara konsisten.

- c) Hendaknya Pimpinan PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo senantiasa memperbaiki lingkungan kerja sehingga seluruh karyawan bisa bekerja secara aman dan nyaman.

- d) Hendaknya Pimpinan PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo senantiasa memberikan motivasi kerja kepada seluruh karyawan sehingga seluruh karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi untuk meningkatkan kinerjanya. Motivasi kerja bisa juga diberikan melalui kontes kinerja yang bisa diadakan per 3 (tiga) bulan atau 4 (empat) bulan atau sesuai kebutuhan perusahaan. Dimana dalam periode tersebut akan dipilih *the best employee* dan diumumkan di perusahaan, dan bagi karyawan yang mendapatkan predikat *the best employee* akan mendapatkan reward / penghargaan berupa sejumlah finansial yang jumlahnya cukup signifikan, misal mendapat *reward* 1 (satu) bulan gaji. Dengan demikian akan memacu karyawan lainnya untuk meningkatkan kinerjanya.

- e) Untuk meningkatkan kompetensi karyawan, hendaknya Pimpinan PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo senantiasa memberikan pelatihan (*training*) sesuai kebutuhan perusahaan. Dan bilamana perlu untuk program peningkatan kompetensi karyawan ini Pimpinan PT. Gudang Garam Direktorat Grafika Waru Sidoarjo bisa bekerja sama dengan STIE Mahardhika.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang. dkk., 2013. *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu,
- Dubin, 2006. *Human Relations in Administration*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- E. Mulyasa, 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Husein Umar, 2012. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT GRamedia Pustaka Utama.
- Jacobs dan Jaques, 2000. *Military Executive Leadership*, NJ: Leadership Library of America.
- Kartini Kartono, 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : Rajawali.
- Luthan, F., 2013, *Organization of Behavior*, Eight Edition, New York: Penerbit McGrahill.
- Maman, Rachman, 2010. *Manajemen Kelas*, Jakarta: Depdiknas, Proyek Pendidikan Guru SD.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Malayu Hasibuan, 2013. *Organisasi dan motivasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ma'ruf, 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja model path-goal (Studi Empiris Pada Lembaga Pendidikan Perguruan Tinggi Swasta di Surakarta)*, Seminar Nasional dan Call for Paper (Sancall): ISBN: 978-602-70429-1-9 Research Methods And Organizational Studies
- Muwahid Sulhan, 2014. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Bina Ilmu, 2004.
- Nadeem Bhatti, et.all, 2016. *The Impact of Autocratic and Democratic Leadership Style on Job Satisfaction*, International Business Research Vol. 5, No. 2; Februray 2016.
- Nitisemito, Alex S., 2012, *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Notoadmodjo dan Soekijo, 2013. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Odiome, George S., 2012. *Strategic Management Of Human Resources*, San Fransisco, California: Jossey-Bass Inc.
- Omear Hamalik, 2011. Psikologi Belajar dan Mengajar, Bandung: Sinar Algensindo.
- Parwoto et. all, 2016. *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta*, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 17 No. 2 Juni 2017: 353 – 361
- Poerwadarminta, W.J.S., 2013. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka, Jakarta.

- Poerwono, Hadi, 2010. *Tata Personalia*, Bandung: Djambatan.
- Ratnasari, 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah di Indonesia 1970 – 1996*. Skripsi tidak diterbitkan. , Universitas Negeri Malang.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Kiat Memimpin Dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robert G Owens, 2013. *Organization Behavior in Education*, Boston: Allyn and Bacon,
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Suwasta, Bambang, 2012. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Thoha, Miftah, 2011. *Perilaku Organisasi : Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Timpe, A. Dale., 2012. *Seri Ilmu Manajemen Bisnis*, Jakarta: Gramedia.
- Tohardi, Ahmad, 2012. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV, Mandar Maju.
- Umar, H., 2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Thesis*, Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Bambang, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Waluyo, Untung, 2016. *Skripsi: Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Indomaret Cabang A. Yani – Sidoarjo. Skripsi STIE Mahardhika – Surabaya*.
- Wexley, Kenneth N & Gary A Yukl, 2015. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Terjemahan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Widjaja, Amin, 2010. *Memahami Konsep Balanced Scorecard*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Winagsih, Dwi, 2016. *Skripsi: Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SMP Hang Tuah 2 Surabaya*. Skripsi STIE Mahardhika – Surabaya.
- Winardi, 2011. *Motivasi Dan Pemolesian Dalam Manajemen*, Jakarta: Penerbit, Raja Grafindo Persada.
- Winardi, 2011. *Manajer Dan Manajemen*, Bandung: Penerbit Citra Adidya Bakti.
- Wirawan, 2015. *Pendidikan Jiwa Kewirausahaan: Strategi Pendidikan Nasional dalam Globalisasi dan Otonomi*.
- Zaeni, Achmad, 2017. *Skripsi. Pengaruh Kualitas Pelayanan (Service Quality) Terhadap Kepuasan Mahasiswa*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang