

ANALISIS PENGARUH ETOS KERJA, PERILAKU KERJA DAN TANGGUNG JAWAB KERJA TERHADAP RESTRUKTURISASI ORGANISASI MELALUI *CHARACTER BUILDING* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT REHOBAT UNIT LAYER FARM II LIMBANGAN KENDAL

Soni Susilo¹⁾, Azis Fathoni²⁾, Leonardo Budi Hasiolan³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpand Semarang
^{2), 3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpand Semarang

ABSTRACT

In January 2016, PT REHOBAT Unit Layer Farm II restructured the organization by raising new manager. Authors conducted a study to analyze the effect of the work ethic, work behavior and work responsibilities towards restructuring the organization through character building as an intervening variable.

The results showed that there was a positive and significant influence with regression coefficient between 0.166 and work ethic with character building with 2,690 $t > t$ table 1,982. There is a positive and significant influence with regression coefficient 0.230 and the working behavior with character building with 2,961 $t > t$ table 1,982. There is a positive and significant influence with regression coefficient 0.239 and the responsibility of working with character building with 3,564 $t > t$ table 1,982. The influence jointly between the work ethic, work behavior and work responsibilities towards character building with 32 666 F count $> F$ table 2.69 with a significance value of 0.000. There is a positive and significant influence between character building with organizational restructuring with regression coefficient 0.385 with hitung 2.134 $t > t$ table 1,982 with significant value 0.035.

From the path analysis test no influence mediation character building in mediating the relationship between work ethics to organizational restructuring with the t value 1.5717 $< t$ table 1982, there was no effect of mediation character building in mediating the relationship between work behavior toward organizational restructuring with the t value -1.6056 $< t$ table 1982, there was no effect of mediation character building in mediating the relationship between work responsibilities towards organizational restructuring with the t value 1.2466 $< t$ table 1,982.

By restructuring the organization is expected to have a positive impact on employee performance, improve enterprise efficiency, enhance corporate competitiveness, foster internal growth and improve the company's assets.

Keywords: work ethic, work behavior, job responsibilities, character building, organizational restructuring, Sobel test, intervening

ABSTRAK

Pada januari 2016, PT REHOBAT Unit Layer Farm II melakukan restrukturisasi organisasi dengan mengangkat manajer baru. Penulis melakukan penelitian dengan menganalisis pengaruh etos

kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi melalui *character building* sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien regresi 0.166 dan antara etos kerja dengan *character building* dengan t hitung 2.690 > t tabel 1.982. Ada pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien regresi 0.230 dan antara perilaku kerja dengan *character building* dengan t hitung 2.961 > t tabel 1.982. Ada pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien regresi 0.239 dan antara tanggung jawab kerja dengan *character building* dengan t hitung 3.564 > t tabel 1.982. Adanya pengaruh secara bersama-sama antara etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap *character building* dengan nilai F hitung 32.666 > F tabel 2.69 dengan nilai signifikansi 0.000. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara *character building* dengan restrukturisasi organisasi dengan nilai koefisien regresi 0.385 dengan t hitung 2.134 > t tabel 1.982 dengan nilai signifikansi 0.035.

Dari uji analisis jalur tidak ada pengaruh mediasi *character building* dalam memediasi hubungan antara etos kerja terhadap restrukturisasi organisasi dengan nilai t hitung 1.5717 < t tabel 1.982, tidak ada pengaruh mediasi *character building* dalam memediasi hubungan antara perilaku kerja terhadap restrukturisasi organisasi dengan nilai t hitung -1.6056 < t tabel 1.982, tidak ada pengaruh mediasi *character building* dalam memediasi hubungan antara tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi dengan nilai t hitung 1.2466 < t tabel 1.982.

Dengan melakukan restrukturisasi organisasi diharapkan akan berdampak positif pada kinerja karyawan, meningkatkan efisiensi perusahaan, meningkatkan daya saing perusahaan, menumbuhkan pertumbuhan internal dan meningkatkan asset perusahaan.

Kata kunci: Etos kerja, perilaku kerja, tanggung jawab kerja, *character building*, restrukturisasi organisasi, sobel test, intervening

1. Pendahuluan

Pada awal Januari 2016 yang terjadi dalam unit layer farm II adalah restrukturisasi organisasi pada tingkat manajer. Tujuan dari restrukturisasi ini adalah meningkatkan efisiensi perusahaan, memperkuat daya saing perusahaan, meningkatkan pertumbuhan internal, meningkatkan produktivitas dan menambah asset perusahaan. Restrukturisasi merupakan bagian dari strategi bisnis untuk melakukan penataan ulang untuk mewujudkan visi misi perusahaan (Sumodiningrat dan Nugroho, 2005).

PT Rehobat adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan dan peternakan ayam petelur milik keluarga yang dipimpin oleh Bp. Sindoro Andikara. Lokasi penelitian yang digunakan untuk penelitian ini berada di unit layer farm II yang berada di desa Margosari, Kecamatan Limbangan, Kabupaten Kendal. Pada unit layer ini terdapat 80 kandang yang perkandungannya terdapat ± 2000 ekor ayam.

Restrukturisasi organisasi pada PT Rehobat ini memang sering dilakukan 1 atau 2 tahun sekali tergantung kebijakan perusahaan. Tujuannya adalah menciptakan fleksibilitas

manajemen, manajemen seringkali merestrukturisasi organisasi supaya cara kerja lebih cepat, pengambilan keputusan yang tepat dan kerja yang lincah, selain itu juga untuk menciptakan suasana kerja yang baru (Djohanputro 2004:29).

Demi meningkatkan visi misi perusahaan hal yang dilakukan oleh perusahaan adalah memberikan pelatihan *character building* melalui bimbingan spiritual yang dilaksanakan setiap 35 hari sekali atau pada hari minggu legi. Hasil wawancara dengan manajer PT Rehobat Bapak Nasran menunjukkan produktivitas telur ayam PT Rehobat dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya kualitas bibit, penyakit, cuaca, pakan dan manajemen. Manajemen merupakan hal terpenting, karena karyawan berhubungan langsung dengan produktivitas telur. Output yang diharapkan dari pelatihan *character building* adalah: meningkatkan etos kerja, mempererat tali silaturahmi, memperkuat hubungan antar divisi, meningkatkan kepedulian antar sesama, meningkatkan tanggung jawab kerja, meningkatkan kecerdasan spiritual, dan

meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

Keberhasilan dalam persaingan kerja tidak hanya membutuhkan keahlian dan kemampuan saja tetapi juga diperlukan adanya dedikasi, kerja keras dan kejujuran dalam bekerja. Seseorang yang berhasil harus memiliki pandangan dan sikap menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur untuk ekstensi manusia suatu pandangan dan sikap terhadap kerja dikenal dengan istilah etos kerja (Anoraga, 2001).

Tabel 1 Karyawan PT Rehobot Unit Layer farm II

Fenomena terbentuknya karyawan harian lepas bukanlah karena pertimbangan *cost* semata namun menurunnya jumlah populasi ayam yang dipelihara juga ikut andil dalam memicu minimnya jumlah hari kerja para karyawan harian lepas. Kebijakan manajer baru merupakan harapan besar bagi karyawan dan untuk meningkatkan produktivitas telur maka menambah populasi ayam adalah solusinya, sehingga karyawan dapat maksimal dalam hari kerja.

Dengan memahami perilaku kerja karyawan, perusahaan akan mudah dalam mengatur serta memahami para karyawannya dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang konsisten dan positif, sehingga semua kegiatan dalam perusahaan berjalan dengan baik dan menciptakan profit.

Sebagai langkah awal untuk mengetahui keberhasilan restrukturisasi organisasi yang dilakukan oleh PT Rehobot terlebih dahulu mereka diberi sebaran kuesioner. Hasil ini kemudian dapat diketahui seberapa besar pengaruh antara etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi yang di mediasi oleh *character building*.

Merujuk pada pernyataan sebelumnya bahwa pada awal januari 2016 PT Rehobot telah melakukan restrukturisasi organisasi dan untuk meningkatkan visi misi perusahaan telah mengadakan pelatihan *character building* karyawan, maka pertanyaan penelitiannya adalah :

1. Apakah etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*?
2. Apakah perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*?
3. Apakah tanggung jawab kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*?
4. Apakah *character building* memediasi hubungan antara etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi?

Oleh karena itu, peneliti melakukan

no	Bagian	Tetap	Kontrak	Harlep	Total
1	Operator BlokA	12	0	4	16
2	Operator Blok B	12	3	3	18
3	Operator Blok C	11	1	4	16
4	Operator BlokD	11	0	8	19
5	Op. Gudang Pakan	4	1	3	8
6	Op.Gudang Telur	2	4	6	12
7	Op. Umum	5	4	5	14
8	Satpam	4	5	0	9
	Total	61	18	33	112

penelitian untuk mengetahui bagaimana pengaruh etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi melalui *character building* sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan tehnik analisis regresi berganda dan *sobel test*

2. Telaah Pustaka

2.1 Teori tentang Etos kerja

Menurut Anoraga (2001: 29) etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Bila individu-individu dalam komunitas memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya sikap dan pandangan terhadap kerja sebagai sesuatu yang bernilai rendah bagi kehidupan, maka etos kerja dengan sendirinya akan rendah.

2.2 Teori tentang Perilaku Kerja

Menurut Robbins (2002) perilaku kerja adalah bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. setiap pekerja mempunyai perilaku kerja yang berbeda-beda

baik secara positif maupun negatif, melalui *character building* perilaku kerja yang negatif dari karyawan diharapkan bisa di minimalisasi sehingga karyawan akan berperilaku positif. Seseorang yang memiliki perilaku kerja positif akan memiliki orientasi untuk masa depan, percaya diri yang tinggi, disiplin dan kompetensi.

2.3 Teori tentang Tanggung Jawab Kerja

Tanggung jawab dalam bekerja adalah melakukan pekerjaan secara tuntas, tidak menunda-nunda waktu, sehingga pekerjaan lebih meningkat, bermutu dan dapat dipertanggungjawabkan (Alex Nitisemito, 2006). Menurut Olson (2003) seseorang yang memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi akan secara aktif berusaha mencapai tujuan, memperlihatkan komitmen, aktivitas-aktivitas, perilaku-perilaku, dan gaya hidup untuk memaksimalkan prestasi serta aktualisasi diri sepenuhnya menurut cara keinginan mereka sendiri yang artinya mereka melakukan sesuatu bukan karena orang lain melainkan karena adanya dorongan yang berasal dari diri mereka sendiri yang mereka yakini.

2.4 Teori tentang Character Building

Menurut Megawangi (2004) *character building* merupakan salah satu cara menggali, memahami, atau mencari potensi yang ada pada diri dan mengintegrasikannya. Untuk membangun dan mengembangkan karakter, hal penting pertama adalah adanya komitmen manajemen tentang pentingnya penerapan karakter yang baik. Atas dasar komitmen inilah dibangun suatu gerakan bersama dan menyeluruh menekankan pentingnya karakter dalam menjalankan kehidupan organisasi. Karakter harus diteladankan oleh kepemimpinan karena teladan adalah bahasa yang gampang dimengerti oleh semua orang. Dalam perjalanan selanjutnya, karakter dibentuk ke dalam kehidupan seseorang dengan keputusan yang dibuat secara rutin setiap saat. Untuk setiap keputusan, selalu bertanya, apakah ini jujur, adil, tanggung jawab, benar, dan sebagainya. Karakter adalah pilihan dan *decision to make* (A.A.Gea, 2006).

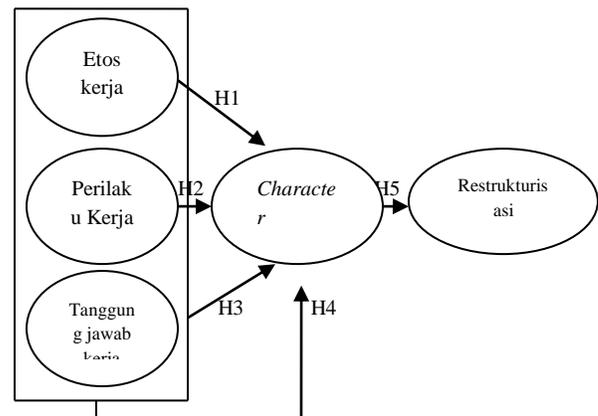
2.5 Teori tentang Restrukturisasi Organisasi

Restrukturisasi merupakan bagian dari strategi bisnis untuk melakukan penataan ulang untuk mewujudkan visi misi perusahaan (Sumodiningrat dan Nugroho, 2005). Tujuan dari restrukturisasi adalah meningkatkan efisiensi perusahaan, memperkuat daya saing perusahaan, meningkatkan pertumbuhan internal, meningkatkan produktivitas dan menambah asset perusahaan (Ardiagarini, 2011).

2.6 Kerangka Berpikir Penelitian

Tujuan restrukturisasi adalah memperbaiki dan memaksimalkan kinerja, dengan mempunyai etos kerja tinggi, perilaku kerja positif dan tanggung jawab kerja akan menguatkan karakter dalam bekerja. Setelah adanya pelatihan *character building* diharapkan tujuan restrukturisasi organisasi akan tercapai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar berikut:

Gambar 1 Kerangka berpikir



Berdasarkan kerangka berpikir penelitian diatas maka hipotesisnya adalah:

- H1= etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*
- H2= Perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*
- H3= Tanggung jawab kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*
- H4= etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *character building*

H5=*character building* memediasi hubungan antara restrukturisasi organisasi dengan etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja.

3. Metode Penelitian

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Pada penelitian ini variabel penelitiannya adalah :

1. Independen atau variabel bebas adalah etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja.
2. Dependen atau variabel terikat adalah restrukturisasi organisasi.
3. Intervening atau variabel penghubung antara variabel dependen dan independen, yaitu: *character building*.

3.1.2 Definisi operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikasikan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2009). Berikut definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian :

1. Etos Kerja (X1) adalah sikap atau pandangan terhadap kerja. Indikatornya adalah: bekerja adalah hakikat kehidupan manusia, bekerja adalah sumber penghasilan yang halal, bekerja adalah suatu kesempatan untuk mengembangkan diri, pekerjaan membutuhkan kejujuran dan sebagai sarana perwujudan kasih, pekerjaan adalah berkat dari Tuhan (Anoraga, 2001).
2. Perilaku kerja (X2) adalah bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja (Robbins, 2002). Indikatornya adalah menunjukkan hubungan personal yang baik, menyikapi perubahan secara positif, memiliki kendali diri yang kuat, mampu membedakan antara yang hak dan yang kewajiban, berjiwa besar dan berlapang dada (Irmin, 2004).

3. Tanggung jawab kerja (X3) adalah melakukan pekerjaan secara tuntas, tidak menunda-nunda waktu, sehingga pekerjaan lebih meningkat, bermutu dan dapat dipertanggung jawabkan (Alex Nitisemito, 2006). Indikatornya adalah kesanggupan melaksanakan perintah kerja, bekerja secara cepat dan tepat, melakukan tugas dan perintah dengan sebaik-baiknya, menaati perintah dan peraturan yang berlaku, rajin dalam bekerja (Siswanto, 2003).

4. *Character building* (Y1) adalah merupakan salah satu cara menggali, memahami, atau mencari potensi yang ada pada diri dan mengintegrasikannya (Megawangi, 2004). Indikatornya adalah berorientasi pada prestasi, percaya diri tinggi, disiplin tinggi, kompetensi (Simamora, 2002).

5. Restrukturisasi Organisasi (Y2) adalah bagian dari strategi bisnis untuk melakukan penataan ulang untuk mewujudkan visi misi perusahaan (Sumodiningrat dan Nugroho, 2005). Indikatornya adalah meningkatkan efisiensi perusahaan, memperkuat daya saing perusahaan, meningkatkan pertumbuhan internal perusahaan, meningkatkan produktivitas aset perusahaan, berdampak positif pada kinerja karyawan (Ardiagarini, 2011).

3.2 Penentuan Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2010) Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah golongan operator pada PT Rehobat unit layer farm II yang berjumlah 112 karyawan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2009).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer, adalah data yang dikumpulkan langsung dari situasi permasalahan yang sedang diteliti (Sekaran, 2000). Data ini berbentuk tanggapan (respon) secara lisan dan tertulis yang diberikan melalui pertanyaan tertulis (kuesioner) yang diajukan oleh peneliti kepada 112 karyawan PT Rehobat unit layer farm II.

2.Data Sekunder, adalah bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti atau dengan membaca buku-buku yang relevan dengan tujuan penelitian (Marzuki, 2003).

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah :

- a.Kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi untuk dijawab (Sugiyono, 2012).
- b.Dokumentasi, yaitu berupa buku dan catatan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas yang digunakan untuk mengevaluasi kenyataan di lapangan.
- c.Wawancara, adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang responden, caranya adalah dengan bercakap-cakap secara tatap muka.

3.5 Deskripsi Data

Deskripsi hasil penelitian ini digunakan untuk mengungkapkan persepsi yang diberikan oleh para responden terhadap etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja, *character building* dan restrukturisasi organisasi dari para responden tersebut. Kategori penilaian adalah sebagai berikut:

1. 0 - 1,80 = Sangat rendah/sangat buruk
2. 0,81-2,60 = Rendah/buruk
3. 0,61-3,40 = Sedang/cukup
4. 0,41-4,20 = Baik/tinggi
5. 0,21-5,00 = Sangat baik/sangat tinggi

3.6 Tehnik Analisis Data

3.6.1 Uji Instrument

1.Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Jika $r_{hitung} > r_{table}$ dan bernilai positif, maka variabel valid dan jika $r_{hitung} < r_{table}$

dan bernilai negative, maka variabel tersebut tidak valid.

2.Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach alpha $> 0,60$.

3.6.2 Uji Model

1. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis Koefisien Determinasi digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1 . Nilai R^2 yang kecil berarti mempunyai kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas (Gujarati, 2004). Koefisien ini dinyatakan dalam prosentase. Nilai R^2 ini berada dalam kisaran $0 < R^2 < 100\%$.

2.Uji Signifikansi Simultan (F)

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2011). Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_A ditolak, artinya tidak ada pengaruh simultan. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_A ditolak, artinya ada pengaruh simultan.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

1.Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji ada tidaknya korelasi yang signifikan yang mendekati sempurna antar variabel independen. Jika antar sesama variabel independen terdapat korelasi yang signifikan, maka pada model regresi linear tersebut terdapat gejala multikolinearitas variabel. Untuk melakukan uji multikolinearitas dalam model regresi penelitian ini akan dilihat

dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) (Ghozali, 2011). Nilai yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas.

2. Uji Heterokedastitas

Uji Heterokedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2011). Dasar analisis yang digunakan adalah (Ghozali, 2011):

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengidentifikasi telah terjadi heterokedastitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan dibawah angka nol sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastitas.

3. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi terjadi secara normal (Ghozali, 2011). Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2011). Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan *plotting* data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Selain itu uji normalitas dapat menggunakan uji Kolmogorof Smirnov test, dengan kriteria bahwa nilai signifikan lebih besar 0,05 berarti dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

3.6.4 Uji Hipotesis

1. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat (Ghozali, 2006). Persamaan analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$
$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e$$

2. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen (ghozali, 2011). Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh signifikan. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya ada pengaruh signifikan.

3. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang ditetapkan berdasarkan teori sebelumnya (Ghozali, 2011:249). Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel dependen tanpa ada variabel intervening dan hubungan tidak langsung terjadi jika ada variabel intervening yang memediasi. Metode yang digunakan untuk menguji pengaruh mediasi adalah sobel test.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Profil Perusahaan

PT Rehobat adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan dan peternakan ayam petelur yang dipimpin oleh Bp Sindoro Andikara. perusahaan ini berdiri pada 21 mei 1991. PT Rehobat terdiri dari empat divisi feedmill atau bagian produksi pakan, farm atau pemelihara ayam, perkebunan dan divisi transportasi untuk pendistribusian pakan ternak. Visi perusahaan adalah mengembangkan usaha dan mendapatkan pasar yang luas dalam rangka pemenuhan kebutuhan protein hewani. Sedangkan misinya adalah selalu berupaya menghasilkan produk yang berguna, berkualitas, diterima masyarakat, serta mampu bersaing dipasaran dan dapat dijangkau masyarakat.

4.2 Identitas Responden

4.2.1 Umur Responden

Dari 112 responden terbesar adalah berusia > 40 tahun yakni 69 atau 61,61%, usia 33-39 tahun 28 atau 25%, usia 26-32 tahun 11 atau 9,82%

dan untuk proporsi terkecil terletak pada kelompok umur 18-25 tahun yakni 4 atau 3,57%.

4.2.2 Jenis Kelamin Responden

Dari 112 responden yang berjenis kelamin perempuan ada 71 orang atau 63,39 % dan responden berjenis kelamin laki-laki ada 41 orang atau 36,61 %.

4.2.3 Pendidikan Responden

Dari 112 responden tingkat pendidikan SD memiliki proporsi terbesar yaitu 72 orang atau 64,28 %, SMP 25 karyawan atau 22,32% dan yang memiliki proporsi terkecil yaitu tingkat SMA 15 orang atau 13.40 %.

4.3 Deskripsi Data

4.3.1 Tanggapan terhadap Etos Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dapat diartikan bahwa responden mempunyai persepsi yang sangat tinggi terhadap etos kerja. Hal ini tercermin dari besarnya nilai rerata yaitu 4,34. Berikut adalah indikator dan rerata dalam penelitian ini:

1. Bekerja adalah hakikat kehidupan (4,34)
2. Bekerja adalah sumber penghasilan halal (4,30)
3. Pekerjaan adalah suatu kesempatan untuk mengembangkan diri (4,27)
4. Pekerjaan sebagai sarana pelayanan dan perwujudan kasih (4,38)
5. Pekerjaan adalah berkat dari Tuhan (4,41)

4.3.2 Tanggapan terhadap Perilaku Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dapat diartikan bahwa responden mempunyai persepsi sangat tinggi terhadap perilaku kerja. Hal ini tercermin dari besarnya nilai rerata yaitu 4.21 (Interval 4.21–5.00). Hal ini dapat diartikan bahwa :

1. Ada hubungan yang baik antar rekan kerja (4.41)
2. Karyawan menyikapi perubahan organisasi secara positif (4.01)
3. Karyawan mampu membedakan antara hak dan kewajiban (4,16)
4. Berjiwa besar dan lapang dada (4,26)
5. Mempunyai kendali diri yang kuat (4.22)

4.3.3 Tanggapan terhadap Tanggung Jawab Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dapat diartikan bahwa responden mempunyai persepsi yang sangat tinggi terhadap tanggung jawab kerja. Hal ini tercermin dari besarnya nilai rerata yaitu 4,22 (Interval 4,21–5,00). Hal ini dapat diartikan bahwa :

1. Karyawan sanggup melaksanakan perintah kerja (4,18)
2. Karyawan bekerja cepat dan tepat (4,12)
3. Karyawan bekerja sebaik-baiknya (4,32)
4. Karyawan rajin dalam bekerja (4,28)
5. Menaati peraturan yang berlaku (4,18)

4.3.4 Tanggapan terhadap *character building*

Berdasarkan data yang diperoleh dapat diartikan bahwa responden mempunyai persepsi yang sangat tinggi terhadap *character building*. Hal ini tercermin dari besarnya nilai rerata yaitu 4,28 (Interval 4,21–5,00). Hal ini dapat diartikan bahwa :

1. Karyawan berorientasi untuk sukses dan berprestasi (4,37)
2. Memiliki percaya diri yang tinggi (4,16)
3. Memiliki disiplin dalam bekerja (4,34)
4. Karyawan mempunyai inisiatif kerja (4,24)

4.3.5 Tanggapan terhadap Restrukturisasi Organisasi

Berdasarkan data yang diperoleh dapat diartikan bahwa responden mempunyai persepsi yang tinggi terhadap restrukturisasi organisasi. Hal ini tercermin dari besarnya nilai rerata yaitu 4.01 (Interval 3.40- 4.19). Hal ini dapat diartikan bahwa :

1. Meningkatnya efisiensi perusahaan (4.02)
2. Meningkatnya daya saing perusahaan (3.96)
3. Meningkatnya pertumbuhan internal (3.95)
4. Meningkatkan asset perusahaan (4.05)
5. Menimbulkan dampak positif bagi kinerja individu (4.08)

4.4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.4.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011).

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	indikator	r tabel	r hitung	valid
Etos Kerja	X1.1	0,185	0.523	valid
	X1.2	0,185	0.407	valid
	X1.3	0,185	0.441	valid
	X1.4	0,185	0.495	valid
	X1.5	0,185	0.472	valid
Perilaku kerja	X2.1	0,185	0.489	valid
	X2.2	0,185	0.492	valid
	X2.3	0,185	0.495	valid
	X2.4	0,185	0.538	valid
	X2.5	0,185	0.405	valid
Tanggung jawab kerja	X3.1			valid
	X3.2	0,185	0.445	
	X3.3	0,185	0.338	valid
	X3.4	0,185	0.448	valid
	X3.5	0,185	0.482	valid
Character building	Y1.1	0,185	0.369	valid
	Y1.2	0,185	0.393	valid
	Y1.3	0,185	0.427	valid
	Y1.4	0,185	0.437	valid
Restrukturisasi Organisasi	Y2.1	0,185	0.641	valid
	Y2.2	0,185	0.520	valid
	Y2.3	0,185	0.741	valid
	Y2.4	0,185	0.637	
	Y2.5	0,185	0.574	

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS 20.00 dinyatakan bahwa r hitung > r tabel 0.185, maka pertanyaan dalam penelitian adalah valid.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20.00 yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur dengan uji statistic Cronbach alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach alpha > 0,60 (Ghozali, 2006).

Tabel 3 Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Standar Alpha	Ket
----	----------	----------------	---------------	-----

1	Etos Kerja	0.710	0.6	Reliabel
2	Perilaku Kerja	0.721	0.6	Reliabel
3	Tanggung Jawab Kerja	0.668	0.6	Reliabel
4	Character Building	0.624	0.6	Reliabel
5	Restrukturisasi Organisasi	0.826	0.6	Reliabel

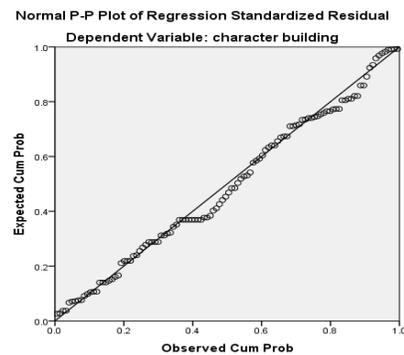
Berdasarkan tabel diatas nilai cronbach alpha setiap variabel > 0.6, maka semua variabel dinyatakan reliabel.

4.5 Uji Asumsi Klasik

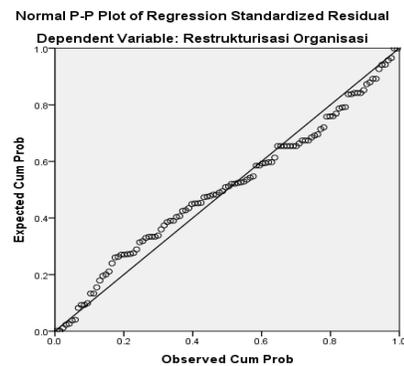
4.5.1 Uji Normalitas

Model yang baik adalah yang memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Hasil uji normalitas data dengan menggunakan analisis grafik yaitu grafik normal p plot menunjukkan titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, hal ini berarti data berdistribusi normal.

Gambar 2 Uji Normalitas Data I



Gambar 3 Uji Normalitas Data II



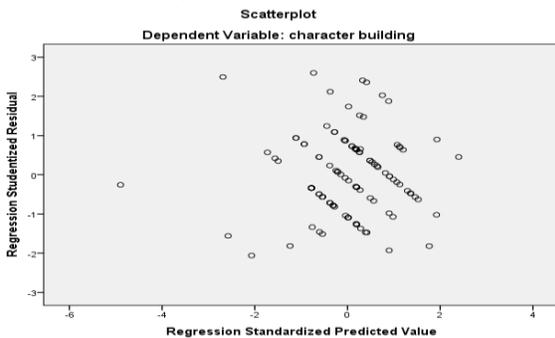
Dengan melihat tampilan grafik normal p plot pada gambar 1 dan 2 di atas titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal,

serta penyebarannya mendekati garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi uji normalitas.

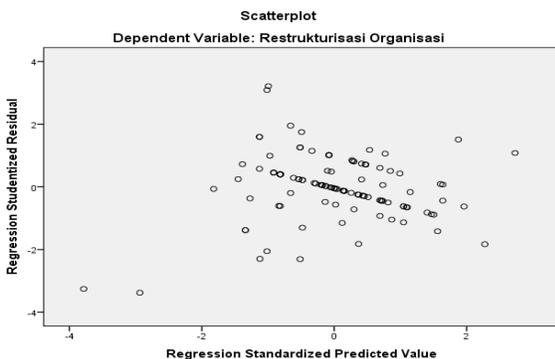
4.5.2 Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2011). Jika variance dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya.

Gambar 4 Uji Heterokedastisitas Data I



Gambar 5 Uji Heterokedastisitas Data II



Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas .

4.5.3 Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi gejala multikolinearitas dilakukan dengan cara melihat nilai (VIF) *Varians Inflation Factor* (Gujarati, 2004). Untuk hasil selengkapnya dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 4 Uji Multikolinearitas Data I

Model 1	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Etos Kerja	.664	1.505
Perilaku Kerja	.520	1.922
Tanggung Jawab Kerja	.630	1.586

Tabel 5 Uji Multikolinearitas Data II

Model 2	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Etos Kerja	.623	1.606
Perilaku Kerja	.481	2.078
Tanggung Jawab Kerja	.564	1.773
Character building	.524	1.907

Berdasarkan tabel 4 dan tabel 5 tidak ada satupun variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak ada satupun variabel yang memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 maka tidak terdapat gejala multikolinearitas.

4.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar hubungan variabel yang telah ditetapkan berdasarkan teori. Adapun jalur menggunakan SPSS versi 20.00 antara lain sebagai berikut:

Tabel 6 Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
constant	3.648	1.369		2.665	.009
Etos Kerja	.166	.062	.230	2.690	.008
Perilaku Kerja	.230	.078	.286	2.961	.004
Tanggung Jawab Kerja	.239	.067	.313	3.564	.001

Tabel 7 Persamaan II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
constant	9.192	2.651		3.468	.001
Etos Kerja	.300	.120	.269	2.508	.014
Perilaku Kerja	-.470	.152	-.378	-3.098	.002
Tanggung Jawab Kerja	.362	.133	.307	2.719	.008
Character building	.385	.181	.250	2.134	.035

Berdasarkan tabel 6 dan 7 diatas persamaan nya adalah:

$$Y_1 = 3.648 + 0.166 X_1 + 0.230 X_2 + 0.239 X_3 + e$$

$$Y_2 = 9.192 + 0.300X_1 - 0.470X_2 + 0.362X_3 + 0.385Y_1 + e$$

4.7 Uji Hipotesis

4.7.1 Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2011). Apabila nilai t hitung > t tabel maka hal ini menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan. Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai t tabel dapat dilihat melalui sig. a = 0,05 dengan df = n - k - 1.

Tabel 8 Uji t

Model 1	t hitung	t tabel	sig
Etos Kerja	2.690	1.982	.008
Perilaku Kerja	2.961	1.982	.004
Tanggung Jawab Kerja	3.564	1.982	.001

Berdasarkan tabel diatas maka:

1. t hitung etos kerja 2.690 > t tabel 1.982 dengan nilai signifikansi 0.008, maka hipotesis yang menyatakan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building* diterima.
2. t hitung perilaku kerja 2.961 > t tabel 1.982 dengan nilai signifikansi 0.004, maka hipotesis yang menyatakan perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building* diterima.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.690 ^a	.476	.461	1.06350

3. t hitung tanggung jawab kerja 2.690 > t tabel 1.982 dengan nilai signifikansi 0.001, maka

hipotesis yang menyatakan tanggung jawab kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building* diterima.

4. Melihat dari tabel 7 *character building* mempunyai nilai t 2.134 > 1.982 dengan signifikansi 0.35, maka *character building* berpengaruh positif dan signifikan terhadap restrukturisasi organisasi.

4.7.2 Uji F

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan kedalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2006). Ketentuannya adalah apabila f hitung > f tabel maka hipotesis diterima. Berikut adalah hasil uji F dengan SPSS 20.00:

Tabel 9 Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	110.840	3	36.947	32.666	.000 ^b
Residual	122.151	108	1.131		
Total	232.991	111			

Berdasarkan tabel diatas nilai f hitung adalah 32.666 > f tabel 2.69, maka hipotesis yang menyatakan etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *character building* diterima.

4.8 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis Koefisien Determinasi digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R² yang kecil berarti mempunyai kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas (Gujarati, 2004). Koefisien ini dinyatakan dalam prosentase. Nilai R² ini berada dalam kisaran 0 < R² < 100%.

Tabel 10 Analisis Koefisien Determinasi I

Berdasarkan tabel diatas nilai *Adjusted R square* adalah 0.461 maka etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja mampu

menjelaskan character building sebesar 46,1% dan sisanya 43.9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti perilaku organisasi, budaya organisasi, kedisiplinan, dan lain-lain.

$$S_{ad} = \sqrt{(d^2sa^2) + (a^2d^2) + (sa^2sd^2)}$$

$$S_{ad} = \sqrt{(0.385^2 \times 0.120^2) + (0.300^2 \times 0.181^2) + (0.120^2 \times 0.181^2)}$$

$$S_{ad} = \sqrt{(0.1482 \times 0.0144) + (0.09 \times 0.0327) + (0.09 \times 0.0327)}$$

$$S_{ad} = \sqrt{0.0021 + 0.0029 + 0.0004}$$

$$S_{ad} = \sqrt{0.0054}$$

$$S_{ad} = 0.073484$$

Berdasarkan hasil S_{ad} maka:

$$t = \frac{ad}{S_{ad}} = \frac{0.1155}{0.073484}$$

$$t = 1.5717$$

Tabel 11 Analisis Koefisien Determinasi II

Berdasarkan tabel diatas nilai Adjusted R square adalah 0.204 artinya setelah memasukkan *character building* dalam persamaan II etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja mampu menjelaskan restrukturisasi organisasi sebesar 20.4% dan sisanya 79.6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kinerja, produktifitas, konflik dll.

4.9 Analisis jalur dan Pengujian Variabel Intervening

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang ditetapkan berdasarkan teori sebelumnya (Ghozali, 2011:249). Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel dependen tanpa ada variabel intervening dan hubungan tidak langsung terjadi jika ada variabel intervening yang memediasi. Berikut adalah persamaan yang didapat dari hasil regresi:

$$Y_1 = 3.648 + 0.166 X_1 + 0.230 X_2 + 0.239 X_3 + e$$

$$Y_2 = 9.192 + 0.300 X_1 - 0.470 X_2 + 0.362 X_3 + 0.385 Y_1 + e$$

Keterangan:

- a = 0.300 d = 0.385
- sa = 0.120 sd = 0.181
- b = -0.470 axd = 0.300 x 0.385 = 0.1155
- sb = 0.152 bxd = -0.470 x 0.385 = -0.18095
- c = 0.362 c x d = 0.362 x 0.385 = 0.13937
- sc = 0.133

Signifikansi *character building* dalam mediasi hubungan antara etos kerja terhadap restrukturisasi organisasi ditunjukkan oleh perhitungan total pengaruh langsung dan diuji dengan sobel test yaitu dengan hitung standar error dari koefisien indirect effect sbb :

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.483 ^a	.233	.204	1.99497

Oleh karena t hitung 1.5717 < t tabel 1.982 maka tidak ada pengaruh mediasi *character building* antara etos kerja terhadap restrukturisasi organisasi.

Signifikansi *character building* dalam mediasi hubungan antara perilaku kerja terhadap restrukturisasi organisasi yaitu :

$$S_{bd} = \sqrt{(d^2sb^2) + (b^2d^2) + (sb^2sd^2)}$$

$$S_{bd} = \sqrt{(0.385^2 \times 0.152^2) + (0.470^2 \times 0.181^2) + (0.152^2 \times 0.181^2)}$$

$$S_{bd} = \sqrt{(0.1482 \times 0.0231) + (0.2209 \times 0.0327) + (0.2209 \times 0.0327)}$$

$$S_{bd} = \sqrt{0.0021 + 0.0034 + 0.0072}$$

$$S_{bd} = \sqrt{0.0127}$$

$$S_{bd} = 0.11269428$$

Berdasarkan hasil S_{bd} maka:

$$t = \frac{bd}{S_{bd}} = \frac{-0.18095}{0.11269428}$$

$$t = -1.6056$$

Oleh karena t hitung -1.6056 < t tabel 1.982 maka tidak ada pengaruh mediasi *character building* antara perilaku kerja terhadap restrukturisasi organisasi.

Signifikansi pengaruh *character building* dalam mediasi hubungan antara tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi yaitu:

$$S_{cd} = \sqrt{(d^2sc^2) + (c^2d^2) + (sc^2sd^2)}$$

$$S_{cd} = \sqrt{(0.385^2 \times 0.133^2) + (0.362^2 \times 0.181^2) + (0.133^2 \times 0.181^2)}$$

$$S_{cd} = \sqrt{(0.1482 \times 0.0176) + (0.1310 \times 0.0327) + (0.0176 \times 0.0327)}$$

$$S_{cd} = \sqrt{0.0026 + 0.0042 + 0.0057}$$

$$S_{cd} = \sqrt{0.0125}$$

$$S_{cd} = 0.1118034$$

Berdasarkan hasil S_{cd} maka:

$$t = \frac{cd}{S_{cd}} = \frac{0.13937}{0.1118034}$$

$$t = 1.2466$$

Oleh karena t hitung $1.2466 < t$ tabel 1.982 maka tidak ada pengaruh mediasi *character building* antara tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi.

Kesimpulannya adalah perhitungan secara keseluruhan variabel *character building* tidak dapat menjadi variabel intervening antara etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi.

5 Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Dari pengolahan dan analisa hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*.
2. Perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*.
3. Tanggung jawab kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *character building*.
4. *character building* berpengaruh positif dan signifikan terhadap restrukturisasi organisasi.
5. *character building* tidak dapat menjadi variabel intervening antara etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan adalah:

- a. Untuk karyawan
 - Menumbuhkan sikap menilai hasil pekerjaan dengan positif baik pekerjaannya sendiri maupun pekerjaan orang lain.
 - Berperilaku positif dalam bekerja.
 - Menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dengan cepat dan tepat.
 - Mengikuti pelatihan *character building* dari perusahaan.
- b. Untuk manajer
 - Memberikan teladan yang baik bagi karyawan.
 - Memberikan motivasi terhadap karyawan tentang pandangan kerja, pentingnya bekerja? Bekerja untuk apa? Dan apa manfaat bekerja?
 - Memberikan hak-hak karyawan dan menjelaskan apa saja kewajiban mereka dalam bekerja, sehingga mereka tidak

mencampurkan adukan urusan pribadi kedalam perusahaan

c. Untuk perusahaan

- Mengevaluasi kinerja Manajer unit dan staffnya.
- Menambah jumlah populasi ayam agar pekerja harian lepas dapat memaksimalkan hari kerja.
- Memikirkan jangka panjang tentang nasib pekerja harian lepas dan kontrak untuk kemungkinan menjadi pegawai tetap.

5.3 Keterbatasan dan agenda penelitian selanjutnya

1. Untuk memediasi hubungan antara etos kerja, perilaku kerja dan tanggung jawab kerja terhadap restrukturisasi organisasi pada penelitian ini menggunakan variabel *character building*, masih banyak variabel lain yang berhubungan dengan restrukturisasi organisasi seperti kinerja, produktivitas kerja, produktivitas karyawan dll. Sehingga untuk mengoptimalkan hasil penelitian dapat menggunakan variabel tersebut.
2. Penelitian melibatkan subyek penelitian dalam jumlah terbatas, yakni sebanyak 112 karyawan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada kelompok dalam jumlah yang besar

Daftar Pustaka

- Alex S, Nitisemito. 2006. *Manajemen Personalia*. Edisi Ke-4. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Alwisol. 2006. *Psikologi kepribadian*. Malang: UMM
- Anoraga, Pandji. 2001. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Antonius Atosökhi Gea. 2006. *Implenting Character In Organization*. Bina Nusantara University, Jakarta
- Ardiagarini, Siti. (2011). *Analisis Dampak Merger dan Akuisisi terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Target*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang. skripsi
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta :Rineka Cipta
- Bukhori, Zainun. 2007. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta. Balai Aksara

- Djohanputro, Bramantyo. 2004. *Perusahaan Berbasis Nilai. Strategi Menuju Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Rajawali Pers
- Ghozali, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19.Edisi 5th*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Edisi Kedua.Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Edisi keempat*.Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gray, J. 2002. *Mars and Venus in the workplace*. Jakarta: Gramedia
- Gujarati, D, 2004. *Ekonometrika Dasar*. Alih Bahasa Sumarno Zein. Erlangga, Jakarta
- Irmin, S. 2004. *135 Sikap Positif Karyawan Berprestasi*. Jakarta: Setia Media
- Kusnan, Ahmad. 2004. *Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja, dan Disiplin*. Jakarta: Gramedia
- Littauer, Florence.2002. *Personality Plus For Parents*, Jakarta: Binarapa Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mardiyanto, Handono.2009. *Intisari Manajemen Keuangan*. Bandung: Pustaka.
- Marzuki, 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia
- Megawangi, R. (2004). *Pendidikan karakter*. Bandung, Pustaka Mizan
- Nawarti, Sri. 2011. *Creative Learning*. Yogyakarta :Familia Pustaka Keluarga
- Novliadi, Ferry. 2009. *Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional*. Skripsi
- Olson, L. 2003. *Development of A Questionnaire Measuring Personal Responsibility*. Thesis (Tidak Diterbitkan). University of Hull.
- Robbins, P.S. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi (5th Ed)*. Jakarta: Erlangga
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods For Bussiness, A Skill- Building Approach*. America 3th Edition. Jhon wileys & Sons. Inc
- Siagian P. Sondang.2002. *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: rineka cipta
- Siagian, S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. (13th Ed)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2002. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba empat
- Sinamo, J.H. 2002. *Etos Kerja: 21 Etos Kerja professional di era digital global*. Jakarta: PT. Spirit Mahardika
- Sinamo, Jansen. 2005. *8 Etos Kerja Profesional*. Jakarta: PT. Spirit Mahardika
- Sitlington, Helen. 2012. *Knowledge sharing: implications for downsizing and restructuring outcomes in Australian organisations*. Asia Pacific Journal of Human Resources 50, 110-127
- Soegiono, Steven Leonardo & Eddy Madioono Sutanto. 2013. “*Restrukturisasi Organisasi di PT Samudra Alam Raya Surabaya*”, diakses pada 19 September 2015 dari <http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemenbisnis/article/viewFile/1031/929> Steven Leonardo Soegiono
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan keenam. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*. Bandung: CV alfabeta
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: CV alfabeta
- Sumodiningrat, Gunawan. & Nugroho, Riant.2005. *Membangun Indonesia Emas Model Pembangunan Indonesia Baru Menuju Negara-negara Yang Unggul dalam Persaingan Global*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tanis, Hibur. 2013. *Pentingnya Pendidikan Character dalam Membentuk Kepribadian Mahasiswa*. Jurnal Humanoira Vol.4 No.2 Oktober 2013: 1212-1219

- Tanjung, Bahdin Nur, 2003. *Memahami Arti Penting Pelatihan dalam Organisasi*. Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol.3, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Tasmara, Toto. 2002. *Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Thopick, G.S. 2000. *Manging workplace Negativity*. United States: Amacom.
- Widajanti, Erni. 2011. *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi*. Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Skripsi
- Widyasari, Made. 2013. *Hubungan Sikap Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 1, Februari 2013