

**ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI, ETOS KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PERFORMA PERUSAHAAN DENGAN EFEKTIFITAS KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi kasus pada PT Indofood Semarang)**

Titisari¹⁾, M.Mukeri Warso²⁾, Andi Tri Haryono³⁾

¹Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

^{2,3}Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja terhadap performa perusahaan dengan efektifitas kinerja karyawan sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, sehingga dalam penelitian ini penulis akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada serta mendeskripsikan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner sebanyak 150 (seratus lima puluh) responden yang juga sebagai populasi penelitian. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah analisis regresi linear berganda yang mencakup Uji F, Uji T, Uji Hipotesis dan Koefisien Determinasi. Semua data diolah dengan yang terlebih dahulu diuji menggunakan Uji Asumsi Klasik yang meliputi Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Autokorelasi dan Uji Multikolinieritas

Hasil penelitian Uji T menyatakan bahwa: karakteristik organisasi (X1) mempunyai pengaruh langsung terhadap performa perusahaan (Y1), etos kerja (X2) mempunyai pengaruh langsung terhadap performa perusahaan (Y1), disiplin kerja (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap performa perusahaan (Y1), karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2), disiplin kerja (X3) mempunyai pengaruh secara simultan terhadap performa perusahaan (Y1), Karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap efektifitas kinerja karyawan (Y2).

Hasil Uji F hitung variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) sebesar $122.887 > F$ tabel 2.67 dengan signifikan $0.000 < \alpha = 0.05$ serta bertanda positif. menunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh .

Kata kunci : karakteristik organisasi, etos kerja, disiplin kerja, performa perusahaan dan efektifitas kinerja karyawan.

ABSTRACT

the purpose of this study was to determine the influence of organizational characteristics, work ethic and discipline on the company's performance with the effectiveness of employee performance as intervening. Metode variables used in this research is quantitative method, so in this study the authors will prove the hypotheses that have been formulated in advance and make analysis calculations based on the existing data and to describe a systematic, factual and accurate information on the facts, nature and the relationship between the phenomenon under study. Data obtained from questionnaires of 150 (one hundred fifty) respondents also as the study population. Questionnaire data were then tested by multiple regression analysis

The data analysis technique used to test this hypothesis is multiple linear regression analysis which includes the F-test, t test, Tests of Hypotheses and Coefficient of Determination. All data were processed using SPSS 20.0 program were first tested using Classical Assumption Test covering Normality Test, Heteroskidastity Test, Test and Test autocorrelation Multicollinearity

Results of the study Test T states that: organizational characteristics (X1) has a direct influence on the performance of the company (Y1), work ethic (X2) has a direct influence on the performance of the company (Y1), work discipline (X3) has a significant influence on the performance of the company (Y1), organizational characteristics (X1), work ethic (X2), work discipline (X3) mempunyai effect simultaneous to the performance of the company (Y1), organizational characteristics (X1), work ethic (X2) and discipline (X3) together -Same have a significant influence on the effectiveness of employee performance (Y2).

Test results F count variable organizational characteristics (X1), work ethic (X2) and discipline (X3) amounted to 122 887> F table with a significant 2.67 0.000 < $\alpha = 0:05$ and marked positif.menunjukkan that simultaneously affect. This is because the level of significance in ANOVA 0.000 <0.05.

Keywords: *organizational characteristics, work ethic, work discipline, the company's performance and effectiveness of employee performance*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut.

Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang ada, organisasi diharapkan dapat optimal. Dalam menyelenggarakan kegiatan pembangunan organisasi suatu perusahaan dan peranan karyawan sangatlah penting. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu

unsur yang melaksanakan pembangunan dalam usaha mencapai tujuan nasional. Karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan secara efektif dan efisien. Menyadari pentingnya peranan karyawan tersebut perusahaan telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan karyawan sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan nasional.

Kondisi Karyawan yang ada di PT Indofood Semarang saat dijumpai masih adanya karyawan sering datang terlambat masuk kerja. Adanya sebagian karyawan tidak mengikuti briefing, bersikap pasif terhadap pekerjaan, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan masih ada sebagian karyawan yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah. Kondisi tersebut merupakan permasalahan bagi performa perusahaan, hal itu perlu pemimpin untuk memberikan motivasi bagi karyawan, agar dapat melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Perlu menciptakan suatu kondisi atau etos kerja yang dapat memberikan kepuasan kerja karyawan, mengingat bahwa motivasi dan kompetensi karyawan PT. Indofood belum optimal dalam mencapai kinerja yang diharapkan, misalnya: keterlambatan masuk kerja, tidak adanya pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, mengakibatkan pekerjaan tidak memenuhi target, dan sering terlambat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

PT. Indofood Semarang mempunyai peran yang sangat besar dengan memberikan produk yang baik kepada masyarakat. Sebelum produk dari PT Indofood sampai kepada masyarakat maka karyawan yang terlibat dalam produksi juga harus diperhatikan kinerjanya

Etos kerja yang profesional adalah sebuah rute kunci menuju jalan keberhasilan. Tanpa dilumuri oleh etos kerja yang penuh profesionalisme, kita mungkin akan mudah tergelincir menjadi barisan para pecundang. Tanpa kesadaran untuk meningkatkan etos profesionalisme pekerjaan dalam segenap raga, kita mungkin akan segera menjadi insan-insan yang gagap dengan dinamika perubahan. Miskin prestasi, dan absen dari perjalanan panjang menuju manusia produktif, mulia dan bermartabat. Salah satu sikap yang mendukung kepada etos kerja yang tinggi adalah disiplin kerja. Disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi yang seringkali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sanksi atau hukuman. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Apabila karyawan perusahaan sudah bisa membiasakan diri untuk disiplin dalam segala hal maka setiap pekerjaan yang dilakukan pasti akan cepat selesai dan tertata dengan baik sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan etos kerja yang baik.

Dengan disiplin kerja yang bagus, setiap karyawan perusahaan

akan selalu menjaga pekerjaannya dengan baik dan tidak akan membiarkan pekerjaannya terbengkalai. Dengan penerapan sikap seperti ini, performa perusahaan akan meningkat dengan efektivitas kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan perusahaan mempunyai etos kerja dan disiplin kerja yang tinggi maka akan berdampak positif pada kinerja karyawan tersebut. Maksudnya adalah bahwa kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan karena etos kerja dan disiplin kerja sudah diterapkan sehingga setiap pekerjaan akan dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila ditunjang dengan team work yang solid, etos kerja yang tinggi serta disiplin kerja yang terus menerus dilaksanakan dimanapun dan kapanpun seorang karyawan berada.

Jarang sekali individu bekerja sendirian atau berpisah dengan orang lain dalam suatu pekerjaan yang menuntut kemajuan bersama. Persoalan-persoalan yang muncul dalam organisasi perusahaan PT Indofood salah satunya adalah bahwa organisasi PT. Indofood menghadapi masalah berkaitan dengan etos kerja dan disiplin karyawan yang diperlukan untuk memenuhi sasaran perorangan dan sasaran organisasi. Menurut pengamatan awal peneliti, etos kerja dan disiplin kerja pegawai di PT. Indofood masih rendah. Hal ini tentu saja akan berdampak pada kinerja karyawan di PT. Indofood. Selain itu keterampilan, dan keahlian

yang ada saat ini belum bisa menyebar.

Dalam bahasa Inggris *Etos* dapat diterjemahkan menjadi beberapa pengertian antara lain '*starting point*', 'to appear', 'disposition' hingga di simpulkan sebagai 'character'. Dalam bahasa Indonesia kita dapat menterjemahkannya sebagai 'sifat dasar', 'pemunculan' atau 'disposisi/watak'. 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 Kerjadengan sendirinya akan rendah. Dalam rumusan Sinamo dalam Novliadi (2009:5), Etos Kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral.' Menurut, jika seseorang, suatu organisasi, atau suatu komunitas menganut paradigma kerja, mempercayai, dan berkomitmen pada paradigma kerja tersebut. Etos Kerja merupakan fondasi dari sukses yang sejati dan otentik. Pandangan ini dipengaruhi oleh kajiannya terhadap studi-studi sosiologi sejak zaman Max Weber di awal abad ke-20 dan penulisan-penulisan manajemen dua puluh tahun belakangan ini yang semuanya bermuara pada satu kesimpulan utama, bahwa keberhasilan di berbagai wilayah kehidupan ditentukan oleh perilaku manusia, terutama perilaku kerja. Sebagian orang menyebut perilaku kerja ini sebagai

motivasi, kebiasaan (habit) dan budaya kerja. Sinamo dalam Novliadi (2009:6) lebih memilih menggunakan istilah etos karena menemukan bahwa kata etos mengandung pengertian tidak saja sebagai perilaku khas dari sebuah organisasi atau komunitas tetapi juga mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar

Konsep etos kerja dikembangkan oleh Aziz (2011:1), diukur dengan dimensi antara lain: Etos kerja keras, etos kerja cerdas dan etos kerja ikhlas. Menurut Davis dalam Mangkunegara (2008:129) mengemukakan bahwa *Dicipline is management action to enforce organization standards*. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sedangkan menurut Soegeng Prijodarmo dalam Sudrajat (2008:1) bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketenteraman, ketertaturan, dan ketertiban. Pada bagian lain, Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel dalam Sudrajat, (2008:2) menyebutkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan dan kesediaan kerja orang lain agar dapat taat dan tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku, kesadaran kerja adalah sikap sukarela

dan merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab bagi seorang karyawan.. Konsep disiplin kerja dikembangkan oleh Novitasari (2008:13) dalam dimensi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a. Penggunaan waktu secara efektif meliputi :

- 1) Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas
- 2) Penghematan waktu dalam melaksanakan tugas

b. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan meliputi :

- 1) Ketaatan terhadap jam kerja
- 2) Ketaatan terhadap pimpinan
- 3) Ketaatan terhadap prosedur dan metode kerja.

c. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas meliputi :

- 1) Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana
- 2) Mengevaluasi hasil pekerjaan
- 3) Keberanian menerima resiko kesalahan

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Menurut Mangkunegara (2006:9). "kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Berdasarkan

pendapat di atas kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi.

Irawan (2000:588) menyatakan bahwa, “Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur”. Sehingga kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam pelaksanaan tugas yang berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan. Selain itu kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Dengan kata lain, kinerja perorangan dan kinerja kelompok sangat mempengaruhi kinerja organisasi atau organisasi secara keseluruhan dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Sedarmayanti seperti yang dikutip oleh Randhita (2009:37) mendefinisikan kinerja sebagai “prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja”. Pengertian kinerja tersebut menunjukkan

bagaimana seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, dapat disimpulkan, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka untuk menciptakan tujuan organisasi. Menurut Castetter seperti yang dikutip oleh Mulyasa (2003:1) mengemukakan ada empat dimensi kinerja karyawan yaitu:

1. Karakteristik individu
2. Proses
3. Hasil Kinerja

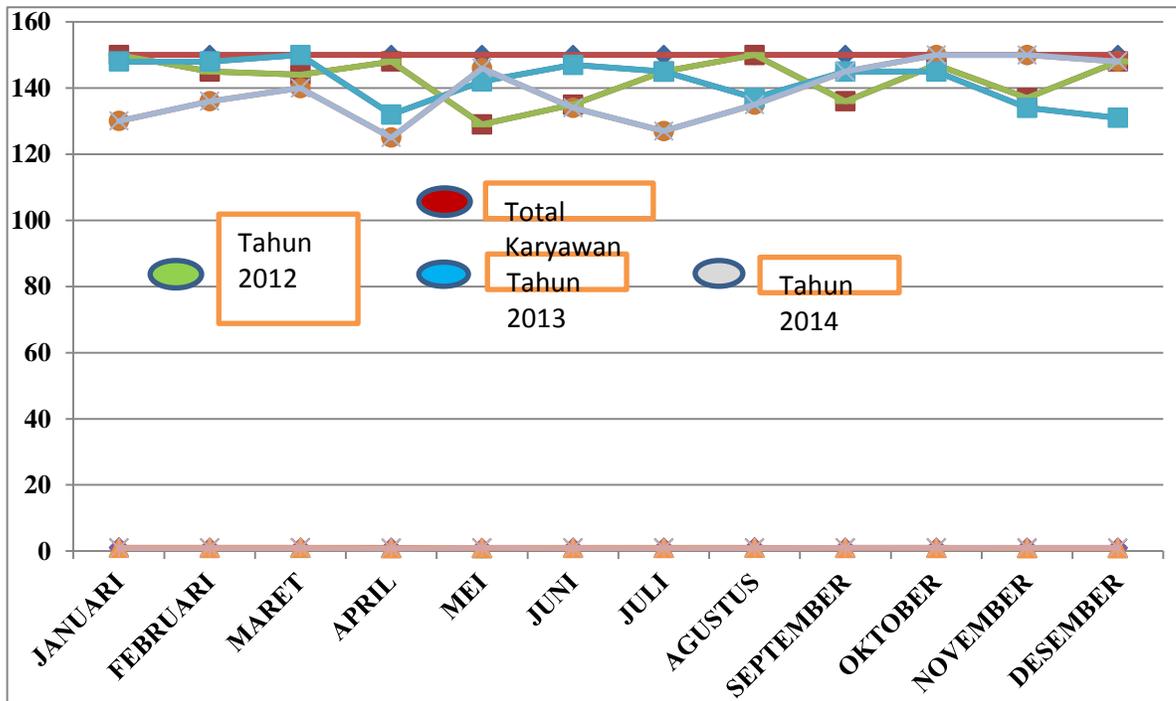
Seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan karyawan pada bidang tugasnya. Menempatkan pegawai sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila karyawan diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja guru. Menurut Castetter seperti yang dikutip oleh Pidarta (1999:1) bahwa moral kerja positif ialah suasana bekerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan. Moral kerja yang positif adalah mampu mencintai tugasnya sebagai sesuatu yang memiliki nilai keindahan di dalamnya. Jadi kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya .

Secara singkat dapat ditegaskan bahwa konsep dasar etos kerja dan disiplin kerja adalah suatu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk membangun sebuah keunggulan karyawan perusahaan. Artinya, etos kerja dan disiplin kerja merupakan faktor utama pendorong kinerja karyawan melalui perubahan struktur organisasi yang makin tangguh atau unggul. Namun demikian, faktor etos kerja dan disiplin kerja ini baru merupakan suatu hal yang penting, hanya jika perubahan faktor tersebut berpengaruh positif

pada kinerja karyawan perusahaan PT Indofood. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penelitian ini ditujukan untuk memperoleh informasi mengenai indikator-indikator karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Indofood Semarang.

Berikut adalah data Fenomena bisnis mengenai jumlah karyawan pada 3 Tahun terakhir di PT Indofood Semarang dari Bulan Januari 2012 sampai Desember 2014

Tabel 1.1
Grafik Jumlah Karyawan dalam 3 Tahun terakhir PT Indofood Semarang



Sumberdata:PT Indofood Semarang Tahun 2012 sampai 2014

Berdasarkan data absensi karyawan bagian produksi PT Indofood Semarang pada tahun 2014 rata-rata mengalami penurunan sebesar 92,58% jika di bandingkan tahun 2012 rata-rata 94,66% dan tahun 2012 pada level rata-rata 95,25%. Atas dasar kondisi di PT Indofood Semarang karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) pada fenomena tabel di atas yang di pengaruhi oleh performa kerja (Y1) dan kinerja perusahaan (Y2) pada tahun 2014 karena sangat rendah .

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas peneliti akan melakukan penelitian dengan judul mengenai “**Analisis Pengaruh Karakteristik Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Performa Perusahaan dengan efektivitas Kinerja Karyawan sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada PT. Indofood Semarang)**“

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mencoba menguraikan beberapa permasalahan yang akan di angkat. Apapun permasalahan-permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh terhadap Performa Perusahaan dengan efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Semarang ?
2. Apakah Etos kerja berpengaruh terhadap Performa Perusahaan dengan

efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Semarang ?

3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap Performa Perusahaan dengan efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Semarang ?

4. Apakah Karakteristik Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh Terhadap Performa Perusahaan dengan efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Semarang ?

TINJAUAN PUSTAKA

Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi merupakan skala usaha, kompleksitas, formalisasi, sentralisasi, jumlah anggota kelompok, anggaran anggota kelompok, lamanya beroperasi, usia kelompok kerja, dan kepemimpinan (Panggabean, 2004:129). Menurut Gibson dikutip Sugito dan Nurjannah (2004:695), karakteristik organisasi merupakan faktor-faktor lingkungan kerja individu yang mendorong prestasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka karakteristik organisasi adalah factor faktor lingkungan kerja individu yang mendorong prestasi kerja dalam organisasi secara komprehensif.

Dalam rangka mendorong tercapainya kinerja optimal, manajer harus mempertimbangkan hubungan antara factor tersebut dengan pengaruhnya terhadap perilaku individu para tenaga kerja. Oleh karena itu, memotivasi sumberdaya manusia yang terlingkup dalam sebuah organisasi lebih banyak berhubungan

dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk dapat mendorong kinerja karyawan yang lebih tinggi. Karakteristik organisasi dapat dilihat dari pembagian kerja, hirarki kewenangan, program rasional dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, sistem dan prosedur pada penanganan situasi kerja, sistem aturan yang mencakup hak dan kewajiban dan hubungan antar pribadi yang bersifat interpersonal.

Organisasi berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena organisasi dan pengorganisasian harus direncanakan. Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut (Hasibuan,2003:23). Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat/wadah yang statis. Perubahan-perubahan besar yang baru-baru ini terjadi dalam dunia organisasi menjadi pertanyaan besar tentang cara pikir konvensional. Tangkilisan (2002:25) menyatakan bahwa unsur manusia merupakan unsur penting, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu dari beberapa usaha untuk mempertanyakan mengenai organisasi.

Ada banyak versi yang mencoba menerangkan munculnya budaya, yaitu resesi ekonomi, perubahan-perubahan dalam lingkungan politik, ideologi, dan teknologi merupakan sebagian alasan praktis yang sering kali disebutkan (Handoko,2004:88).

Karakteristik organisasi diukur melalui (Sugito dan Nurjannah,2004:695) :

- Kebijakan kultur atau aturan kebijakan organisasi.

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain kebijakan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia (Siswanto,2002:273) Hasil berbagai usaha untuk menganalisis perhatian, menghibur, serta menyenangkan hati para tenaga kerja lebih baik dipadukan. Sering usaha tersebut dikembangkan selama masa depresi, di mana setiap sikap kebijakan sangat dihargai.

Pada perusahaan-perusahaan besar kebijakan mengambil bentuk yang sesuai dengan kelayakan dan kesopanan yang menghubungkan manajemen tenaga kerja dengan tenaga kerja, kegiatan-kegiatan yang lebih formal dan seremonial cenderung berkurang. Peraturan dan kebijakan yang kaku dapat saja berbentuk penerapan disiplin yang disertai ancaman, atau berupa setiap karyawan dilarang meninggalkan pekerjaan sebelum bel berbunyi tanpa alasan apapun. Semua ini dapat meniadakan semangat kerja yang nota bene adalah

suatu demotivasi yang merusak suasana pekerjaan.

Etos Kerja

Menurut Chaplin (2001) mengatakan bahwa etos kerja adalah watak atau karakter suatu kelompok nasional atau kelompok rasial tertentu. Etos kerja dalam suatu perusahaan tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem dan alat-alat pendukung.

Tasmara (2002) mengatakan bahwa etos kerja merupakan suatu totalitas kepribadian dari individu serta cara individu mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna terhadap suatu yang mendorong individu untuk bertindak dan meraih hasil yang optimal (*high performance*). Sedangkan menurut

Berpijak pada pengertian bahwa etos kerja menggambarkan suatu sikap, maka dapat ditegaskan bahwa etos kerja mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu (kelompok) dalam memberikan penilaian terhadap kerja.

Etos kerja yang baik dalam perusahaan dapat membantu karyawan untuk memahami bagaimana cara mereka bekerja menjalankan tugasnya. Etos kerja merupakan suatu perasaan, pembicaraan serta tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan, jadi dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang ada di dalam perusahaan termasuk di dalamnya cara berfikir,

bersikap dan bertingkah laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada di perusahaan. Menurut Anoraga dalam Novliadi (2009:5) “Etos Kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja”.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah totalitas kepribadian diri individu serta cara individu mengekspresikan, memandang, meyakini suatu pekerjaan sehingga menjadi kebiasaan yang menjadi ciri khas untuk bertindak dan meraih hasil kerja yang optimal. Selain itu dari uraian diatas terdapat beberapa pengertian etos kerja, antara lain :

1) Keyakinan yang berfungsi sebagai panduan tingkah laku bagi seseorang,

sekelompok orang atau sebuah instansi.

2) Etos kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar.

3) Sehimunan perilaku positif yang lahir sebagai buah keyakinan fundamental dan komitmen total pada sehimunan paradigma kerja yang integral.

Aspek-aspek pengukuran etos kerja

Menurut Sinamo (2005), setiap manusia memiliki spirit (roh) keberhasilan, yaitu motivasi murni untuk meraih dan menikmati keberhasilan. Roh inilah yang

menjelma menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin, teliti, tekun, integritas, rasional, bertanggung jawab dan sebagainya. Lalu perilaku yang khas ini berproses menjadi kerja yang positif, kreatif dan produktif.

Dari ratusan teori sukses yang beredar di masyarakat sekarang ini, Sinamo (2005) menyederhanakannya menjadi empat pilar teori utama. Keempat pilar inilah yang sesungguhnya bertanggung jawab menopang semua jenis dan sistem keberhasilan yang berkelanjutan (*sustainable success system*) pada semua tingkatan. Keempat elemen itu lalu dikonstruksikan dalam sebuah konsep besar yang disebutnya sebagai Catur Dharma Mahardika (bahasa Sansekerta) yang berarti Empat Darma Keberhasilan Utama, yaitu:

1. Mencetak prestasi dengan motivasi superior.
2. Membangun masa depan dengan kepemimpinan visioner.
3. Menciptakan nilai baru dengan inovasi kreatif.
4. Meningkatkan mutu dengan keunggulan insani.

Keempat darma ini kemudian dirumuskan menjadi delapan aspek etos kerja sebagai berikut:

1. Kerja adalah rahmat. Apa pun pekerjaan kita, entah pengusaha, pegawai kantor, sampai buruh kasar sekalipun, adalah rahmat dari Tuhan. Anugerah itu kita terima tanpa syarat, seperti halnya menghirup oksigen dan udara tanpa biaya sepeser pun.
2. Kerja adalah amanah. Kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan pada kita sehingga secara moral kita harus bekerja

dengan benar dan penuh tanggung jawab. Etos ini membuat kita bisa bekerja sepenuh hati dan menjauhi tindakan tercela, misalnya korupsi dalam berbagai bentuknya.

3. Kerja adalah panggilan. Kerja merupakan suatu darma yang sesuai dengan panggilan jiwa sehingga kita mampu bekerja dengan penuh integritas. Jadi, jika pekerjaan atau profesi disadari sebagai panggilan, kita bisa berucap pada diri sendiri, *"I'm doing my best!"*. Dengan begitu kita tidak akan merasa puas jika hasil karya kita kurang baik mutunya.

4. Kerja adalah aktualisasi. Pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk

mencapai hakikat manusia yang tertinggi, sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat. Apa pun pekerjaan kita, entah dokter, akuntan, ahli hukum, semuanya bentuk aktualisasi diri. Meski kadang membuat kita lelah, bekerja tetap merupakan cara terbaik untuk mengembangkan potensi diri dan membuat kita merasa "ada". Bagaimanapun sibuk bekerja jauh lebih menyenangkan daripada duduk termenung tanpa pekerjaan.

5. Kerja adalah ibadah. Bekerja merupakan bentuk bakti dan ketakwaan

kepada Tuhan, sehingga melalui pekerjaan manusia mengarahkan dirinya pada tujuan agung Sang Pencipta dalam pengabdian. Kesadaran ini pada gilirannya akan membuat kita bisa bekerja secara ikhlas, bukan demi mencari uang atau jabatan semata.

6. Kerja adalah seni. Kesadaran ini akan membuat kita bekerja dengan

perasaan senang seperti halnya melakukan hobi. Sinamo mencontohkan Edward V Appleton, seorang fisikawan peraih nobel. Dia mengaku, rahasia keberhasilannya meraih penghargaan sains paling begengsi itu adalah karena dia bisa menikmati pekerjaannya.

7. Kerja adalah kehormatan. Seremeh apa pun pekerjaan kita, itu adalah

sebuah kehormatan. Jika bisa menjaga kehormatan dengan baik, maka kehormatan lain yang lebih besar akan datang kepada kita. Sinamo mengambil contoh etos kerja Pramoedya Ananta Toer. Sastrawan Indonesia kawakan ini tetap bekerja (menulis), meskipun ia dikucilkan di Pulau Buru yang serba terbatas. Baginya, menulis merupakan sebuah kehormatan. Hasilnya, semua novelnya menjadi karya sastra kelas dunia.

8. Kerja adalah pelayanan. Manusia bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri saja tetapi untuk melayani, sehingga harus bekerja dengan sempurna dan penuh kerendahan hati. Apa pun pekerjaan kita, pedagang, polisi, bahkan penjaga mercusuar, semuanya bisa dimaknai sebagai pengabdian kepada sesama.

Berpangkal tolak dari uraian itu, maka suatu individu atau kelompok masyarakat dapat dikatakan memiliki etos kerja tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut :

a. Memiliki penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.

b. Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.

c. Kerja yang dirasakan sebagai suatu aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.

d. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita.

e. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah. Sedangkan bagi individu atau kelompok masyarakat, yang memiliki etos kerja rendah, maka akan mewujudkan ciri-ciri yang sebaliknya, yaitu :

a. Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri.

b. Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia.

c. Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan.

d. Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan.

e. Kerja dihayati sebagai bentuk rutinitas hidup.

Etos kerja yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok masyarakat, akan menjadi sumber motivasi bagi perbuatannya.

Apabila dikaitkan dengan situasi kehidupan manusia yang sedang "membangun", maka etos kerja yang tinggi akan dijadikan sebagai prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan itu. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap kepada

manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas kerja yang semestinya. Berdasarkan pada beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah sikap yang mendasar baik yang sebelum, proses dan hasil yang bisa mewarnai manfaat suatu pekerjaan. Konsep etos kerja dikembangkan oleh Aziz (2011:1), diukur dengan dimensi antara lain: etos kerja keras, etos kerja cerdas dan etos kerja ikhlas.

Nilai-nilai dalam etos kerja

Etos kerja untuk mencapai tujuan yang efektif, dalam buku "Manusia Indonesia" karya Mochtar Lubis, diungkapkan adanya karakteristik etos kerja tertentu yang dimiliki oleh bangsa Indonesia.

Beberapa diantara ciri-ciri itu adalah :

- a) Munafik
- b) Tidak bertanggung jawab
- c) Feodal
- d) Percaya pada takhayul
- e) Lemah wataknya

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial

yang berlaku. Menurut Shafri (2007 : 122) mengemukakan bahwa : Kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya, menurut Wayne Mondy dan Robert M. Noe dalam Sudrajat (2008:2) disiplin adalah melakukan kerjasama dari sekelompok unit kerja di dalam suatu organisasi (*someone status selfcontrol asorderliness sign order and accuration in doing cooperation from a group of unit work in a organization*).

Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu,

pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan

mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.

b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.

c. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.

d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

e. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

Performa Perusahaan

Definisi Performa (Kinerja)

Bernardin

dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-

fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Dessler (2009) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

Syarat Penilaian Performa (Kinerja)

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu :

1. adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif; dan
2. adanya objektivitas dalam proses evaluasi (Gomes, 2003).

Sedangkan dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, Sondang Siagian (2002) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis.

Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian

Metode Penilaian Performa (Kinerja)

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003:137-145), yaitu :

1. Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : *rating scale, employee comparison, check list, free form essay, dan critical incident.*

a. Rating scale.

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

b. Employee comparison.

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari :

i. Alternation ranking :

yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (ranking) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

ii. Paired comparison :

yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat

digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit.

iii. *Forced comparison (grading)*: metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak.

c. *Check list*. Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

d. *Freeform essay*. Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya.

e. *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah : *assessment centre, Management By Objective (MBO=MBS)*, dan *human asset accounting*.

- *Assessment centre*. Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.

- *Management by objective (MBO = MBS)*. Dalam metode ini pegawai langsung

diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

Human asset accounting. Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan

Menurut Wibowo (2008), kinerja berasal dari pengertian performance. Adapun pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna luas, tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Adapun pendapat lain yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2008), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Efektifitas Kinerja Karyawan

Adapun efektifitas kinerja karyawan (organisasi) menurut E.M. Agus D. (2001 : 36) mengatakan bahwa dalam melakukan pekerjaan, pada hakekatnya para pekerja memerlukan rasa aman, yang mempunyai kaitan dengan jaminan masa depan,

Menurut Soekarno (2002:42) efektif adalah pencapaian tujuan atau hasil dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya,

fikiran alat dan lain-alat yang telah dikeluarkan/digunakan. Hal ini berarti bahwa pengertian efektifitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki. Sedangkan yang dimaksud kinerja adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun organisasi adalah kelompok orang terdiri dari para anggota yang bekerja bersama-sama untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu efektifitas organisasi terdiri dari efektifitas individu dan kelompok. Namun, efektifitas kinerja karyawan organisasi lebih banyak dari jumlah efektifitas individu dan kelompok. Organisasi mampu mendapatkan hasil kinerja lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil kinerja setiap bagiannya. Jadi pengertian efektifitas kinerja organisasi adalah pencapaian tujuan atau hasil yang dilakukan oleh setiap individu secara bersama-sama.

Hipotesis Penelitian

H1 : Analisis Pengaruh Karakteristik Organisasi berpengaruh positif terhadap Performa Perusahaan.

H2 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performa Perusahaan

H3 :Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performa Perusahaan

H3 :Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performa Perusahaan

H4 :Performa Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektifitas Kinerja Karyawan

METODOLOGI

PENELITIAN

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri atas 5 macam, yaitu 2 variabel dependen dan 3 variabel independen. Kelima variabel penelitian sebagai berikut:

1. Variabel Dependen, yaitu Performa Perusahaan (Y1) dan Efektifitas Kinerja Karyawan (Y2).

2. Variabel Independen, yaitu Karakteristik Organisasi (X1), Etos Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3).

Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional berdasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan, sehingga dapat diamati dan diukur. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah pada tabel berikut ini :

Populasi, dan Penentuan Sampel

Menurut Sugiono (2003:91) dalam Kiswanto (2010) “ Populasi adalah subjek yang mempunyai kualitas dan karakter tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk menyimpulkan atau menggambarkan populasi (Slovin:2005), salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus slovin, sebagai berikut :

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

Dimana :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = toleransi kesalahan (*error tolerance*)

$$\begin{aligned} n &= \frac{240}{1 + 240 (0,05)^2} \\ &= 150 \end{aligned}$$

Sampel menurut Sugiyono (2001:73) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dan prosedur penentuan sampel adalah dengan system sensus dimana semua populasi dijadikan sampel. Jadi dalam penelitian ini jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 150 orang karyawan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Data kuantitatif

Serangkaian observasi atau pengukuran dapat dinyatakan dalam angka angka,

maka kumpulan angka-angka observasi tersebut dinamakan data kuantitatif.

(Sueratno dan Lincoln,2009).

Sumber Data

1. Data Primer

Menurut Algifari (1997), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan objektif dan dapat dijadikan landasan dalam proses analisis, maka diperlukan pengumpulan data dengan metode :

- Kuisisioner (angket)

Kuisisioner adalah pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang akan diisi oleh responden. Kuisisioner ini diberikan kepada karyawan PT Indofood Semarang.

Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif adalah suatu analisis data yang dilakukan setelah data penelitian tersebut diolah baik secara manual atau dengan bantuan komputer, berarti

analisis kuantitatif berkaitan langsung dengan bilangan atau angka (Sunyoto, 2011). Untuk mendapatkan data kuantitatif, digunakan skala *Likert* yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang digolongkan kedalam lima tingkatan yaitu sebagai berikut :

- a. Untuk jawaban sangat tidak setuju (STS), diberi nilai = 1
- b. Untuk jawaban tidak setuju (TS) diberi nilai = 2
- c. Untuk jawaban cukup setuju (CS) diberi nilai = 3
- d. Untuk jawaban setuju (S) diberi nilai = 4
- e. Untuk jawaban sangat setuju (SS) diberi nilai = 5

Uji Reliabilitas dan Uji Validitas

Uji Reliabilitas

Digunakan untuk mengukur kehandalan indikator. Jika angka reliabilitas Alpha Cronbach $> 0,60$ maka item variabel tersebut dinyatakan reliable, dan jika angka reliabilitas Alpha $< 0,60$ maka item variabel tersebut dinyatakan tidak reliable (Nunnally).

Uji Validitas

Digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu indikator. Suatu koefisien dikatakan valid jika pertanyaan koefisiennya mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh koefisien tersebut. Dalam penelitian ini, pengujian validitas instrumen penelitian dilakukan dengan melihat angka signifikansi, yaitu membandingkan nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) dengan r tabel untuk *degree of freedom* (Df) = $n-2$.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji tingkat kenormalan distribusi variabel pengganggu atau residual dalam model regresi. Adapun analisis yang digunakan untuk menguji normalitas dalam penelitian ini adalah dengan metode grafik normal *probability plot*. Grafik normal *probability plot* berfungsi membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali, 2007). Deteksi normalitas dilihat melalui penyebaran data (plot) pada sumbu diagonal, dengan kriteria :

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis

diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis

diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Analisis Statistik

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati secara visual kelihatan normal, padahal secara statistik bisa sebaliknya. Oleh sebab itu dianjurkan selain uji grafik dilengkapi dengan uji statistik. Ghozali, (2007). Uji statistik sederhana dapat dilakukan dengan uji normalitas residual yaitu uji statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis:

H_0 : Data residual berdistribusi normal

HA: Data residual tidak berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu

variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance*

Inflation Factor) yang tinggi dari variabel-variabel bebas suatu model regresi.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali,2001). Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik Scatterplot antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu x adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah distandardized (Ghozali,2007). Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah (Ghozali,2007):

a) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk regresi yang variabel independennya terdiri atas dua atau lebih, regresinya disebut juga regresi berganda. Oleh karena variabel independen diatasmempunyai variabel yang lebih dari dua, maka regresi dalam penelitian ini disebut regresi berganda.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu performa perusahaan (Y1) dan efektifitas kinerja karyawan (Y2). Ghozali (2005) mengungkapkan persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara parsial/uji t dan pengujian secara simultan/uji f.

Uji t (Pengujian Signifikansi secara Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara X dengan variabel Y, apakah variabel X1, X2, X3 benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y1 dan Y2. Hipotesa yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

$H_0 : b_i = 0$ variabel-variabel bebas (karakteristik organisasi, etos kerja,dan disiplin

kerja) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (performa perusahaan dan efektifitas kinerja karyawan).

H1,H2,H3 : $b_i > 0$ variabel – variabel bebas (karakteristik organisasi, etos

kerja,dan disiplin kerja) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (performa perusahaan dan efektifitas kinerja karyawan). Dasar pengambilan keputusan (ghozali, 2006):

1. Dengan membandingkan nilai t hitungnya dengan t tabel. Apabila t tabel $> t$ hitung, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Apabila t tabel $< t$ hitung, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan tingkat signifikansi 95% ($= 5\%$)

2. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Uji F (Pengujian Signifikansi secara Simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terkait (Ghozali,2006). Dalm penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh karakteristik organisasi, etos kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya, yaitu performa

perusahaan dan efektifitas kinerja karyawan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Obyek Penelitian

Sejarah dan Status Instansi

PT Indofood Sukses Makmur semula berdiri dengan nama PT. Sanmaru Food

Manufacturing Co. Ltd yang secara yuridis berdiri pada tanggal 27 April 1970. Pabrik pertama kali berdiri di Jakarta, sedangkan PT. Sanmaru Food Manufacturing Co. Ltd Cabang Semarangberdiri pada tanggal 31 Oktober 1987 yang diresmikan oleh Menteri Perindustrian Ir. Hartarto dan Menteri Tenaga Kerja Soedomo. Pada tanggal 1 Maret 1994 PT. Sanmaru Food Manufacturing Co. Ltd bersama dengan perusahaanperusahaan lainnya bergabung menjadi satu perusahaan dengan nama PT. Indofood Sukses Makmur. PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang merupakan salah satu cabang dari Group Indofood Divisi Noodle. Cabangcabang lainnya berada di Medan, Pekanbaru, Palembang, Lampung, Jakarta,

Tangerang, Cibitung, Bandung, Surabaya, Pontianak, Banjarmasin, Makasar dan Manado.Selain di dalam negeri, Divisi Noodle juga memiliki pabrik di Filipina, China, Nigeria, Saudi Arabia, Siria dan Malaysia

Lokasi Pabrik

PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang terletak di Jl. Tambak Aji 2 No. 8 Kelurahan Tambak Aji, Kecamatan Ngaliyan, Semarang. Lokasi PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi

Noodle Cabang Semarang terletak di dalam suatu kawasan industri di Semarang bagian Barat berdekatan dengan jalan utara Semarang, Jakarta, sehingga mempermudah proses pendistribusian dan pengangkutan bahan baku dan produk jadi. Batas wilayah PT. Indofood Sukses Makmur Tbk.

Lokasi pabrik tidak berada di dekat tepi jalan dan jarak menuju pabrik sekitar 1 km dari tepi jalan. Hal ini tidak mempengaruhi proses pendistribusian dan proses transportasi karena lokasi pabrik mudah dijangkau. Lokasi pabrik jauh dari rumah pemukiman warga karena area tersebut merupakan area kawasan industri. Luas bangunan pabrik adalah 19.695 m², sedangkan luas tanah adalah 33.015 m².

Keadaan Alam

PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang terletak di dalam suatu kawasan industri di Semarang bagian Barat berdekatan dengan jalan utara Semarang Jakarta. Semula kawasan Tambak Aji merupakan perbukitan yang kemudian diratakan untuk dijadikan kawasan industri.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi penyedia utama makanan consumer produk bermerek terkemuka bagi jutaan konsumen Indonesia dan juga diberbagai penjuru dunia.

Misi

a) Mengembangkan jaringan distribusi di seluruh Indonesia.

- b) Menghasilkan produk yang memberikan nilai tambah bagi para konsumennya.
- c) Meraih pertumbuhan melalui manajemen yang handal.
- d) Menjalankan praktek bisnis yang sehat tanpa harus mengabaikan kebutuhan konsumen dan lingkungan.

A. Manajemen Perusahaan

1. Struktur dan Sistem Organisasi

PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang dipimpin oleh seorang General Manager (GM) yang memiliki tugas pokok memimpin dan mengarahkan seluruh kegiatan perusahaan untuk mencapai performance yang tinggi dalam menghasilkan produk-produk yang berkualitas tinggi dengan jaminan sistem yang selalu dijaga dan dilaksanakan dengan konsisten. General Manager membawahi enam departemen yang saling terkait satu sama lainnya, yaitu :

1) Departemen Purchasing

Departemen Purchasing dipimpin oleh Purchasing officer yang dibantu staff-staffnya bertugas melakukan pengadaan barang-barang yang dibutuhkan oleh masing-masing departemen.

2) Departemen Finance dan Accounting

Departemen FA dipimpin oleh seorang Finance dan Accounting Manager (FAM) yang mempunyai tugas :

Merencanakan dan mengendalikan semua kegiatan keuangan. Menyajikan laporan dan analisa keuangan untuk mendukung kegiatan operasional

perusahaan.

3) Departemen Personalia

Departemen Personalia dipimpin oleh seorang Branch Personnel Manager (BPM) yang mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan kepersonaliaan yang meliputi hubungan Industrial, Administrasi, kepegawaian, jaminan sosial dan pelayanan umum untuk mendukung pencapaian sasaran perusahaan.

4) Departemen Marketing

Departemen Marketing dipimpin oleh Area Sales and Promotion Manager (ASPM) yang mempunyai tugas pokok merencanakan dan mengkoordinir strategi kegiatan promosi dan penjualan terhadap semua produk yang dihasilkan.

5) Departemen Procces Development and Quality Control. Departemen PDQC dipimpin oleh Branch Procces Development and Quality Control Manager (BPDQC) yang mempunyai tugas mengendalikan mutu (Incoming Quality Control, Procces Quality Control, Outgoing Quality Control) dan Market Audit.

6) Departemen Manufacturing

Departemen Manufacturing dipimpin oleh Factory Manager yang mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan manufaktur yang meliputi :

a) Production Planning and Inventory Control (PPIC) Dimpin oleh PPIC Supervisor yang bertugas

merencanakan jadual produksi berdasarkan Corfimed Weekly Order (CWO) yang diterima dan mengendalikan tingkat kesediaan Raw Material dan Finished Goods sehingga standar Buffer Stock tetap terjangkau.

b) Production

Dipimpin oleh Production Coordinator yang membawahi tiga Production Shift

Supervisor yang bertugas merencanakan, mengkoordinir dan mengendalikan aktifitas

produksi sesuai standar yang telah ditetapkan serta menjaga kelancaran proses produksi dengan tetap meminimalkan pembocoran RM dan Utility secara efektif dan efisien.

c) Ware House

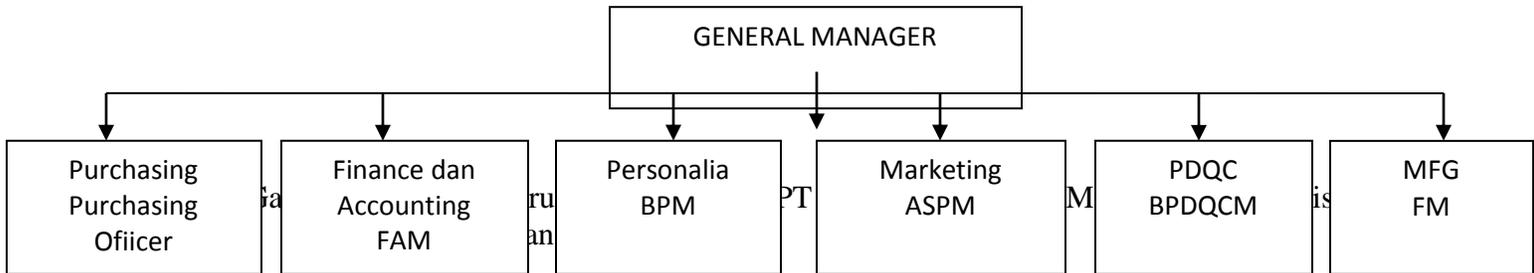
Dipimpin oleh Ware House Raw Material Supervisor dan Ware House Finished Goods Supervisor yang bertugas merencanakan, mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan pergudangan sehingga tercapai keakurasian jumlah, keutuhan dan keamanan barang.

d) Technical

Dipimpin oleh Technical Supervisor yang bertugas merencanakan, mengkoordinasi, dan mengendalikan kegiatan di bagian teknik baik dalam perawatan maupun perbaikan mesin sehingga dapat menjamin kelancaran operasional mesin produksi beserta sarana penunjangnya. Pada Gambar 4.1 dapat dilihat bagan struktur organisasi

PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang.

Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang



2. Hak dan Kewajiban Karyawan

PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi Noodle Cabang Semarang telah menetapkan hak dan kewajiban yang saling berkaitan satu sama lainnya artinya antara perusahaan dengan karyawan samasama mendapat keuntungan dan tidak ada pihak yang dirugikan. Hak dan kewajiban yang telah diatur oleh pihak perusahaan yaitu :

1) Hak Karyawan

- Gaji sesuai UMK (Upah Minimum Kota/Kabupaten)
- Seragam dan perlengkapan kerja
- Kenaikan gaji tahunan
- Tunjangan hari raya keagamaan
- Program keluarga berencana
- Jaminan sosial tenaga kerja
- Jaminan kesehatan
- Bantuan kelahiran
- Kompensasi kerja (melalui jamsostek dan perusahaan sesuai batas claim di Jamsostek).
- Kompensasi kecelakaan di luar jam kerja pada saat berangkat dan pulang kerja (melalui Jamsostek dan perusahaan sesuai batas claim di Jamsostek).

k) Jaminan makan) Subsidi transportasi

- Bantuan duka cita
- Bantuan suka cita
- Tunjangan hari tua
- Beasiswa anak pekerja
- Tempat ibadah
- Sarana olah raga
- Penghargaan masa bakti pekerja (5 tahun, 10 tahun, 15 tahun, dst).

2) Kewajiban Karyawan

- Mematuhi peraturan dalam perusahaan
- Melaksanakan dan tunduk pada perjanjian kerja yang disepakati
- Mengindahkan dan menaati perintah atasannya serta melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh rasa tanggung jawab
- Menjunjung tinggi nama baik perusahaan serta memegang kerahasiaan akan segala sesuatu yang diketahuinya dan melaksanakan tugas pekerjaannya
- Datang tepat waktu dan tidak terlambat
- Mengisi daftar hadir/presentasi
- Mengindahkan dan menaati semua ketentuanketentuan

- peraturan hokum positif dan peraturan perusahaan
- h) Memelihara dan menjaga sebaikbaiknya semua peralatan dan perlengkapan kerja yang dipercayakan kepada pekerja
 - i) Memberi laporan jika terjadi perubahan status diri dan keluarga serta alamatnya
 - j) Memberikan kepada pihak perusahaan dalam hal tidak dapat melaksanakan tugas pekerjaan
 - k) Mengikuti kursus pelatihan internal atas izin perusahaan yang diselenggarakan oleh konsultan profesional seperti, seminar, implementasi system, manajemen modern dan lain sebagainya
- Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini

Karakteristik Responden Penelitian

karakteristik responden penelitian menggambarkan karakteristik individual yang dimiliki oleh responden. populasi dalam penelitian ini adalah dengan sistem sensus dimana semua populasi dijadikan sampel penelitian ini dilakukan pada tanggal 12 Oktober sampai 30 Oktober 2015 .jadi dalam penelitian ini jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 150 orang karyawan.

Karakteristik responden penelitian ini antara lain meliputi jenis kelamin,umur,pendidikan, pekerjaan dan masa kerja.

Jenis Kelamin

terbagi menjadi dua, yaitu laki-laki dan wanita (tabel 4.1)

**Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)	Frekuensi Kumulatif
Laki- laki	85	57	57
Perempuan	65	43	100
Total	150	100	

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Table 4.1 menunjukkan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini lebih banyak laki-laki dibandingkan dengan responden perempuan, yaitu ada 85 orang (57%), sedangkan responden perempuan dalam penelitian ini ada 65 orang (43%).

Umur

Berdasarkan hasil pengolahan data terlihat bahwa umur responden secara keseluruhan berada dalam rentang usia antara 19 – 51 tahun. Pada table berikut dapat identifitas responden berdasarkan usia.

**Tabel 4.2
Umur Responden**

Umur	Frekuensi	Persentase	Frekuensi
------	-----------	------------	-----------

			Kumulatif
< 19	10	7	7
20 – 30	35	23	37
31 – 40	50	33	63
41 – 50	45	30	93
>51	10	7	100,00
Total	150	100,00	

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden penelitian yang berumur antara 31 tahun sampai 40 tahun, jumlahnya paling banyak yaitu ada 50 orang (33%). Responden yang berumur antara 41 tahun sampai 50 tahun, antara 20 tahun sampai dengan 30 tahun, lebih dari 51 tahun dan kurang dari 19 tahun masing-masing sebanyak 45 orang (30%), 35 orang (

23%), 10 orang (7%) dan 10 orang (7%)

Pendidikan

Responden dalam penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikannya, dibagi menjadi lima kategori, yaitu responden yang berpendidikan SD, SMP,SMA,Diploma dan Sarjana (S1).

Tabel 4.3
Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase	Frekuensi Kumulatif
SD	9	6,00	6,00
SMP	13	8,67	14,67
SMA	65	43,33	58,00
Diploma	45	30,00	88,00
Sarjana(S1)	18	12,00	100,00
Total	150	100,00	

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Kebanyakan responden berpendidikan SMA, dimana jumlahnya sebanyak 65 orang (43,33%), sedangkan responden yang berpendidikan Diploma,Sarjana, dan SMP masing-masing sebanyak 45 orang (30,00%),18 orang (12,00%) dan 13 orang (8,67%).Penelitian yang

berpendidikan SD jumlahnya paling sedikit, hanya ada 9 orang (6,00%)

Deskripsi Berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi berdasarkan masa kerja ini akan dilihat lamanya responden bekerja di PT Indofood Semarang sampai dengan penelitian ini dilaksanakan.

Tabel 4.4

Masa kerja Responden

No	Masa kerja	Frekuensi	Presentase
1	1-2	11	7,33
2	3-4	30	20,00
3	5-6	45	30,00
4	7-8	40	26,67
5	9-10	15	10,00
6	11-12	9	6,00
Jumlah		150	100,0

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Dilihat dari masa kerja pegawai di PT Indofood Semarang menunjukkan bahwa masa kerja yang paling dominan antara 5-6 tahun yaitu sebanyak 45 orang responden atau 30,00%. Hal ini dipengaruhi oleh rekrutmen karyawan baru sebagai salah satu upaya regenerasi karyawan.

Analisis Data

Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif variabel merupakan deskriptif penelitian dari responden atas kuesioner penelitian yang telah dibagikan, yaitu kuesioner

tentang pengaruh analisis karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja terhadap performa perusahaan dengan efektifitas kinerja karyawan sebagai variabel intervening di PT Indofood Semarang.

Tanggapan Responden tentang Karakteristik Organisasi (X1)

Tanggapan responden atas karakteristik organisasi merupakan penilaian dari responden atas indikator-indikator karakteristik organisasi yang mempengaruhi performa perusahaan. Hasilnya terdapat pada tabel 4.5

Tabel 4.5
Tanggapan Terhadap Karakteristik Organisasi

Score	X1.1		X1.2		X1.3		X1.4		Rata-rata (%)
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	
STS	8	5.3	8	5.3	12	8	12	8	6.65
TS	8	5.3	7	4.7	6	4	3	2	4
N	23	15.3	24	16	18	12	15	10	13.33
S	73	48.7	76	50.7	64	42.7	82	54.7	49.2
SS	38	25.3	35	23.3	50	33.3	38	25.3	26.8

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Analisis :

Berdasarkan tabel 4.5 tampak rata-rata sebagian besar responden memberi tanggapan setuju terhadap indicator - indicator karakteristik organisasi yang diduga berpengaruh terhadap performa perusahaan pada PT

Indofood Semarang prosentasenya paling besar 49.2%. Rata-rata responden yang menyatakan netral dan sangat setuju masing-masing sebanyak 13.33% dan 26.8%, sedangkan rata-rata responden yang memberi tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju memiliki prosentase masing-masing sebanyak 4% dan 6.65%.

Tanggapan Responden Etos Kerja (X2)

Tanggapan responden atas etos kerja yang berlaku di PT Indofood Semarang merupakan penilaian responden atas indikator-indikator etos kerja yang mempengaruhi performa perusahaan di PT Indofood Semarang

Tabel 4.6
Tanggapan terhadap Etos Kerja

Score	X2.1		X2.2		X2.3		X2.4		Rata-rata (%)
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek	%	
STS	5	3.3	7	4.7	7	4.7	6	4	4.17
TS	7	4.7	8	5.3	9	6	6	4	5
N	24	16	21	14	20	13.3	22	14.7	14.5
S	81	54	76	50.7	72	48	74	49.3	50.5
SS	33	22	38	25.3	42	28	42	28	25.83

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Analisis :

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa responden yang memberikan tanggapan setuju terhadap indicator-indikator etos kerja yang diduga berpengaruh terhadap performa kerja pada PT Indofood Semarang prosentasenya paling besar, yaitu 50.5% . Rata-rata responden yang menyatakan sangat setuju,netral dan

tidak setuju masing-masing sebanyak 25.83%, 14.5% dan 5%, sedangkan rata-rata responden yang memberi tanggapan sangat tidak setuju prosentasenya paling sedikit, yaitu sebesar 4.17%.

Tanggapan Responden Tentang Disipli Kerja (X3)

Tanggapan responden atas disiplin kerja yang berlaku di PT Indofood Semarang merupakan penilaian responden atas indicator-

indikator disiplin kerja yang mempengaruhi performa perusahaan di PT Indofood Semarang

Tabel 4.7
Tanggapan Terhadap Disiplin Kerja

Score	X3.1		X3.2		X3.3		X3.4		Rata-rata (%)
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek	%	
STS	3	2	4	2.7	4	2.7	3	2	2.35
TS	4	2.7	8	5.3	8	5.3	8	5.3	4.65
N	27	18	23	15.3	23	15.3	24	16	16.15
S	73	48.7	74	49.3	70	46.7	66	44	47.18
SS	43	28.7	41	27.3	45	30	49	32.7	29.68

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Analisis :

Dari tabel 4.7 tampak bahwa responden yang memberikan tanggapan setuju atas pernyataan – pernyataan yang merupakan indicator dari disiplin kerja prosentasenya paling besar, yaitu 47.18%. Responden yang memberikan tanggapan sangat setuju, netral dan tidak setuju masing-masing sebesar 29.68%, 16.15% dan 4.65% . Sedangkan tanggapan paling sedikit adalah dari responden yang menyatakan sangat tidak setuju, yaitu sebesar 2.35%.

Tanggapan Responden Tentang Performa Perusahaan (Y1)

Performa Perusahaan merupakan keseluruhan responden atas indicator-indikator dari performa perusahaan yang diduga mempengaruhi efektifitas kinerja karyawan .

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Tentang Performa Perusahaan

Score	Y1.1		Y1.2		Y1.3		Y1.4		Rata-rata (%)
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek	%	
STS	3	2	3	2	3	2	2	1.3	1.83
TS	3	2	7	4.7	7	4.7	6	4	3.85
N	25	16.7	23	15.3	23	15.3	24	16	15.83
S	71	47.3	71	47.3	69	46	68	45.3	46.48
SS	48	32	46	30.7	48	32	50	33.3	32

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Analisis :

Berdasarkan tabe 4.8 maka dapat diketahui bahwa responden penelitian yang memberikan tanggapan setuju terhadap indicator-indikator dari performa perusahaan yang diduga berpengaruh terhadap efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang prosentasenya paling besar, yaitu 46.48%. Rata-rata responden yang menyatakan sangat setuju,netral dan tidak setuju masing-masing sebanyak 32%, 15.83% dan

3.85%. Sedangkan rata-rata responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju prosentasenya paling sedikit, yaitu sebesar 1.83%.

Tanggapan Responden Tentang Efektifitas Kinerja Karyawan (Y2)

Tanggapan responden tentang efektifitas kinerja karyawan merupakan penilaian dari responden tentang indikator-indikator yang diduga mempengaruhi efektifitas kinerja karyawan.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Tentang Efektifitas Kinerja Karyawan

Score	Y2.1		Y2.2		Y2.3		Y2.4		Rata-rata (%)
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek	%	
STS	7	4.7	8	5.3	10	6.7	11	7.3	6
TS	8	5.3	4	2.7	4	2.7	3	2	3.18
N	21	14	26	17.3	21	14	16	10.7	14
S	68	45.3	70	46.7	61	40.7	81	54	46.68
SS	46	30.7	42	28	54	36	39	26	30.18

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Analisis :

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden penelitian yang memberikan tanggapan setuju terhadap indicator-indikator yang diduga berpengaruh efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang dengan prosentasenya paling besar,

yaitu 46.68%. Rata-rata responden yang menyatakan sangat setuju,netral dan sangat tidak setuju masing-masing sebanyak 30.18%, 14%, dan 6%. Sedangkan rata-rata responden yang memberi tanggapan tidak setuju

prosentasenya paling sedikit, yaitu sebesar 3.18%.

Analisis Kuantitatif

Uji Instrumen

Ada dua syarat penting dalam aplikasi angket yaitu sebuah angket harus valid dan reliabel (Santoso, 2001:56). Sebelum menganalisis data dengan analisis faktor, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reabilitas untuk memastikan bahwa angket yang digunakan dalam penelitian memiliki validitas dan reabilitas, dengan menggunakan :

Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan ata kesahihan sesuatu instrument (Anoraga, 2008:78). Dalam

penelitian ini uji validitas digunakan untuk mengetahui menguji kevalidan dari indicator dari karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2), disiplin kerja (X3), performa perusahaan (Y1), dan efektifitas kinerja karyawan (Y2).

Sebuah instrument dikatakan valid, apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *corrected item-total correlation* dengan r tabel. Jika nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka data dapat dinyatakan valid (Ghozali, 2011:94). Dari analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan pada tabel 4.10

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Karakteristik Organisasi (X1)	0,869	0,1603	Valid
X1.1	0,856	0,1603	Valid
X1.2	0,853	0,1603	Valid
X1.3	0,857	0,1603	Valid
X1.4			
Etos Kerja (X2)			
X2.1	0,807	0,1603	Valid
X2.2	0,828	0,1603	Valid
X2.3	0,826	0,1603	Valid
X2.4	0,818	0,1603	Valid

Disiplin Kerja (X3)	0,800	0,1603	Valid
X3.1	0,813	0,1603	Valid
X3.2	0,842	0,1603	Valid
X3.3	0,809	0,1603	Valid
X3.4			
Performa Perusahaan (Y1)	0,787	0,1603	Valid
Y1.1	0,816	0,1603	Valid
Y1.2	0,822	0,1603	Valid
Y1.3	0,819	0,1603	Valid
Y1.4			
Efektifitas Kinerja Karyawan (Y2)	0,865	0,1603	Valid
Y2.1	0,868	0,1603	Valid
Y2.2	0,854	0,1603	Valid
Y2.3	0,879	0,1603	Valid
Y2.4			

Sumber :Data primer yang diolah,2015

Berdasarkan hasil perhitungan yang terdapat pada tabel 4.10 di atas, maka dapat diketahui bahwa indikator-indikator dari semua variabel penelitian adalah valid atau mampu mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat, karena nilai r hitung berkisar 0,787 sampai 0,879 dan berada di atas nilai r tabel 0,1603 (*two tailed*). R tabel adalah r product moment yang terdapat di tabel.

Uji Reabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu. Pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach Alpha*, dimana apabila nilai *Cronbach Alpha* variabel penelitian $> 0,60$ maka variabel tersebut reliabel.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel dan Indikator	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1.	Karakteristik Organisasi (X1)	0,940 0,922	Reliabel Reliable
2.	Etos Kerja (X2)	0,920	Reliable
3.	Disiplin Kerja (X3)	0,917	Reliable

4.	Performa Perusahaan (Y1)	0,944	Reliable
5.	Efektifitas Kinerja Karyawan (Y2)		

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah realibel atau handal, karena memiliki nilai koefisien Cronbach Alpha lebih besar dari nilai kritis yaitu 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan sebelum melakukan analisis regresi bergada, karena model regresi yang baik adalah model yang dapat memenuhi asumsi klasik yang disyaratkan (Gujarati,

2003:83).Pengujian terhadap asumsi klasik dengan menggunakan program SPSS 20 for Windows, dimana pengujian yang dilakukan pada penelitian meliputi uji multikolonieritas,heterokedastisitas dan normalitas.

Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas dapat dilihat dari Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai Tolerance (Gujarati, 2004, 69). Hasil perhitungan terdapat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
Karakteristik Organisasi (X1)	0.275	3.634	Bebas Multikol
Etos Kerja (X2)	0.262	3,811	Bebas Multikol
Disiplin Kerja (X3)	0.292	3.428	Bebas Multikol
Performa Perusahaan (Y1)	1.000	1.000	Bebas Multikol

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Hasil uji multikolonieritas yang terdapat pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih 0,90. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada

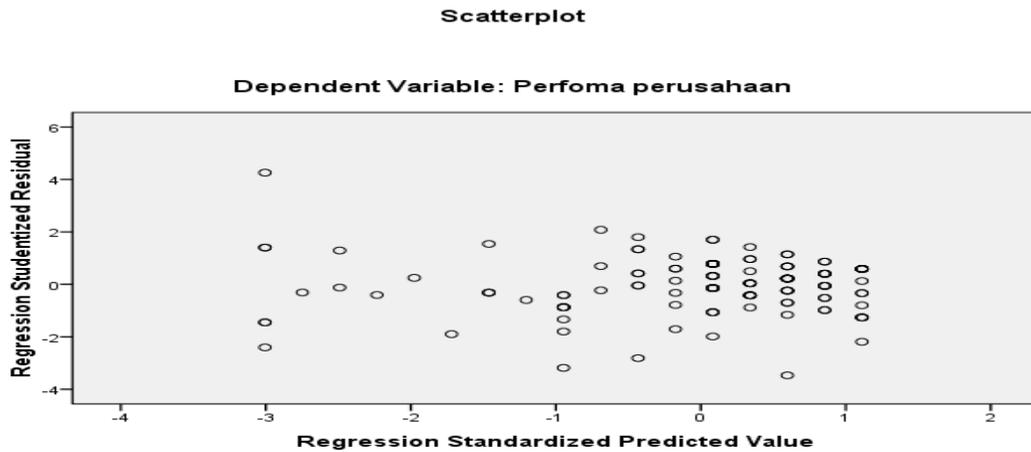
multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

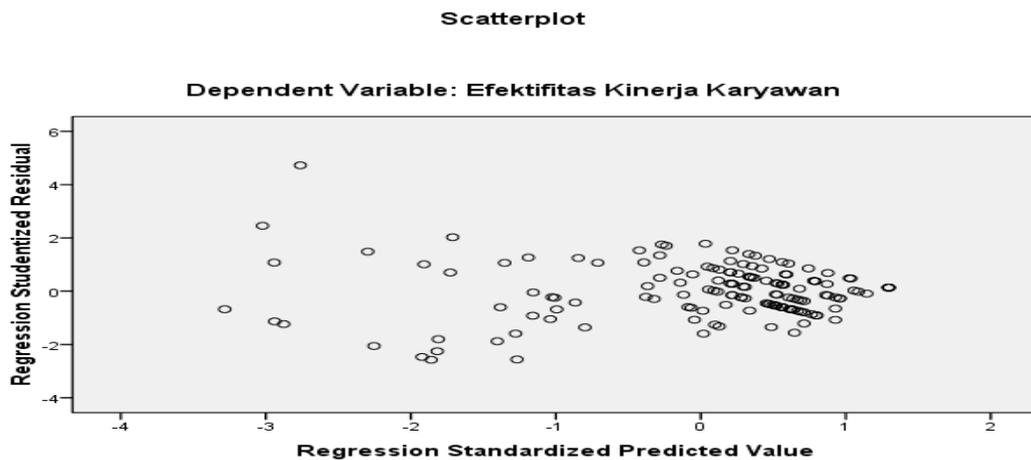
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2011:125). Deteksi ada tidaknya problem heteroskedastisitas adalah dengan model garik, apabila grafik

membentuk pola khusus, maka model terdapat heteroskedastisitas.

Gambar 4.1
Uji Heteroskedastisitas Regression Step 1



Gambar 4.2
Uji Heteroskedastisitas Regression Step 2



Berdasarkan gambar 4.2 dan 4.3 dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik *heterokedastisitas* pada

model regresi yang dibuat dengan kata lain menerima hipotesis *homoskedastisitas*. Dapat disimpulkan bahwa model regresi berganda (2 tahap) dalam penelitian ini layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

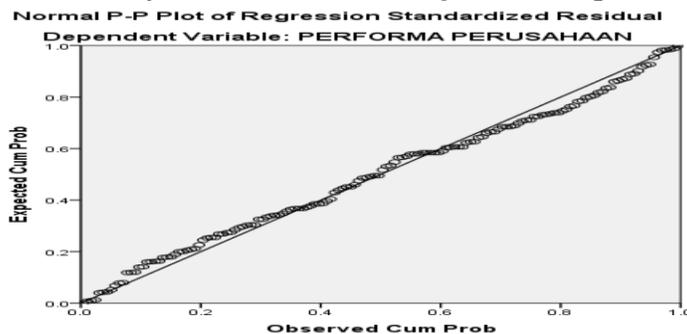
Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali :2011:147). Untuk menguji apakah data dikumpulkan berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan metode grafik yang handal, guna menguji normalitas data yakni dengan melihat normal probability plot, yaitu membandingkan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif normal (*Hypothetical distribution*).

Dasar pengambilan keputusan :

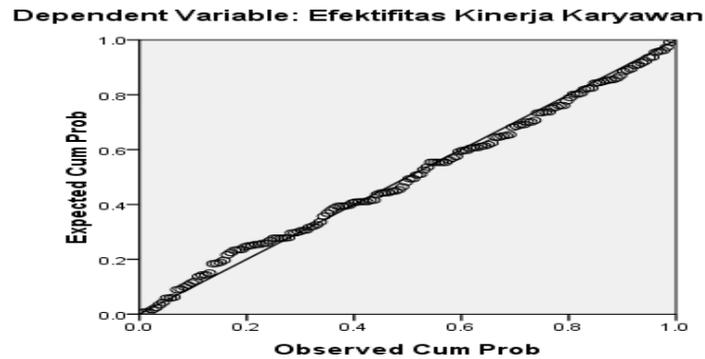
1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh di sekitar garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.3
Uji Normalitas Data Regression Step 1



Gambar 4.4
Uji Normalitas Data Regression Step 2

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar 4.3 dan 4.4, maka dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal pada Normal *P-Plot of Regression Standardized Residual*, serta penyebarannya mendekati garis diagonal, maka hal ini menunjukkan residual terdistribusi secara normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah model yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, diantaranya adalah model harus bebas dari *multikolonieritas*, terbebas dari *heterokedastisitas* dan terbebas dari *autokorelasi*, termasuk model persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini.

Analisis regresi linier berganda adalah analisis yang digunakan untuk menguji adanya variabel mediasi antara independen dan variabel dependen (Ghozali, 2011:99). Analisis regresi linier berganda ini dilakukan dengan dua tahap atau *two Stage Least Square (2SLS)* yang terdiri dari dua model. Model pertama sebagai variabel dependennya adalah performa perusahaan dan variabel independennya adalah karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja, sedangkan pada model kedua yaitu meregresikan nilai dari *unstandardized predicted value* variabel performa perusahaan (Y1) terhadap variabel efektifitas kinerja karyawan (Y2).

Tabel .13
Regression Step 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	3.525	.695	

Karakteristik Organisasi	.244	.068	.301
Etos Kerja	.236	.078	.262
Disiplin Kerja	.326	.078	.343

a. Dependent Variable: Performa Perusahaan

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Tabel 4.14
Estimasi dari Regression Step 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.674	.963	
	Karakteristik Organisasi	.232	.094	.237
	Etos kerja	.531	.108	.484
	Disiplin kerja	.137	.107	.118

a. Dependent Variable: Efektifitas kinerja karyawan

Berdasarkan dua tabel di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi yang mencerminkan hubungan antara variabel – variabel dalam penelitian ini :

Regression step 1

- 1) $Y1 = a1 + b1 x1 + b2 x2 + b3 x3 + e$
- 2) $Y1 = 3.525 + 0.244 x1 + 0.236 x2 + 0.326 x3 + e$

Regression step 2

- 1) $Y2 = a2 + b Y1$
 - 2) $Y2 = 1.674 + 2.32 Y1$
- Variabel karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja masing – masing memiliki koefisien

regresi yang bertanda positif, maka dapat diartikan bahwa ketiga variabel tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap performa perusahaan dan variabel performa perusahaan memiliki koefisien regresi positif artinya variabel performa perusahaan berpengaruh positif terhadap efektifitas kinerja karyawan pada PT. Indofood Semarang.

Dari kedua persamaan regresi linier berganda yang telah dituliskan, maka dapat dianalisis :

- I. Hasil perhitungan dari *Regression Step 1*
 - a. *Konstanta (a)* sebesar 3.525

Artinya :

Apabila variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) sama dengan 0, maka terjadi peningkatan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang (Y1) akan meningkat sebesar 352.5 persen.

b. Koefisien regresi (b1) sebesar 0.244

Artinya :

Apabila variabel karakteristik organisasi (X1) meningkat sebesar 1 persen, maka performa perusahaan pada PT Indofood Semarang (Y1) akan mengalami peningkatan sebesar 24.4 persen dengan asumsi variabel etos kerja (X2) dianggap konstan.

c. Koefisien regresi (b2) sebesar 0.236

Artinya :

Apabila variabel etos kerja (X2) meningkat sebesar 1 persen, maka performa perusahaan pada PT Indofood Semarang (Y1) akan mengalami peningkatan sebesar 23.6 persen.

d. Koefisien regresi (b3) sebesar 0.326

Artinya :

Apabila variabel disiplin kerja (X3) meningkat sebesar 1 persen, maka performa perusahaan pada PT Indofood Semarang (Y1) akan mengalami peningkatan sebesar 32.6 persen.

2. Hasil perhitungan dari *Regression Step 2*

a. Konstanta (a) sebesar 1.674

Artinya :

Nilai konstanta (a) sebesar 1.674 mempunyai arti jika variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) sama dengan 0 atau tetap, maka efektifitas kinerja karyawan (Y2) pada PT Indofood Semarang sebesar 1.674 persen.

b. Koefisien regresi (b) sebesar 0.232

Artinya :

Nilai koefisien regresi (b1) sebesar 0.232 artinya karakteristik organisasi meningkat satu satuan, sedangkan etos kerja (X2), disiplin kerja (X2) dan performa perusahaan (Y1). Dianggap nol atau tetap maka performa perusahaan (Y1) dianggap nol atau tetap maka efektifitas kinerja karyawan (Y2) pada PT Indofood Semarang sebesar 1.674 persen.

Pengujian Goodness of Fit

Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak), sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima (Ghozali, 2011:87).

Pengujian goodness of fit pada penelitian ini diajukan untuk menguji pengaruh variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel performa perusahaan (Y1), baik secara parsial (Uji t) maupun secara simultan (Uji f). Hasil pengujian goodness of fit tampak pada tabel 4.14 sampai dengan tabel 4.15

Tabel 4.15
Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)
Regression Step 1

Model	Standardized Coefficients		t	Sig.
	Beta			
1 (Constant)			5.072	.000
Karakteristik Organisasi	.301		3.588	.000
Etos Kerja	.262		3.044	.003
Disiplin Kerja	.343		4.200	.000

a. Dependent Variable: Performa Perusahaan

Sumber : Data primer yang diolah,2015
 Berdasarkan tabel 4.14 di atas, maka dapat diketahui hasil pengujian hipotesis pertama (H1) sampai dengan hipotesis kedua (H2).

a. Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Variabel karakteristik organisasi (X1) memiliki nilai t hitung sebesar $3.588 > t$ tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif. Hal ini berarti apabila advertising mengalami peningkatan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika advertising mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Hiotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang dapat diterima.

b. Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Variabel etos kerja (X2) memiliki nilai t hitung sebesar $3.044 > t$ tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung $0.003 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif, dengan demikian dapat

dikatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang. Hal ini berarti apabila etos kerja mengalami peningkatan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan performa perusahaan PT Indofood Semarang, sebaliknya jika etos kerja mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang dapat diterima.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Variabel disiplin kerja (X3) memiliki nilai t hitung $4.200 > t$ tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang. Hal ini berarti apabila disiplin kerja mengalami peningkatan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika disiplin kerja mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada

penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang dapat diterima.

d. Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Pengujian hipotesis keempat menggunakan uji signifikan simultan (Uji

F) untuk menguji apakah variabel – variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini meliputi karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang (Y1) pengujian hipotesis keempat dengan menggunakan hasil uji F sebagaimana tampak pada tabel 4.16

Tabel 4.16

Hasil Uji Regression Step 1 ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1092.438	3	364.146	122.887	.000 ^a
	Residual	432.635	146	2.963		
	Total	1525.073	149			

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Karakteristik Organisasi, Etos Kerja

b. Dependent Variable: Performa Perusahaan

Sumber : Data primer yang diolah,2015

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki nilai F hitung $122.887 > F$ tabel 2.67 dengan signifikan $0.000 < \alpha = 0.05$ serta bertanda positif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

Hal ini berarti jika karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara simultan mengalami peningkatan,

dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang dapat diterima.

maka akan berdampak pula pada peningkatan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif

Tabel 4.17 Hasil Uji Regression Step 2 ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1418.940	3	472.980	83.029	.000 ^a
	Residual	831.700	146	5.697		
	Total	2250.640	149			

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Karakteristik Organisasi, Etos kerja

c. Dependent Variable: Efektifitas kinerja karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah,2015

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki nilai F hitung $83.029 > F$ tabel 2.67 dengan signifikan $0.000 < \alpha = 0.05$ serta bertanda positif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

Hal ini berarti jika karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang.

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang dapat diterima.

Koefisien Determinasi (*R Square*)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011:112). Dalam penelitian ini yang digunakan adalah nilai *Adjusted R Square*, hal tersebut dikarenakan nilai *Adjusted R Square* tidak rentan pada penambahan variabel dependen.

Tabel 4.18
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Regression Step 1
Model Summary^p

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.846 ^a	.716	.710	1.72141	1.685

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Karakteristik Organisasi, Etos kerja

b. Dependent Variable: Performa perusahaan

Sumber : Data Primer yang diolah,2015

Nilai *adjusted R² Regresi* tahap 1 sebesar 0.710 yang artinya variasi

variabel performa perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel

penelitian karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja sedangkan 0.290 dijelaskan oleh variabel lain

yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 4.19
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Regression Step 2
Model Summary^p

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.794 ^a	.630	.623	2.38675	1.615

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Karakteristik Organisasi, Etos kerja

b. Dependent Variable: Efektifitas kinerja karyawan

Sumber : Data primer yang diolah, 2015
 Besarnya nilai *adjusted R² regresi* tahap kedua adalah 0.623 yang artinya variasi variabel efektifitas kinerja karyawan pada regresi tahap 2 dari variabel karakteristik organisasi, etos kerja, dan disiplin kerja sedangkan 0.377 dijelaskan pengaruh oleh faktor dari luar oleh seperti loyalitas kerja dan motivasi karyawan.

Intepretasi
Pengaruh Karakteristik Terhadap Performa Perusahaan

Variabel karakteristik Organisasi (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 3.588 > t tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung 0.000 < $\alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif. Hal ini berarti apabila advertising mengalami peningkatan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika advertising mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada

penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Dalam meningkatkan kualitas pekerjaan dalam suatu organisasi yang harus dicapai diantaranya meningkatkan semangat kerja, mengembangkan diri dibidang keahlian, dan pengembangan karier

Pengaruh Etos Kerja Terhadap Performa Perusahaan

Variabel etos kerja (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 3.044 > t tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung 0.003 < $\alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang. Hal ini berarti apabila etos kerja mengalami peningkatan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan performa perusahaan PT Indofood Semarang, sebaliknya jika etos kerja mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Untuk meningkatkan produktifitas kerja perusahaan memberikan karyawan

untuk mengembangkan inovasi, menciptakan kerjasama, dan mendorong karyawan untuk bisa lebih disiplin guna menciptakan kedisiplinan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Performa Perusahaan

Variabel disiplin kerja (X3) memiliki nilai t hitung $4.200 > t$ tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa perusahaan pada PT Indofood Semarang. Hal ini berarti apabila disiplin kerja mengalami peningkatan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika disiplin kerja mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan performa perusahaan pada PT Indofood Semarang.

Untuk meningkatkan performa perusahaan dilakukan ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab kerja yang tinggi, dan ketaatan

Pengaruh Performa Perusahaan Terhadap Efektifitas Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki nilai F hitung $83.029 > F$ tabel 2.67 dengan signifikan $0.000 < \alpha = 0.05$ serta bertanda positif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

Hal ini berarti jika karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang, sebaliknya jika mengalami penurunan, maka akan berpengaruh pula pada penurunan

efektifitas kinerja karyawan pada PT Indofood Semarang.

PENUTUP

Kesimpulan

Beberapa hal dapat diambil sebagai kesimpulan dalam penelitian dengan judul Analisis Pengaruh karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja terhadap performa perusahaan dengan efektifitas kinerja karyawan sebagai variabel intervening (studi kasus di PT Indofood Semarang)“ , antara lain :

1. Berdasarkan pengujian *Goodness of fit*, maka didapatkan :

a. Pengujian hipotesis pertama (H1) dapat diterima, karena nilai t hitung variabel karakteristik organisasi (X1) sebesar $3.588 > t$ tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif.

b. Pengujian hipotesis kedua (H2) dapat diterima, karena nilai t hitung variabel etos kerja (X2) sebesar $3.044 > t$ tabel 1.65536 dan tingkat signifikan t hitung $0.003 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif.

c. Pengujian hipotesis ketiga (H3) dapat diterima, karena nilai t hitung variabel disiplin kerja (X3) sebesar $4.200 > t$ tabel 1.65535 dan tingkat signifikan t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (uji satu sisi) dan bertanda positif.

d. Pengujian hipotesis keempat (H4) dapat diterima, karena nilai F hitung variabel karakteristik organisasi (X1), etos kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) sebesar $122.887 >$

F tabel 2.67 dengan signifikan $0.000 < \alpha = 0.05$ serta bertanda positif.

2. Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi, maka didapatkan hasil antara lain :

a. Nilai *adjusted R² regresi* tahap pertama sebesar 0.710, yang artinya variasi variabel performa perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel penelitian karakteristik organisasi, etos kerja dan disiplin kerja sedangkan 0.290 dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

b. Nilai *adjusted R² regresi* tahap kedua adalah 0.623 yang artinya variasi variabel efektifitas kinerja karyawan pada regresi tahap 2 dari variabel karakteristik organisasi, etos kerja, dan disiplin kerja sedangkan 0.377 dijelaskan pengaruh oleh faktor dari luar oleh seperti loyalitas kerja dan kepuasan konsumen

Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan serta kesimpulan yang diambil, maka ada beberapa saran yang dapat diajukan oleh penulis untuk meningkatkan efektifitas kinerja karyawan atas produk PT Indofood Semarang. Hal ini dapat dilakukan dengan cara antara lain :

1. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran para akademis untuk lebih memahami mengenai Analisis Pengaruh Karakteristik Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Performa Perusahaan dengan variabel intervening di PT Indofood Semarang. Sehingga dapat diadakan penelitian

lanjut mengenai hal serupa dimasa mendatang dengan objek lainnya.

2. Tetap berinovasi dan selalu memberikan yang terbaik bagi perusahaan itu sendiri ataupun dengan pihak konsumen.

3. Perlu dilakukan evaluasi terhadap budaya kerja yang belum tepat dan optimal untuk meningkatkan kinerja misalnya kedisiplinan, ketekunan dan kerjasama dengan cara melaksanakan apel pagi setiap hari kerja.

4. Pimpinan dalam melaksanakan praktek kepemimpinannya dan dalam melaksanakan etos kerja perlu diarahkan dalam rangka meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan penghargaan bagi karyawan berprestasi, dedikasi, loyalitas dan tidak tercela berupa promosi jabatan dan sanksi / hukuman yang tegas untuk karyawan yang melanggar peraturan perundang-undangan.

DAFTAR PUSTAKA

Aditya, Reza Regina. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Semarang: Universitas Diponegoro

Avin, Helmi F. 1996. *Disiplin Kerja*. Yogyakarta: UGM.

Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.

- Gibson, J. L., Ivancevich, J.M., dan Donnely, J. H., 1997. *Organisasi (Perilaku, Struktur dan Proses)*, Edisi kelima, Jakarta: Erlangga.
- Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multifarite Dengan SPSS.Cetakan ke4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multifarite Dengan SPSS.Cetakan ke4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gie, The Liang. 1995. *Efisiensi Kerja bagi Pembangunan Negara Suatu Bunga Rampai Bacaan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Provinsi Jawa Tengah: JRBI. Vol 1.
- Handoko. 2004, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hakim, Abdul. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi*. Provinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 2.
- Hasibuan, S. P. Melayu. 2003. *Managemen Sumber Daya Manusia*.Bandung: SuciPRES
- Irawan, Prasetya. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Mahmudah, 2007. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Perilaku Pemimpin Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Hibah Penelitian Dosen Muda Tahun 2007 yang biayai oleh Dirjen Dikti Depdiknas, Makalah Semnas "Managemen:Up2Date" tahun 2008, Surabaya: Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran kinerja Sektor Publik,Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Novliadi, Ferry. 2009. *Hubungan Antara Organization-Based Elf-Esteem Dengan Etos Kerja*. Tesis Tidak Diterbitkan. Medan: Universitas Sumatra Utara.
- Novitasari, Anisa. 2008. *Hubungan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan*

Umum Kabupaten Grobogan. Skripsi Tidak Diterbitkan. Semarang: Universitas Diponegoro.

Panggabean, 2004:129) Panggabean, S, Mutiara 2004. *Managemen Sumber Daya Manusia*: Bogor Ghalia Indonesia.

Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. Semarang: JRBI. Vol 2. No 2.

Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.

Sinamo, Jansen. 2005. *Delapan Etos Kerja Profesional; Navigator Anda Menuju Sukses*. Bogor: Grafika Mardi Yuana.

Sudrajat, Akhmad. 2008. *Sekilas Tentang Di Siplin Kerja*, www.google.disiplinkerja.com. Diakses Pada 18 Juli 2015 14:12.

Sugito, Pudjo dan Siti Nurjannah. 2004. *Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan dan Organisasi pada Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang*. *Jurnal Penelitian*. Volume XVI. Nomor 1. Malang: Universitas Merdeka.

Tangkilisan, Hesel Nogi. 2002. *Menejemen SDM Birokrasi Publik : Strategi Keunggulan Pelayanan Publik*. Yogyakarta: YPPAI

Tangkilisan, Hesel Nogi. 2004. *Prilaku Keorganisasian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Tasmara, Toto. 2002. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta : Gema Insan Press.

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindi Persada.

