



PENGARUH BUDAYA KAIZEN DAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SEINO INDOMOBIL LOGISTIC MOJOKERTO

Muhammad Novian Adi Permana¹, Eny Setyariningsih², Kasnowo³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit

Email: vianpion02@gmail.com, enysetyariningsih.fe@unim.ac.id,
kasnowo.fe@unim.ac.id

Abstract

This study was conducted to analyze the influence of Kaizen culture and reward on employee performance at PT. Seino Indomobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto. The research methodology uses a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires to 80 employees. The sampling technique uses saturated sampling. The results of data analysis show that Kaizen culture has a positive and significant influence on employee performance, with a t value of 5,956 ($p = 0.000$). Reward has a positive and significant influence on employee performance, with a t value of 3.164 ($p = 0.002$). Kaizen culture and reward together have a positive and significant effect on employee performance, with a calculated F value of 17,735 ($p = 0.000$). These findings indicate that the implementation of Kaizen culture and reward can improve employee performance at PT. Seino Indomobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto.

Keywords: *Kaizen culture, Reward, Employee performance*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh budaya Kaizen dan reward terhadap kinerja karyawan di PT. Seino Indomobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner kepada 80 karyawan. Teknik sampling menggunakan sampling jenuh. Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya Kaizen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 5.956 ($p = 0.000$). Reward memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 3.164 ($p = 0.002$). Budaya Kaizen dan reward secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F hitung sebesar 17.735 ($p = 0.000$). Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi budaya Kaizen dan pemberian reward dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. Seino Indomobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto.

Kata Kunci: Budaya Kaizen, Reward, Kinerja Karyawan

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, sehingga karyawan dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan. SDM yang diperlukan saat ini adalah SDM yang memiliki kinerja. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari berbagai sisi, seperti produktivitas, ketepatan waktu, kualitas kerja, serta kreativitas dan inovasi dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan dalam perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Penilaian kinerja ini juga memberikan gambaran jelas tentang kontribusi masing-masing individu terhadap pencapaian tujuan kolektif perusahaan.

Menurut (Hasibuan 2019) manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM adalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Dalam manajemen modern, pendekatan yang lebih holistik terhadap pengelolaan SDM mulai diterapkan, di mana perusahaan tidak hanya melihat karyawan sebagai sumber tenaga, tetapi juga sebagai aset yang harus terus dikembangkan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

Budaya kerja sudah lama dikenal oleh umat manusia, namun belum banyak yang menyadari bahwa suatu keberhasilan kerja itu berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma, dan kaidah yang menjadi keyakinan dan kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Budaya kerja yang baik tidak hanya membentuk perilaku individu dalam menyelesaikan tugasnya, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu/kualitas kerja, maka kita namakan budaya kerja (Miftahu Roman 2016).

Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi unsur kunci dalam keberhasilan suatu organisasi perusahaan. MSDM berkaitan erat dengan pengelolaan dan pengembangan tenaga kerja dalam perusahaan. Sumber daya manusia adalah komponen aktif dalam setiap kegiatan organisasi, dan manusia memiliki peran yang dominan dalam merencanakan, melaksanakan, dan menentukan pencapaian tujuan organisasi. Alat-alat dan teknologi canggih yang dimiliki oleh sebuah perusahaan akan menjadi tidak berguna jika tidak diikuti oleh peran aktif dan komitmen karyawan. Oleh karena itu, perhatian kepada MSDM menjadi suatu keharusan bagi perusahaan yang ingin tetap berkompetisi dan berhasil dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Sebagai suatu bidang manajemen dalam organisasi perusahaan, MSDM memfokuskan diri pada masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia.

Karyawan menjadi elemen utama dalam MSDM, dan peran serta mereka sangat krusial dalam setiap aspek organisasi. Karyawan bukan hanya sebagai eksekutor tugas-tugas rutin, tetapi mereka juga menjadi perencana, pengambil keputusan, dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, meskipun perusahaan memiliki teknologi canggih dan peralatan modern, tetapi tanpa peran aktif dan produktif dari karyawan, tujuan organisasi akan sulit terwujud. Kesuksesan perusahaan juga sangat ditentukan oleh bagaimana perusahaan tersebut mengelola dan memelihara hubungan antara karyawan dengan manajemen serta bagaimana budaya kerja diterapkan secara efektif di seluruh tingkatan organisasi.

Budaya kerja yang positif, yang didasarkan pada nilai-nilai kerja keras, inovasi, kolaborasi, dan saling menghormati, berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu dan tim. Budaya kerja seperti ini tidak hanya memotivasi karyawan untuk mencapai hasil terbaik, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang mendukung kesejahteraan dan pengembangan profesional. Dalam hal ini, perusahaan yang mampu menciptakan dan memelihara budaya kerja yang kuat dan positif akan memiliki keuntungan kompetitif yang lebih besar dibandingkan perusahaan lain yang mengabaikan pentingnya aspek budaya dalam organisasi.

Selain itu, penilaian kinerja juga merupakan alat yang efektif untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan mampu memenuhi standar yang diharapkan oleh perusahaan. Penilaian ini tidak hanya memberikan pandangan mengenai kekuatan dan kelemahan individu, tetapi juga memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk menawarkan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pelatihan yang berkelanjutan dan pemberian umpan balik yang konstruktif menjadi kunci untuk memperbaiki kinerja karyawan dan mendorong mereka untuk terus berkembang dalam peran mereka. Perusahaan yang memiliki sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan cenderung lebih mampu mempertahankan karyawan berbakat dan mendorong karyawan lain untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dipengaruhi oleh perkembangan teknologi yang pesat, perusahaan harus mampu menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia mereka untuk tetap relevan. Salah satu pendekatan yang telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah penerapan budaya Kaizen, yang menekankan pada perbaikan berkelanjutan. Dengan terus memperbaiki proses dan metode kerja, perusahaan dapat mencapai peningkatan efisiensi, kualitas, dan produktivitas. Selain itu, pemberian reward kepada karyawan juga memainkan peranan penting dalam memotivasi mereka untuk memberikan kontribusi terbaik. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui atas kerja keras mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja mereka (Rima Ronia, Nu Graha, and Suryaningtyas 2020).

PT. Seino Indomobil Logistics adalah salah satu contoh perusahaan yang telah berhasil menerapkan prinsip-prinsip Kaizen dan reward system dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap salah satu karyawan PT. Seino Indomobil Logistics, terungkap bahwa evaluasi kinerja dan penghargaan yang diberikan perusahaan mendorong karyawan untuk terus berusaha memberikan yang terbaik. Hal ini menunjukkan pentingnya budaya organisasi yang mendukung dan sistem reward yang adil dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Sebuah perbaikan dalam budaya kerja yang terus menerus dilakukan oleh PT. Seino Indomobil Logistic Mojokerto serta ditunjang dengan sebuah rewards yang diberikan kemudian menjadikan sebuah ketertarikan peneliti untuk melakukan sebuah penelitian tentang pengaruh Budaya Kaizen dan Rewards terhadap kinerja Karyawan PT. Seino Indomobil Logistic Mojokerto.

B. KAJIAN TEORI

1. Budaya Kaizen

Budaya Kaizen merupakan sebuah konsep yang berasal dari Jepang yang mendorong perbaikan terus-menerus dalam segala aspek kehidupan, termasuk di lingkungan kerja. "Kaizen" sendiri berarti "perbaikan yang baik" atau "perbaikan berkesinambungan". Budaya Kaizen mengajarkan pentingnya mengidentifikasi, menganalisis, dan memperbaiki proses dan praktik secara terus-menerus untuk mencapai efisiensi, kualitas yang lebih tinggi, dan peningkatan produktivitas. Dalam budaya Kaizen, setiap orang di organisasi diharapkan untuk berperan aktif dalam proses perbaikan. Ini melibatkan mendorong partisipasi, keterlibatan, dan kreativitas dari seluruh anggota tim. Tidak hanya manajer atau pemimpin yang bertanggung jawab untuk membuat perubahan, tetapi setiap individu di organisasi memiliki tanggung jawab untuk mengidentifikasi peluang perbaikan dan mengusulkan solusi yang lebih baik. (Rusdiana and Soediantono 2022)

Budaya Kaizen bergantung pada beberapa faktor utama untuk mencapai perbaikan berkelanjutan. Pertama, teamwork atau kerja sama tim, yang melibatkan kolaborasi efektif antar anggota dengan keterampilan saling melengkapi untuk mencapai tujuan bersama. Kedua, personal discipline atau disiplin pribadi, yang erat kaitannya dengan motivasi positif dan negatif, mendorong individu untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Ketiga, improved morale atau peningkatan moral, yang memastikan budaya Kaizen didukung oleh kualitas moral yang tinggi. Keempat, quality circle atau lingkaran kualitas, di mana anggota tim merasa memiliki proyek dan berkontribusi lebih banyak, meningkatkan kepuasan kerja dan komunikasi dua arah. Terakhir, suggestion for improvement atau saran untuk perbaikan, yang memerlukan keterlibatan seluruh unsur perusahaan dan dukungan manajemen untuk implementasi yang sukses.

H1: Budaya Kaizen berpengaruh positif signifikan kinerja Karyawan PT. Senino Indomobil Logistic

2. Reward

Reward adalah sebuah bentuk motivasi yang digunakan dalam lingkungan kerja untuk mendorong kinerja yang baik dan mencapai tujuan organisasi. Dengan memberikan reward, perusahaan memberikan insentif kepada karyawan agar mereka tetap termotivasi, bersemangat, dan berkinerja tinggi. Reward dapat berupa bonus finansial, penghargaan non-keuangan, promosi jabatan, atau pengakuan public. Reward yang konsisten dan transparan juga membantu membangun kepercayaan dan keadilan di antara anggota tim. (Robbins, Judge, and Campbell 2017).

Dalam mengukur reward, terdapat beberapa indikator kunci menurut (Greene 2018). Pertama, pujian, yang merupakan pengakuan lisan atau tertulis terhadap kinerja atau prestasi seseorang dan dapat meningkatkan motivasi serta kepercayaan diri. Kedua, penghormatan, berupa pengakuan formal seperti penghargaan atau penunjukan sebagai pemimpin proyek, yang menunjukkan apresiasi organisasi terhadap kontribusi luar biasa.

Ketiga, hadiah, termasuk bonus finansial, tunjangan, atau barang mewah, yang berfungsi sebagai insentif efektif untuk mendorong kinerja tinggi. Keempat, tanda penghargaan, berupa simbol fisik seperti medali atau sertifikat, yang memberikan pengakuan dan nilai sentimental atas prestasi yang dicapai.

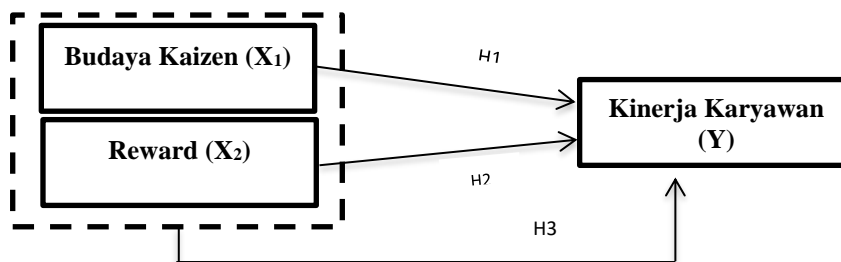
H2: Budaya rewards berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Seino Indomobil Logistic

3. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbedabeda dalam mengerjakan tugasnya. (Nasution 2019)

Menurut Robbins pada (Silaen, Syamsuriansyah, and Chaerunnisah 2020) terdapat indikator pada kinerja karyawan, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas, dan komitmen.

H3: Budaya Kaizen dan rewards berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Seino Indomobil Logistic



Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian

Sumber: olah peneliti

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif berdasarkan positivisme, melibatkan pengumpulan data melalui alat penelitian dan analisis statistik untuk menguji hipotesis (Sugiyono 2019). Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif, yang menghubungkan variabel budaya Kaizen dan reward sebagai variabel independen dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan PT Seino Indomobil Logistic Kantor Project PT. Tjiwi Kimia Mojokerto, berjumlah 80 orang, dan sampel penelitian menggunakan teknik sampel jenuh, yakni seluruh anggota populasi (Sugiyono, 2017). Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dengan staff PT Seino Indomobil Logistic, dan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan uji instrumen untuk validitas dan reliabilitas, menggunakan software SPSS; uji asumsi klasik termasuk uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji heteroskedastisitas (metode Glejser), dan uji multikolinieritas (nilai Tolerance dan VIF);

serta uji hipotesis yang meliputi regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi untuk menilai hubungan dan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen (Hair et al., 2019; Ghozali, 2018).

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Nilai signifikansi menunjukkan angka 0.200 yang mana melebihi batas pengambilan keputusan di angka 0.05. artinya sebaran data yang dilakukan terhadap responden PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto memiliki residual yang terdistribusi secara normal.

Tabel 1 Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 80 |
| Normal Parameters a, b | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 3.01645647 |
| | | |
| Most Extreme Differences | Absolute | .069 |
| | Positive | .054 |
| | Negative | -.069 |
| Test Statistic | | .069 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} |

Sumber: output NPar test

b. Uji Multikolinieritas

Diketahui *nilai tolerance* dan VIF untuk setiap variabel yakni budaya kaizen (X1) 0.717 dengan VIF 1.394 dan reward (X2) 0.717 dengan VIF 1.394. Dari nilai-nilai tersebut maka jika melihat dasar pengambilan keputusan makan setiap variabel sudah memiliki *nilai tolerance* dan VIF yang menyatakan lolos atau setiap variabel dikatakan tidak terdapat gejala multikolonieritas.

Tabel 2 Hasil Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | | |
|------------|-------------------------|------|-------|
| | Tolerance | VIF | |
| (Constant) | | | |
| 1 | Budaya Kaizen (X1) | .717 | 1.394 |
| | Reward (X2) | .717 | 1.394 |

Sumber: output uji regresi SPSS

c. Heterokedastisitas

Nilai signifikansi dari setiap variabel telah melebihi batas ketetapan yakni di 0.05 sehingga dapat dikatakan pada penelitian ini memiliki variance pada setiap pengamatan yang konstan atau tidak ditemui gejala heterokedastisitas.

Tabel 3 Hasil Uji Uji Heterokedastisitas

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.139 | 1.356 | | 3.053 | .003 |
| | Budaya Kaizen (X1) | -.004 | .067 | -.008 | -.057 | .954 |
| | Reward (X2) | -.102 | .080 | -.169 | -1.278 | .205 |

a. Dependent Variable: Absolute_Res

Sumber: output uji regresi SPSS

2. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

| Coefficients ^a | | | | | | | | |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 12.739 | 2.267 | | 5.620 | .000 | | |
| | Budaya Kaizen (X1) | .668 | .112 | .663 | 5.956 | .000 | .717 | 1.394 |
| | Reward (X2) | .423 | .134 | .352 | 3.164 | .002 | .717 | 1.394 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: output uji regresi SPSS

Uji regresi linear berganda dihasilkan adalah:

$$Y = 12.739 + 0.668X_1 + 0.423X_2 + \epsilon$$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai konstanta (α) sebesar 12,739 mengindikasikan bahwa jika variabel budaya Kaizen dan reward bernilai 0, maka kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto akan sebesar 12,739. Koefisien β_1 untuk budaya Kaizen (X1) sebesar 0,668 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada budaya Kaizen akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,668, dengan asumsi variabel independen lainnya konstan. Sementara itu, koefisien β_2 untuk reward (X2) sebesar 0,423 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada reward akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,423, dengan asumsi variabel independen lainnya konstan.

b. Uji t

Pada uji t, keputusan diambil dengan membandingkan nilai t hitung terhadap t tabel serta nilai signifikansi. Dengan 80 responden, 3 variabel penelitian, dan taraf signifikansi 0,05, t tabel ditentukan sebesar 1,664. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel budaya Kaizen (X1) memiliki nilai signifikansi 0,000 (kurang dari 0,05) dan t hitung 5,956 (lebih besar dari t tabel 1,664), yang berarti budaya Kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga, variabel reward (X2) memiliki nilai signifikansi 0,002 (kurang dari 0,05) dan t hitung 3,164 (lebih besar dari t tabel 1,664), menunjukkan bahwa reward juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Uji t

Pada uji t, keputusan diambil dengan membandingkan nilai t hitung terhadap t tabel serta nilai signifikansi. Dengan 80 responden, 3 variabel penelitian, dan taraf signifikansi 0,05, t tabel ditentukan sebesar 1,664. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel budaya Kaizen (X1) memiliki nilai signifikansi 0,000 (kurang dari 0,05) dan t hitung 5,956 (lebih besar dari t tabel 1,664), yang berarti budaya Kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga, variabel reward (X2) memiliki nilai signifikansi 0,002 (kurang dari 0,05) dan t hitung 3,164 (lebih besar dari t tabel 1,664), menunjukkan bahwa reward juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

d. Uji F

Dari data hasil uji F diatas diketahui nilai signifikansi 0.000 dan F hitung 17.735 lebih dari F tabel 3.115 sehingga dapat ditarik kesimpulan pada hipotesis ketiga budaya kaizen dan reward berpengaruh positif dan signifikan di PT Seino Indo Mobil Logistics.

Tabel 5 Hasil Uji F

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 331.128 | 2 | 165.564 | 17.735 | .000 ^b |
| | Residual | 718.822 | 77 | 9.335 | | |
| | Total | 1049.950 | 79 | | | |
| a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y) | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Reward (X2), Budaya Kaizen (X1) | | | | | | |

Sumber: output uji regresi SPSS

e. Koefisien Determinasi

Dari hasil uji koefisien determinasi, diperoleh Nilai R square sebesar 0.661 yang diartikan variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel budaya kaizen dan reward sebesar 66.1 % dan sisanya yakni 33.9% terdapat pada variabel lain yang tidak terdapat pada model regresi yang dilakukan peneliti.

Tabel 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .562 ^a | .661 | .762 | 3.055 |
| a. Predictors: (Constant), Reward (X2), Budaya Kaizen (X1) | | | | |
| b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y) | | | | |

Sumber: output uji regresi SPSS

3. Pembahasan

a. Pengaruh Budaya Kaizen terhadap Kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Mojokerto

Dari hasil analisa data uji statistik diketahui bahwa dalam uji t antara budaya kaizen (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi 0.000 dengan t hitung (5.956) lebih besar dari t tabel (1.664) yang ditentukan. Hal ini menjelaskan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terkait hubungan budaya kaizen terhadap kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Mojokerto secara parsial.

Dalam konteks ini, budaya kaizen yang terdapat di organisasi, seperti *teamwork*, *personal discipline*, *improved morale*, *quality circle*, dan *suggestion for improvement*, memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa implementasi budaya kaizen yang kuat dalam organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara tim, disiplin, dan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan memberikan saran-saran untuk perbaikan. Hal ini kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dengan adanya hasil ini, manajemen PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto dapat menyadari pentingnya memperkuat dan mempertahankan budaya kaizen di organisasi guna mendorong peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, hasil ini juga dapat menjadi acuan dalam pengembangan program atau kebijakan yang berfokus pada pengembangan budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa budaya Kaizen bukan hanya konsep teoritis, tetapi juga memiliki dampak nyata pada kinerja karyawan. Manajemen PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto sebaiknya terus memperkuat dan memelihara budaya Kaizen di organisasi, termasuk dengan memberikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan kepada karyawan. Hasil penelitian

ini juga dapat menjadi landasan untuk mengembangkan program-program atau kebijakan yang lebih lanjut yang mendukung budaya kerja yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian senada dengan hasil penelitian (Sejati 2019) bahwasannya dalam budaya kazen terlebih pada indikator *personal discipline* yang sudah dilakukan dengan sebuah kesadatan akan memeberikan dampak seseorang untuk termotivasi dalam melakukan sebuah pekerjaan.

b. Pengaruh Reward terhadap Kinerja Karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Mojokerto

Dari hasil analisa data uji statistik diketahui bahwa dalam uji t antara reward (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi 0.002 dengan t hitung (3.164) lebih besar dari t tabel (1.664) yang ditentukan. Hal ini menjelaskan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terkait hubungan reward terhadap kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto secara parsial.

Dalam konteks ini, memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang mencapai hasil yang baik atau melampaui target, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi sistem reward yang efektif di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Memberikan reward yang sesuai dengan pencapaian karyawan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan berkontribusi secara lebih efektif.

Dengan adanya hasil ini, manajemen PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto dapat menyadari pentingnya penerapan sistem reward yang adil dan transparan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat melibatkan pemberian penghargaan, insentif, promosi, atau pengakuan atas pencapaian yang luar biasa. Selain itu, hasil ini juga dapat digunakan sebagai landasan untuk mengembangkan kebijakan reward yang lebih efektif guna memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Hasil ini juga masih didukung oleh (Sejati 2019) yang menjelaskan reward terlebih pada indikator motivasi dan tujuan dengan pengelolaan yang baik menjadikan karyawan dalam melakukan pekerjaan lebih terarah sehingga ditemukan keefektivan dalam melakukan pekerjaan.

c. Pengaruh Budaya Kaizen dan Reward terhadap Kinerja Karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Mojokerto

Dari hasil analisa data uji statistik diketahui bahwa dalam uji F antara budaya kerja (X1) dan reward terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi 0.000 dengan F hitung (17.735) lebih besar dari f tabel (3.115) yang ditentukan. Hal ini menjelaskan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terkait hubungan budaya kaizen dan reward terhadap kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto secara simultan.

Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi antara budaya kerja yang mendorong perbaikan berkelanjutan, kerjasama tim, disiplin pribadi, dan lingkungan kerja yang berkualitas, serta pemberian reward yang sesuai dengan pencapaian karyawan, dapat secara simultan meningkatkan kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto.

Dengan adanya hasil ini, manajemen PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto dapat menyadari pentingnya mempertahankan budaya kaizen yang kuat dan sistem reward yang efektif sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat mencakup kebijakan yang mendukung budaya kerja yang kolaboratif, insentif yang mendorong pencapaian, serta pengakuan dan penghargaan yang adil terhadap karyawan yang berprestasi.

Hasil penelitian didukung oleh (Sihotang 2021) bahwa budaya kerja dan rewards mendorong kolaborasi dan partisipasi karyawan dapat ditingkatkan melalui pembentukan tim lintas departemen, forum diskusi, atau program pengembangan karyawan yang melibatkan karyawan dari berbagai tingkatan dalam organisasi. Hal ini akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inklusif dan membangun semangat tim yang kuat.

E. PENUTUP

1. Budaya Kaizen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 5.956 yang mana lebih besar dari t tabel 1.664 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000.
2. Reward memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 3.164 yang mana lebih besar dari t tabel 1.664 dengan nilai signifikansi sebesar 0.002.
3. Budaya Kaizen dan reward secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Seino Indo Mobil Logistics Kantor Project PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Mojokerto dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 17.735 yang mana lebih besar dari f tabel 3.115 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000.

DAFTAR PUSTAKA

- Anuay, Nik Nabil Safwan Nik, and Tajul Arifin Muhamad. 2019. "Tret Personaliti Terhadap Prestasi Kerja Dalam Kalangan Pegawai Sukan Di Universiti Kebangsaan Malaysia." *Jurnal Sains Sukan & Pendidikan Jasmani* 8(1): 13–21.
- Dymastara, Eko Septian, and Onsardi Onsardi. 2020. "Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara." (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* 1(2): 160–67.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greene, Robert J. 2018. *Rewarding Performance: Guiding Principles; Custom Strategies*. Routledge.
- Hamdayani, Aam. 2019. "Pengaruh Pemberian Rewards And Punishment Terhadap Motivasi Serta Implikasinya Terhadap Motivasi Prestasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi Kelas XI MAN 2 TasikMalaya." Universitas Siliwangi.
- Hasibuan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Edisi Revisi / Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan*. Cet. 1. ed. Bumi Aksara. Jakarta.
- Lesmana, Budi. 2020. "Pengaruh Penggunaan Pendekatan Target Dan Kaizen Costing Terhadap Upaya Mengurangi Biaya Produksi." *Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan (JIKA)* 9(1): 1–12.
- Miftahu Roman. 2016. "Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan MPM Insurance Palembang." Universitas IBA Palembang.

- Nafaru, Farid Fernando. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Baraya Travel Surapati Bandung." Universitas Pasundan.
- Nasution, Sri. 2019. "Analisis Hubungan Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Konsumen Pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Berastagi."
- Pamungkas, Erix Irvan, and Rosaly Franksiska. 2018. "Analisis Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Dalam Rangka Penguatan Daya Saing Bisnis." *Jurnal Manajemen Daya Saing* 20(1).
- Rima Ronia, Aflatul, Andi Nu Graha, and Dianawati Suryaningtyas. 2020. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pr. Tribus Alami." *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen* 6(1): 1–8.
- Robbins, Stephen P, Timothy A Judge, and Timothy T Campbell. 2017. *Organizational Behaviour*. pearson.
- Rusdiana, I Wayan, and Dwi Soediantono. 2022. "Kaizen and Implementation Suggestion in the Defense Industry: A Literature Review." *Journal of Industrial Engineering & Management Research* 3(3): 35–52.
- Sejati, Alifiandy Putra. 2019. "Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. VS Technology Indonesia." *Eco-Entrepreneurship* Vol. 5: 1–16.
- Sihotang, Jus Samuel. 2021. "Pengaruh Penerapan Budaya Kaizen Reward Terhadap Kinerja Pegawai KPPN Di Sumatera Barat." *Journal Management Review* 5(1): 611. <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreviewdoi:http://dx.doi.org/10.25157/mr.v5i1.5105>.
- Silaen, Novia Ruth, Syamsuriansyah, and Reni Chaerunnisah. 2020. 5 Suparyanto dan Rosad (2015 *Kinjerja Karyawan*).
- Suarez-Barraza, Manuel F, José A Miguel-Dávila, and Manuel F Morales Contreras. 2022. "KAIZEN: An Ancestral Strategy for Operational Improvement: Literature Review and Trends." In *International Scientific-Technical Conference MANUFACTURING*, Springer, 154–68.
- Suci, Ulfa Nurmala. 2020. "Proses Kegiatan Rekrutment Di Yayasan Pengembangan Anak Indonesia (YPAI)." Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. edisi kedua. ed. Sutopo. Yogyakarta.
- Tampubolon, Ronaldo Yunico, and Ferryal Abadi. 2022. "Pengaruh Budaya Kaizen, Pelatihan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rimba Kencana Bumi Nusantara." *KALBISOCIO Jurnal Bisnis dan Komunikasi* 9(1): 23–31.
- Wellington, Patricia. 1995. *Kaizen Strategies for Customer Care: How to Create a Powerful Customer Care Program and Make It Work*. Financial Times Management.
- Wenny, Febrian Desty et al. 2022. Eureka Media Aksara *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Widyastuti, Ajeng. 2019. "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Cabang Lampung." IBI Darmajaya.