

Pengaruh Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja Terhadap Reward yang Berdampak pada Kinerja Karyawan

(The Effect of Kaizen Culture and Work Discipline on Rewards that Impact Employee Performance)

Oleh:

Abdul Karim Amrullah; Retno Purwani Setyaningrum; Fitri Rezeki

Universitas Pelita Bangsa; Universitas Pelita Bangsa; Universitas Pelita Bangsa

abdulkarimamrullah57@gmail.com; retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id;

fitri_rezeki@pelitabangsa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan dengan Reward sebagai variabel mediasi. Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode survey. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode Sampling Jenuh. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Y-Tec Autoparts Indonesia dengan sampel 95 . Teknik analisis data menggunakan aplikasi Smart-PLS 3.33. Hasil penelitian menunjukkan Budaya Kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Reward. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Reward . Reward berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya Kaizen berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Reward . Disiplin Kerja berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Reward.

Kata kunci:

Budaya Kaizen , Disiplin Kerja, Reward, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This research aims to examine and analyze the effect of Kaizen Culture and Work Discipline variables on employee performance with Reward as a mediating variable. This research approach uses quantitative research with survey methods. Sampling was carried out by the Saturated Sampling method. The population in this study were employees of PT. Y-Tec Autoparts Indonesia with a sample of 95 . The data analysis technique uses the Smart-PLS 3.33 application. The results showed that Kaizen Culture had a positive and significant effect on employee performance. Work Discipline has a positive and significant effect on employee performance. Kaizen culture has a positive and significant effect on Reward. Work Discipline has a positive and significant effect on Rewards. Reward has a negative and significant effect on employee performance. Kaizen culture has a negative and significant effect on employee performance through rewards. Work Discipline has a negative and significant effect on employee performance through Rewards.

Keywords:

Kaizen Culture, Work Discipline, Reward, Employee Performance

Pendahuluan

Saat ini Indonesia dan Jepang sudah banyak menjalin hubungan kerjasama di berbagai sektor baik bidang ekonomi, pendidikan, perdagangan bahkan kultural budaya. Indonesia merupakan tujuan investasi dan sumber bahan baku bagi industri Jepang, terlihat dari nilai investasi Jepang di Indonesia yang sangat signifikan. Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) dalam (www.databoks.katadata.co.id) mencatat hubungan Indonesia - Jepang yang dimulai sejak tahun 1958 telah memposisikan Indonesia sebagai mitra strategis Jepang dalam menunjang berbagai aspek perekonomiannya. Negara Jepang juga dapat menjadi panutan bagi Indonesia, terkait perannya di berbagai bidang. Dalam enam tahun mencapai Rp 262,9 triliun. Nilai investasi Jepang ke Indonesia pada 2016 melonjak 86 persen mencapai US\$ 5,4 miliar setara Rp 71,8 triliun dibanding tahun sebelumnya yang hanya mencapai US\$ 2,9 miliar. Dalam lima tahun terakhir, nilai investasi dari Negeri Matahari Terbit ini selalu di atas US\$ 2 miliar dan selalu menempati peringkat lima besar sebagai investor asing terbesar di Indonesia. Sejauh ini, investor asal Jepang sudah masuk ke sejumlah sektor industri mulai dari makanan dan minuman, manufaktur, properti, teknologi, infrastruktur, otomotif, kelautan, dan agribisnis di Indonesia.

Upaya-upaya yang dilakukan manajemen sumber daya manusia untuk melakukan peranan strategi bagi pencapaian visi dan misi perusahaan adalah dengan menciptakan culture (budaya) yang mendukung kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan yang berkaitan dengan fungsi budaya perusahaan sebagai sarana menentukan prioritas atau menentukan menciptakan komitmen bersama, serta memandu sikap dan perilaku, diantaranya adalah budaya Kaizen. Sistem nilai dari suatu budaya dapat diyakini dan dipelajari, dikembangkan dan diterapkan secara terus menerus yang menjadi pemicu motivasi.

Perkembangan budaya kaizen dan disiplin kerja memegang peranan penting dalam perkembangan perusahaan. Budaya kaizen dapat memberikan dan meningkatkan hal-hal yang ada di dalam perusahaan, sehingga menjadikan perusahaan lebih baik dan berkembang. Budaya kerja dalam suatu perusahaan juga dapat meningkatkan atau memberikan motivasi kepada karyawan dalam mengembangkan dan menunjukan kemampuan terbaiknya, terhadap apa yang diberikan organisasi kepada para karyawan untuk meningkatkan kinerja dan memberikan hasil yang terbaik.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan budaya kaizen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dari penelitian-penelitian yang dilakukan oleh (Permana & Rachmawati, 2022; Nurma, Harjono, & Hariyani, 2017; Sejati, Kuswinarno, & Pranjoto, 2019) yang menyebutkan bahwa budaya kaizen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika budaya kaizen dilakukan dengan maksimal atau dengan teratur maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin meningkat atau tinggi. Penelitian sebelumnya oleh (Sejati, Kuswinarno, & Pranjoto, 2019) menguji mengenai kompensasi atau reward yang memediasi pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa reward dapat memperkuat dari pengaruh antara budaya kaizen terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh (Daspar, 2020) melakukan penelitian tentang Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan dengan Hasil analisis yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang sangat kuat. (Waskito & Wulandari, 2022) melakukan penelitian Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan, Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dapat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner (Mulyanto & Wulandari, 2019). Pada penelitian ini terdapat empat variabel penelitian, yaitu variabel independent Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja, variabel mediasi Reward, variabel dependent kinerja karyawan. Budaya Kaizen memiliki indikator Seiri/Ringkas, Seiton/Rapih, Seiso/Resik, Seiketsu/Rawat, Shitsuke/Rajin (Nurma, Harjono, & Hariyani, 2017). Disiplin Kerja memiliki indikator tepat waktu, waktu efektif, tanpa alfa, mematuhi peraturan (Harahap dan Tirtayasa, 2020). Reward memiliki indikator gaji, upah, insentif, tunjangan, fasilitas (Hasibuan, 2014). Kinerja Karyawan memiliki indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian (Bintoro & Daryanto, 2017).

Populasi penelitian adalah karyawan PT. Y-Tec Autoparts Indonesia yang berjumlah 95 orang dengan jumlah sampel 95 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode Sample jenuh sehingga jumlah sampel pada masing-masing bagian diambil berdasarkan proporsinya. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data adalah survei langsung, yaitu menggunakan angket yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada responden penelitian. Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, yaitu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya. Pengolahan datanya menggunakan software SmartPLS versi 3.3.3. Analisis diawali dengan model pengukuran (outer model), yaitu uji instrumen variabel dan deskripsi variabel dan dilanjutkan dengan pengujian kelayakan model (inner model) dan diakhiri dengan pengujian hipotesis

Hasil Penelitian

Uji validitas dilakukan terhadap 95 responden dengan melihat skor loading dari setiap indikator pada masing-masing variabel, yaitu Budaya Kaizen (BK), Disiplin kerja (DK), Reward (RW), dan kinerja karyawan (KK). Hasil olah data dari setiap instrumen menghasilkan nilai outer loading lebih besar dari 0,7 ($> 0,7$) yang berarti valid, sehingga pernyataan tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Uji reliabilitas menghasilkan nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6 ($> 0,6$) dan nilai composite reliability lebih besar dari 0,7 ($> 0,7$). Seluruh instrumen pernyataan dari variabel kepemimpinan situasional, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai cronbach's alpha, composite reliability, rho_A diatas 0,7 ($> 0,7$) dan nilai AVE diatas 0,5 ($> 0,5$). Semua instrumen telah reliabel, sehingga instrumen dapat digunakan untuk mengumpulkan data dan mengukur semua variabel.

Pengujian model menggunakan nilai R Square laten endogenous, Standardize Root Mean Square Residual (SRMR) dan F Square menghasilkan nilai SRMR dan F Square lebih dari 0,02 ($> 0,02$) dan R Square laten endogenous lebih dari 0,2 ($> 0,2$). Nilai R Square laten endogenous memiliki rentang kategori nilai diatas 0,7 kategori sangat kuat, nilai 0,67 sampai dengan 0,7 kategori substansial, nilai 0,33 sampai dengan 0,67 kategori moderate, dan nilai kurang dari atau sama dengan 0,19 kategori lemah. Nilai untuk kategori ukuran kelayakan dari pengaruh F Square adalah nilai kurang dari 0,02 kategori lemah, nilai 0,02 sampai dengan 0,15 kategori cukup, nilai 0,15 sampai dengan 0,35 kategori kuat, dan nilai lebih dari 0,35 kategori sangat kuat.

Nilai R Square dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,975 ($> 0,02$), maka permodelan ini dianggap memenuhi kriteria atau layak sesuai dengan kategori moderate atau sedang. Nilai

R Square pada Reward sebesar 0,761 ($>0,02$), maka permodelan di anggap layak atau memenuhi kriteria dengan kategori moderate atau sedang.

Uji Fit model menunjukkan nilai dari Standardize Root Mean Square Residual (SRMR), untuk model saturated menunjukkan nilai sebesar 0,070 dan model estimasi menunjukkan nilai sebesar 0,070. Kedua nilai pada model saturated dan model estimasi tersebut menunjukkan nilai diatas 0,02 ($>0,02$), sehingga permodelan ini dianggap memenuhi kriteria pengujian.

F Square pengaruh variabel Budaya Kaizen terhadap kinerja karyawan sebesar 3.520 dan pengaruh variabel Budaya kaizen terhadap Reward sebesar 0,515. Nilai dari pengaruh Budaya Kaizen terhadap kinerja karyawan dan Reward tersebut diatas 0,02 ($>0,02$), sehingga pemodelan ini dianggap layak dan memenuhi kriteria kategori. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 1.873 ($>0,02$), sehingga pemodelan ini dianggap layak dan memenuhi kriteria kategori. Pengaruh variabel Disiplin kerja terhadap Reward sebesar 0,045 ($>0,02$) dan pengaruh vaiabel Reward terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,222 ($>0,02$), sehingga pemodelan ini dianggap layak dan memenuhi kriteria kategori. Dari kelima permodelan tersebut semua menunjukkan nilai diatas 0,02 ($>0,02$), sehingga semua permodelan dianggap memenuhi kriteria dalam penelitian ini.

Tabel 1. Koefisien Jalur dan Efek Tidak Langsung Spesifik

	Variabel	Sampel Asli	T- Statistik	P Values	Keterangan
H1	Budaya Kaizen → Kinerja Karyawan	,725	14.841	,000	Berpengaruh positif dan signifikan
H2	Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	,435	10,878	,000	Berpengaruh positif dan signifikan
H3	Budaya Kaizen → Reward	,721	7,901	,000	Berpengaruh positif dan signifikan
H4	Disiplin Kerja → Reward	,185	1,916	,056	Tidak Berpengaruh
H5	Reward → Kinerja Karyawan	-,155	4,119	,000	Berpengaruh negatif dan signifikan
H6	Budaya Kaizen → Reward → Kinerja Karyawan	-,112	3,714	,000	Berpengaruh negatif dan signifikan
H7	Disiplin Kerja → Reward → Kinerja Karyawan	-,029	1,631	,104	Tidak Berpengaruh

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2022.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa reward merupakan mediasi bagi pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan, akan tetapi reward bukan mediasi bagi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Budaya Kaizen dan disiplin kerja dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

Pembahasan

Budaya Kaizen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan adanya pengaruh langsung, dimana budaya kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan pada pengaruh tidak langsung budaya kaizen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi internal (Permana, Hadiyati, & Mulyono, 2021), maka merujuk pada metode klasifikasi mediasi dengan Budaya kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan (Permana & Rachmawati, 2022). Hasil ini diinterpretasikan bahwa semakin baik pelaksanaan budaya kaizen karyawan mampu meningkatkan kinerja secara signifikan.

Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan hasil penelitian yang dilakukan yang dilakukan (Daspar, 2020). Semakin baik disiplin kerja (X) yang diterapkan pada karyawan perusahaan, maka kinerja karyawan (Y) akan semakin baik. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk disiplin kerja (X) yang diterapkan pada karyawan perusahaan, maka kinerja karyawan (Y) akan semakin buruk.

Budaya Kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Reward pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Herawati, Septyarini, & Palupi, 2022) bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Reward pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulistya, Subijanto, & Utari, 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap reward.

Reward berpengaruh signifikan dengan arah negatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulistya, Subijanto, & Utari, 2022) bahwa reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Budaya Kaizen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Reward stabil pada PT.Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sejati, Kuswinarno, & Pranjoto, 2019) dimana beta interaksi dari Reward (Z) dengan Budaya Kaizen (X) adalah positif. Hal ini berarti variabel mediasi reward signifikan memperkuat pengaruh dari budaya kaizen terhadap kinerja karyawan. Indikator tertinggi pada penelitian ini adalah indikator motivasi dan tujuan pada pernyataan karyawan berusaha melaksanakan pekerjaan demi tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan indikator terendah pada penelitian ini adalah indikator insentif yang diberikan pada pernyataan karyawan menerima insentif sesuai dengan standar dan kemampuan. Hal ini membuktikan bahwa karyawan merasa pemberian reward masih kurang baik.

Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Reward pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Sujatna, 2020) dimana Reward berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan.

Kesimpulan

Budaya Kaizen dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Budaya Kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Reward pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia, akan tetapi Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Reward pada PT Y-Tec Autoparts Indonesia. Reward berpengaruh signifikan dengan arah negatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Y-Tec Autoparts Indonesia. Oleh karena itu, Budaya Kaizen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Reward sebagai mediasi pada PT.Y-Tec Autoparts Indonesia, sedangkan Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Reward stabil.

Daftar Pustaka

- Astuti, A. W., & Sujatna, Y. (2020). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Valve Automation Indonesia. *Indonesian Journal of Economics Application*, 2(2), 120-130.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Malang: Gava Media.
- Daspar. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS : Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(2), 159-166.
- Hasibuan, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herawati, J., Septyarini, E., & Palupi, D. (2022). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Reward terhadap Kinerja Karyawan PT. Wika Daerah Cilacap. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(6).
- Mulyanto, H., & Wulandari, A. (2019). *Penelitian: Metode & Analisis*. CV Agung Semarang; ISBN No. 978-979-704-990-4.
- Nurma, Harjono, & Hariyani. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor Cabang Utama Pangkalpinang (Studi Kasus pada PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Pangkalpinang). *JURNAL PROGRESIF MANAJEMEN BISNIS (JPMB)*, 18(2), 1-12.
- Permana, H. R., Hadiyati, E., & Mulyono, S. (2021). Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Internal dan Disiplin Kerja. *SOSTECH*, 1(4), 234-253.
- Permana, I., & Rachmawati, D. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Yamaha Music Manufacturing Asia. *E-QIEN: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 27-33.
- Sejati, A. P., Kuswinarno, M., & Pranjoto, R. G. (2019). Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi pada PT. VS Technology Indonesia. *Eco-Entrepreneurship*, 5(1), 1-16.
- Sulistya, N., Subijanto, & Utari, W. (2022). Pengaruh Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Personel Kepolisian Resort (Polres) Pamekasan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(2), 1-18.
- Waskito, & Wulandari, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 24(1), 23-34.