

## PENGARUH BUDAYA KAIZEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MPM INSURANCE CABANG PALEMBANG

<sup>1</sup>Tutik Pebrianti, <sup>2</sup>Muhammad Deni, <sup>3</sup>Imam Suroso,

<sup>4</sup>Vivin Afini, Firgini Kuntoro

tutikpebrianti@yahoo.co.id, m\_deni75@yahoo.com,

imam\_suroso@unisti.ac.id, vivin@unisti.ac.id

<sup>1,2,3,4</sup>Dosen Tetap Universitas Sjakhyakirti

### ABSTRACT

*This research is to examine the influence of Kaizen culture on employee performance at PT. MPM Insurance Palembang. The analytical method used in this research is quantitative method. The data are in the form of questionnaires. Respondents in this study are all employees of PT. MPM Insurance Palembang in total of 30 people. The analysis tool is simple linear regression using SPSS version 22. The result of the study proves that the R square determination coefficient value is 0,658. Thus it is known that the employee performance variable explained by kaizen culture variable by 65,8%. While 34,3% explained by other variables are not analyzed in this study. R square figure of 0,811<sup>a</sup> shows that the influence between kaizen culture on employee performance is very strong. The results show that kaizen culture has a positive and direct effect on the performance of PT MPM insurance employees Palembang.*

*Keyword: employee performance, Kaizen Culture*

### I. PENDAHULUAN

#### Latar belakang Masalah

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. (Karundeng, 2013:01). Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak akan ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Hal ini menunjukkan bahwa SDM merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya, sebagai kunci pokok SDM akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi, karena SDM yang diperlukan saat ini adalah SDM yang memiliki kinerja di atas rata-rata baik. (Ferawati, 2016:01)

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2005:67) adalah “hasil kerja yang dilihat dari sisi kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah budaya kerja organisasi.

Budaya kerja organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena melalui budaya kerja organisasi dapat menciptakan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan. (Sulaksono, 2015:112).

Ada banyak budaya kerja yang digunakan oleh organisasi perusahaan. Salah satu yang paling terkenal adalah budaya kerja Kaizen. Menurut Imai (1997) dalam bahasa Jepang Kaizen berarti perbaikan yang berkesinambungan. Istilah itu mencakup pengertian perbaikan yang melibatkan semua orang, baik manajer dan karyawan, dan melibatkan biaya dalam jumlah tidak seberapa.

Kaizen Pertama kali diperkenalkan oleh Taichi Ohno, mantan *Vice President* Toyota Motors Corporation. (Muliyawati, 2015:02) Perbaikan dalam kaizen bersifat kecil dan berangsur. Kaizen tidak bersifat dramatis dan proses kaizen diterapkan berdasarkan akal sehat dan berbiaya rendah, menjamin kemajuan secara bertahap yang memberikan imbalan hasil dalam jangka panjang. Jadi kaizen merupakan pendekatan dengan risiko rendah, (Handayani, 2005:5).

Imai (1997) menyatakan keyakinannya bahwa, sebenarnya kaizen tidak hanya berlaku di Jepang, karena pada dasarnya setiap individu maupun organisasi di negara manapun pasti menginginkan selalu

menjadi yang terbaik, untuk itu perbaikan dan penyempurnaan setiap saat selalu diperlukan bagi organisasi yang berorientasi pada kemajuan di masa depan.

PT. MPM (Mitra Pelindung Mustika) Insurance Palembang adalah salah satu perusahaan swasta yang menerapkan budaya kerja Kaizen. MPM Sebagai organisasi perusahaan mempunyai empat pilar usaha utama yaitu distributor dan ritail, suku cadang kendaraan, layanan kendaraan dan layanan keuangan.

Dalam menjalankan kegiatannya, perusahaan harus di dukung dengan sumber daya manusia yang bagus, sehingga apa yg menjadi visi dan misi dari perusahaan itu dapat tercapai. Untuk mencapai prestasi tersebut tentunya diperlukan kinerja yang tinggi dan disinilah budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan data yang ada di PT. MPM (Mitra Pelindung Mustika) Insurance meskipun MPM Palembang telah menerapkan budaya kerja ini secara berkesinambungan, namun secara kualitatif kinerja karyawan sampai saat ini masih belum maksimal. Saat ini kemampuan sumber daya manusia di PT MPM tergolong masih rendah baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya. Persoalan yang ada adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal di masa yang akan datang.

**Tabel 1.**

**Persentase Karyawan Yang Telah Mengikuti Pelatihan dan Pendidikan Tahun 2017-2018**

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah yang Hadir	Persentase
2017	Maret	30	18	60%
	Juni	30	25	83%
	September	30	20	67%
	Desember	30	25	83%
2018	Maret	30	28	93%
	Juni	30	20	67%
	September	30	21	70%
	Desember	30	25	83%

*Sumber: PT. MPM Insurance Palembang Tahun 2018*

Dari tabel 1 diatas menyatakan bahwa pendidikan dan latihan pada karyawan MPM (Mitra Pelindung Mustika) Insurance Palembang masih rendah mengakibatkan kinerja karyawan tidak meningkat, pendidikan dan pelatihan biasanya dilakukan selama empat bulan sekali, pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh perusahaan MPM pusat yang dibuat melalui seminar-seminar, tetapi pendidikan dan latihan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan karena pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara keseluruhan tidak berdasarkan jabatan dan bagian masing-masing karyawan.

Hubungan kerja pada karyawan PT. MPM (Mitra Pelindung Mustika) Insurance Palembang dapat dikatakan juga masih sangat rendah, Penyelia (*supervisor*) pada karyawan MPM Insurance Palembang kurang harmonis, kurangnya komunikasi antara *supervisor* dengan karyawan sehingga membuat karyawan kurang peduli dengan target-target yang diberikan oleh perusahaan.

Tempat kerja atau lingkungan kerja MPM Insurance Palembang juga semakin sempit karena sampai saat ini kantor yang digunakan memiliki kapasitas yang minim sehingga pengarsipan berkas-berkas kurang memadai. MPM Insurance Palembang merenovasi tempat kerja agar semakin nyaman dalam bekerja tetapi lokasi disekeliling MPM Insurance Palembang sudah penuh maka kantor tidak dapat diperbesar sehingga tempat kerja masih kurang memadai.

**Tabel 2.**

**Persentase Absensi Karyawan PT. MPM Insurance Palembang Tahun 2018**

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan yang terlambat	Persentase
Januari	30	1	3%
Februari	30	3	10%
Maret	30	6	23%
April	30	4	13%

Mei	30	9	30%
Juni	30	2	6%
Juli	30	1	3%
Agustus	30	3	3%
September	30	5	16%
Oktober	30	3	10%
November	30	4	13%
Desember	30	2	6%

Sumber: PT. MPM Insurance Palembang Tahun 2018

Dari tabel 2 diatas dapat dilihat tingkat kedisiplinan kerja karyawan MPM Insurance Palembang masih sangat rendah, untuk itu usaha yang coba dilakukan perusahaan adalah menerapkan budaya kerja Kaizen secara utuh dan disiplin serta berkomitmen untuk menjalankannya sebaik mungkin.

#### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini di rumuskan sebagai berikut yaitu : Bagaimana Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan PT MPM Insurance Palembang?

#### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan PT. MPM Insurance Palembang.

## **II. TELAAH TEORITIS**

### **Landasan Teori**

#### **Pengertian Budaya Organisasi**

Secara harfiah, pengertian budaya (*culture*) berasal dari kata Latin *Colere*, yang berarti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang (Poespowardojo, 1993). Sedangkan Ashley Montagu dan Cristoper Dawson (1993), mengartikan kebudayaan sebagai *way of life*, yaitu cara hidup tertentu yang memancarkan identitas tertentu dari suatu bangsa. (Djokosantoso Moeljono, 2005:16)

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi.

#### **Budaya Kerja Kaizen**

(Cane, 1996:23) Pada pokoknya, *Kaizen* adalah konsep yang sangat sederhana, dibentuk dari dua karakter yaitu “*kai*” artinya perubahan dan “*zen*” artinya baik, sehingga kalau digabungkan menjadi satu kata maka secara harfiah berarti “perbaikan”. *Kaizen* telah menjadi bagian dari teori manajemen Jepang di pertengahan tahun 1980-an dan para konsultan manajemen di Barat dengan cepat mengambil dan menggunakan istilah *Kaizen* untuk diterapkan dalam praktek manajemen secara luas, yang pada pokoknya *Kaizen* dianggap milik Jepang dan cenderung membuat perusahaan Jepang menjadi kuat di bidang peningkatan yang terus-menerus dibandingkan dengan inovasi.

#### **Prinsip Budaya Kaizen**

Prinsip-prinsip Kaizen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Menurut Wellington (1998:69) kaizen memiliki beberapa prinsip dasar yaitu :

1. Fokus pada pelanggan
2. Melakukan perbaikan terus-menerus
3. Mengakui masalah secara terbuka
4. Mendorong keterbukaan
5. Menciptakan tim kerja
6. Mengelola proyek melalui tim lintas fungsional
7. Mengembangkan proses hubungan yang tepat
8. Mengembangkan disiplin pribadi
9. Memberikan informasi kepada setiap karyawan
10. Membuat setiap karyawan menjadi mampu

Apabila dengan melaksanakan langkah kaizen diatas kita tidak dapat mencapai tujuan perbaikan kerja yang dimaksud, maka sebagai langkah terakhir kaizen adalah menambah sumberdaya sebagai investasi dan substitusi langkah-langkah baru yang lebih cepat. Langkah kaizen ni lebih banyak memerlukan uang dari pada otak, ini merupakan pilihan yang paling banyak membutuhkan biaya, sehingga hanya dilakukan sebagai upaya terakhir.

Menciptakan suasana kerjasama dan kebudayaan perusahaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari program kaizen (Imai, 1997:205) Semua program kaizen yang diimplementasikan di Jepang memiliki satu syarat yang sama yaitu : mendapatkan kesediaan karyawan dan mengatasi perlawanannya terhadap perusahaan.

#### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kaizen**

Kaizen secara harfiah berarti *improvement*. Kaizen dibutuhkan di setiap perusahaan. Filosofi Kaizen dalam perjalanan aktivitas suatu perusahaan pasti akan mengalami penurunan baik alat maupun manusia. Untuk menjaga penurunan itu tidak terjadi maka diperlukan *maintenance* (pemeliharaan). Tapi, kalau perusahaan ingin meningkatkannya maka di butuhkan juga aktifitas *improvement* (kaizen). Imai (1997) mengemukakan bahwa ada 5 (lima) indikator yang mendukung di dalam budaya Kaizen yaitu: (1) *Teamwork*, (2) *Personal Disiplie*, (3) Peningkatan Moral, (4) *Quality Circle* ( Kualitas Lingkungan ), dan (5) *Suggestion for Improvement* ( Saran untuk Perbaikan ).

Imai (1997) mengemukakan bahwa Ada 4 (Empat) indikator yang mendukung di dalam budaya Kaizen yaitu:

##### **1. Pelatihan dan Pendidikan**

Memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan karyawan.

##### **2. Hubungan Kerja**

Hubungan kehangatan antara seorang atasan dan bawahannya, adanya rasa saling percaya, sikap kekeluargaan dan lain sebagainya.

##### **3. Tempat Kerja**

Upaya perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif.

##### **4. Disiplin Kerja**

Suatu peraturan yang dibuat perusahaan untuk ditaati dan dilaksanakan oleh karyawan.

#### **Pengertian Kinerja**

Hasibuan (2011) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2005:67) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kualitas yang dimaksud disini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.

Dari dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai setiap karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan.

#### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2005:14), Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor sebagai berikut :

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

#### **Dampak Budaya Organisasi Pada Kinerja karyawan**

Kotter dan Haskett 1992 dalam Purwanto (2013) melakukan penelitian terhadap 207 perusahaan di dunia di aktifitasnya berada di Amerika Serikat. Hasil penelitian membuktikan bahwa Budaya organisasi mempunyai dampak yang berarti dalam kinerja organisasi jangka panjang. (2)

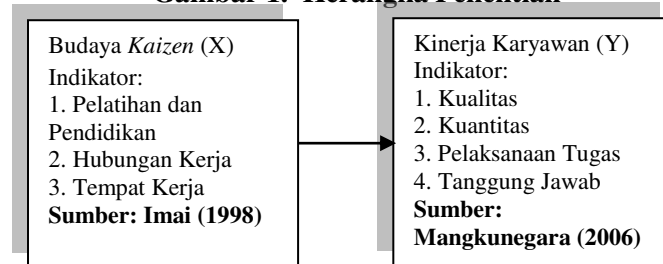
Budaya organisasi mungkin akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan organisasi di masa yang akan datang.

Menurut Lako (2004:28) menyatakan: Hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja di yakini oleh para ilmuwan perilaku organisasi dan manajemen serta sejumlah peneliti akuntansi. Mereka menyatakan bahwa budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Pengelolaan secara efektif terhadap budaya organisasi dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif.

### Kerangka Pemikiran

Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka berfikir penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar berikut ini:

**Gambar 1. Kerangka Penelitian**



### Hipotesis

Berdasarkan landasan teori di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis yang akan diuji kebenarannya, apakah hasil penelitian akan menerima atau menolak hipotesis tersebut, berikut adalah hipotesisnya :

H<sub>0</sub>: Tidak terdapat pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. MPM Insurance Palembang.

H<sub>a</sub>: Terdapat pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. MPM Insurance Palembang.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Data

Data yang diperoleh dan digunakan yaitu data primer dan data sekunder.

#### a. Data Primer

Menurut Sugiyono (2010:137) adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer diperoleh dengan cara memberikan daftar pertanyaan (*questionnaire*) dan melakukan wawancara (*interview*). Data Primer dalam penelitian ini penulis dapatkan dari pimpinan dan karyawan PT. MPM Insurance Palembang.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian yang penulis lakukan di peroleh dengan melalui catatan dan arsip-arsip yang terdapat pada perusahaan PT. MPM Insurance Palembang yang meliputi sejarah perusahaan, struktur organisasi, budaya organisasi dan pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

### Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam pembahasan ini melalui dua tahap penelitian, yaitu:

#### 1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono, 2010).

#### 2. Angket atau Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini angket atau kuesioner di berikan atau disebarakan kepada karyawan PT. MPM

Insurance Palembang. Kuesioner yang penulis sebarakan menggunakan skala likert Sugiyono (2010:86). Skala ini untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social.

### **Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi dalam penelitian yang dijadikan sebagai responden adalah karyawan PT. MPM Insurance Palembang yang berjumlah keseluruhannya adalah 30 karyawan.

### **Teknik Analisa Data**

#### **Metode Deskriptif Kuantitatif**

Metode Deskriptif kuantitatif yaitu pengolahan data dan informasi yang menginterpretasikan data dalam bentuk angka-angka. Metode ini menggunakan metode statistik, sehingga penulis menafsirkan data mentah yang diperoleh. Dan metode kuantitatif merupakan pengolahan data dan informasi yang menggunakan model analisis regresi sederhana.

#### **Model Regresi Linear Sederhana**

Model analisis data yang digunakan untuk menjawab permasalahan yng diajukan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana. Regresi linear sederhana adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut.

$$Y=a+bX+e$$

keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X = Budaya Kaizen

a = konstanta

b = koefisien regresi variabel bebas

e =tingkat kesalahan

#### **Uji Determinan**

Menentukan koefisien determinan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel devenden. (Sugiyono, 2006)

*Rumus Koefisien Determinan :*

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

KD = Koefisien Determinasi

r = Kuadrat Koefisien Korelasi

Berdasarkan rumus di atas maka hasil perhitungan dapat dikategorikan dalam kriteria besarnya pengaruh berdasarkan tabel sebagai berikut sebagai berikut:

**Tabel 3**

**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Determinan**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0% - 19,9%	Sangat Rendah
20% - 39,9%	Rendah
40% - 59,9%	Sedang
60% - 79,9%	Kuat
80% – 100%	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2010:216)

#### **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Instrumen penelitian (kuesioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliable. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner perlu dilakukan pengujian atas kuesioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

##### **a. Uji validitas**

Validitas setiap item yaitu mengkorelasikan skor per butir pernyataan dengan skor total yang merupakan jumlah setiap skor butir pernyataan. Biasanya syarat minimal untuk dianggap memenuhi

syarat adalah jika  $r = 0,3$ . Jadi jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  table maka butir pernyataan dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid. Begitu pula sebaliknya jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table maka butir pernyataan dalam instrument tersebut dinyatakan valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Husaini (2003) Uji Reliabilitas adalah Proses pengukuran terhadap ketepatan (konsisten) dari suatu instrument. Suatu kuisioner dapat dikatakan reliabel bila jawaban responden terbanyak butir pernyataan ialah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Secara umum variabel dapat dikatakan *reliable* jika nilai *cronbachalpha* lebih besar dari 0,3 (Sugiyono, 2009).

#### Rancangan Uji Hipotesis

##### Uji t

Uji t dikenal dengan uji parsial yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Dalam pengujian hipotesis yang digunakan untuk mengetahui secara parsial pengaruh Budaya Kaizen terhadap Kinerja karyawan PT. MPM Insurance Palembang diukur dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Apabila  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel, maka  $H_0$  ditolak dimana terdapat Pengaruh Budaya Kaizen terhadap Kinerja MPM Insurance Palembang.
2. Apabila  $t$ -hitung  $<$   $t$ -tabel, maka  $H_1$ , diterima dimana tidak ada Pengaruh Budaya Kaizen terhadap Kinerja PT. MPM Insurance Palembang.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data primer yang merupakan deskriptif dari penelitian berdasarkan pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

#### Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Budaya Kaizen

Tabel 4

##### Perusahaan Memberikan Pendidikan dan Pelatihan Secara Berkelanjutan Kepada Karyawan

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	13	43,3%
Setuju	8	26,6%
Kurang Setuju	5	16,7%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	2	6,7%
Jumlah	30	100%

Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 13 responden menyatakan sangat setuju atau 43,3% yang menyatakan setuju sebesar 26,6%, Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan melaksanakan pendidikan dan pelatihan hanya tiga bulan sekali dan dilaksanakan secara keseluruhan, karyawan berharap agar lebih ditingkatkan lagi pendidikan dan pelatihan dan dilaksanakan diberikan secara beerkelanjutan

Tabel 5

##### Intensitas Kehadiran Peserta yang Mengikuti Pelatihan dan Pendidikan Cukup Tinggi dari Pelatihan dan Pendidikan yang Sebelumnya

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	13	43,3%
Setuju	7	23,3%
Kurang Setuju	5	16,7%
Tidak Setuju	3	10%
Sangat Tidak Setuju	2	6,7%
Jumlah	30	100%

Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, 13 responden atau 43,3% menyatakan sangat setuju, dan 7 responden atau 23,% menyatakan setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebahagian besar responden menyatakan bahwa Perusahaan menyediakan sarana pelatihan dan pendidikan yang

semakin baik untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Namun 33.4% karyawan merasa bahwa pendidikan dan pelatihan yang diterapkan pada perusahaan belum sesuai dengan kebutuhan karyawan dan belum dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**Tabel 6**  
**Intensitas Kehadiran Peserta yang Mengikuti Pelatihan dan Pendidikan Cukup Tinggi dari Pelatihan dan Pendidikan yang Sebelumnya**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	3	10%
Setuju	12	40%
Kurang Setuju	9	30%
Tidak Setuju	5	16,7%
Sangat Tidak Setuju	1	3,3%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, 13 responden atau 10% menyatakan sangat setuju dan 12 responden atau 40% menyatakan setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa Intensitas kehadiran peserta yang mengikuti pelatihan dan pendidikan cukup tinggi dari pelatihan dan pendidikan yang sebelumnya namun pada saat pelatihan dan pendidikan dilaksanakan karyawan ada yang berhalangan misalnya sakit sehingga tidak dapat mengikuti pelatihan dan pendidikan tersebut.

**Tabel 7**  
**Teknik yang Digunakan dalam Penyampaian Pendidikan dan Pelatihan Sudah Sesuai dengan Tujuan dan Pencapaian Sasaran Pendidikan dan Pelatihan yang Dilaksanakan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	6	20%
Setuju	18	60%
Kurang Setuju	3	10%
Tidak Setuju	3	10%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 24 responden atau 80% menyatakan setuju dan 6 responden atau 20% menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa Teknik yang digunakan dalam penyampaian pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dengan tujuan dan pencapaian sasaran pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan namun teknik yang digunakan dalam penyampaian pendidikan dan pelatihan belum sesuai dengan kemampuan yang diinginkan oleh karyawan.

**Tabel 8**  
**Setelah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan, Saudara dapat Menyelesaikan Pekerjaan dengan Cepat Tepat Sesuai dengan Ketentuan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	5	16,7%
Setuju	14	46,7%
Kurang Setuju	9	30%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 19 responden atau 63,4% menyatakan sangat setuju dan setuju telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cepat, dan 11 responden lainnya atau 36,6% menyatakan kurang dan tidak setuju, hal ini disebabkan adanya karyawan yang masih belum menyelesaikan pekerjaan dengan cepat sesuai dengan ketentuan perusahaan.



**Tabel 9**  
**Hubungan Kerja Antara Karyawan dengan Pimpinan Terjalin Semakin Baik**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	2	6,7%
Setuju	15	50%
Kurang Setuju	12	40%
Tidak Setuju	1	3,3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 17 responden atau 56,7% menyatakan setuju artinya hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan terjalin baik dan 13 responden atau 43,3 menyatakan tidak setuju artinya karyawan masih merasakan kurangnya komunikasi yang baik antara karyawan dan pimpinan perusahaan.

**Tabel 10**  
**Hubungan Kerja dengan Rekan Kerja Terjalin Semakin Baik**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	9	30%
Setuju	16	53,3%
Kurang Setuju	2	6,7%
Tidak Setuju	3	10%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 25 responden atau 83,3% menyatakan setuju dan sangat setuju, artinya hubungan kerja dengan rekan kerja terjalin semakin baik, walaupun ada 5 responden atau 14,7% menyatakan kurang dan tidak setuju, hal ini disebabkan masih kurangnya pengawasan dari pimpinan sehingga terjadi selisih paham antar karyawan pada saat pelaksanaan pekerjaan.

**Tabel 11**  
**Hubungan Kerja Antar Divisi Terjalin Semakin Baik**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	7	23,3%
Setuju	16	53,3%
Kurang Setuju	6	20%
Tidak Setuju	1	3,3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 23 responden atau 76,6% menyatakan sangat setuju dan setuju, hal ini berarti hubungan kerja antar divisi semakin terjalin dengan baik.

**Tabel 12**  
**Suasana Kerja di perusahaan Semakin Nyaman**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	8	26,7%
Setuju	16	53,3%
Kurang Setuju	5	16,7%
Tidak Setuju	1	3,3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 24 responden atau 80% menyatakan

sangat setuju dan setuju artinya suasana kerja semakin nyaman, walaupun 6 responden atau 20% menyatakan bahwa sebagian karyawan kurang merasa nyaman akan suasana tempat kerja karena jarak gedung dengan jalan besar bersebelahan dan mengakibatkan kebisingan.

**Tabel 13**  
**Perusahaan Menyediakan Peralatan Kerja yang Cukup Baik dari Sebelumnya**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	7	23,3%
Setuju	17	56,7%
Kurang Setuju	4	13,3%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 24 responden atau 80% menyatakan sangat setuju dan setuju, dan 6 responden atau 20% menyatakan kurang dan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa perusahaan menyediakan peralatan kerja yang cukup baik dari sebelumnya namun jumlah peralatan di perusahaan masih kurang sehingga dapat menghambat kegiatan pekerjaan pada karyawan.

**Tabel 14**  
**Program K3 di Perusahaan Semakin Lengkap**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	0	0%
Setuju	21	70%
Kurang Setuju	8	26,7%
Tidak Setuju	1	3,3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 21 responden atau 70% menyatakan setuju dan 9 responden atau 30% menyatakan tidak setuju karena jumlah peralatan yang masih minim sehingga karyawan merasa kurang aman dalam bekerja.

**Tabel 15**  
**Perusahaan Memberikan Penerangan Ruangan yang Baik**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	9	30%
Setuju	13	43,3%
Kurang Setuju	5	16,7%
Tidak Setuju	3	10%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 22 responden atau 73,3% menyatakan sangat setuju dan setuju dan 8 responden atau 26,7% menyatakan kurang dan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa Perusahaan memberikan penerangan ruangan yang baik namun penerangan yang di berikan perusahaan masih kurang sehingga masih mengganggu aktivitas karyawan.

**Tabel 16**  
**Saudara Selalu Bersikap Ramah Tamah antar Sesama Karyawan Perusahaan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	3	10%
Setuju	12	40%
Kurang Setuju	9	30%
Tidak Setuju	5	16,7%

Sangat Tidak Setuju	1	3,3%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 15 responden atau 50% menyatakan setuju dan 15 responden atau 50% menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa karyawan selalu bersikap ramah tamah antar sesama karyawan perusahaan namun ada sebagian karyawan yang kadang kurang ramah antar sesama karyawan dengan alasan masing-masing.

**Tabel 17**  
**Saudara Memiliki Tingkat Kehadiran yang Tinggi Sesuai dengan Norma Perusahaan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	3	10%
Setuju	16	53,3%
Kurang Setuju	9	30%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 19 responden atau 63,3% menyatakan sangat setuju dan 11 responden atau 36,7% menyatakan kurang dan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa ada kecenderungan menjawab tidak karena tingkat kehadiran tahun ini tidak lebih baik dari tahun lalu disebabkan kondisi sakit maupun hal lainnya.

**Tabel 18**  
**Saudara Harus Melaksanakan Tugas Sesuai dengan ketentuan Perusahaan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	6	20%
Setuju	20	66,7%
Kurang Setuju	2	6,7%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 26 responden atau 86,7% menyatakan sangat setuju dan setuju dan 4 responden atau 13,4% menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa karyawan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan ketentuan perusahaan, namun sebagian karyawan merasa kemampuan mereka belum optimal dengan batas waktu yang diberikan dalam menyelesaikan tugas.

#### **Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kinerja karyawan**

**Tabel 19**  
**Skill yang Saya Miliki Sesuai Dengan Pekerjaan yang Saya Kerjakan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	8	26,7%
Setuju	14	46,7%
Kurang Setuju	6	20%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 22 responden atau 73,4% menyatakan sangat setuju dan setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, sedangkan 8 responden atau 26,7% menyatakan kurang dan

tidak setuju karena skill yang dimiliki tidak sesuai dan kurangnya pelatihan khusus yang diberikan perusahaan.

**Tabel 20**  
**Saudara dapat Mencapai Kualitas Kerja yang Maksimal dengan Fasilitas Kerja yang Diberikan Perusahaan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	4	13,3%
Setuju	17	56,7%
Kurang Setuju	7	23,3%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 21 responden atau 70% menyatakan sangat setuju dan setuju hal ini berarti bahwa rata-rata karyawan sudah mencapai kerja sesuai dengan fasilitas kerja yang diberikan perusahaan.

**Tabel 21**  
**Saudara Semakin Mampu Menyelesaikan Tugas Sesuai dengan Standar Kuantitas yang Telah Ditetapkan Perusahaan**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	1	3,3%
Setuju	18	60%
Kurang Setuju	10	33,3%
Tidak Setuju	1	3,3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 19 responden atau 63,3% menyatakan sangat setuju dan setuju artinya bahwa karyawan rata-rata mampu menyelesaikan tugas sesuai standar kualitas yang ditetapkan perusahaan sedangkan 11 responden atau 36,6% menyatakan kurang dan tidak setuju hal ini karena sebagian karyawan belum bisa mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan, dengan alasan tertentu.

**Tabel 22**  
**Saudara Banyak Mengerjakan Pekerjaan Pada Saat Bekerja Sama dengan Rekan Kerja**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	7	23,3%
Setuju	17	56,7%
Kurang Setuju	4	13,3%
Tidak Setuju	2	6,7%
Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah	30	100%

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 24 responden atau 80% menyatakan sangat setuju dan setuju artinya bahwa rata-rata karyawan mengerjakan pekerjaan dengan bekerjasama bersama rekan kerja.

**Tabel 23**  
**Waktu yang Diberikan dalam Menyelesaikan Tugas Telah Sesuai dengan Kemampuan Saya**

Pilihan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Setuju	0	0%
Setuju	21	70%
Kurang Setuju	8	26,7%
Tidak Setuju	1	3,3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Jumlah	30	100%
--------	----	------

*Sumber : Pengolahan Data Primer, Tahun 2018*

Pada pernyataan di atas dari 30 responden, mayoritas 21 responden atau 70% menyatakan sangat setuju dan setuju hal ini berarti rata-rata karyawan telah menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang diberikan perusahaan.

#### **Pengujian Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini data yang digunakan untuk dianalisis adalah data primer. Data kuesioner berupa pernyataan-pernyataan kualitatif yang kemudian jawaban dari responden dikonversi menjadi data kuantitatif. Oleh sebab itu, dibutuhkan pengujian validitas dan reliabilitas agar data yang diperoleh dapat digunakan untuk mengukur dari masing-masing butir pernyataan dari variabel serta dapat dilakukan kehandalan dalam butir pernyataan.

##### **a. Pengujian Validitas**

Pengujian validitas bertujuan untuk mengukur dari masing-masing butir pernyataan dari variabel yang diteliti. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r = 0,3$  (Masrun dalam Sugiyono, 2009). Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2009). Pengujian validitas data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS versi 22.

**Tabel 24**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Kaizen (X)**  
( $n = 30 - 2 = 28$ ,  $\alpha = 5\%$ ,  $r \text{ tabel} = 0,374$ )

No. Pernyataan	r hitung	r table	Keterangan
Pernyataan 1	.653	0,374	Valid
Pernyataan 2	.454	0,374	Valid
Pernyataan 3	.601	0,374	Valid
Pernyataan 4	.418	0,374	Valid
Pernyataan 5	.488	0,374	Valid
Pernyataan 6	.627	0,374	Valid
Pernyataan 7	.726	0,374	Valid
Pernyataan 8	.660	0,374	Valid
Pernyataan 9	.696	0,374	Valid
Pernyataan 10	.643	0,374	Valid
Pernyataan 11	.715	0,374	Valid
Pernyataan 12	.415	0,374	Valid
Pernyataan 13	.601	0,374	Valid
Pernyataan 14	.685	0,374	Valid
Pernyataan 15	.511	0,374	Valid

*Sumber : Hasil pengolahan data, tahun 2018*

Berdasarkan tabel 24 di atas dapat dinyatakan bahwa variabel Budaya Kaizen (X) dengan semua pernyataan dinyatakan valid, karena setiap pertanyaan r hitung nya lebih besar dari r tabel.

**Tabel 25**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja (Y)**  
( $n = 30 - 2 = 28$ ,  $\alpha = 5\%$ ,  $r \text{ tabel} = 0,374$ )

No. Pernyataan	r hitung	r table	Keterangan
Pernyataan 16	.705	0,374	Valid
Pernyataan 17	.718	0,374	Valid
Pernyataan 18	.704	0,374	Valid
Pernyataan 19	.796	0,374	Valid
Pernyataan 20	.655	0,374	Valid

*Sumber : Hasil pengolahan data, tahun 2018*

Berdasarkan tabel 25 di atas dapat dinyatakan bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan hampir semua pernyataan dinyatakan valid, karena setiap pertanyaan r hitung nya lebih besar dari r tabel.

## b. Pengujian Reliabilitas

Sedangkan hasil uji reliabilitas dari variabel pelatihan (X) dan variabel kinerja karyawan (Y) adalah seperti tabel dibawah ini.

**Tabel 26**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Budaya Kaizen (X)**

(n = 30-2= 28,  $\alpha = 5\%$ )

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	15

Sumber : Hasil pengolahan data, tahun 2018

Berdasarkan tabel 26 diatas hasil pengujian reliabilitas dari setiap pertanyaan untuk variabel pelatihan didapatkan r *alpha* sebesar 0,900 maka dapatdisimpulkan bahwa variabel pelatihan dinyatakan reliabel karena r *alpha* lebih besar dari 0,60.

**Tabel 27**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)**

(n = 30-2= 28,  $\alpha = 5\%$ )

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	5

Sumber : Hasil pengolahan data, tahun 2018

Berdasarkan tabel 27 diatas hasil pengujian reliabilitas dari setiap pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan didapatkan r *alpha* sebesar 0,874 maka dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan dinyatakan reliabel karena r *alpha* lebih besar dari 0,30.

## 4.8 Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana di gunakan untuk mengetahui seberapa besar perhitungan variabel bebas dalam penelitian ini terhadap variabel terikatnya. Berdasarkan pengolahan data dengan menggunakan SPSS, didapat hasil seperti di bawah ini.

**Tabel 28**  
**Pengaruh Budaya Kaizen (X) Terhadap Kinerja Karyawan(Y)**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	2,267	2,300		,986	,333
Budaya Kaizen	,295	,040	,811	7,335	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil pengolahan data, tahun 2018

Berdasarkan pengolahan dari tabel 27 diatas di peroleh persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

$$Y = 2,267 + 0.295X + e$$

Dari model di atas, dapat diartikan sebagai berikut :

1. Nilai a = +2,267

Nilai Konstanta (a) sebesar 2,267 menyatakan bahwa jika tidak adanya variabel Budaya Kaizen (x), maka nilai y (kinerja) adalah sebesar 2,267. Dengan kata lain besarnya kinerja tanpa dipengaruhi budaya kaizen.

2. Nilai b = +0,295

Nilai Koefisien Regresi (b) 0,295 menyatakan bahwa setiap peningkatan budaya kaizen sebesar 1 satuan, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,295. Sebaliknya jika budaya kaizen turun

sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga akan turun sebesar 0,295. Maksudnya, ada pengaruh yang positif antara budaya kaizen terhadap kinerja karyawan, setiap ada peningkatan terhadap budaya kaizen maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya jika dalam budaya kaizen terjadi penurunan maka kinerja karyawan juga mengalami penurunan.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji t

Pengujian hipotesis ini di maksud memberikan penjelasan sementara tentang gejala-gejala serta memudahkan perluasan pengetahuan dalam suatu bidang. Oleh sebab itu, pengujian ini terbilang penting untuk menjadikan penelitian ini menjadi sesuai dan terbukti dengan suatu analisis.

Adapun langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut:

$H_0$ : Tidak Terdapat Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan MPM Insurance Palembang

$H_1$ : Terdapat Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan MPM Insurance Palembang  
Langkah-langkah menentukan kriteria penerimaan dan penolakan, dengan  $(\alpha) = 5\%$ . Sebagai berikut :

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= (\alpha, n - 2) \\ &= (5\%, 30 - 2) \\ &= (5\%, 28) \\ &= 1,4 \end{aligned}$$

Keterangan:

$\alpha$  = risiko kesalahan / taraf signifikan  
 $n$  = jumlah responden  
-2 = konstanta

Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

Jika Probabilitas lebih kecil dari 5% atau 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan jika Probabilitas lebih besar 0,05 maka  $H_1$  diterima.

Dapat dilihat dari tabel 28 di atas , nilai  $t_{\text{hitung}}$  (7,335) dan nilai  $t_{\text{tabel}}$  (1,4), itu artinya  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa Terdapat Pengaruh yang signifikan.

### Pengujian Koefesien Determinan

Pengujian Koefesien Determinan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Dapat dijelaskan seperti berikut ini:

**Tabel 29**

**Hasil Pengujian Koefesien Determinan untuk Variabel Budaya Kaizen**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,811 <sup>a</sup>	,658	,645	1,779	2,127

a. Predictors: (Constant), Budaya Kaizen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian koefesien determinan pada tabel 29 diatas dapat dilihat bahwa:

- Angka R sebesar 0.811<sup>a</sup> menunjukkan bahwa pengaruh antara budaya kaizen terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat.
- $R^2$  sebesar 0,658 menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variabel budaya kaizen mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 65,8% dan sisanya sebesar 34,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel budaya kaizen.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dari pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan MPM Insurance Palembang responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 karyawan. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan dimensi pelatihan dan pendidikan, hubungan kerja, tempat kerja dan disiplin kerja yang merupakan bagian dari budaya kaizen menjelaskan bahwa sudah menunjukkan hasil yang lebih baik terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan MPM Insurance Palembang hal itu dapat di lihat banyaknya responden menjawab setuju.
- b. Hasil uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu dengan nilai  $7.335 > 1.4$  yang berarti maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa Terdapat Pengaruh yang signifikan antara variabel budaya kaizen terhadap variabel kinerja karyawan. Keeratan hubungan antara budaya kaizen terhadap kinerja karyawan MPM Insurance Palembang sangat kuat karena di peroleh nilai  $R = 0.811$  dan  $R^2$  sebesar  $0,658$  menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variabel budaya kaizen mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar  $65,8\%$  dan sisanya sebesar  $34,2\%$  dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel budaya kaizen.

### Saran

Sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan akan dikemukakan beberapa saran, diantaranya adalah:

- a. Walaupun hasil penelitian hasilnya sudah baik, tetapi sebaiknya Perusahaan harus tetap menyesuaikan program pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan kebutuhan karyawan sehingga dengan pelatihan dan pendidikan tersebut dapat meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan moral karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.
- b. Sebaiknya perusahaan harus terus melakukan upaya perbaikan hubungan kerja dengan cara mengadakan kegiatan rekreasi tahunan sehingga hubungan kerja bisa terjalin semakin baik lagi, dan Perusahaan juga harus selalu melakukan upaya perbaikan terus menerus untuk menciptakan tempat kerja yang lebih nyaman lagi dari tempat kerja yang sekarang sehingga karyawan akan lebih nyaman lagi dalam bekerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Andreas, Lako. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books
- Cane, S. (1996). *Kaizen Strategies for Winning Through People: How to Create a Human Resources Program for Competitiveness & Profitability* (p. 245). p. 245. Retrieved from [https://books.google.co.uk/books/about/Kaizen\\_Strategies\\_for\\_Winning\\_Through\\_Pe.html?id=3PYJAQAAMAAJ&pgis=1](https://books.google.co.uk/books/about/Kaizen_Strategies_for_Winning_Through_Pe.html?id=3PYJAQAAMAAJ&pgis=1)
- Djokosantoso Moeljono. (2005). *Good Corporate Culture sgb GCG - Google Buku*.
- DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, M. (2005). Evaluasi Kinerja SDM. In *Refika Aditama*.
- F Muliyawati. (2015). Bab I Pendahuluan - Widyatama Repository. <https://Repository.Widyatama.Ac.Id/Xmlui/Bitstream/Handle/1-11>.
- Ferawati, A. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Razer Brothers. *Jurnal Agora*, 5(1), 1-131. Retrieved from [http://eprints.uny.ac.id/41801/1/AdityaNurPratama\\_12808144059.pdf](http://eprints.uny.ac.id/41801/1/AdityaNurPratama_12808144059.pdf)
- Handayani. (2005). *Kaizen Culture, Education and Training*, New York: Irwing Professional.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Imai, M. (1997). *Gemba Kaizen: A Commonsense Approach to a Continuous Improvement Strategy*. In *Library Journal*.
- Karundeng, C. C. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Acta Diurna*, 2(3), 1-15.
- Mawarni, Indah. et al. (2017) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai (Studi Pada Universitas Sjakyakirti Palembang)*. *Jurnal EKOBIS*, ISSN Cetak: 2614-3631, ISSN Online: 2720-9466, Vol. 1 No. 1, hal. 45 - 55, Juli-Desember 2017. <http://jurnal.unisti.ac.id/ekobis/article/view/5/5>
- Poespowardojo, S. (1993). *Pembangunan nasional dalam perspektif budaya : sebuah pendekatan filsafat* (pp. xvii, 110 p.). pp. xvii, 110 p.
- Prof. Dr. Wibowo, S.E., M. P. (2007). *Manajemen Kinerja* (pp. 01-480). pp. 01-480.
- Purwanto, A. (2013). VARIABEL ANTESEDEN BUDAYA ORGANISASI DAN PENGARUH



STRATEGI BISNIS TERHADAP KINERJA ORGANISASI: PENDEKATAN KONSEP.  
*Jurnal Akuntansi Aktual.*

- Rivai, V. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik. In *Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.*  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0013666>
- Sudarna. et al. 2018. Hasil Kinerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Komitmen Dan Sikap Kerja Karyawan (Study Kasus Di PT Metriko Palembang). Jurnal EKOBIS, ISSN Cetak: 2614-3631, ISSN Online: 2720-9466, Vol. 1 No. 2, hal. 74 - 83.  
<http://jurnal.unisti.ac.id/ekobis/article/view/11/11>
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Bisnis. Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D. *Bandung: Alfabeta.*
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja - Hari Sulaksono - Google Books.*
- Sutrisno, E. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*
- Usman, Husaini. (2003). *Metodeogi Penelitian Sosial. Jakarta:Bumi Aksara.*
- Wellington, Patricia. (1998). *Kaizen Strategies For Customer Care. Batam: Penerbit Interaksa*