

The Influence Of Kaizen Work Culture And Work Motivation On Employee Performance At PT Marugo Rubber Indonesia

Pengaruh Budaya Kerja Kaizen Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Marugo Rubber Indonesia

Nadia Septiani¹, Suroso², Muhammad Adhimawan Wijaya³, Gito Prayudo⁴

Universitas Buana Perjuangan Karawang^{1,2,3,4}

Suroso@ubpkarawang.ac.id², muhammad.wijaya@ubpkarawang.ac.id³,
gito.pray@gmail.com⁴

*Corresponding Author

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine how much influence the kaizen work culture and work motivation have on employee performance at PT. Marugo Indonesian Rubber. The research sample consisted of 73 people at PT Marugo Rubber Indonesia, and the data collection method used the random sampling method through the use of the Google Form application. The results of this study were analyzed using multiple linear regression analysis and the SPSS statistical program version 30.0. The first result shows that the kaizen work culture does not have a significant effect on employee performance, with a tcount value = 0.870 < ttable 1.994 and a contribution = 0.0647, so H1 is rejected. The second result shows that work motivation has a significant effect on employee performance, with a tcount value = 8.697 > ttable 1.994 and a contribution of 0.5913 so H2 is accepted. The conclusion of this study is that the Kaizen Work Culture variable partially does not affect employee performance. While the Work Motivation Variable Partially has a significant effect on employee performance. And simultaneously Kaizen Work Culture and Work Motivation have a significant effect on employee performance.

Keywords: Kaizen Work Culture, Work Motivation, Employee Performance.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Marugo Rubber Indonesia. Sample penelitian terdiri dari 73 orang di PT Marugo Rubber Indonesia, dan metode pengumpulan data menggunakan metode random sampling melalui penggunaan aplikasi Google Form. Hasil penelitian ini dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dan program statistik SPSS versi 30.0. Hasil pertama menunjukkan bahwa budaya kerja kaizen tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, dengan nilai thitung = 0,870 < ttabel 1,994 dan kontribusi = 0,0647, sehingga H1 ditolak. Hasil kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, dengan nilai thitung = 8,697 > ttabel 1,994 dan kontribusi 0,5913 sehingga H2 diterima. Kesimpulan dari penelitian ini adalah variabel Budaya Kerja Kaizen secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Variabel Motivasi Kerja secara Parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara simultan Budaya Kerja Kaizen dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Kerja Kaizen, motivasi kerja, kinerja karyawan

1. Pendahuluan

Karena “persaingan bisnis yang ketat”, perusahaan harus meningkatkan sumber daya manusia mereka untuk bersaing dengan pesaing baru. “Akibat perkembangan teknologi yang cepat, perubahan kebutuhan pelanggan, dan peningkatan persaingan, manajemen di era digital menghadapi banyak masalah yang rumit” (Suroso et al., 2021). Karena teknologi terus berkembang, keberhasilan bisnis masih bergantung pada partisipasi aktif karyawan (Firdausi, 2020). Kebutuhan akan tenaga kerja meningkat karena pertumbuhan ekonomi dan bisnis. Sumber daya manusia berkualitas tinggi untuk mencapai tujuan sebuah bisnis dan membuka lebih banyak peluang pekerjaan (Novi Anisa Safitri et al., 2024)

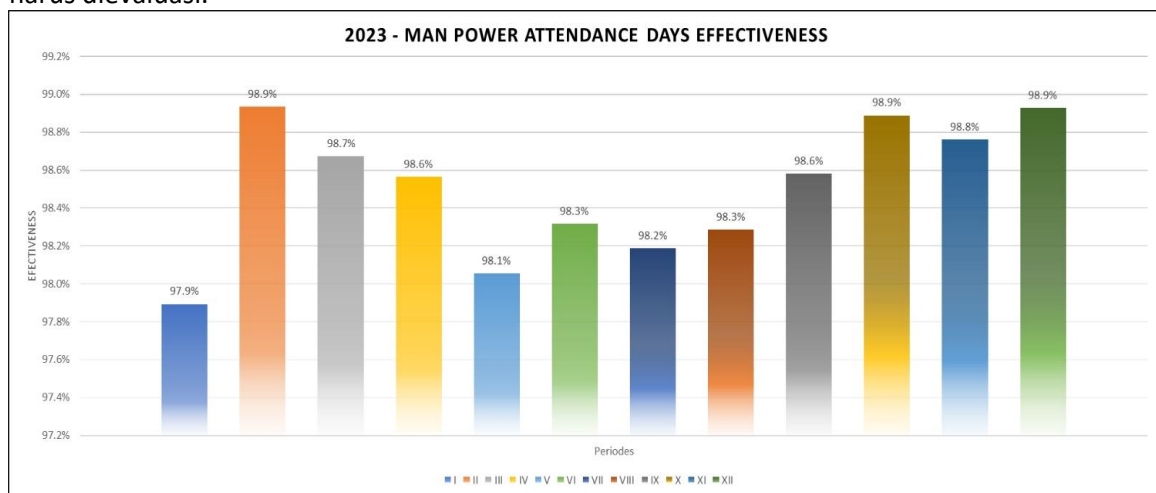
Berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) pada Februari 2024 jumlah tenaga kerja mencapai 149,38 juta orang, meningkat sebesar 2,76 juta orang dari Februari tahun 2023. Selain itu, “tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) juga meningkat sebesar 0,50% dibandingkan tahun sebelumnya (Subdit Statistik Ketenagakerjaan, 2024)”.

Dua pihak yang menghadapi persaingan yang semakin ketat itu adalah perusahaan yang harus mengoptimalkan kualitasnya untuk bersaing dan menjadi pilihan utama konsumen, dan karyawan yang mencari pekerjaan di perusahaan yang dapat bertahan. Hasil produksi akan meningkat secara signifikan jika sistem perusahaan dikelola dengan baik dan efisien. (Aldi Wahyu Pradana & Perkasa, 2024)

Tenaga kerja itu suatu faktor kunci kemajuan dalam suatu perusahaan, sehingga standar SDM perlu ditingkatkan. SDM berperan dalam membangun kultur dan motivasi kerja yang mendukung pencapaian visi dan misi. Motivasi kerja yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan, mengarahkan mereka pada tujuan bersama (Goni et al., 2021). Selain itu, budaya perusahaan membantu menentukan prioritas, cara kerja, dan menumbuhkan komitmen. Seluruh elemen perusahaan harus mendukung sistem yang lebih progresif untuk meningkatkan efektivitas kerja. Salah satu sistem budaya yang diterapkan di perusahaan besar Indonesia adalah budaya kerja *Kaizen*.

“PT. Marugo Rubber Indonesia adalah perusahaan manufaktur yang” menerapkan budaya kerja Kaizen untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memproduksi produk berkualitas tinggi. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2011 dan mempekerjakan 276 orang. dan bekerja di industri komponen kendaraan roda 2 dan roda 4 di Kawasan Industri KIIC Karawang. Mereka menilai kinerja karyawan melalui penerapan sistem 5S dan produksi harian, yang diharapkan dapat mengurangi biaya produksi dan mengurangi produk retur atau reject karena cacat.

Perilaku kerja seorang karyawan dan kinerja mereka tercermin dalam prestasi mereka yang terkait dengan posisi mereka di perusahaan (Atikah dalam Irawan et al., 2021). Berdasarkan data HR-GA PT Marugo Rubber Indonesia terkait dengan Man Power attendance days effectiveness tahun 2023, Meskipun PT Marugo Rubber Indonesia menerapkan budaya kerja Kaizen, kinerja karyawannya belum memenuhi harapan. Hasil wawancara dengan para pemimpin perusahaan menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara sistem dan budaya kerja kaizen adalah masalah utama. Tempat kerja yang tidak mendukung, seperti kurangnya komitmen dan komunikasi, dapat berdampak negatif pada karyawan yang kompeten. Ini akan mengurangi keinginan mereka untuk bekerja dan mencapai tujuan mereka. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan, sistem manajemen dan budaya kerja kaizen harus dievaluasi.



Gambar 1. Grafik Man Power Attendance Days Effectiveness tahun 2023

Sumber : HR-GA PT. Marugo Ruber Indonesia

Berdasarkan Data HR-GA PT. Marugo Rubber Indonesia menunjukkan bahwa pada periode kinerja tinggi (II, IV, IX, X, dan XII), tingkat kehadiran karyawan konsisten di atas 98%, dengan puncak 98,9% pada periode II dan XII. Tingkat kehadiran tinggi ini menunjukkan motivasi kuat dan kinerja optimal, yang didukung oleh tiga faktor utama: insentif bulanan, target menantang dengan program peningkatan kinerja, dan lingkungan kerja berbasis Kaizen. Kombinasi dari faktor-faktor ini meningkatkan kinerja.

Berdasarkan data tersebut Tingkat kehadiran karyawan 98,1%–98,6% pada periode kinerja menengah (III, V, VII, VIII) menunjukkan kinerja stabil tetapi belum optimal. Kondisi cuaca dan kemacetan, peningkatan cuti dan sakit, dan fluktuasi beban kerja adalah beberapa faktor yang memengaruhi. Semangat dan fokus karyawan dipengaruhi oleh tantangan ini, yang mengganggu konsistensi kinerja tim “untuk mencapai hasil kerja yang ideal”.

Berdasarkan hasil data tersebut menunjukkan bahwa Tingkat kehadiran karyawan pada awal tahun (Periode I) mencapai titik terendah di 97,9% sebagai akibat dari penyesuaian pasca-liburan, kelelahan, dan kekurangan program yang memberikan insentif pada awal tahun. Meskipun rata-rata kehadiran tahun 2023 cukup tinggi, fluktuasi ini menunjukkan kesulitan untuk mempertahankan kinerja yang stabil. Di awal tahun, inisiatif khusus diperlukan untuk meningkatkan kehadiran untuk mencapai target perusahaan.

Berdasarkan data tersebut terdapat kesulitan untuk menjaga konsistensi kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh fluktuasi tingkat kehadiran karyawan sepanjang tahun 2023. Pengaruh faktor internal maupun eksternal, seperti penerapan budaya kerja Kaizen dan tingkat motivasi kerja karyawan, dapat ditunjukkan oleh ketidakhadiran yang tidak stabil ini. Masalah ini menunjukkan bahwa ada hambatan untuk mempertahankan kinerja optimal, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kualitas hasil kerja karyawan.

Menurut penelitian (Purwana & Munawar, 2023) dan (Permana & Rachmawati, 2022) menjelaskan bahwa budaya kaizen sangat memengaruhi kinerja karyawan. Sebaliknya, menurut (Sihotang, 2021) menemukan bahwa budaya Kaizen tidak berpengaruh signifikan dan (Devianaa et al., 2022) menunjukkan Budaya Kaizen berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Reward. Temuan ini menimbulkan pertanyaan tentang konteks dan penerapan budaya tersebut di lingkungan kerja yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh (Safitri et al., 2024) menemukan bahwa kinerja karyawan ditingkatkan oleh motivasi kerja. Penemuan serupa juga ditemukan oleh (Sitorus et al., n.d.) Namun, penelitian yang dilakukan oleh (Devianaa et al., 2022) serta (Hidayat, 2021) menunjukkan bahwasanya motivasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menimbulkan keraguan tentang konsistensi pengaruh motivasi.

Tabel 1. *Research Gap*

Judul	Hasil Penelitian	Peneliti (Tahun)
Pengaruh Budaya Kerja <i>kaizen</i> terhadap kinerja karyawan	“Terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja <i>kaizen</i> terhadap kinerja karyawan”	(Purwana & Munawar, 2023)
	“Terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja Kaizen terhadap kinerja karyawan”	(Permana & Rachmawati, 2022)
	“Tidak terdapat pengaruh antara budaya kerja <i>kaizen</i> terhadap kinerja karyawan”	(Sihotang, 2021)
	Budaya Kaizen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Reward	(Devianaa et al., 2022)
	“Terdapat pengaruh positif antara motivasi	(Safitri et al., 2024)

Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan	kerja terhadap kinerja karyawan”	
	“Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”	(Sitorus et al., n.d.)
	Tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	(Deviana et al., 2022)
	“Tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”	(Hidayat, 2021)

Berdasarkan Latar Belakang di atas maka penulis tertarik untuk mengambil judul Pengaruh Budaya Kerja *Kaizen* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Marugo Rubber Indonesia

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan:

1. Pengaruh parsial Budaya Kerja *Kaizen* terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh parsial Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Simultan Budaya Kerja *Kaizen* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2. Tinjauan Pustaka

1.1 Manajemen

Menurut (Kelvin & Sunargo, 2023) manajemen berasal dari kata manajemen, yang berasal dari bahasa Perancis dan Italia, dan berarti seni mengatur, melaksanakan, dan mengendalikan. Menurut George R. Terry (1958), dalam bukunya Prinsip Manajemen di kutip dalam (Syahputra & Aslami, 2023) menggambarkan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Manajemen biasanya didefinisikan sebagai mencapai tujuan dengan bantuan orang lain (melakukan sesuatu dengan upaya orang lain). (Huda et al., 2024)

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mendukung tujuan dan pengembangan karyawan, “manajemen sumber daya manusia” (MSDM) mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan individu (Rika Widianita, 2023a). MSDM mencakup perekrutan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian (Zulkarnain, 2023). Untuk mendukung visi, SDM harus menjaga kualitas kerja, meningkatkan motivasi, dan membangun kultur kerja (Guanawan, 2023).

3.1 Budaya Kerja *Kaizen*

Kaizen, merupakan *kai*, bermakna perubahan, dan *zen*, yang berarti baik, adalah filosofi perbaikan berkelanjutan yang menekankan perubahan kecil tetapi signifikan (Yunizar et al., 2024). Konsep *Kaizen* cara berpikirnya berorientasi pada proses, sedangkan cara berpikir Negara-negara Barat lebih cenderung tentang pembaharuan yang berorientasi pada hasil (Latiep et al., 2023). *Kaizen* meningkatkan efektivitas, kerja sama, operasional, teknologi, dan standar serta perbaikan harian melalui interaksi karyawan jika diterapkan di semua level organisasi (Wibowo, 2023).

3.1.1 Indikator Budaya Kerja *Kaizen*

Menurut (Amrullah et al., 2022) mengatakan bahwa penerapan kaizen sebagai tanda budaya kerja termasuk tindakan *Seiri* (ringkas) memilih barang berguna dan membuang yang tidak berguna, *Seiton* (rapi) menata barang agar mudah ditemukan, *Seiso* (resik) membersihkan area kerja, *Seiketsu* (rawat) menjaga kebersihan dan kerapian, dan *Shitsuke* (Rajin) mempertahankan disiplin dan komitmen pada perbaikan (Kinasih & Al Banin, 2023).

3.2 “Motivasi Kerja”

Menurut (Kartini, 2021) motivasi kerja adalah proses menggerakkan perilaku untuk mencapai tujuan. Tiga kebutuhan utama memengaruhi motivasi, menurut McClelland (1961) di kutip dalam (Latiep et al., 2023) seperti prestasi (kebutuhan untuk pencapaian), kekuasaan (kebutuhan untuk kekuatan), dan afiliasi (kebutuhan untuk afiliasi).

3.2.1 Indikator Motivasi Kerja

(Nurhalizah & Oktiani, 2024) menyatakan bahwa tiga indikator motivasi kerja adalah tingkat kinerja, tingkat turnover, dan tingkat kepuasan kerja. Tingkat kinerja dapat diukur melalui skala kinerja yang dikembangkan, sedangkan tingkat turnover dapat diukur melalui jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan (Kelvin & Sunargo, 2023)

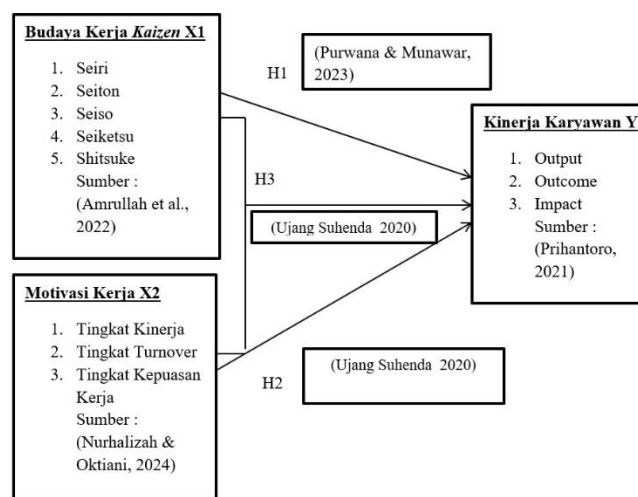
3.3 Kinerja Karyawan

Atikah menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku kerja karyawan yang tercermin dalam prestasi yang sesuai dengan peranannya di perusahaan. Sementara (Setyo Widodo & Yandi, 2022) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari pekerjaan yang dilakukan seorang individu untuk melaksanakan tanggung jawab yang disediakan kepada mereka. Standar penilaian organisasi digunakan untuk mengukur kinerja yang dipengaruhi oleh berbagai elemen internal dan eksternal.

3.3.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Prihantoro, 2021), kinerja karyawan dapat diukur melalui tiga indikator seperti melalui output (hasil langsung), outcome (tujuan jangka pendek), dan impact (dampak pada perusahaan). Ketiga indikator ini mendukung evaluasi kinerja secara objektif.

Kerangka Pemikiran



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Hipotesis

- H1 : Terdapat pengaruh parsial Budaya kerja Kaizen terhadap kinerja karyawan di PT. Marugo Rubber Indonesia
- H2 : Terdapat pengaruh parsial Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Marugo Rubber indonesia
- H3: Terdapat pengaruh simultan Budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Marugo Rubber Indonesia

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah desain verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk menganalisis populasi atau sampel, di mana pengumpulan data dilakukan melalui instrumen dan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Afif et al., 2023).Penelitian ini dilaksanakan di PT. Marugo Rubber Indonesia, dengan melibatkan populasi karyawan PT Marugo Rubber Indonesia sebagai responden sejumlah 276 orang.

Didasarkan pada pertimbangan dan standar tertentu, purposive sampling adalah metode pengambilan data. Metode pengambilan sampel nonprobability digunakan (Firmansyah & Dede, 2022). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skor antara 1 dan 5 poin, dan ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10% Sehingga diperoleh sampel sebanyak 73 responden.Memproses data menggunakan uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik (uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), bersama “dengan koefisien determinasi, t, f, dan analisis regresi linear berganda. Semua uji ini dilakukan menggunakan program SPSS 30”.0

4. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas & Reabilitas

Uji Validitas

Sebelum melakukan analisis data, peneliti melakukan uji validitas dengan menggunakan program SPSS for Windows versi 30.0. (Purwanto et al., 2022) menyatakan bahwa Pengujian validitas merupakan pengukuran tingkat akurasi data yang diperoleh oleh peneliti dan dilaporkan sesuai dengan keadaan sebenarnya pada objek penelitian.

Berikut ini Output analisis data.menunjukkan validitas variabel Budaya Kerja Kaizen (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) yang diuji pada 30 orang dengan tingkat kesalahan 10%.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan	Item Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan	Item Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
Variabel Budaya Kerja Kaizen (X1)				Variabel Motivasi Kerja (X2)				Variabel Kinerja Karyawan			
X1.1	0,765	0,361	Valid	X2.1	0,702	0,361	Valid	Y1	0,631	0,361	Valid
X1.2	0,662	0,361	Valid	X2.2	0,799	0,361	Valid	Y2	0,728	0,361	Valid
X1.3	0,749	0,361	Valid	X2.3	0,710	0,361	Valid	Y3	0,812	0,361	Valid
X1.4	0,662	0,361	Valid	X2.4	0,616	0,361	Valid	Y4	0,665	0,361	Valid
X1.5	0,781	0,361	Valid	X2.5	0,696	0,361	Valid	Y5	0,716	0,361	Valid
X1.6	0,647	0,361	Valid	X2.6	0,726	0,361	Valid	Y6	0,706	0,361	Valid
X1.7	0,637	0,361	Valid	X2.7	0,643	0,361	Valid	Y7	0,832	0,361	Valid
X1.8	0,616	0,361	Valid	X2.8	0,679	0,361	Valid	Y8	0,764	0,361	Valid
X1.9	0,638	0,361	Valid	X2.9	0,664	0,361	Valid	Y9	0,691	0,361	Valid
X1.10	0,721	0,361	Valid	X2.10	0,647	0,361	Valid	Y10	0,610	0,361	Valid
X1.11	0,618	0,361	Valid	X2.11	0,599	0,361	Valid	Y11	0,840	0,361	Valid
X1.12	0,602	0,361	Valid	X2.12	0,608	0,361	Valid	Y12	0,607	0,361	Valid
X1.13	0,798	0,361	Valid	X2.13	0,530	0,361	Valid	Y13	0,675	0,361	Valid
X1.14	0,703	0,361	Valid	X2.14	0,714	0,361	Valid	Y14	0,609	0,361	Valid
X1.15	0,702	0,361	Valid	X2.15	0,602	0,361	Valid	Y15	0,623	0,361	Valid

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Output pengujian.validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan valid dan dapat digunakan dalam pengumpulan data, dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0,361.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas mengukur konsistensi kuesioner. Menurut (Susanti & Nofriyanti, 2022), kuesioner reliabel jika $\alpha \geq 0,7$ dengan pengukuran sekali (*one shot*).

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

variabel	Cronbach's Alpha	r_{kritis}	Kriteria
X1	0,892	0,7	Reliabel
X2	0,897	0,7	Reliabel
Y	0,916	0,7	Reliabel

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Hasil dari tabel 2 diatas menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas dapat diketahui nilai koefisien" $\alpha \geq 0,7$. Yang berarti informasi yang dihimpun menggunakan instrumen tersebut reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut (Akuba & Uno, 2023), tabel 3 menunjukkan hasil uji normalitas dengan satu sampel Kolmogorov-Smirnov. "Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual dalam model regresi memiliki distribusi yang normal".

Tabel 3. Hasil uji analisis One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.95710667
Most Extreme Differences	Absolute		.060
	Positive		.043
	Negative		-.060
Test Statistic			.060
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.747
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.735
		Upper Bound	.758

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Dengan hasil uji Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,05, data dianggap berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Analisis regresi memerlukan asumsi bebas multikolinearitas, yang diuji melalui Tolerance ($\geq 0,10$) dan VIF (≤ 10) untuk memastikan tidak ada korelasi tinggi antar variabel independen (Ratih Kartika et al., 2022)

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	9.254	5.497		1.684	.097		
X1	.085	.098	.076	.870	.387	.640	1.561
X2	.778	.090	.762	8.697	<.001	.640	1.561

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Pada tabel diatas, Kedua variabel independen, variabel Budaya Kerja Kaizen (X1) serta variabel Motivasi Kerja (X2), setiap variabel memiliki nilai Variance Inflation Factor (VIF) 1,561, masing-masing. Oleh karena itu, “model regresi tidak memiliki gejala multikolinieritas, seperti yang ditunjukkan oleh nilai VIF dari masing-masing variabel independen di tabel 4”.

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi saat varian residual tidak konsisten dalam model regresi, Uji dilakukan dengan melakukan regresi variabel independen terhadap absolute residual. Jika tingkat signifikansi > 0,05, model bebas heteroskedastisitas (Khotimah et al., 2024)

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	-.502	4.118		-.122	.903
X11	.123	.070	.252	1.763	.082
X22	-.042	.068	-.088	-.612	.543

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel independen dengan absolute residual (Abs_Res) memiliki nilai signifikansi “lebih besar dari 0,05”, variabel Budaya Kerja Kaizen (X1) memiliki angka signifikansi 0,082 dan variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki angka signifikansi 0,543. Hasilnya adalah bahwa model regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda mengukur hubungan linear antara dua atau lebih variabel independen (X1, X2) dan variabel dependen (Y). Analisis ini bertujuan untuk menentukan jenis hubungan (positif/negatif) dan memprediksi nilai Y berdasarkan perubahan X. “Data yang digunakan berskala interval atau rasio. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut” :

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y' = “Variabel dependen”

X1 dan X2 = Variabel independent

a = Konstanta (nilai Y' apabila X1, X2 = 0)

b = “Koefisien regresi”

Persamaan Regresi

Tabel 6. Koefisien Pengaruh Budaya Kerja Kaizen dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients ^a	
---------------------------	--

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	9.254	5.497		1.684	.097		
X1	.085	.098	.076	.870	.387	.640	1.561
X2	.778	.090	.762	8.697	<.001	.640	1.561

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diperoleh hasil persamaan regresi yang mempresentasikan pengaruh variabel X1, X2, terhadap variabel Y", seperti berikut: $Y = 9,254 + 0,085X1 + 0,778X2$ "Model regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut":

Karena Konstanta bernilai positif menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen meningkat atau berdampak pada setiap satuan, maka variabel Budaya Kerja Kaizen akan bertambah sebesar 9,254.

Koefisien Budaya Kerja Kaizen yaitu 0,085, Nilai koefisien Budaya Kerja Kaizen 0,085 "yang memiliki arti bahwa" setiap peningkatan satu nilai Budaya Kerja Kaizen, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,085 dengan anggapan variabel independen lainnya konstan.

"Koefisien" Motivasi kerja yaitu 0,778, angka koefisien motivasi kerja 0,778 "yang memiliki arti bahwa setiap kenaikan satu skor motivasi kerja, maka Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,778 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap". Dari persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa jika nilai Budaya Kerja Kaizen serta Budaya Kerja meningkat, maka Kinerja Karyawan akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Uji t

Uji t digunakan bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana variabel independen dan variabel dependen berpengaruh secara parsial satu sama lain. (Sari & Wi, 2022).

Tabel 7. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Budaya Kerja Kaizen (X1)	0,870	1,994	0,387	H1 Ditolak
Motivasi Kerja (X2)	8,697	1,994	<,001	H2 Diterima

Sumber: Data Olah SPSS versi 30.0, 2024"

Berdasarkan tabel 7 di atas, maka dapat diuraikan analisis tiap hipotesisnya sebagai berikut":

Pengaruh Budaya Kerja Kaizen (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Hasil pengujian hipotesis "Budaya Kerja Kaizen terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai"" Sig = 0,387 > 0,05 dan nilai thitung < ttabel = 0,870 < 1,994 sehingga H1 ditolak, menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Kerja Kaizen (X1) "terhadap Kinerja Karyawan" (Y).

Pengaruh Motivasi (X2) terhadap" Kinerja Karyawan (Y) "Hasil pengujian hipotesis motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai Sig" = < 0,001 < 0,05 serta thitung > ttabel = 8,697 > 1,994 sehingga H2 diterima, "berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel" Motivasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Uji F

Uji F dilakukan untuk mengidentifikasi apakah variabel independen secara bersamaan memengaruhi variabel dependen secara signifikan. (Khotimah et al., 2024).

Tabel 8. Anova

ANOVA ^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	2149.232	2	1074.616	66.721	<.001 ^b
Residual	1127.426	70	16.106		
Total	3276.658	72			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Hasil uji F mengindikasikan bahwa Budaya Kerja Kaizen (X1) serta Motivasi Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Dengan F Hitung 66,721 yang lebih besar dari F Tabel 3,127 (F hitung > F tabel, berpengaruh), serta nilai signifikansi (p-value) < 0,001, Ini berarti bahwa secara statistik, kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, maka peningkatan dalam budaya kerja dan motivasi kerja mampu berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) menilai sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel dependen". Nilai R^2 kecil menunjukkan penjelasan terbatas, sementara R^2 mendekati 1 menunjukkan informasi hampir lengkap (Rika Widianita, 2023b)

Tabel 9. Model Summary Pengaruh Budaya Kerja Kaizen dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary ^b			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.810 ^a	.656	.646

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olah SPSS versi 30.0, 2024

Tabel diatas menjelaskan bahwa diperoleh nilai koefisien determinasi ganda R^2 sebesar 0.656, dengan Nilai $R^2 = 0.656$ "menunjukkan bahwa Budaya Kerja Kaizen (X1) dan Motivasi Kerja dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan" 65.6% "variasi Y" sementara 34.4% "variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pembahasan

Pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis mengindikasikan bahwa budaya kerja Kaizen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan angka Sig = 0,387 > 0,05 serta thitung < ttabel (0,870 < 1,994). Dengan demikian, H1 Budaya Kerja Kaizen tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan telah terbukti.

Hasil ini konsisten dengan penelitian menurut (Sihotang, 2021) yang menunjukkan bahwa budaya Kaizen tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian (Deviana et al., 2022) menunjukkan bahwa budaya Kaizen mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja melalui reward. Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi budaya Kaizen membutuhkan penyesuaian yang lebih kontekstual untuk mengoptimalkan hasil kinerja karyawan.

Pengaruh motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan", dengan nilai Sig < 0,001 < 0,05 serta thitung > ttabel (8,697 > 1,994). Hipotesis H2 yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan telah terbukti.

Penelitian ini sejalan melalui temua (Safitri et al., 2024), yang menemukan bahwasanya motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, (Sitorus et al., n.d.) menunjukkan hasil serupa di Kabupaten Karawang. Hal ini menekankan bahwa motivasi kerja merupakan elemen faktor utama dalam mendorong kinerja optimal karyawan.

Pengaruh Budaya Kerja *Kaizen* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja *Kaizen* dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan jika “budaya kerja *Kaizen*” diimplementasikan dengan dukungan motivasi kerja yang berkualitas, maka dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Marugo Rubber Indonesia.

Kombinasi kedua faktor ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen kinerja. Meskipun budaya kerja *Kaizen* secara individu tidak signifikan, ketika dipadukan dengan motivasi kerja, hasilnya menjadi lebih efektif dalam menumbuhkan lingkungan kerja yang produktif.

5. Penutup **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut”:

Berdasarkan Hasil uji hipotesis Pertama, “Pengaruh Budaya Kerja *Kaizen*” terhadap kinerja karyawan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Kerja *Kaizen* terhadap Kinerja karyawan. “

Berdasarkan Hasil uji hipotesis Kedua, Untuk “pengaruh variabel motivasi kerja” terhadap kinerja karyawan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja serta variabel kinerja karyawan.

“Terdapat pengaruh simultan antara budaya kerja *Kaizen* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”. Meskipun “budaya kerja *Kaizen* tidak berpengaruh signifikan, motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Oleh karena itu meskipun budaya *Kaizen* memberikan kontribusi, pengaruh utama “terhadap kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh motivasi kerja”.

PT Marugo Rubber Indonesia harus terus menerapkan budaya kerja *Kaizen* dan mendorong seluruh staf untuk berpartisipasi dalam program perbaikan berkelanjutan. Selain itu, perusahaan harus memperhatikan unsur motivasi karyawan dengan memberikan penghargaan dan insentif serta menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk berkembang. Diharapkan bahwa langkah-langkah ini akan secara konsisten meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas kinerja karyawan.

Diharapkan penelitian ini akan menjadi contoh untuk akademisi untuk mengembangkan penelitian tentang keterkaitan antara budaya kerja *kaizen*, motivasi kerja, serta kinerja karyawan. Studi mendatang harus mempertimbangkan variabel tambahan atau metode yang berbeda, seperti pengumpulan informasi lebih lama untuk melihat secara lebih dekat pertumbuhan kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menyelidiki faktor tambahan yang bisa mempengaruhi seberapa baik karyawan bekerja, termasuk gaya kepemimpinan, komunikasi bisnis, serta keseimbangan kerja-hidup. Untuk memperluas lingkup generalisasi hasil, penelitian juga dapat dilakukan pada berbagai industri atau perusahaan dalam skala yang lebih besar. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang perspektif karyawan, pendekatan kualitatif juga dapat digunakan.

Daftar Pustaka

- Afif, Z., Azhari, D. S., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Ilmiah (Kuantitatif) Beserta Paradigma , Pendekatan , Asumsi Dasar, Karakteristik, Metode Analisis Data Dan Outputnya. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 682–693. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative%0APenelitian>
- Akuba, M., & Uno, W. A. (2023). Pengaruh Media Pembelajaran LCD Terhadap Minat Belajar Siswa Pada Pembelajaran IPS Di SDN 15 Tilamuta Kabupaten Boalemo. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(3), 945–951. <http://jim.unsyiah.ac.id/sejarah/mm>
- Aldi Wahyu Pradana, & Perkasa, D. H. (2024). Manajemen Sdm Internasional: Mengelola Kekuatan Tenaga Kerja Global Dengan Knowledge Management. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 4(2), 97–105. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v4i2.253>
- Amrullah, A. K., Setyaningrum, R. P., & Rezeki, F. (2022). 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). *Jurnal EMAS : Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2, 11–16.
- Devianaa, Realizeb, & Wangdrac, R. (2022). Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart). *Snistek*, 2(3), 142–150.
- Firdausi, N. I. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における 健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Kaas GL Dergisi*, 8(75), 147–154. <https://doi.org/10.1016/j.jnc.2020.125798%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.smr.2020.02.002%0Ahttp://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/810049%0Ahttp://doi.wiley.com/10.1002/anie.197505391%0Ahttp://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780857090409500205%0Ahttp://>
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114.
- Goni, H. G., Manoppo, W., & Rogahang, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/35047>
- Guanawan, A. (2023). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt. Fifgroup Cabang Teluk Kuantan. *Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*. <http://repository.uin-suska.ac.id/id/eprint/72874>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Huda, K., Abdoe, T. Al, Sari, L. A., & Wantika, A. (2024). Studi Literatur Penerapan Konsep dan Peran Manajemen pada Organisasi. *Metta : Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 4(2), 80–91. <https://doi.org/10.37329/metta.v4i2.3375>
- Kartini, M. W. dan M. I. (2021). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol . 3 No . 2 – Juni 2021 Latar Belakang Peranan sumber daya manusia dari dahulu hingga sek. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 167–182.
- Kelvin, K., & Sunargo, S. (2023). Pengaruh Motivasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sat Nusapersada Tbk. *ECo-Buss*, 6(2), 554–563. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i2.682>
- Khotimah, A. K., Rahman, A. A., Alam, M. Z., Nur, Y. H., & Aufi, T. R. (2024). Analisis Regresi Linier Berganda Dalam Estimasi Indeks Pembangunan Manusia di Indonesia Multiple Linear Regression Analysis In Estimating The Human Development Index In Indonesia.

- 15(November), 90–99. <https://doi.org/10.30872/eksponensial.v15i2.1318>
- Kinasih, G., & Al Banin, Q. (2023). Implementasi Budaya Kaizen Dan Kreativitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2 Mei), 125–145.
- Latiep, I. F., Majid, B., & Halik, J. B. (2023). Penerapan Konsep Kaizen Dalam Upaya Peningkatan Brand Awareness Pada Universitas Megarezky. *Accounting Profession Journal (APAJI)*, 5(2), 167–178.
- Novi Anisa Safitri, Muhammad Fahmi Ilmiawan, Dini Islami, Muammar Khadavi, & Muhammad Isa Ansori. (2024). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 95–110. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3288>
- Nurhalizah, S., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(3), 197–207. <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>
- Permana, I., & Rachmawati, D. (2022). PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN BUDAYA KAIZEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.YAMAHA MUSIC MANUFACTURING ASIA Oleh. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 27–33.
- Prihantoro, S. K. W. (2021). Analisis Perbandingan Implementasi Pendekatan Balanced Scorecard Dan Logical Framework Approach Dalam Penyusunan Rencana Strategik (Studi Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 9(3). <https://doi.org/10.22146/abis.v9i3.65950>
- Purwana, K., & Munawar, H. (2023). Pengaruh budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan bagian produksi (studi kasus di PT Suri Tani Pemuka, Japfa Group – Purwakarta). *Jurnal Bisnis*, 11(1), 138–147. <https://doi.org/10.62739/jb.v11i1.14>
- Purwanto, M. T., Absor, U., & Yuliasuti, W. (2022). Pengaruh Inovasi Produk terhadap Keputusan Pembelian Produk Wardah melalui Word of Mouth di Kabupaten Brebes. *Jurnal Strategik*, 10(1), 1–15.
- Ratih Kartika, A.A. Miftah, & Khairiyani. (2022). Pengaruh Good Corporate Governance Dan Financial Distress Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 2(2), 10–19. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v2i2.710>
- Rika Widianita, D. (2023a). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. In *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam: Vol. VIII* (Issue I).
- Rika Widianita, D. (2023b). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(I), 1–19.
- Safitri, I. R., Martono, A., Bisnis, E., Pamulang, U., & Selatan, T. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT . Fajar Mekar Indah Jakarta Selatan)*. 3, 108–113.
- Sari, N., & Wi, P. (2022). Pengaruh Leverage, Ukuran Perusahaan, Stuktur Modal, DanProfitabilitas Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur YangTerdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei) Periode 2018 – 2021. *Global Accounting : Jurnal Akuntansi*, 1(3), 1–8. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/ga>
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Sihotang, J. S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kaizen dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai KPPN di Sumatera Barat. *Journal of Management*, 5(1), 609–619.
- Sitorus, R. J., Firdaus, F., Sobari, M. R., & Wijaya, M. A. (n.d.). *PENGARUH MOTIVASI , KOMUNIKASI , DAN LINGKUNGAN KERJA KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (*

- SURVEY KARYAWAN DIKABUPATEN KARAWANG*). 6(1).
- Studi, P., & S1, M. (2020). *PENGARUH BUDAYA KERJA KAIZEN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. RUSLI VINILON SAKTI SKRIPSI* Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat Menyelesaikan Oleh: *UJANG SUHENDA NIM: 2015521322 SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA PROGRAM SAR.*
- Subdit Statistik Ketenagakerjaan. (2024). *Booklet Sakernas Februari 2024*. 16.
- Suroso, S., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Chidir, G., & Asbari, M. (2021). Managing MSME Innovation Performance: Analysis of Knowledge-Oriented Leadership and Knowledge Management Capability. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4541–4555. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1506>
- Susanti, F., & Nofriyanti, N. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Di Kantor Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Solok. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1105–1125. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.147>
- Syahputra, D. R., & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, 1(3), 51–56.
- Wibowo, A. (2023). Peran Manajemen dalam Budaya Kerja (Manajemen Kaizen). *Yayasan Prima Agus Teknik*, 1–149. <https://penerbit.stekom.ac.id/index.php/yayasanpat/article/view/425%0Ahttps://penerbit.stekom.ac.id/index.php/yayasanpat/article/download/425/449>
- Yunizar, Hardiansyah, A., & Ode Zusnita Muizu, W. (2024). Determinan kinerja karyawan kementerian keuangan dengan budaya kaizen sebagai moderator. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 301–314.
- Zulkarnain, L. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *Intelektium*, 3(2), 409–421. <https://doi.org/10.37010/int.v3i2.1114>