

Pengaruh Budaya Kaizen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di BCA KFKK Malang**Cahya Dwi Hendra Permana *)****N. Rachma **)****Arini Fitria Mustapita ***)****Email : 21901081547@unisma.ac.id**

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to examine the Influence of Kaizen Culture and Work Discipline on Employee Performance at BCA KFKK Malang. The population and sample in this study were 60 respondents, with a saturated sample method. Data were collected through questionnaires distributed online. The data analysis method used in this study is quantitative data analysis using multiple linear regression analysis, determination analysis, simultaneous test (F) and partial test (t). The results of simultaneous testing indicate that kaizen culture and work discipline have a significant effect on employee performance. Based on the partial test, kaizen culture has a significant effect on employee performance, and partially work discipline has a significant effect on employee performance.

Keywords: Kaizen Culture, Work Discipline, and Employee Performance

Pendahuluan

Di era globalisasi seperti saat ini, perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan performa dari perusahaannya. Sebagai perusahaan dibidang perbankan, BCA juga memiliki berbagai masalah maupun tantangan dari berbagai sektor yang semakin kompleks, baik dari internal atau eksternal perusahaan. BCA sebagai salah satu bank swasta terbesar di Indonesia tentu harus memikirkan cara agar perusahaannya tetap bertahan di posisi seperti sekarang, sebagai bank dengan berbagai macam penghargaan yang telah diterimanya, BCA tentu sudah memiliki cara tersendiri untuk bisa meraih gelar tersebut. Penghargaan tersebut dapat diraih berkat kerjasama yang bagus antara direksi dengan para karyawannya. Mengingat Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) adalah bagian dari PT Bank Central Asia (BCA) yang merupakan salah satu bank terkemuka di Indonesia. Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) yang berfokus pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) harus memiliki inovasi dan strategi yang dapat membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Kinerja karyawan bisa menjadi salah satu cerminan dari performa perusahaan yang bisa dilihat secara kasat mata.

Kinerja karyawan tentu bergantung pada sumber daya manusia yang berada pada suatu perusahaan, karena sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang merencanakan, melaksanakan serta mengawasi jalannya setiap kegiatan pada suatu perusahaan. Organisasi akan menerapkan taktik bisnis dan budaya kerja yang selaras dengan visi dan misi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara dalam Herwanto, dkk. (2022) mendefinisikan budaya kerja sebagai sistem nilai, norma, dan asumsi yang telah diciptakan dalam suatu perusahaan dan berfungsi sebagai panduan perilaku bagi para karyawannya untuk menghadapi tantangan dengan integrasi internal dan adaptasi eksternal. Penerapan budaya kerja yang efektif akan berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, budaya kerja yang kuat merupakan elemen penting bagi perusahaan, berfungsi sebagai identitas dan alat untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi. Salah satu contoh budaya kerja yaitu budaya kaizen. Kaizen mengurangi pemborosan dan prosedur kerja yang tidak efektif untuk mendorong perbaikan berkelanjutan. Akibatnya, budaya Kaizen dapat meningkatkan

efisiensi, inovasi di tempat kerja, dan kinerja karyawan yang lebih berkualitas. Kaizen adalah proses pengembangan berkelanjutan yang memperjuangkan moralitas. Kaizen adalah kemajuan dan perbaikan yang dijalankan secara terus menerus, berkelanjutan dan bertahap dalam kehidupan seseorang, kehidupan sosial, kehidupan karier, dan kehidupan rumah tangga (Imai, 2008).

Penerapan kaizen sendiri biasanya dilakukan pada perusahaan manufaktur atau produksi. Namun tidak menutup kemungkinan perusahaan di bidang perbankan juga dapat menerapkan nilai-nilai budaya kaizen. Budaya kaizen yang diterapkan oleh suatu perusahaan tentunya memiliki dampak yang berbeda-beda, antara lain dapat mengurangi biaya operasional yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan, mengurangi langkah-langkah kerja yang tidak perlu, dan lain sebagainya. Selain itu, budaya kaizen memiliki efek domino dalam penerapannya, seperti memberikan dampak positif pada satu bagian dan berdampak positif pada bagian yang lain, namun ada kalanya penerapan kaizen memberikan dampak positif pada satu bagian dan dapat memberikan dampak negatif atau menghambat pekerjaan pada bagian yang lain.

Dalam penerapan budaya kaizen, terdapat beberapa kendala yang perlu dihadapi. Salah satu kendalanya adalah sulitnya menemukan ide-ide baru yang inovatif untuk menyelesaikan masalah yang ada di tempat kerja. Bahkan ketika ide-ide baru berhasil diidentifikasi, terkadang penerapannya tidak sepenuhnya sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Hal ini mengharuskan manajemen untuk meninjau kembali ide tersebut dan mempertimbangkan apakah perlu dilakukan penyesuaian atau bahkan mengganti ide dengan yang lebih sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Proses ini menuntut keseimbangan antara inovasi dan kepatuhan terhadap arah perusahaan. Untuk mengurangi resiko tersebut perusahaan harus melakukan sosialisasi dan pelatihan terkait budaya kaizen, melakukan evaluasi terhadap ide yang sudah ada, menciptakan lingkungan yang mendukung berkembangnya inovasi, dan melakukan kaizen secara konsisten agar karyawan lebih terbiasa memunculkan ide baru. Dengan menciptakan budaya kerja yang inovatif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, maka budaya kaizen dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan dari perusahaan.

Salah satu kunci sukses dalam keberhasilan peningkatan kinerja karyawan adalah dengan menerapkannya budaya kaizen di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang). Selain penerapan budaya kerja, khususnya budaya kaizen, kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan melaksanakan tugasnya secara konsisten dan sesuai standar, sehingga mendukung produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesiapan untuk menaati setiap peraturan perundang-undangan dan norma sosial yang berlaku pada setiap perusahaan (Putra & Fernos, 2023). Karyawan yang memiliki sikap disiplin dalam bekerja akan melakukan segala aktivitas sesuai dengan tata aturan, sesuai dengan standar yang berlaku maupun tanggung jawab yang sudah menjadi kewajibannya.

Meningkatkan tingkat kedisiplinan kerja di lingkungan perusahaan bukanlah hal yang mudah, sebab ada berbagai faktor yang memengaruhinya. Salah satu faktor utamanya adalah kurangnya pemahaman karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Ketidaktahuan tersebut sering kali disebabkan oleh kurangnya sosialisasi mengenai peraturan dan kebijakan perusahaan yang mungkin telah berubah seiring berjalannya waktu. Selain itu, perubahan prosedur kerja yang tidak disertai dengan komunikasi yang efektif juga dapat menimbulkan kebingungan sehingga karyawan tidak sepenuhnya memahami cara bekerja sesuai dengan standar perusahaan yang baru. Selain itu, kebijakan yang tidak dikomunikasikan dengan baik juga menjadi penyebab utama terjadinya tindakan *indisipliner* di kalangan karyawan. Tanpa adanya sosialisasi yang memadai, karyawan cenderung bertindak dalam batasan peraturan yang telah ditetapkan, baik secara sengaja maupun tidak. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus untuk meningkatkan proses penyampaian informasi agar kedisiplinan kerja dapat ditingkatkan secara efektif dan menyeluruh.

Berdasarkan uraian dan permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk membuat penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di BCA KFKK Malang”.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Budaya Kaizen

Kaizen merupakan filosofi dan budaya yang berasal dari Jepang yang berasal dari kata KAI yang artinya perubahan dan ZEN yang artinya kebaikan. Kaizen merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus yang bertujuan untuk melakukan perubahan menuju kebaikan. Menurut Imai (2008), menyatakan bahwa kaizen adalah peningkatan berkelanjutan dan konsisten dalam kehidupan seseorang, termasuk rumah, lingkungan kerja, dan masyarakat. Mengurangi pemborosan atau prosedur yang tidak berguna, meningkatkan mutu hasil, dan melaksanakan semua tugas dengan sukses dan efisien adalah ide-ide mendasar kaizen.

Disiplin Kerja

Menurut Heidjrachman dalam Juliyanti dan Onsardi (2020) disiplin kerja merupakan hasil dari setiap orang dan/atau kelompok yang memastikan bahwa perintah dipatuhi dan mengambil inisiatif untuk melakukan apa yang perlu dilakukan jika tidak ada perintah sebelumnya. Salah satu cara untuk bertanggung jawab dalam mematuhi peraturan yang mengatur suatu organisasi adalah melalui sikap disiplin. Seseorang yang memiliki sikap disiplin yang baik merasa berkewajiban untuk mematuhi peraturan dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.

Kinerja Karyawan

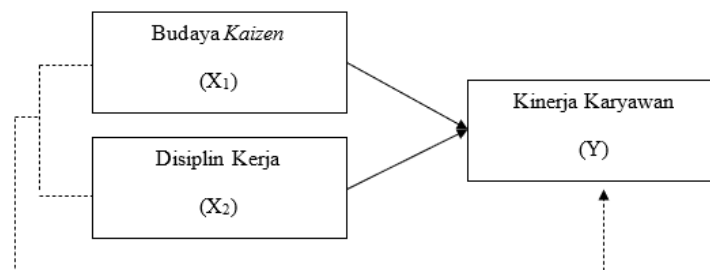
Menurut Atikah dalam Irawan, dkk (2021) kinerja merupakan sebuah bentuk perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Standar penilaian yang ditetapkan perusahaan dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan tingkat pencapaian kinerja. Untuk mencapai target yang telah ditentukan tidaklah mudah karena banyak faktor baik dari internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhinya.

Hipotesis

H1: Budaya *kaizen* dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya *kaizen* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3: Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian, penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory research, Menurut Sugiyono (2019) explanatory research adalah penelitian yang bermaksud untuk

menjelaskan hubungan antar variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh variabel satu dengan lainnya. penelitian ini menggunakan jenis penelitian dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat Sugiyono dalam Yanti (2019). Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) yang beralamat di Jl. Terusan Borobudur No. 1 Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang.

Penelitian ini direncanakan dan dilakukan bulan Juni 2023 sampai dengan selesai.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2020) populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari objek atau individu dengan karakteristik khusus yang telah dipilih oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang ditetapkan pada penelitian ini yaitu karyawan Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang), yaitu berjumlah 60 karyawan. Menurut Sugiyono (2020) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili) (2020). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau sensus. Menurut Arikunto (2012: 104) apabila jumlah responden dalam populasi penelitian kurang dari 100 orang, maka semua sampel diambil, namun apabila jumlah responden dalam populasi lebih dari 100 orang, maka dapat diambil 10-15% atau 20-25% dari populasi, yang berisi objek atau subjek yang telah dipilih oleh peneliti untuk diteliti guna menarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian diatas maka jumlah sampel dalam penelitian adalah semua karyawan yang berjumlah 60 respoden.

Metode Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis data. Data diambil dari hasil kuesioner yang telah diberikan kepada seluruh karyawan Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) yang berjumlah 60 karyawan dan diolah dengan menggunakan aplikasi SPSS.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Uji Instrumen

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Hasil Uji
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.593	0.2542	Valid
	Y.2	0.542	0.2542	Valid
	Y.3	0.482	0.2542	Valid
	Y.4	0.348	0.2542	Valid
	Y.5	0.393	0.2542	Valid
	Y.6	0.519	0.2542	Valid
	Y.7	0.258	0.2542	Valid
	Y.8	0.361	0.2542	Valid
Budaya Kaizen (X1)	X1.1	0.671	0.2542	Valid
	X1.2	0.708	0.2542	Valid
	X1.3	0.576	0.2542	Valid
	X1.4	0.587	0.2542	Valid
	X1.5	0.611	0.2542	Valid
	X1.6	0.627	0.2542	Valid
	X1.7	0.525	0.2542	Valid
	X1.8	0.543	0.2542	Valid
	X1.9	0.605	0.2542	Valid
	X1.10	0.649	0.2542	Valid
	X1.11	0.629	0.2542	Valid
	X1.12	0.603	0.2542	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0.324	0.2542	Valid
	X2.2	0.773	0.2542	Valid
	X2.3	0.776	0.2542	Valid
	X2.4	0.540	0.2542	Valid

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Hasil Uji
	X2.5	0.577	0.2542	Valid
	X2.6	0.436	0.2542	Valid
	X2.7	0.610	0.2542	Valid
	X2.8	0.710	0.2542	Valid
	X2.9	0.462	0.2542	Valid
	X2.10	0.769	0.2542	Valid
	X2.11	0.672	0.2542	Valid

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid karena r hitung yang melebihi r tabel yaitu sebesar 0,2542.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil Uji
Kinerja Karyawan (Y)	0.674	Reliabel
Budaya Kaizen (X1)	0.846	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0.809	Reliabel

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 2 diatas jika nilai *Cronbach's Alpha* yang didapatkan lebih dari 0.60 maka hasil semua kuesioner pada penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 3. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.67659316
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.072
Test Statistic		.091
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.236
	99% Confidence Interval Lower Bound	.225
	Upper Bound	.247

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.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Karyawan	Budaya Kaizen	Disiplin Kerja
N		60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	30.1000	46.7000	42.1167
	Std. Deviation	2.07822	8.64949	8.32461
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.108	.102
	Positive	.104	.108	.102
	Negative	-.062	-.065	-.092
Test Statistic		.104	.108	.102
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.175	.078	.197
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.108	.077	.123
	99% Confidence Interval Lower Bound	.100	.070	.115
	Upper Bound	.116	.084	.131

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 562334227.

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat diketahui Asymp. Sig sebesar $0.200 > 0.05$ yang didapat dari persamaan, dan pada variabel Kinerja Karyawan $0.175 > 0.05$, variabel Budaya Kaizen $0.078 > 0.05$,

dan variabel Disiplin Kerja sebesar $0.197 > 0.05$ yang artinya dari setiap uji normalitas telah dilakukan mendapatkan hasil pada penelitian ini telah terpenuhi dan dapat dinyatakan data terdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

			Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.467	3.804			4.066	.000		
BudayaKaizen	.159	.069	.290		2.310	.025	.880	1.137
DisiplinKerja	.172	.081	.266		2.120	.038	.880	1.137

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 4 diatas, dapat dinyatakan bahwa dalam penelitian ini setiap variabel dinyatakan terbebas multikolinieritas karena telah memenuhi nilai toleransi melebihi 0.10 dan nilai VIF kurang dari 10.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas Glejser

Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	-3.083	2.476		-1.245	.218
BudayaKaizen	.058	.045	.177	1.301	.198
DisiplinKerja	.055	.053	.142	1.046	.300

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 5 diatas, dapat diketahui bahwa nilai dari signifikansi dari tiap variabel lebih dari 0.05 yang dapat diartikan hasil penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	15.290	3.798		4.026	.000
BudayaKaizen	.162	.069	.295	2.358	.022
DisiplinKerja	.172	.081	.267	2.128	.038

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber: olah data primer 2024

$$Y = 15.290 + 0.162X_1 + 0.172X_2 + e$$

- Nilai konstanta dengan perhitungan statistik diatas sebesar 15.290 yang bernilai positif, artinya bahwa variabel Budaya Kaizen (X_1), Disiplin Kerja (X_2) tidak dimasukkan dalam model, maka Kinerja Karyawan (Y) akan bernilai positif.
- Nilai koefisien variabel budaya kaizen (X_1) bernilai positif sebesar 0.162 artinya jika budaya kaizen ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat hingga 16,2% dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien variabel disiplin kerja (X_2) bernilai positif sebesar 0.172 artinya jika disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat hingga 17,2% dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Hipotesis

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	111.498	2	55.749	7.518	.001 ^b
Residual	422.685	57	7.416		
Total	534.183	59			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, BudayaKaizen

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi yang didapat adalah sebesar 0.001 dan lebih kecil dari nilai alpha sebesar 0.05 yang memiliki arti bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini yaitu budaya kaizen dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 8. Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.290	3.798		4.026	.000
BudayaKaizen	.162	.069	.295	2.358	.022
DisiplinKerja	.172	.081	.267	2.128	.038

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui nilai signifikan dari masing-masing variabel independen sebagai berikut:

- Budaya kaizen dengan nilai signifikansi 0,022 nilai tersebut dibawah 0,05 artinya hal tersebut menyatakan menerima H2. Sehingga variabel budaya kaizen memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.
- Disiplin kerja dengan nilai signifikansi 0,038 nilai tersebut dibawah 0,05 artinya hal tersebut menyatakan menerima H3. Sehingga variabel disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.457 ^a	.209	.181	2.72315

a. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, BudayaKaizen

Sumber: olah data primer 2024

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,181. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel budaya kaizen, disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 18,1% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 81,9% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian seperti kompensasi, fasilitas kerja, pelatihan, dan lain sebagainya.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Kaizen, Disiplin Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan temuan bahwa secara simultan berpegaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang). Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari Maryam, dkk (2020) yang menyatakan bahwa budaya kaizen dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara kasat mata, budaya kaizen dapat mendorong karyawan untuk mempermudah bagaimana cara mengerjakan tugas lebih cepat tetapi tetap sesuai dengan SOP atau aturan yang berlaku sebelumnya, dengan ide-ide baru yang bermunculan manajemen dapat memilah mana yang sesuai dan mana ide yang harus diubah kembali agar sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan atasan. Penerapan ide-ide baru juga harus dilakukan secara konsisten agar kinerja tidak kembali menurun. Meningkatnya tingkat ketaatan pada aturan yang berlaku juga harus terus dipupuk dalam diri karyawan, dengan disiplin yang meningkat, manajemen juga dapat menilai apakah aturan tersebut tetap relevan di era sekarang atau aturan harus diganti agar lebih sesuai dengan era serba digital seperti saat ini. Dengan penerapan budaya kerja yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan dan penerapan model disiplin kerja yang sesuai, akan mempermudah perusahaan untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan temuan bahwa hal itu selaras dengan mayoritas jawaban responden yang setuju dengan menyatakan selalu menerapkan prinsip 5S (seiri, seisi, seiso, seiketsu, shitsuke) pada setiap pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang artinya prinsip tersebut sudah dijalankan dan terbukti bahwa prinsip 5S jika diterapkan secara maksimal maka akan membantu meningkatkan kinerja dari karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang). Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari Pelani dkk (2023) yang menyatakan dengan melalui penerapan prinsip 5S banyak perusahaan yang dapat tumbuh dan mempunyai daya saing tinggi karena kinerja karyawannya telah meningkat.

Penggunaan budaya kaizen membuat karyawan bisa menyalurkan ide-ide yang mungkin sebelumnya tidak bisa disampaikan menjadi terwujud dengan ide yang sudah disetujui oleh atasan. Dalam hal ini, karyawan didorong untuk aktif berpartisipasi dalam upaya peningkatan proses kerja, baik secara individu maupun tim, dengan cara mengidentifikasi dan menerapkan solusi-solusi inovatif untuk masalah yang muncul. Dampak dari penerapan budaya kaizen ini tidak hanya terbatas pada peningkatan produktivitas, tetapi juga mencakup peningkatan kualitas hasil kerja, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja. Semua faktor ini secara keseluruhan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Secara Parsial

Berdasarkan hasil penelitian ini, mendapatkan temuan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang). Hal itu ditunjukkan dengan mayoritas responden setuju dengan selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang artinya bahwa sikap teliti dalam setiap mengerjakan pekerjaan dapat mengurangi kesalahan atau kekeliruan pada hasil kerja yang akhirnya membuat kinerja dari karyawan dapat meningkat dengan sendirinya. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari Wati dan Pradana (2021) yang menyatakan bahwa dengan menambah tingkat ketelitian dalam bekerja dapat meningkatkan performa kinerja karyawan.

Disiplin kerja mencakup aspek-aspek seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan perusahaan, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi kerja. Setiap karyawan memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan pada perusahaan. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap peningkatan produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kepuasan manajemen. Karyawan yang disiplin cenderung lebih konsisten dalam mencapai target, menjaga kualitas, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Saran

Kesimpulan

- Secara simultan variabel Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).
- Secara parsial variabel Budaya Kaizen memberikan pengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).
- Secara parsial variabel Disiplin Kerja memberikan pengaruh secara signifikan pada Kinerja Karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).

Keterbatasan

- Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya kaizen dan disiplin kerja.
- Jumlah responden yang hanya 60 orang tentu kurang menggambarkan keadaan yang terjadi.
- Penelitian ini hanya menggunakan data dari kuesioner, yang tentu memiliki beberapa kelemahan seperti hanya pernyataan tertentu yang diberikan dan terdapat responden yang kurang memahami pernyataan sehingga tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya yang terjadi.

Saran

- Bagi Instansi
Mengetahui bahwa budaya kaizen dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, oleh sebab itu perusahaan harus selalu meningkatkan implementasi budaya kaizen dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, perusahaan tetap harus mengawasi bagaimana cara budaya kaizen dikerjakan dan cara yang tepat bagaimana mengoptimalkan disiplin kerja agar tetap sesuai dengan visi dan misi dari perusahaan.
- Bagi peneliti selanjutnya
Penelitian ini dapat menjadi referensi dalam penelitian selanjutnya, hal itu juga perlu ditambahkan variabel lain untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Selain itu, penambahan metode untuk mendapatkan data juga selain menggunakan kuesioner lebih baik ditambahkan dengan wawancara agar data yang dihasilkan lebih akurat dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Referensi

- Arikunto. (2012). *Manajemen Penelitian. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Herman Pelani, A., Suherman, E., & Patricia Anggela, F. (2023). Penerapan Budaya Kaizen Dan 5R Terhadap Perbaikan Kinerja Karyawan PT NT Piston Ring Indonesia. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(5). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Herwanto, & Radiansyah, E. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cabang Windu Karsa Bakauheni Lampung Selatan. *E-Qien Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1408–1418. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.876>
- Imai, M. (2008). *The Kaizen Power*. Yogyakarta: Think.
- Irawan, D., Kusjono, G., & Suprianto. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, 1(3), 176–185. <https://doi.org/10.32493/jmw.v1i3.15117>
- Juliyanti, B., & Onsardi. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 183–191.
- Maryam, S., Purwanti, R. S., & Faruk, M. (2020). Pengaruh Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjar). *Business Management and Entrepreneurship*, 2(1), 56–65.

<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/bmej/article/view/2479>

- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 617–629.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabet.
- Wati, N., Pradana, P. A., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan. *Journal of Global Business and Management Review*, 3(2), 51.
<https://doi.org/10.37253/jgbmr.v3i2.6278>
- Yanti, W. I. P. (2019). Pengaruh Inklusi Keuangan Dan Literasi Keuangan Terhadap Kinerja Umkm Di Kecamatan Moyo Utara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1).
<https://doi.org/10.37673/jmb.v2i1.305>

Cahya Dwi Hendra Permana *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

N. Rachma **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Arini Fitria Mustapita ***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma