

## PENGARUH BUDAYA KEIZEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MEGAH INDAH SARI SOPPENG

Sukma Aini<sup>1</sup>, Asmini<sup>2</sup>, Vira Siska<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, STIE Lamappapoleonro Soppeng

e-mail : sukma.aini@stie.ypls.ac.id<sup>1</sup>, asmini@stie.ypls.ac.id<sup>2</sup>, virasiska12061999@gmail.com<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Budaya organisasi sering juga disebut budaya kerja, karena tidak dapat dipisahkan dengan kinerja (performance) sumber daya manusia; makin kuat budaya organisasi, makin kuat pula dorongan untuk berprestasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena dapat menciptakan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Semakin disadari bahwa karyawan menjadi sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan. Di negara Jepang ada satu budaya organisasi yang sangat berperan penting pada perusahaan-perusahaan di Jepang yaitu budaya kaizen. Menurut Imai (2008) budaya kaizen telah banyak memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan-perusahaan yang ada di Jepang. Jika budaya kaizen ini di implementasikan di perusahaan-perusahaan di Indonesia, maka akan memberikan pengaruh yang luar biasa bagi kemajuan perusahaan di Indonesia. Penerapan Strategi Kaizen dalam sebuah perusahaan memerlukan usaha dan kerjasama dari semua level karyawan perusahaan mulai dari level terendah sampai dengan yang Manajemen Puncak. Penerapan Strategi Kaizen lebih difokuskan pada perbaikan-perbaikan yang berskala kecil-menengah sehingga proyek-proyek perbaikan dapat dilakukan dengan cepat dan tepat sasaran.

Kata kunci: Pengaruh Budaya Keizen, Kinerja Karyawan.

### ABSTRACT

*Organizational culture is often called work culture, because it cannot be separated from the performance of human resources; the stronger the organizational culture, the stronger the drive for achievement. Organizational culture can help employee performance, because it can create extraordinary motivation for employees to provide the best ability to take advantage of the opportunities provided by the organization. It is increasingly recognized that employees are the most important resource in an organization, so employee performance is crucial for overall organizational performance. In Japan there is an organizational culture that plays an important role in companies in Japan, namely kaizen culture. According to Imai (2008) kaizen culture has contributed a lot to the success of companies in Japan. If this kaizen culture is implemented in companies in Indonesia, it will have an extraordinary influence on the progress of companies in Indonesia. Implementation of the Kaizen Strategy in a company requires effort and cooperation from all levels of the company's employees from the lowest level to the top management. The implementation of the Kaizen Strategy is more focused on small-medium scale improvements so that improvement projects can be carried out quickly and on target.*

*Keywords: Effect of Keizen Culture, Employee Performance.*

## 1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional (Mathis dan Jackson, 2009). Peranan sumber daya manusia sangat penting karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi, instansi atau perusahaan dan berperang penting dalam meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan hal yang sangat diinginkan dalam suatu organisasi, baik organisasi pada pemerintahan maupun pada lembaga swasta. Semakin banyak karyawan yang berkinerja tinggi, maka produktivitas kerja secara keseluruhan akan meningkat. Kinerja karyawan lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai.

Gejala penurunan kualitas kerja karyawan dapat dilihat pada sikap mereka terhadap pekerjaan, seperti penyelesaian tugas yang sering terlambat, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang sangat kurang serta

hasil kerja yang tidak maksimal. Rendahnya kinerja karyawan dewasa ini menimbulkan berbagai ketidakpuasan serta keluhan para konsumen yang biasanya mereka sampaikan melalui forum dan media sosial, yang dapat berakibat menurunkan citra perusahaan.

Agar tujuan organisasi bisa terwujud secara optimal maka pihak manajemen harus selalu meningkatkan budaya kerja para karyawan, karena dengan budaya kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut, maka harus menciptakan budaya kerja yang baik untuk mendukung sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

Budaya organisasi adalah cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi, dan para anggota baru harus mempelajari atau paling sedikit menerimanya sebagian agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi.

Budaya organisasi sering juga disebut budaya kerja, karena tidak dapat dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia; makin kuat budaya organisasi, makin kuat pula dorongan untuk berprestasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena dapat menciptakan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Semakin disadari bahwa karyawan menjadi sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Di negara Jepang ada satu budaya organisasi yang sangat berperan penting pada perusahaan-perusahaan di Jepang yaitu budaya kaizen. Menurut Imai (2008) budaya kaizen telah banyak memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan-perusahaan yang ada di Jepang. Jika budaya kaizen ini di implementasikan di perusahaan-perusahaan di Indonesia, maka akan memberikan pengaruh yang luar biasa bagi kemajuan perusahaan di Indonesia.

Kaizen merupakan perbaikan berkesinambungan bersifat kecil dan bertahap, proses kaizen ini mampu membawa hasil yang memuaskan dalam jangka panjang (Imai,2008). Artian dari bersifat kecil dan bertahap adalah dengan biaya yang rendah dan jika dilakukan secara bertahap maka akan menuai hasil yang memuaskan.

Penerapan Strategi Kaizen dalam sebuah perusahaan memerlukan usaha dan kerjasama dari semua level karyawan perusahaan mulai dari level terendah sampai dengan yang Manajemen Puncak. Penerapan Strategi Kaizen lebih difokuskan pada perbaikan-perbaikan yang berskala kecil-menengah sehingga proyek-proyek perbaikan dapat dilakukan dengan cepat dan tepat sasaran.

Budaya kaizen ini juga mengajarkan untuk disiplin kerja. Sesuatu pekerjaan jika dilakukan dengan disiplin maka akan menghasilkan sesuatu secara teratur dan baik. Dengan adanya budaya kaizen, perusahaan berharap sistem manajemen dapat berkembang dengan lebih baik, terutama pada kinerja karyawan yang menjadi kunci sukses keberhasilan perusahaan.

Dalam membudayakan konsep kaizen, perusahaan harus merangsang inovasi dari karyawan dalam artian perusahaan memberikan kewajiban kepada karyawan untuk menulis ide-ide yang ditujukan untuk mempermudah pekerjaan dari karyawan. Dengan membudayakan hal tersebut karyawan akan terbiasa berfikir dan menerapkan budaya kaizen ini dalam pekerjaannya di perusahaan.

PT Megah Indah Sari atau yang lebih dikenal sebagai Misi Pasar Raya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan retail. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan retail lokal terbesar di wilayah provinsi Sulawesi-Selatan. Melihat hal tersebut tentunya diperlukan kinerja karyawan yang tinggi. Dengan diterapkannya budaya kaizen yang baru selama dua tahun terakhir ini, diharapkan dapat memberikan peran penting dalam memberi pengaruh pada kinerja karyawan maupun tujuan dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Megah Indah Sari Soppeng masih memiliki berbagai kendala, kendala tersebut biasanya menyangkut sumber daya manusia. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya pelatihan dan pendidikan masih rendah, tempat kerja yang kurang nyaman, kerja sama dalam tim antar karyawan yang masih rendah, kedisiplinan kerja juga masih rendah.

Dari masalah yang terjadi pada karyawan PT Megah Indah Sari Soppeng merupakan bagaian dari syarat penting sempilan dimensi yang berasal dari Budaya Kaizen sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menurun dan tidak tercapainya sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Budaya Kaizen adalah perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus agar dapat menjadi lebih baik

untuk meningkatkan kinerja karyawan dan target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai sesuai dengan ketetapan perusahaan khususnya pada PT Megah Indah Sari Soppeng.

Untuk mencapai target tersebut tentunya diperlukan kinerja yang tinggi dan disinilah budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat memberikan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya.

### 1.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, adalah untuk mengetahui pengaruh budaya Keizen terhadap kinerja Karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng.

### 1.2. Manfaat Penelitian

penelitian ini dapat memberikan kegunaan, antara lain:

1. Sebagai bahan masukan dan informasi bagi pimpinan dan karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng tentang peningkatan kinerja Karyawan.
2. Sebagai bahan acuan atau literatur untuk memperkaya wawasan dan khasanah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan masalah penerapan budaya Keizen dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pengertian MSDM

Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi sebagai suatu alat manajemen yang merupakan wadah, tempat manajemen sehingga memberikan bentuk bagi manajemen yang memungkinkan manajer dapat bergerak. Dalam suatu organisasi, manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu hal yang baru. Semakin kerasnya kompetisi bisnis dewasa ini memaksa organisasi-organisasi baik pemerintah maupun swasta untuk memberdayakan dan mengoptimalkan segenap sumber

daya yang mereka miliki guna mempertahankan kelangsungan organisasi. Jenis sumber daya yang menempati posisi paling penting dimiliki oleh organisasi adalah sumber daya manusia.

Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian karyawannya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kekaryawanan, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Berikut ini sejumlah pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa pakar yang sudah terpublikasi secara umum.

Menurut Hasibuan (2011) sumber daya manusia atau man power disingkat SDM merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. SDM atau manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

Menurut Bangun (2014) menyebutkan bahwa, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal".

Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

### 2.2. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut G Graham dalam Siswadi (2012) budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan

filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Kebudayaan juga menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan organisasi itu sendiri.

Sedangkan Husein, Umar (2010) mengatakan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Suharsono (2012), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah perilaku konvensional masyarakatnya dan mempengaruhi perilaku anggotanya meskipun seberapa besar tidak disadarinya.

Darmawan, D. (2013) mengatakan bahwa, Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam kehidupan organisasi. Kreitner dan Kinichi (2013) mengatakan bahwa, beberapa arti penting budaya organisasi bagi kehidupan organisasi adalah sebagai berikut:

1. Memberi anggota identitas.  
Dengan budaya organisasi yang diciptakan dan diterapkan dalam aktivitas organisasi maka dianggap khas oleh setiap individu yang menjadi anggota organisasi itu. Kekhasan itulah yang kemudian menjadi atau memberi identitas bagi individu.
2. Memfasilitasi komitmen kolektif.  
Dengan menerapkan budaya yang khas maka dapat membantu individu secara kolektif membentuk perilakunya sesuai dengan budaya dalam organisasi itu. Dengan demikian maka organisasi pada dasarnya memberikan kesempatan kepada setiap individu untuk membentuk komitmen pribadinya secara kolektif. Akhirnya setiap anggota merasa bangga menjadi bagian dari organisasi itu.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.  
Dengan terbentuknya komitmen yang tinggi maka dapat memudahkan pengelolaan berbagai potensi konflik yang terjadi di organisasi. Dengan adanya kesepakatan bersama tentang apa yang seharusnya dilakukan dan dicapai dalam organisasi itu, membuat lingkungan organisasi

dan interaksi antar individu dalam organisasi itu lebih stabil. Peran budaya sebagai alat untuk meningkatkan kohesivitas karyawan dan menyatukan berbagai komponen organisasi yang memiliki cara pandang berbeda.

#### 4. Membentuk perilaku.

Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membentuk perilaku setiap individu dalam organisasi. Pada dasarnya setiap individu yang menjadi anggota suatu organisasi harus mengenal, menerapkan dan mengembangkan budaya organisasinya. Budaya organisasi tidak statis, tetapi dinamis atau berubah (dapat berubah).

### 2.3. Budaya Keizen

Kaizen atau continuous improvement adalah aktivitas perubahan yang dilakukan secara terus menerus untuk meningkatkan apa yang telah dicapai ke arah yang lebih baik. Kaizen merupakan suatu konsep dan filsafat yang berasal dari Negara Jepang tetapi sangat diterima oleh Barat sehingga menciptakan budaya yang berpengaruh.

Budaya tersebut menggabungkan berbagai keunggulan dan manfaat kerjasama tim dalam kaizen dengan kekuatan individual pada masyarakat Barat. Budaya kaizen di kehidupan kita. Kita juga mempunyai falsafah kaizen yang seharusnya kita kembangkan sendiri, sebagai contoh; Hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, besok lebih baik dari hari ini. Bila hari ini sama dengan kemarin adalah merugi, bila hari ini lebih buruk dari hari kemarin adalah celaka.

Falsafah kaizen: Tidak ada yang terbaik, yang ada adalah lebih baik. Jangan tunda perubahan, mulailah dari diri kita, mulailah dari yang terkecil, dan mulailah dari sekarang.

Bagi yang bekerja di perusahaan swasta terutama perusahaan Jepang tentu tidak asing lagi dengan Kaizen (baca: kai-seng). Kai = merubah dan Zen = lebih baik. Secara sederhana pengertian Kaizen adalah usaha perbaikan berkelanjutan untuk menjadi lebih baik dari kondisi sekarang.

Wellington (1998) Kata kaizen diterjemahkan sebagai perbaikan (berasal dari kata kai yang berarti 'perubahan' dan zen yang berarti 'baik'). Kalau dipergunakan untuk menguraikan suatu proses manajemen dan budaya bisnis kata itu mempunyai arti perbaikan terus-menerus dan perlahan-lahan, diimplementasikan dengan keikutsertaan aktif dan komitmen dari semua karyawan dalam apa pun yang dilakukan oleh perusahaan dan lebih tepat lagi dalam

cara pelaksanaannya.

#### 2.4. Pengertian Kinerja

Kata performance dalam bahasa Inggris diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia sering berbeda, sampai sekarang belum dibakukan. Ada yang menerjemahkan sebagai : unjuk kerja, kinerja, hasil karya, karya, pelaksanaan kerja, hasil pelaksanaan kerja. Ilyas (2011) menerjemahkan performance menjadi unjuk kerja, sedangkan Wahyudi (2012) menerjemahkan menjadi prestasi kerja. Berdasarkan beberapa entri di atas yang paling cocok dan tepat untuk istilah kinerja adalah entri a,b,e dan h,yakni melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Straus (1996 )menyatakan bahwa :“Kinerja secara formal didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas baik yang dilakukan individu, kelompok maupun oleh organisasi. Sedangkan Schuler dalam Jackson (2009 ) menyatakan bahwa :“Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan karyawan yang bersangkutan.”Sondang P.Siagian (2011) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai:“proses dengan adanya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dimulai dengan menilai kontribusi kepada organisasi selama periode waktu tertentu.Umpun balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Penilaian suatu kinerja harus dilaksanakan dengan akurat, teliti dan sistematis, bukan serampangan, sehingga hasil penilaian akan menjadi lebih obyektif dan bisa dipertanggungjawabkan.

#### 2.5. Metode Pengukuran Kinerja

Dalam lingkup organisasi bisnis, kinerja menunjukkan kegunaannya dalam membantu mengawasi, mengevaluasi penampilan, perencanaan, kebijakan pendapatan, upah dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan, membandingkan sektor-sektor ekonomi yang berbeda untuk menentukan prioritas kebijakan bantuan, menentukan tingkat pertumbuhan suatu sektor atau ekonomi, mengetahui hal yang mempengaruhi perdagangan internasional terhadap perkembangan ekonomi dan seterusnya.

Indeks kinerja juga bermanfaat dalam menentukan perbandingan antara negara dan antara temporal seperti tingkat pertumbuhan dan tingkat kinerja. Perbandingan tersebut melengkapi landasan untuk melacak sektor-sektor penghitungan pembangunan ekonomi. Untuk menentukan perubahan pelayanan kepada konsumen dari waktu ke waktu dan membandingkan efektivitas yang relatif dari perusahaan swasta telah menggunakan pengukuran kinerja sektor masyarakat. Selain itu kinerja digunakan oleh perusahaan untuk menyelidiki ruang

lingkup persoalan dan mengevaluasi pengaruh dari program atau perencanaan yang telah dirancang, selain itu juga melengkapi informasi untuk pengarahannya kembali sumber-sumber daya.

Pada umumnya pengukuran kinerja pada perusahaan digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Pertama dengan pemberitahuan awal, instansi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran akan meningkatkan kesadaran karyawan dan minatnya pada tingkat dan rangkaian kinerja. Kedua, diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode-metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif dan produktif. Satu kemungkinan praktis dari pengukuran kinerja adalah pembayaran staf.

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ini adalah penelitian survey dengan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif, artinya metode ini akan menggambarkan fenomena yang ada pada obyek penelitian apa adanya. Pada penelitian ini, penulis melaksanakan peninjauan langsung kegiatan karyawan PT Megah Indah Sari Soppeng dalam menerapkan budaya Keizen untuk memperoleh data yang valid tentang hal-hal yang diperlukan dalam penelitian.

#### 3.2. Definisi Operasional

Dalam rangka memberikan wawasan dan pengetahuan mengenai indikasi yang akan diteliti, maka penulis akan memberikan pengertian dari beberapa hal sebagai berikut :

1. Budaya Kaizen merupakan suatu konsep yang sederhana, yang dibentuk oleh dua karakter yaitu: Kai artinya perubahan dan Zen artinya baik, sehingga kalau digabungkan menjadi satu kata maka secara harfiah berarti “perbaikan”
2. Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan (kegiatan seseorang) atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

#### 3.3. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu :

1. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung pada perusahaan PT. Megah Indah Sari Soppeng.
2. Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi yang berhubungan dengan penelitian melalui arsip

dengan membaca literatur-literatur atau telaah pustaka.

- Kuesioner dengan cara membagikan daftar pertanyaan kepada responden yang telah dipilih untuk di isi sesuai dengan permasalahan yang di teliti.

### 3.4. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan kumpulan elemen-elemen yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan pada PT. Megah Indah Sari Soppeng sebanyak 30 orang karyawan.

Pengertian populasi menurut Sugyono (2014) bahwa :“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas ;obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”.

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian. Dengan kata lain sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian Ini adalah teknik sampling jenuh adalah suatu teknik pengambilan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Penyajian dan Analisis Data

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Budaya kaizen terhadap kinerja karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng, maka penulis menggunakan analisis statistik model Regressi linear sederhana yang berdasar pada jawaban beberapa responden.

- Karakteristik Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng sebanyak sebanyak 30 orang karyawan. Dengan memakai teknik sampling jenuh maka diperoleh sampel sebanyak 30 responden. Berikut ini adalah tabel data karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 1. Data Jenis Kelamin Responden

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Prosentase |
|----|------------------|-----------|------------|
| 1. | Laki-Laki        | 11        | 37         |
| 2. | Perempuan        | 19        | 63         |
|    | <b>Jumlah</b>    | <b>30</b> | <b>100</b> |

Sumber : Olahan Data Primer ,2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki sebesar 37% dan responden perempuan 63%. Ini berarti jumlah responden perempuan lebih banyak dibanding laki-laki, hal ini juga sekaligus menggambarkan kondisi jumlah karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng dimana sumberdaya perempuan lebih besar dibanding laki-laki sehingga pimpinan dalam hal ini manajer PT. Megah Indah Sari Soppeng harus mampu memanfaatkan potensi karyawan perempuan dalam meningkatkan volume penjualan.

Tabel 2. Data Jenjang Pendidikan Responden

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Prosentase |
|----|------------------|-----------|------------|
| 3. | SLTA             | 18        | 60         |
| 4. | Diploma          | 2         | 6          |
| 5. | S1               | 10        | 34         |
| 6. | S2               | -         | -          |
| 7. | S3               | -         | -          |
|    | <b>Jumlah</b>    | <b>30</b> | <b>100</b> |

Sumber : Olahan Data Primer,2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa tidak ada karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng atau responden dengan tingkat pendidikan S3 dan S2, tingkat pendidikan yang terbanyak adalah SLTA sebesar 60%, artinya sebagian besar karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng adalah tamatan SMA sederajat, sisanya adalah yang berpendidikan diploma sebanyak 6% dan Sarjana sebesar 34%.

Tabel 3. Data Usia Responden

| No | Kategori Jawaban | Frekuensi | Prosentase |
|----|------------------|-----------|------------|
| 1. | 17-25 Tahun      | 19        | 63         |
| 2. | 26-34 Tahun      | 9         | 30         |
| 3. | Diatas 34 tahun  | 2         | 7          |
|    | <b>Jumlah</b>    | <b>30</b> | <b>100</b> |

Sumber : Olahan Data Primer ,2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa usia responden antara 17-25 tahun sebanyak 63% artinya sebagian besar karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng berusia antara 17 sampai dengan 25 tahun, Ini menandakan usia sangat produktif dan sangat potensial dikembangkan dalam rangka meningkatkan kinerja mereka sebagai karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng, sedangkan usia 26-34 tahun sebanyak 30% ,dan ada 2 orang atau 7% yang berusia diatas 34 tahun, mereka yang berada pada range kelompok usia

ini rata-rata adalah karyawan senior yang telah memiliki jabatan pada PT. Megah Indah Sari Soppeng

## 2. Analisis Data

Teknik scoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 5, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2006). Jawaban responden tersebut selanjutnya penulis olah untuk mendapatkan hasil penelitian. Dimana yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng, sedangkan variabel independennya adalah budaya Keizen. Regresi linier sederhana digunakan untuk mendapatkan hubungan matematis dalam bentuk suatu persamaan antara variabel terikat (dependent variable) tunggal yaitu  $X_1$  budaya kaizen dengan variabel bebas (independent variable) tunggal yaitu  $Y$  kinerja karyawan. Regresi linier sederhana hanya memiliki satu variabel  $X$  yang dihubungkan dengan satu variabel  $Y$ . Data prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini mengukur kekonsistenan dan keakurasian data yang dikumpulkan dari penggunaan instrument, yaitu (1) uji konsistensi internal dengan uji statistic *Cronbach's Alpha*. (2) uji korelasional antara skor masing – masing butir dengan skor total (Sugyono, 2005). Adapun pengujian yang dilakukan untuk instrument dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

## 4.2. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat valid tidaknya instrument kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item – item yang tersaji dalam kuesioner benar – benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Cara yang digunakan adalah dengan analisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* (Sugyono, 2005).

Semua item pernyataan untuk jawaban pertanyaan variabel *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke* dan kinerja karyawan PT. Megah Indah Sari Soppeng menunjukkan nilai korelasi pearson (*product moment*)  $r \geq 0,30$ . Hal ini menunjukkan semua item pertanyaan adalah valid dan dapat digunakan untuk proses analisa data selanjutnya.

Untuk menguji konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrument, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas

digunakan untuk menguji kemampuan satu instrument dalam mengukur suatu kelompok tentang apa yang seharusnya diukur (Sugyono, 2005). Instrument yang valid berarti alat ukur tersebut dapat apa yang seharusnya diukur.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Nilai  $r$  hitung diambil dari output SPSS Cronbach Alpha kolom *correlated item total correlation*. Sedangkan nilai  $r$  tabel diambil dengan menggunakan rumus  $df = N-2$  (Priyatno, 2016). Yaitu  $df = 30-2 = 28$ , sehingga menghasilkan nilai  $r$  tabel sebesar 0,3610.

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Untuk itu uji reliabilitas ini digunakan teknik *Alpha cronbach* (Sugyono, 2005). Uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang (Priyatno, 2016).

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item /pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan formula cronbach alpha (koefisien alpha cronbach). Dimana secara umum yang dianggap reliabel apabila nilai alpha cronbach  $> 0,6$ .

Dalam penelitian ini ada dua variabel independen yaitu budaya Keizen ( $X$ ) sedangkan variabel dependennya adalah kinerja ( $Y$ ), budaya keizen terdiri dari variabel *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke*. Proses perhitungan analisis faktor untuk uji validitas dan perhitungan nilai cronbach alpha untuk uji reliabilitas instrumen digunakan bantuan program SPSS versi 20.0.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian teori serta pembahasan masalah yang telah penulis uraikan di bab terdahulu, maka dapatlah ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya keizen dengan kinerja karyawan Misi Pasar Raya Soppeng.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

Bambang Wahyudi, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Sulta, Bandung.

Bangun, Wilson. 2014. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : Erlangga.

Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media

Darmawan, D. 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta

Edgar, H. Schein, 2014. *Organizational Culture and Leadership*, Oxford Jossey. Bass Publisher, San Fransisco.

G Graham dalam Siswadi, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1 Salemba Empat Jakarta.

Hasibuan, S.P. Malayu.2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.

Husein, Umar. 2010. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Edisi 11. Penerbit : PT Raja Grafindo Persada, Jakarta

Ilyas, Y. , 2011. *Kinerja: Teori Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: FKM UI. IQ. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Imai, Maszaki, 2008. *The Keizen Power, Alih Bahasa Oleh Sigit Pranowo, Penerbit BPFE, Yogyakarta*

Kreitner, Robert; dan Kinicki, Angelo, 2013, "Perilaku Organisasi", penerbit , Salemba Empat; Jakarta

Mathins, Robert L. and Jakson, John H.2009. *Human Resource Management*, South-Western Publishing. Ohio.

Siagian, P. Sondang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Bumi Aksara., Jakarta.

Strauss,George.1996. *Human Behavior In Organization*,New Jersey

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung

Stephen, Robbins, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Suharsono. 2012. *Pengetahuan Dasar Organisasi*. Penerbit Universitas Atma Jaya, Jakarta

Suwondo, Chandra. 2012. *Budaya Kaizen*. Penerbit PT. Bumi Aksara; Jakarta

Wellington, Patricia, 1998. *Keizen Strategy For Costumer Care*, diterjemahkan oleh Alexander Sindoro, Penerbit Interaksara, Batam