

**PENGARUH BUDAYA *KAIZEN* DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI BCA KFKK MALANG**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

Oleh:

CAHYA DWI HENDRA PERMANA

NPM. 21901081547



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
2024**

ABSTRAK

Penelitian ini untuk meneliti Pengaruh Budaya *Kaizen* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di BCA KFKK Malang. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 responden, dengan metode sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan secara online. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji simultan (F) dan uji parsial (t). Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa budaya *kaizen* dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji parsial budaya *kaizen* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya *Kaizen*, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan



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*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

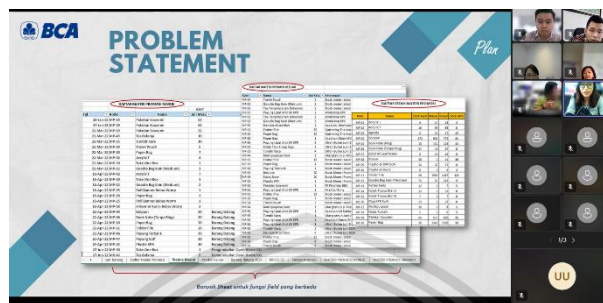
Era globalisasi saat ini, perusahaan modern menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat menjadi tolak ukur keunggulan bagi suatu perusahaan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Oktavia, 2021), sedangkan menurut Pramudya, dkk (2023) kinerja adalah pencapaian seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan mempertimbangkan kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepadanya. 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. Dengan kinerja yang meningkat, tentu tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan akan dapat diselesaikan dengan cepat dan dengan kesalahan seminimal mungkin.

Demi meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan akan menerapkan strategi bisnis dan budaya kerja yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Menurut Mangkunegara dalam Herwanto, dkk. (2022) budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan

integrasi internal. Performa perusahaan sangat bergantung dengan kinerja karyawan yang ada didalamnya. Penerapan budaya kerja yang tepat, tentu akan meningkatkan kinerja karyawan, dengan kata lain budaya kerja yang kuat merupakan aspek penting bagi suatu perusahaan untuk digunakan sebagai ciri khas dan sebagai alat untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan. Salah satu contoh budaya kerja yang telah diterapkan adalah budaya *kaizen*. *Kaizen* merupakan perbaikan atau perubahan secara berkesinambungan. Inti dari *kaizen* adalah mengurangi pemborosan langkah kerja, mengurangi pengeluaran yang tidak perlu, sehingga budaya *kaizen* dapat mengubah kualitas kinerja karyawan. *Kaizen* adalah kemajuan dan perbaikan secara terus menerus yang berangsur dalam kehidupan seseorang, kehidupan berumah tangga, kehidupan bermasyarakat dan kehidupan kerja (Imai, 2008).

Implementasi budaya *kaizen* diharapkan oleh manajemen dan direksi dapat berpengaruh secara positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya *kaizen* yang digunakan oleh suatu perusahaan tentu memiliki dampak yang berbeda-beda, diantaranya berkurangnya biaya operasional yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan, mengurangi langkah kerja yang tidak diperlukan, tempat kerja yang menjadi lebih nyaman dan lain sebagainya. Selain itu *kaizen* memiliki efek domino dalam penerapannya, contohnya berpengaruh positif pada salah satu bagian dan berpengaruh positif pada bagian lainnya, tetapi ada suatu waktu penerapan *kaizen* memiliki dampak positif pada satu bagian dan bisa berdampak negatif atau menghambat pekerjaan pada bagian lainnya. Dampak lain yang dirasakan oleh karyawan

adalah ketika karyawan mulai kekurangan ide untuk dimunculkan pada setiap bulannya, hal itu menyebabkan kurang efektifnya ide yang dipresentasikan, atau biasanya dimunculkan ide lama yang pernah dilakukan dengan penyempurnaan pada beberapa bagian.



Gambar 1 Liga Kaizen BCA KFKK Malang

Gambar 1 menunjukkan bagaimana liga *kaizen* berlangsung. Salah satu kunci sukses dalam keberhasilan peningkatan kinerja karyawan adalah dengan menerapkannya budaya *kaizen* di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang). Berikut ini adalah penjabaran data nilai performa kelompok tim *kaizen* pada Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang):

Tabel 1.1
Data Klasemen Liga *Kaizen* 2023
BCA KFKK Malang

Bulan	Kelompok 1	Kelompok 2	Kelompok 3
Januari	80.63	80	80
Februari	81.67	78.13	78.54
Maret	81.88	80	79.38
April	81.76	78.13	78.25
Mei	75.63	88.75	73.75
Juni	90	89.38	84.38
Juli	85	89.38	86.25
Agustus	89.38	90	84.38
September	89.38	85	86.25
Oktober	90	89.38	81.67
November	90	78.75	80.63

Sumber: Excel Data Klasemen *Kaizen* Tahun 2023

Data Klasemen Liga *Kaizen* merupakan nilai dari bobot ide yang diusulkan oleh setiap kelompok pada setiap bulannya. Ide *kaizen* dari suatu kelompok akan dilombakan setiap bulannya untuk menentukan ide dari kelompok mana yang paling baik. Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa nilai dari ide *kaizen* naik dan turun yang artinya ide tersebut bisa berdampak banyak atau tidaknya pada suatu perusahaan. Dengan nilai yang rendah maka dapat diketahui bahwa ide tersebut harus dikaji ulang tentang besar kecilnya dampak ide tersebut jika diimplementasikan pada pekerjaan.

Budaya *kaizen* harus dijalankan secara konsisten jika ingin mendapatkan hasil yang maksimal, dengan menjalankan ide secara konsisten akan diketahui kelebihan dan kekurangan ide tersebut sehingga kekurangan dari ide tersebut bisa diperbaiki kembali.

Budaya *kaizen* telah banyak memberikan pengaruh besar terhadap perusahaan di Jepang maupun negara maju lainnya. Perusahaan di Indonesia juga sudah membuktikan bahwa *kaizen* berpengaruh terhadap performa perusahaan. Implementasi dari budaya *kaizen* sebagian besar digunakan dalam perusahaan perakitan atau pabrik, tetapi tidak menutup kemungkinan budaya *kaizen* dapat digunakan dalam dunia perbankan. Mengingat Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFFK Malang) adalah bagian dari PT BCA yang merupakan salah satu bank terkemuka di Indonesia. Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFFK Malang) yang berfokus pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan bagian dari Divisi Bisnis Kredit Konsumer dari PT Bank Central Asia (BCA) sebagai salah satu perusahaan perbankan nasional juga dihadapkan pada tantangan tersebut.

Agar tetap berada di posisi terdepan dalam persaingan, Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) harus memiliki inovasi dan strategi yang dapat membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, PT Bank Central Asia (BCA) tentu memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan layanan perbankan yang aman dan handal bagi nasabahnya, untuk mencapai tujuan ini PT Bank Cental Asia (BCA) berfokus pada kinerja karyawannya untuk memberikan pelayanan berkualitas.

Selain penggunaan budaya *kaizen*, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh disiplin kerja. Disiplin kerja adalah kerelaan dan bentuk kesadaran untuk seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Putra & Fernos, 2023). Untuk meningkatkan kinerja karyawan, tingkat kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan yang berlaku harus ditingkatkan, karena jika tingkat kedisiplinan rendah maka perusahaan akan sulit untuk mencapai hasil yang optimal. 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.

Disiplin kerja tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan saja, melainkan pada karyawan juga karena disiplin kerja dapat mendorong semangat kerja dan gairah kerja karyawan. Untuk meningkatkan disiplin kerja merupakan hal yang tidak mudah, karena banyak faktor yang mempengaruhinya, contohnya kekurangtahuan karyawan terhadap peraturan yang berlaku, prosedur kerja yang berubah, dan kebijakan yang kurang sosialisasi paling banyak membuat

karyawan melakukan tindakan *indisipliner*. Untuk mengurangi hal tersebut maka perusahaan harus lebih sering memberikan program pelatihan maupun tes kemampuan secara berkala untuk mengetahui tingkat pemahaman karyawan pada peraturan yang berlaku agar performa perusahaan tetap meningkat.

Dengan kinerja yang meningkat maka budaya *kaizen* memiliki peran penting dalam mendukung visi misi perusahaan, selain itu tingkat disiplin kerja yang tinggi akan ikut andil dalam peningkatan kinerja yang menjadi kunci sukses keberhasilan perusahaan. Budaya *kaizen* berfokus pada perubahan secara terus menerus, perubahan kecil yang dilakukan secara konsisten akan berdampak besar bagi suatu perusahaan.

Selain penerapan budaya *kaizen*, untuk meningkatkan kinerja, seorang karyawan harus memiliki disiplin kerja yang baik pada dirinya. Tingkat disiplin kerja yang tinggi sangat mendukung karyawan Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) dalam bekerja.

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan
BCA KFKK Malang 2023

No	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Terlambat (Orang)
1	Januari	60	15
2	Februari	60	12
3	Maret	60	12
4	April	60	5
5	Mei	60	10
6	Juni	60	8
7	Juli	60	6
8	Agustus	60	9
9	September	60	10
10	Oktober	60	10

Sumber: Excel Data Absensi Karyawan Tahun 2023

Berdasarkan pada data absensi diatas, dapat diketahui bahwa tingkat keterlambatan karyawan Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) mengalami naik turun. Fenomena yang terjadi pada Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) adalah terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin dalam mematuhi peraturan yang berlaku. Hal yang paling banyak terjadi adalah kurang disiplinnya karyawan yaitu pada saat jam masuk kerja, sesuai peraturan yang telah disepakati bersama pada Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) yaitu jam masuk pukul 07.50, tetapi terdapat beberapa karyawan yang datang melebihi jam yang sudah ditentukan. Maka untuk mengurangi tingkat keterlambatan akan diberikan sanksi yaitu pembayaran denda yang besarnya telah disepakati, dengan berlakunya peraturan tersebut diharapkan karyawan akan lebih tertib dalam mematuhi peraturan yang berlaku. Jumlah sanksi berupa denda uang yang dikumpulkan secara cepat merupakan bukti kurang tingginya tingkat disiplin kerja pada Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).

Kemajuan Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang meningkat. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) juga dapat memberi tugas yang sesuai dengan kemampuannya, atau dengan memberikan pelatihan bagaimana cara mengerjakan tugas dengan efektif dan efisien.

Berikut dapat dijelaskan data kinerja karyawan pada tabel *Service Level End To End* Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Kinerja Karyawan BCA KFKK Malang
Pada *Service Level End To End* Tahun 2023

Bulan	Pencapaian (%)	Target Tahun 2023 (%)
Januari	52,80	50,00
Februari	43,75	50,00
Maret	35,73	50,00
April	40,59	50,00
Mei	60,73	50,00
Juni	56,87	50,00
Juli	43,67	50,00
Agustus	40,74	50,00
September	49,90	50,00
Oktober	46,96	50,00
November	49,35	50,00
Desember	50,08	50,00

Sumber : Data QS Januari 2024

Service Level End To End merupakan salah satu standar kinerja karyawan yang dihitung dalam satuan waktu dan dihitung saat nasabah pengajuan KPR hingga akad kredit selesai dilaksanakan. Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui ada beberapa bulan yang kinerja karyawan berada dibawah target yang sudah ditentukan. Fenomena yang terjadi pada Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang) persentase yang didapat menurut dan meningkat pada setiap bulannya, hal ini menunjukkan bahwa kinerja mengalami kenaikan dan penurunan pada bulan tertentu, kinerja karyawan yang kurang stabil tentu membuat perusahaan harus mencari solusi agar kinerja stabil dan dapat terus meningkat, untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan perbaikan terus

menerus dengan mencari sumber permasalahan dan mencari ide untuk menyelesaikan masalah yang ada.

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

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana budaya *kazien* dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang)?
- b. Bagaimana budaya *kaizen* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang)?
- c. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang)?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya *kaizen* dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).

2. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya *kaizen* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).
3. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangsih ilmu dan pengetahuan, juga dapat memberi sumbangsih teoritis untuk peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian yang sejenis. Secara spesifik dapat bermanfaat dibidang ilmu pengetahuan terutama bidang manajemen.

2. Manfaat praktis

a. Bagi perusahaan

Melalui penelitian ini maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan unsur-unsur yang dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan, diantaranya mengoptimalkan tenaga kerja yang ada, pembagian tanggung jawab sesuai dengan kemampuan karyawan, menggunakan budaya kerja yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan.

b. Bagi akademik

Dapat menambah ilmu pengetahuan bagi mahasiswa prodi manajemen tentang budaya kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan dari perusahaan.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat menjadi sumber referensi maupun tolok ukur guna mengembangkan penelitian selanjutnya dikemudian hari.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian Pengaruh Budaya *Kaizen* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BCA KFKK Malang. Maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara bersama-sama variabel Budaya *Kaizen* dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Fungsional Kredit Konsumer Malang (BCA KFKK Malang).
2. Berlandaskan hasil uji secara individual variabel Budaya *Kaizen* memberikan pengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis diterima.
3. Berlandaskan hasil uji secara individual variabel Disiplin Kerja memberikan pengaruh secara signifikan pada Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis diterima.

5.2 Keterbatasan

Dalam melakukan penelitian ini sudah dilakukan sesuai dengan kerangka dan konsep akan tetapi mengalami beberapa keterbatasan. Adapun keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya budaya *kaizen* dan disiplin kerja, sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada sebuah perusahaan.

2. Jumlah responden yang hanya 60 orang tentu kurang menggambarkan keadaan yang terjadi.
3. Penelitian ini hanya menggunakan data hasil dari kuesioner, penggunaan metode kuesioner tentu memiliki beberapa kelemahan yaitu hanya pernyataan tertentu yang diberikan dan terdapat responden yang kurang memahami pernyataan sehingga tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya yang terjadi.
4. Penelitian ini hanya diambil dalam waktu tertentu sehingga mungkin akan berbeda hasil jika waktu yang digunakan berbeda.

5.3 Saran

Dari kesimpulan yang didapatkan dan keterbatasan yang ada pada penelitian ini maka beberapa saran yang akan diberikan pada beberapa pihak antara lain:

1. Bagi Instansi
 - a. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa budaya *kaizen* dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, oleh sebab itu perusahaan harus selalu meningkatkan implementasi budaya *kaizen* dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
 - b. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa budaya *kaizen* dan disiplin kerja merupakan hal yang penting dalam perusahaan, karena dengan penerapan budaya *kaizen* dalam perusahaan akan mempermudah karyawan dalam meningkatkan

kinerjanya, dan disiplin merupakan hal yang penting karena dengan tingginya tingkat disiplin maka kinerja karyawan juga meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melanjutkan penelitian ini tentang budaya *kaizen* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga bisa ditambahkan juga beberapa variabel lainnya seperti variabel fasilitas kerja, motivasi kerja, pelatihan, kompensasi, kepemimpinan, dan lain sebagainya untuk memperkuat dan memperoleh hasil yang lebih baik dan berguna pada peneliti selanjutnya dan berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.
- b. Penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya menyebar kuesioner saja tetapi juga menggunakan metode wawancara, sehingga pengumpulan data menjadi lebih akurat dan mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. Penambahan jumlah populasi responden agar mendapatkan hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Arikunto. (2012). *Manajemen Penelitian. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arya, A. A., Dharmayanti, G. A. . C., & Dewi, A. . D. P. (2018). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Jaya Kusuma Sarana. *Jurnal Spektran*, 6(1), 95–104.
- Asri, Ansar, & Munir, A. R. (2019). Pengaruh Kompensasi, Fasilitas Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rektorat UIN Alauddin Makassar. *YUME : Journal of Management*, 2(1).
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate: Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 9(1), 134–147.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.
- 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.
- 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.
- Kurnia, A. (2022). *Pengaruh Budaya Kaizen, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Perspektif Kinerja Karyawan Pada PT. JNE Cabang*

Bekasi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.

- Kusumaningrum, D., & Muhtadin, M. (2017). Pengaruh Budaya *Kaizen* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indospring, Tbk Di Gresik. *GEMA EKONOMI (Jurnal Fakultas Ekonomi)*, 6(2), 185–201. <http://journal.unigres.ac.id/index.php/GemaEkonomi/article/view/584>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Ardena Artha Mulia Bagian Produksi). *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 93–110. <https://uia.e-journal.id/Kinerja/article/view/1279/737>
- Madraie. (2020). *Pengaruh Budaya Kaizen, Pelatihan Dan komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Kecamatan Arjasa Kab. Sumenep Jawa Timur)*. Universitas Islam Malang.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Kedua Belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiana, R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Budaya *Kaizen* Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Xxx Tbk Kantor Cabang Utama Cibubur, Depok. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(6), 1–11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6420774>
- 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>
- Nilawati, S., & Firnando, A. (2019). Pengaruh Budaya *Kaizen* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Surya Toto Indonesia. *Dynamic Management Journal*, 3(2), 90–100.
- Oktavia, A. (2021). Analisis Gaji, Tunjangan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nganjuk. *Otonomi*, 1, 48–55.
- Pebrianti, T., Deni, M., Suroso, I., & Kuntoro, F. (2019). Pengaruh Budaya *Kaizen* Terhadap Kinerja Karyawan PT MPM Insurance Cabang Palembang. *Jurnal EKOBIS: Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 89–105.
- Pelani, A. H., 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), 5803–5810. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M.

- I. (2023). Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 24–40.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21–30.
- Pratama, C. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Ujung Batu*. Universitas Islam Riau.
- Priyono. (2015). *Analisis Data Dengan SPSS*. Malang: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Islam Malang.
- 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.
- Rahman, A. (2019). Pengaruh Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada PT Yudha Swalayan Jakarta. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Komputer*, 4(2), 257–264.
- Sarwono, J. (2012). *Aplikasi Untuk Riset Skripsi, Tesis Dan Di Sertai Menggunakan SPSS, AMOS Dan Excel*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sihotang, J. S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya *Kaizen* Dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai KPPN Di Sumatera Barat. *Jurnal of Management*, 5(1), 611–619. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/mr.v5i1.5105>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan ke-24. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tanjung, A. P., Suwarsi, S., & Wirayudha, A. (2024). Pengaruh Budaya *Kaizen* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. JNE Station Center Gedebage Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 73–79. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.10210>
- 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>
- Wellington, P. (1998). *Kaizen Strategies For Customer Care*. Batam: Penerbit Interaksa.

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>

