

## **Pengaruh Budaya Kerja Kaizen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Astra Internasional TSO (AUTO 2000)**

### **Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat**

The influence of Kaizen Working Culture and Motivation on Employee Performance at PT. Astra International TSO (AUTO 2000)

Bandung Soekarno Hatta West Java

<sup>1</sup>Muhamad Beny Wirawan, <sup>2</sup>Sri Suwarsi

<sup>1,2</sup>*Prodi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116*

*email: <sup>1</sup>muhamadbeny.wirawan@yahoo.com, <sup>2</sup>srisuwarsi@yahoo.com*

**Abstract.** Human resources have a very important role as the main driver of all activities of the company to achieve the goal. Company can achieve its goal if optimal employee performance that has ability and good quality in executing company activity. The importance of performance achieved by employees lead researchers to know the variables that can affect employee performance. So the problems in this study are formulated as follows: (1) How the application of kaizen work culture in PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java? (2) What is the level of work motivation of employees at PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java? (3) What is the level of employee performance in PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java? (4) How kaizen work culture influence on employee performance in PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java? (5) How influence motivation to employee performance in PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java? (6) How the influence of kaizen work culture and motivation on employee performance in PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java ?. This research uses verificative method with descriptive analysis approach. This research type, survey with regression analysis method. Sampling technique of this research is census sampling with observation data collection method and kuesoner. Research respondents are employees of PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java, totaling 97 people. Testing and data processing in this research is using SPSS. The results of this study conclude that: (1) The level of work culture kaizen at PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java High category. (2) The level of motivation at PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java Very High category. (3) Employee performance at PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta West Java is categorized as Very High. (4) The culture of kaizen work partially has a positive and significant effect on employee performance. (5) Partial motivation has positive and significant effect on employee performance. (6) Work culture kaizen and motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance.

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

**Abstrak.** Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting sebagai penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan. Perusahaan dapat mencapai tujuannya apabila kinerja karyawan optimal yaitu memiliki kemampuan dan kualitas yang baik dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Pentingnya kinerja yang dicapai oleh karyawan mengarahkan penulis untuk mengetahui variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : (1) Bagaimana penerapan budaya kerja kaizen di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat? (2) Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat? (3) Bagaimana tingkat kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat? (4) Bagaimana pengaruh budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat? (5) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat? (6) Bagaimana pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?. Penelitian ini menggunakan metode verifikatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Jenis penelitian ini, survey dengan metode analisis regresi. Teknik penarikan sampel penelitian ini adalah sampling sensus dengan metode pengumpulan data observasi dan kuesoner. Responden penelitian adalah karyawan PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat yang berjumlah 97 orang. Pengujian dan pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa : (1) Tingkat budaya

kerja kaizen pada PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat kategori tinggi. (2) Tingkat motivasi pada PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat kategori sangat tinggi. (3) Kinerja karyawan pada PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat kategori sangat tinggi. (4) Budaya kerja kaizen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan tinggi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat. (5) Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan rendah terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat. (6) budaya kerja kaizen dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan tinggi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat.

**Kata Kunci: Budaya Kerja Kaizen, Motivasi, Kinerja Karyawan.**

## A. Pendahuluan

Pesatnya perkembangan dunia industri menjadikan perusahaan-perusahaan yang khususnya bergerak dalam bidang industri otomotif semakin ketat dalam bersaing. Hal tersebut menjadi sebuah tantangan sendiri bagi perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan hasil produksinya. Sehingga mengharuskan perusahaan menerapkan suatu strategi agar bisa mempertahankan bahkan meningkatkan bisnisnya. Salah satu strategi yang harus dilakukan perusahaan agar tetap eksis adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menunjang perusahaan. Kemampuan sumber daya manusia atau yang disebut dengan produktivitas karyawan dapat dioptimalkan apabila karyawan tersebut mempunyai kemampuan dan kualitas yang baik dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Diantara salah satu aspek yang berkenaan dengan sumber daya manusia yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah motivasi kerja para karyawan (pegawai) dan menerapkan budaya kerja yang tepat.

Imai (2008) menyatakan bahwasannya budaya kerja Jepang atau budaya kerja kaizen adalah budaya kerja Jepang yang artinya adalah perbaikan atau penyempurnaan berkesinambungan yang melibatkan setiap orang dalam perusahaan baik manajer maupun karyawan dalam rangka meningkatkan mutu dan produktivitas output. Kaizen merupakan sistem pengembangan produktivitas, kualitas, budaya kerja, keamanan kerja, dan kepemimpinan yang dilakukan terus menerus. Dengan 5S kaizen, maka pekerja akan lebih nyaman, lebih efisien, lebih produktif, dan lebih sejahtera. Program 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu dan Shitsuke*) merupakan dasar bagi mentalitas karyawan untuk melakukan perbaikan (*improvement*) dan juga untuk mewujudkan kesadaran mutu (*quality aware*) yang baik.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis ingin melakukan penelitian tentang pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) yang terletak di Jalan Soekarno Hatta No.145 Bandung. maka penulis berusaha untuk mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan budaya kerja kaizen di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?
3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?
4. Bagaimana pengaruh budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra

International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?

6. Bagaimana pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat?

## B. Landasan Teori

Budaya kerja kaizen adalah budaya kerja Jepang, kaizen berasal dari kata KAI artinya perubahan dan ZEN artinya kebaikan. Bisa diartikan kaizen artinya perbaikan terus menerus (*continous improvement*). Ciri kunci manajemen kaizen antara lain lebih memperhatikan proses dan bukan hasil, manajemen fungsional-silang dan menggunakan lingkaran kualitas dan peralatan lain untuk mendukung peningkatan yang terus menerus (Imai, 2008:11).

Konsep kaizen adalah gerakan 5 S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu dan shitsuke*). Konsep ini pada dasarnya merupakan proses perubahan sikap dengan menerapkan penataan, kebersihan, dan kedisiplinan di tempat kerja. Sehingga empat bidang sasaran pokok industri yang meliputi: efisiensi kerja; produktifitas kerja; kualitas kerja, dan keselamatan kerja dapat lebih mudah dipenuhi. Berikut ini adalah penjelasan yang lebih detail mengenai bagian-bagian dari 5 S :

1. *Seiri* adalah memisahkan benda yang diperlukan dengan yang tidak diperlukan, kemudian menyingkirkan yang tidak diperlukan.
2. *Seiton* adalah menyusun dengan rapi dan mengenali benda untuk mempermudah penggunaan.
3. *Seiso* adalah selalu mengutamakan kebersihan dengan menjaga kerapihan dan kebersihan (resik).
4. *Seiketsu* adalah usaha yang terus menerus untuk mempertahankan 3S tersebut di atas, yakni *seiri, seiton, dan seiso*. Pada prinsipnya mengusahakan agar tempat kerja yang sudah menjadi baik dapat selalu terpelihara. Di tempat kerja yang terawat, kerawanan dan penyimpangan dapat segera dikenali sehingga berbagai masalah dapat dicegah sedini mungkin.
5. *Shitsuke* adalah metode yang digunakan untuk memotivasi pekerja agar terus menerus melakukan dan ikut serta dalam kegiatan perawatan dan aktivitas perbaikan serta membuat pekerja terbiasa mentaati aturan (rajin). Hal ini dianggap sebagai komponen yang paling sukar dari 5 S. Untuk aktivitas ini, pekerja Jepang diharapkan melatih pengendalian diri sendiri, bukan dikendalikan manajemen.

Malayu S.P. Hasibuan (2012) menyatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Maslow membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:



**Gambar 1.** Kebutuhan Manusia Menurut Maslow

Lima tingkat kebutuhan dasar menurut teori Maslow adalah sebagai berikut (disusun dari yang paling rendah) :

1. Kebutuhan Fisiologis, merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
2. Kebutuhan Rasa Aman, meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.
3. Kebutuhan Sosial, merupakan kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.
4. Kebutuhan Penghargaan, meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.
5. Kebutuhan Aktualisasi diri, merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Menurut Reza (2010:78) kinerja karyawan yang tinggi sangat diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Menurut Robert dan John (2006: 378), kinerja karyawan dapat diukur dari :

1. Kualitas dari hasil, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya), pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
2. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai, ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.
4. Kehadiran, yaitu ada tidaknya karyawan didalam kantor ketika memasuki jam-jam kerja.
5. Kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan karyawan melakukan kegiatan bersama-sama dengan karyawan lain dalam suatu kegiatan yang tidak dapat dikerjakan oleh perorangan.
6. Tanggung Jawab yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan. Indikator yang dapat mengukur tanggung jawab kinerja karyawan adalah sebagai berikut:
  - a. Setiap karyawan siap menerima segala resiko dalam bekerja.
  - b. Kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan baik.

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berikut adalah hasil penelitian pengujian hipotesis yang diuji menggunakan

teknik analisis regresi. Hasil pengujian dijelaskan pada tabel berikut :

### **Pengujian Hipotesis 1: Terdapat pengaruh Budaya Kerja Kaizen terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 1.** Pengaruh Budaya Kerja Kaizen terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	$r_s$	$t_{hitung}$	$T_{tabel}$	Keputusan	Derajat Keeratan	Koefiseien Determinasi
X <sub>1</sub> dan Y	0.778	8.329	1.661	Ho ditolak	Kuat	60.5%

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan adalah 0.778. Ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara budaya kerja kaizen dengan kinerja Karyawan. Hasil pengujian dengan statistik didapat nilai  $t_{hitung}$  (8.329) >  $t_{tabel}$  (1.661). Hal tersebut mengindikasikan penolakan Ho yang menunjukkan bahwa variabel budaya kerja kaizen dengan kinerja karyawan memiliki nilai positif. Hal ini memberi pengertian bahwa semakin tinggi budaya kerja kaizen maka semakin tinggi kinerja karyawan. Koefisiensi determinasi yang didapat dari hasil perhitungan adalah 60.50%. Hal ini memberikan pengertian bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya kerja kaizen sebesar 60.5%, sedangkan sisanya, 39.5% dipengaruhi faktor lain.

### **Pengujian Hipotesis 2: Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 2.** Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	$r_s$	$t_{hitung}$	$T_{tabel}$	Keputusan	Derajat Keeratan	Koefiseien Determinasi
X <sub>2</sub> dan Y	0.356	2.383	1.661	Ho ditolak	Lemah	12.6%

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan adalah 0.356. Hal ini menunjukkan hubungan yang lemah antara motivasi dengan kinerja Karyawan. Hasil pengujian dengan statistik didapat nilai  $t_{hitung}$  (2.383) >  $t_{tabel}$  (1.661). Hal tersebut mengindikasikan penolakan Ho yang menunjukkan bahwa variabel motivasi dengan kinerja karyawan memiliki nilai positif. Hal ini memberi pengertian bahwa semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Koefisiensi determinasi yang didapat dari hasil perhitungan adalah 12.6%. Hal ini memberikan pengertian bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya kerja kaizen sebesar 12.6%, sedangkan sisanya, 87.4% dipengaruhi faktor lain.

### **Pengujian Hipotesis 3: Terdapat pengaruh Budaya Kerja Kaizen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 3.** Pengaruh Budaya Kerja Kaizen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	$f_{hitung}$	$f_{tabel}$	Keputusan	Koefiseien Determinasi
X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> dan Y	51.978	3.09	Ho ditolak	70.2%

Sumber: Pengolahan Data SPSS 22

Berdasarkan tabel diatas secara simultan terdapat pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan statistik didapat nilai  $f_{hitung}$  (51.978) >  $f_{tabel}$  (3.09). Hal tersebut mengindikasikan penolakan Ho yang

menunjukkan bahwa variabel budaya kerja kaizen dan motivasi dengan kinerja karyawan memiliki nilai positif. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya kerja kaizen dan motivasi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

Budaya kerja kaizen dalam penelitian ini meliputi gerakan 5 S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu dan shitsuke*) dan motivasi meliputi kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Sedangkan kinerja karyawan dalam penelitian ini meliputi, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerja sama dan tanggung Jawab.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dengan penerapan budaya kerja kaizen dan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dari hasil observasi budaya kerja kaizen secara keseluruhan sudah diterapkan karyawan dalam bekerja. Namun motivasi terhadap karyawan kurang dapat dirasakan, hal ini bisa disebabkan karena dorongan motivasi yang tidak secara langsung bisa dirasakan. Seperti contoh, pemberian logam mulia setiap lima tahun sekali. Sehingga kepuasan kerja kurang dirasakan, yang dapat berakibat berkurangnya kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dapat tercipta apabila karyawan memiliki motivasi. Ini menjadi tugas bagi pimpinan dalam memotivasi karyawan harus menyadari bahwa manusia memiliki kemauan untuk bekerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginan dari hasil pekerjaannya.

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data hasil penelitian budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Soekarno Hatta Jawa Barat. Penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan budaya kerja kaizen di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat dalam kategori tinggi terlihat dari tiga dimensi yang bernilai sangat tinggi yaitu *seiri, seiso dan seiketsu*. Namun ditemui pula dimensi yang masih dinilai rendah yaitu *seiton* dan *shitsuke*, sehingga keduanya perlu diperhatikan lagi oleh perusahaan agar penerapan budaya kerja Kaizen di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat menjadi lebih baik.
2. Tingkat motivasi di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat dalam kategori sangat tinggi. Artinya dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat Motivasi karyawan dinilai sangat baik terlihat dari empat dimensi yang bernilai sangat baik yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Namun terdapat dimensi yang masih dinilai rendah yaitu kebutuhan rasa aman, sehingga perlu diperhatikan lagi oleh perusahaan agar tingkat motivasi di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat menjadi lebih baik.
3. Gambaran Kinerja Karyawan di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat dalam kategori sangat tinggi, Artinya dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan di perusahaan sudah sangat baik, terlihat dari lima dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerjasama dan tanggung jawab. Namun ditemui pula dimensi yang masih dinilai lebih rendah diantara dimensi lain yaitu kehadiran, sehingga perlu diperhatikan lagi oleh perusahaan agar tingkat kinerja di PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat menjadi lebih baik.
4. Terdapat pengaruh budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung sebesar 60.5%, artinya terdapat

pengaruh signifikan tinggi, antara budaya kerja kaizen terhadap kinerja karyawan.

5. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat sebesar 12.6%, artinya terdapat pengaruh signifikan rendah, antara motivasi terhadap kinerja karyawan.
6. Terdapat pengaruh budaya kerja kaizen dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat. Dari hasil pengujian hipotesis secara simultan, variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya kerja kaizen dan motivasi secara bersama-sama sebesar 70.2% sisanya 29.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, artinya terdapat pengaruh signifikan tinggi antara budaya kerja kaizen dan motivasi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut adalah saran yang penulis berikan :

1. Penelitian ini hanya terbatas pada sampel karyawan PT. Astra International TSO (AUTO 2000) Bandung Soekarno Hatta Jawa Barat sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan lokasi penelitian yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada enam indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan bekerjasama dan tanggung jawab. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain seperti kecakapan/kemampuan, prestasi kerja, kreativitas, kepemimpinan dan sebagainya.
3. Untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi terhadap karyawan, sehingga kepuasan kerja akan tercapai yang berdampak pada kinerja karyawan.
4. Untuk lebih meningkatkan kehadiran, perusahaan perlu memberlakukan peraturan yang wajib untuk mengikuti *briefing* kepada seluruh karyawan.
5. Menghimbau para karyawan agar budaya kaizen yang sudah dengan baik diterapkan dapat dipertahankan dan yang kurang baik dapat ditingkatkan.

## Daftar Pustaka

- Abraham , M. Maslow. (1996). *Motivasi dan Kepribadian I (Teori Motivasi dan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta.PT.PBP
- Aditya Reza, Regina. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Semarang: Universitas Diponogoro.
- Hasibuan, Malayu, SP (2003). *Organisasi dan Motivasi*. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Imai, M. (2008). *The Kaizen Power*. Alih Bahasa :Sigit Pranowo. Think. Jogjakarta.
- Mathis, L. Robert dan Jackson. H. John. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku kedua.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

