

# **Kaizen Culture, Work Stress and Leadership Style on Employee Performance at CV Aisya Catering**

## **[Budaya Kaizen, Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di CV Aisya Catering]**

Della Putri Maharani<sup>1)</sup>, Dewi Andriani<sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: dewiandriani@umsida.ac.id

**Abstract.** *The research was conducted at Cv Aisya Catering, the aim was to understand the influence of kaizen culture, work stress and leadership style on employee performance at Cv Aisya Catering. Three independent variables namely kaizen culture, work stress and leadership style and the dependent variable is employee performance. This type of quantitative research, the data obtained from the answers to the questionnaire, a sample of 200 employees. The result is kaizen culture influences positively and significantly. Work stress and leadership style also affect positively and significantly. Simultaneously demonstrated the kaizen culture, work stress and leadership style have a positive and significant impact on employee performance. The total influence of 29.3% for the Adjusted R Square of the dependent variable which is explained by the independent variables, the remaining 70.7% is influenced by other variables but not examined, such as compensation, personal factors and so on.*

**Keywords** - Kaizen Culture, Work Stress, Leadership Style, Employee Performance

**Abstrak.** *Penelitian dilakukan di Cv Aisya Catering, tujuannya memahami pengaruh budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering. Tiga variabel independen yaitu budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan serta variabel dependen adalah kinerja karyawan. Penelitian jenis kuantitatif, data diperoleh dari jawaban kuesioner, sampel sebanyak 200 karyawan. Hasilnya budaya kaizen mempengaruhi secara positif dan signifikan. Stres kerja dan gaya kepemimpinan juga mempengaruhi secara positif dan signifikan. Secara simultan menunjukkan budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan mempengaruhi secara positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Jumlah pengaruh 29,3% untuk Adjusted R Square dari variabel terikat yang diterangkan oleh variabel bebas, sisanya 70,7% dipengaruhi variabel lain namun tidak diteliti, seperti kompensasi, faktor personal dan sebagainya.*

**Kata Kunci** - Budaya Kaizen, Stres Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

## **I. PENDAHULUAN**

Manusia merupakan makhluk sosial yang secara alami berinteraksi dan hidup dalam berbagai bentuk organisasi sepanjang hidupnya. Organisasi tersebut dapat mencakup berbagai tingkatan mulai dari keluarga, komunitas, lembaga pendidikan, organisasi kemasyarakatan hingga tempat kerja. Hampir semua sumber daya manusia yang dapat diandalkan sangat dibutuhkan oleh perusahaan, baik karyawan maupun pemimpin untuk mengembangkan model misi guna mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia merupakan komponen penting dalam mencapai tujuan organisasi atau sebuah instansi. Dibandingkan dengan aspek sumber daya lainnya seperti modal dan teknologi, sumber daya manusia adalah elemen utama organisasi karena faktor lain telah dikendalikan oleh manusia itu sendiri. Ketersediaan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan karena karyawan menjadi perencana, pelaku dan pengambil keputusan dalam pelaksanaan tujuan perusahaan. Sehingga harus dipahami bahwa karyawan adalah sumber daya langsung yang memungkinkan perusahaan menjalankan operasinya. Oleh karena itu, perusahaan patut memberikan perhatian yang sebesar-besarnya kepada karyawan, perhatian yang berhubungan langsung dengan peningkatan keterampilan dan kemampuan karyawan serta kesejahteraan. Hal ini bertujuan menciptakan suatu komitmen dan kestabilan karyawan untuk melakukan upaya terbaik mereka sesuai dengan standar kerja perusahaan.[1]

Karyawan merupakan tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan. Setiap organisasi atau bisnis mendambakan kesuksesan dan pencapaian yang terbaik, sehingga membutuhkan kinerja yang maksimal. Komponen salah satu yang terpenting dalam operasi bisnis adalah kinerja karyawan. Kinerja merupakan komponen penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu bisnis. Sama halnya pendapat dari [2], kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi tanpa melanggar hukum atau bertindak tidak etis untuk memenuhi tujuan organisasi. Kinerja karyawan tidak terbatas pada kemampuan dan keahlian melainkan juga dari faktor budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan. Melalui beberapa faktor tersebut karyawan harus lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka karena mereka sudah menerima pelatihan dan pendidikan yang tidak diragukan lagi terkait dengan pelaksanaan pekerjaan mereka, tentu saja ini berkaitan dengan bagaimana tugas mereka

dilakukan. Sementara untuk lingkungan kerja yang nyaman dan insentif pada dasarnya mengacu pada hak-hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk mendorong karyawan agar berkontribusi dalam mencapai sebuah tujuan tertentu. [2]

Cara meningkatkan kinerja adalah menerapkan budaya kaizen. Menurut budaya kaizen adalah proses perbaikan secara berkelanjutan untuk perbaikan metode kerja serta peningkatan kualitas dan produktivitas karyawan dengan menanamkan kedisiplinan pada karyawan dan menciptakan tempat kerja yang menyenangkan bagi karyawan dimana seluruh karyawan perusahaan berpartisipasi. Perusahaan menciptakan adanya budaya kaizen akan menekankan pada rencana 5S seperti : seiri, seiton, seiso, seiketsu, dan shitsuke adalah kata-kata yang berarti pemilihan, penataan, pembersihan, pemantapan dan juga pembiasaan. Jika diterapkan dengan benar, rencana 5S yang berasal dari budaya kaizen ini dapat menghasilkan suatu peningkatan kinerja dan dapat mengatasi penurunan kinerja karyawan. [3]Budaya kaizen ini mengajarkan mengenai disiplin dalam bekerja, sesuatu yang berjalan dengan baik dan disiplin akan menghasilkan sesuatu yang bekerja secara konsisten. Dengan membiasakan ide kaizen, perusahaan seharusnya mendorong karyawan untuk berinovasi dalam arti memberdayakan mereka untuk menulis ide, guna memudahkan pekerjaan mereka. Pendapat [4]dengan temuan penelitiannya menunjukkan bahwa budaya kaizen mempengaruhi kinerja karyawan, yang berarti jika diterapkan dengan baik juga akan meningkatkan produktivitas karyawan begitu pun sebaliknya. [4]

Dalam kehidupan sehari-hari, meskipun terjadi pada tingkatan atau kadarnya yang berbeda kebanyakan orang mengalami kondisi yang disebut dengan stres. Kondisi saat mengalami stres dapat disebabkan oleh berbagai masalah yang dihadapi seseorang dalam kehidupan keluarga, masyarakat atau pekerjaan. Stres kerja merupakan masalah utama dalam organisasi, terutama jika menyangkut dengan kinerja karyawan. Karena stres mempengaruhi kinerja, karyawan yang mengalami stres tidak dapat bekerja dengan baik akibatnya berdampak pada kinerja mereka. Oleh karena itu, perhatian harus diberikan pada kinerja karyawan, termasuk melalui upaya peningkatan kinerja karyawan termasuk mengatasi stres kerja. Stres dapat memiliki efek psikologis dan biologis yang negatif pada karyawan, namun dampak positif dari stres adalah dengan menghadapi tantangan dan mengatasinya, kita akan menjadi jauh lebih kuat. Kita akan lebih mampu melihat lebih tajam dalam menghadapi tantangan yang akan datang dan kita sudah memiliki pengalaman melakukan hal tersebut sebelumnya. Peneliti [5]mengatakan stres kerja dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara tubuh dan pikiran, yang berdampak pada perasaan, pemikiran, dan perilaku seseorang. Ketika seseorang dalam kondisi stres, biasanya membuat mereka sulit untuk berinteraksi dengan lingkungannya, baik di lingkungan internal atau eksternal.

Gaya kepemimpinan adalah sifat kepribadian yang mempengaruhi kinerja bisnis atau organisasi. Dalam manajemen sumber daya manusia, manajer diperlukan sebagai pemimpin. Ia harus membangun hubungan yang baik dengan bawahan dan atasannya, mengelola karyawan bukanlah hal yang mudah dengan berbagai jenis karyawan harus dihargai, karena mereka benar-benar memberikan tenaga dan perhatiannya untuk pengembangan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang berbeda mempengaruhi perilaku dalam melaksanakan tugas dan memotivasi bawahan, sehingga mengakibatkan karyawan mengabaikan pekerjaannya, menunda penyelesaian tugas yang diberikan, dan merusak bisnis dengan banyaknya keluhan dari pelanggan. Oleh karena itu, manajer harus sering membangun hubungan dan berkomunikasi dengan karyawannya untuk memastikan tercapainya tujuan yang ditetapkan oleh visi, misi, rencana dan strategi perusahaan. Pemimpin dianggap memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahannya. Seorang pemimpin atau leader suatu bagian dalam organisasi dianggap sebagai pemimpin jika dia dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut peneliti [6]Gaya Kepemimpinan adalah suatu wujud perilaku yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menjadi pemimpin.

Penelitian ini bertempat di sebuah Cv bernama Aisya Catering, dengan menggeluti dalam bidang jasa catering. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2012 ketika mulai menjual kue basah dan roti ke instansi pemerintah, dan sekarang berkembang secara bertahap dimulai dengan pesanan dalam kota atau luar kota. Di tengah persaingan bisnis yang sangat ketat, Cv Aisya Catering terus berkembang dan beroperasi di bawah ketidakpastian dan resiko masa depan. Kinerja karyawan Aisya Catering mengalami penurunan, hal ini terlihat dari beberapa faktor dari budaya kaizen antara lain bagaimana karyawan tidak memenuhi target yang telah ditentukan. Penurunan kinerja pada Cv Aisya Catering juga dapat dilihat seperti menyalakan musik dengan keras, sering terlambat bekerja, keterlambatan dalam pengiriman, mengambil libur lebih dari empat kali dalam satu bulan, kebersihan di sebagian ruangan tidak terjaga sehingga kinerja menjadi kurang maksimal dan tidak nyaman. Hubungan kerja pada karyawan Cv Aisya Catering juga kurang harmonis, komunikasi yang masih berkurang antar pemimpin dan bawahan, akibatnya membuat karyawan memiliki rasa kurang peduli terhadap target-target yang telah ditentukan perusahaan. Dengan adanya penerapan budaya kaizen yang dilakukan Cv Aisya Catering diharapkan karyawan memiliki tingkat kinerja jauh lebih baik dari sebelumnya, akan tetapi karyawan Aisya Catering masih kurang mendapat pengarahan dari atasan dalam bentuk motivasi dan gaya kepemimpinan masih bersifat otokratis. [7]

Berdasarkan hasil observasi, peneliti selama bekerja melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan lebih ke otokratis. Terlihat saat menjalankan tugas operasional selalu membuat keputusan sendiri tanpa mendengarkan atau memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengutarakan sebuah pendapat. [8]Keterlambatan kerja pada karyawan

Aisya Catering selalu mengalami naik turun setiap harinya, sehingga menyebabkan proses memasak dan packing tertunda dan tidak tiba pada waktu yang ditetapkan. Meskipun perusahaan sudah memberikan sanksi seperti potong gaji sebesar Rp100.000,00 namun itu tidak membuat karyawan menjadi lebih disiplin tetapi semakin membuat karyawan mengalami stres kerja. Untuk itu, Cv Aisya Catering harus bekerja keras sepenuhnya untuk menerapkan budaya kaizen dan disiplin terutama dalam ketepatan waktu kehadiran kerja, serta berkomitmen untuk melakukan yang terbaik. Salah satu langkah yang pernah diterapkan Cv Aisya Catering dalam sosialisasi budaya kaizen adalah membuat beberapa poster lalu ditempelkan ke dinding. Namun meskipun hal tersebut sudah diterapkan, tetap saja masih banyak karyawan yang belum menerapkannya. Sehingga dapat dikatakan penerapan budaya kaizen ini belum optimal. Diharapkan budaya kaizen yang diterapkan tidak lagi dipandang semata-mata akan tetapi dikaitkan dengan martabat manusia. [9]

## II. LITERATURE REVIEW

### Budaya Kaizen

Menurut [1] budaya kaizen adalah proses perbaikan secara berkelanjutan untuk perbaikan metode kerja serta peningkatan kualitas dan produktivitas karyawan dengan menanamkan kedisiplinan pada karyawan dan menciptakan tempat kerja yang menyenangkan bagi karyawan dimana seluruh karyawan perusahaan berpartisipasi. Kaizen digunakan sebagai filosofi program 5S. Indikator budaya kerja kaizen dari yang terdiri dari 5S yaitu :

- 1) Seiri (Ringkas), seiri adalah menyingkirkan barang atau file yang tidak lagi digunakan di tempat kerja. Seiri juga langkah pertama dalam menjalankan budaya akan konsep 5S seperti membuang, memilah dan menyingkirkan barang.
- 2) Seiton (Rapi), seiton adalah meletakkan barang dengan rapi dan mengidentifikasi agar lebih mudah dipahami dan dikenali dalam penggunaan. Seiton kata dari Jepang secara harfiah, membuat beberapa item terlihat menarik untuk disimpan. Berarti mengatur segala sesuatu dan memberikan identitas jelas yang dapat dipahami semua orang.
- 3) Seiso (Resik), seiso adalah setelah semuanya rapi, selanjutnya melakukan pembersihan di area tempat kerja, peralatan dan lingkungan kerja harus bersih. Seperti halnya membuang dan membersihkan sampah, kotoran dan benda asing selain membersihkan area kerja untuk pemeriksaan.
- 4) Seiketsu (Rawat), seiketsu berarti melakukan hal seiri, seiton dan seiso cara yang teratur. Proses ini juga dikenal sebagai tahap pemeliharaan, yang mencakup konsistensi dan standarisasi dari berbagai pihak untuk menyelesaikan tahap sebelumnya. Perusahaan harus memastikan bahwa setiap individu melakukan standarisasi sesuai dengan standar yang telah ditentukan.
- 5) Shitsuke (Rajin), shitsuke adalah prosedur yang digunakan untuk mendorong karyawan untuk mengikuti kegiatan pemeliharaan dan perbaikan dan membuat mereka terbiasa mematuhi aturan (rajin).

Budaya Kaizen menentukan kualitasnya sebagai dasar utama untuk mengatur proses produksi dan menjadikan kaizen sebagai landasan pemikiran dan tindakan kreatif sehingga hasil berkualitas. Hal tersebut dibuktikan dari beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [2] yang mengemukakan jika budaya kaizen berpengaruh signifikan dan bersifat positif terhadap kinerja karyawan.

### Stres Kerja

Peneliti Rivai [3] menyatakan bahwa stres kerja dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara kesehatan tubuh dan pikiran, yang dapat mempengaruhi perasaan, pemikiran, dan perilaku seseorang. Ketika seseorang dalam kondisi stres, biasanya membuat mereka sulit untuk berinteraksi dengan lingkungannya, baik di lingkungan internal atau eksternal. Indikator dari penelitian stres kerja yang terdiri dari :

- 1) Tuntutan kewajiban, adalah hal-hal yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, seperti lingkungan kerja, perencanaan kerja dan lokasi fisik.
- 2) Syarat kedudukan, merupakan sesuatu yang berkaitan dengan tekanan yang di terima individu secara pribadi. Fungsi dari peran tersebut dimainkan oleh organisasi.
- 3) Tuntutan antar individu, merupakan tekanan tersebut diperoleh dari pekerja yang lain.
- 4) Struktur perusahaan, merupakan paparan perusahaan yang memiliki struktur perusahaan yang tidak jelas, di mana tidak jelas posisi, wewenang, peran dan siapa yang tanggung jawab.
- 5) Kepemimpinan organisasi, memberikan gaya manajemen yang sesuai. Banyak pihak dapat menciptakan suasana kerja yang menakutkan, ketegangan dan rasa cemas.

Penelitian terdahulu yang dibuat oleh [4] mengemukakan stres kerja di perusahaan berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut [5] gaya kepemimpinan adalah suatu wujud perilaku yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menjadi pemimpin. Indikator dari jurnal penelitian gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Stabilitas emosi, merupakan ketika seseorang menerima rangsangan emosional eksternal, mereka tidak menunjukkan keadaan emosional seperti depresi, kecemasan dan gangguan emosional lainnya.
- 2) Hubungan manusia, merupakan memahami bagaimana manusia berinteraksi satu sama lain melalui komunikasi persuasif yang mencakup pikiran, perasaan dan psikologi manusia.
- 3) Motivasi antar individu, merupakan suatu harapan menjadi pemimpin harus tinggi, bertekad, bertanggung jawab, bijaksana, teguh dan dapat dipercaya.
- 4) Kemampuan komunikasi, merupakan keterampilan komunikasi dalam menyalurkan pikiran, ide, perasaan dan aspirasi untuk membimbing karyawan kita maju dan berkembang.

Dengan kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin juga menetapkan arah dan tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi, jadi bisa dibalang kepemimpinan memiliki dampak yang [5]sangat besar untuk perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dalam studi sebelumnya yang dibuat oleh mengungkapkan jika gaya kepemimpinan berdampak besar dan positif pada kinerja karyawan.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut [6] Kinerja merupakan suatu yang mencakup tingkat pelaksanaan program aktivitas kebijakan dan digunakan untuk mencapai sebuah tujuan, yang termasuk visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam rencana strategi organisasi. Menurut indikator kinerja antara lain :

- 1) Volume Pekerjaan, merupakan istilah yang mengacu pada tingkat produktivitas tenaga kerja dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Nilai Pekerjaan, merupakan pertimbangan akurasi, ketepatan dan keluasan dalam pengelolaan tugas yang ditugaskan dalam organisasi.
- 3) Kemandirian, merupakan kapasitas kerja karyawan yang menyelesaikan tugas dengan bantuan sedikit dari orang lain. Kemandirian juga menunjukkan seberapa kuat komitmen karyawan.
- 4) Inisiatif, merupakan kemandirian, fleksibilitas pemikiran dan kemauan untuk mengambil tanggung jawab tanpa disuruh oleh atasan.
- 5) Adaptabilitas, merupakan kemampuan beradaptasi diri terhadap lingkungan dan kemampuan untuk berubah perubahan kondisi kerja.
- 6) Kerja Sama, merupakan pertimbangan keterampilan dan memperjuangkan sesuatu dengan orang lain untuk tujuan bersama.

Seorang karyawan dikatakan baik jika memiliki kompetensi tinggi, bersedia bekerja sesuai upah atau dibayar sesuai kesepakatan, bahwa kinerja perwujudan dalam bentuk nyata. [7]

## **III. METODE**

Penulis memilih untuk menggunakan jenis penelitian kuantitatif dalam penelitian ini. [14] menyatakan bahwa penelitian berdasarkan positivisme (Data Aktual) menggunakan data kuantitatif, ini digunakan untuk memeriksa sampel tertentu dari populasi atau untuk mengumpulkan data dengan alat penelitian dan menganalisis data kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang dibuat. [15] Populasi adalah himpunan semua elemen terdiri dalam bentuk objek atau subjek yang akan diteliti memiliki karakteristik dan sifat tertentu. Dengan menggunakan populasi semua karyawan Cv Aisyah Catering yang berjumlah 200 orang dengan datanya dikumpulkan melalui kuesioner kemudian hasilnya dinilai menggunakan skala likert lima gradasi dan analisisnya adalah regresi linear berganda. Sedangkan untuk sampel, peneliti menggunakan metode sampling jenuh dimana setiap populasi diambil sebagai sampel. [16] Pengumpulan data adalah kegiatan mengumpulkan data yang diperlukan untuk suatu tanggapan, survei dan eksperimen dapat digunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan oleh peneliti. Dalam studi ini kuesioner dan wawancara sama-sama digunakan oleh peneliti. Dengan mengelola informasi utama yang masuk terhadap pertanyaan responden atau kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden. Selanjutnya program statistik ilmu sosial digunakan untuk menganalisisnya. Dimana jawaban diukur dengan skala Likert seperti nilai yang menunjukkan (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju dan (5) Sangat Setuju .

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### 1) Uji Validitas

**Tabel 1. Uji Validitas**

Variabel	Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Budaya Kaizen	X1_1	0.592	0.138	VALID
	X1_2	0.42	0.138	VALID
	X1_3	0.555	0.138	VALID
	X1_4	0.631	0.138	VALID
	X1_5	0.644	0.138	VALID
	X1_6	0.666	0.138	VALID
	X1_7	0.616	0.138	VALID
	X1_8	0.553	0.138	VALID
	X1_9	0.676	0.138	VALID
	X1_10	0.719	0.138	VALID
Stres Kerja	X2_1	0.522	0.138	VALID
	X2_2	0.434	0.138	VALID
	X2_3	0.779	0.138	VALID
	X2_4	0.623	0.138	VALID
	X2_5	0.789	0.138	VALID
	X2_6	0.259	0.138	VALID
	X2_7	0.67	0.138	VALID
	X2_8	0.807	0.138	VALID
	X2_9	0.791	0.138	VALID
	X2_10	0.787	0.138	VALID
Gaya Kepemimpinan	X3_1	0.693	0.138	VALID
	X3_2	0.227	0.138	VALID
	X3_3	0.774	0.138	VALID
	X3_4	0.669	0.138	VALID
	X3_5	0.765	0.138	VALID
	X3_6	0.199	0.138	VALID
	X3_7	0.654	0.138	VALID
	X3_8	0.487	0.138	VALID
Kinerja Karyawan	Y_1	0.535	0.138	VALID
	Y_2	0.51	0.138	VALID
	Y_3	0.498	0.138	VALID
	Y_4	0.415	0.138	VALID
	Y_5	0.477	0.138	VALID
	Y_6	0.501	0.138	VALID
	Y_7	0.354	0.138	VALID
	Y_8	0.482	0.138	VALID
	Y_9	0.64	0.138	VALID
	Y_10	0.658	0.138	VALID
	Y_11	0.672	0.138	VALID
	Y_12	0.705	0.138	VALID

Pendapat dari [14] Uji Validitas ini digunakan dalam pengujian tahap di mana alat mengukur semua yang harus diukur. Instrumen dikatakan tidak validitas dengan baik jika  $Sig > \alpha$  (0,05). Namun, instrumen dianggap valid jika  $Sig < \alpha$  (0,05). Dalam tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai validitas pernyataan tentang variabel kinerja karyawan (Y) masing-masing memiliki nilai r hitung  $>$  rtabel (n-2) dimana rtabel (198) sebesar 0,138. Dengan demikian, masing-masing item pernyataan dianggap valid dan dapat digunakan dalam penelitian berikutnya.

#### 2) Uji Realibilitas

**Tabel 2. Uji Realibilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha		Keterangan
		Hitung	Standart	
1	Budaya Kaizen	0.782	0.6	Reliabel
2	Stres Kerja	0.803	0.6	Reliabel
3	Gaya Kepemimpinan	0.83	0.6	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0.699	0.6	Reliabel

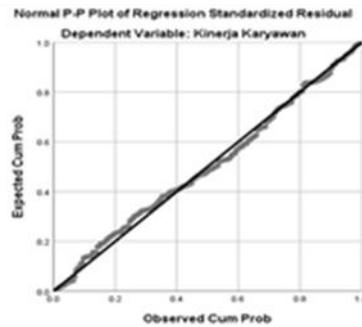
Peneliti [8] mengatakan bahwa uji realibilitas biasanya menggunakan kuesioner untuk mengukur konsistensi. Cronbach Alpha  $>$  0,60 realibilitas dan Cronbach Alpha  $<$  0,60 kurang reliabilitas. Menurut tabel 2, dapat disimpulkan bahwa variabel X1, X2, X3 dan Y adalah reliabel. Nilai cronbach alpha terhadap variabel budaya kaizen (X1) adalah

0.782, variabel stres kerja (X2) adalah 0.803, variabel gaya kepemimpinan (X3) adalah 0.83 dan variabel kinerja karyawan (Y) adalah 0.699.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

**Gambar 1. Uji Normalitas**



Jika data didistribusikan secara normal data dapat mewakili populasi, kata [8]. Jika distribusi data tidak normal dengan  $\text{sig} < 0,05$ , apabila distribusi data normal dengan  $\text{sig} > 0,05$ . Gambar 1 menunjukkan bahwa sebuah distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal. Selain itu, jika garis kurva yang mengarah simetris terhadap mean, maka data tersebut dianggap berdistribusi normal. Selain itu, plot of Regression Standardized Residual bisa juga digunakan. Jika sebaran data membentuk suatu titik-titik yang mendekati garis diagonal maka data dinyatakan berdistribusi normal.

#### 2) Uji Multikolinieritas

**Tabel 3. Uji Multikolinieritas**

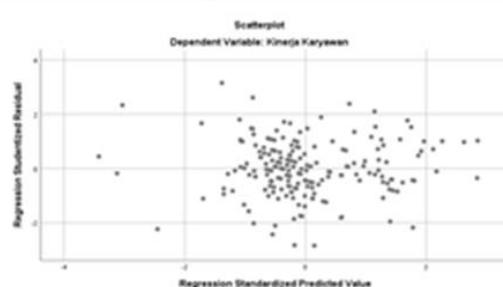
Model	Coefficients <sup>a</sup>	
	Tolerance	VIF
Budaya Kaizen (X1)	0.966	1.035
Stres Kerja (X2)	0.235	4.249
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.236	4.23

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Regresi berganda yang melibatkan dua atau tiga variabel bebas dan variabel terikat dievaluasi dengan uji multikolinieritas, dikatakan oleh [14]. Multikolinieritas  $\text{VIF} > 10$  atau  $\text{tolerance} < 0,01$  maka terjadilah dan sebaliknya jika multikolinieritas  $\text{VIF} < 10$  atau  $\text{tolerance} > 0,01$  tidak terjadi. Dilihat dari tabel 3 dapat disimpulkan bahwa model tidak mengalami multikolinieritas karena variable studi memiliki nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai Tolerance tidak kurang dari 0,1.

#### 3) Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas**



Pada gambar 2 diatas telah terlihat informasi tersebut didistribusikan secara acak lebih tinggi dan lebih rendah dari nilai 0 berdasarkan sumbu Y. Oleh karena itu, maka heteroskedastisitas tidak terjadi.

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t.	sig.
		B	Sid, Error	Beta		
1	(Contant)	24,336	3,200		7,606	,000
	Budaya Kaizen (X1)	,376	,073	,314	5,137	,000
	Stres Kerja (X2)	,645	,108	,736	5,943	,000
	Gaya Kepemimpinan (X3)	,-571	,152	,-465	-3,763	,000
Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)						

Pendapat [14], digunakan untuk menentukan seberapa kuat hubungan antara variabel terikat (Y) kinerja karyawan, dan budaya kaizen (X1) stres kerja (X2) dan gaya kepemimpinan (X3). [14]Seperti hasil analisis, rumus dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 24.336 + 0,376X_1 + 0,645X_2 + -0,571X_3$$

Lihat tabel 4 dan masukkan rumusan masalah regresi sebelumnya, kita dapat mengartikan seperti dibawah ini :

- Konstanta bernilai 24.336 membuktikan jika tidak ada variabel bebas, sehingga kinerja karyawan berjumlah 24.336.
- Nilai koefisien regresi budaya kaizen berjumlah 0,376 yang berarti kinerja karyawan meningkat 0,376 jika budaya kaizen meningkat 1 poin.
- Koefisien regresi stres kerja berjumlah 0,645 yang berarti kinerja karyawan meningkat sebesar 0,645 jika stres kerja meningkat 1 poin.

Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan adalah -0,571 negatif terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain jika gaya kepemimpinan ditingkatkan 1 poin, kinerja karyawan akan turun -0,571.

### Uji Hipotesis

- Uji Parsial (Uji T)

**Tabel 5. Uji T**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t.	sig.
		B	Sid, Error	Beta		
1	(Contant)	24,336	3,200		7,606	,000
	Budaya Kaizen (X1)	,376	,073	,314	5,137	,000
	Stres Kerja (X2)	,645	,108	,736	5,943	,000
	Gaya Kepemimpinan (X3)	,-571	,152	,-465	-3,763	,000

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa uji hipotesis (uji t) adalah :

- Variabel budaya kaizen (X1) menunjukkan nilai t hitung 5.137 dan nilai t tabel 1.652, sehingga nilai t hitung > t tabel (5.137 > 1.652) dan nilai sig lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), dengan demikian bisa disimpulkan budaya kaizen secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan Cv Aisyah Catering.
- Variabel stres kerja (X2), menunjukkan nilai t hitung 5.943 dan nilai t tabel 1.652 sehingga nilai t hitung > t tabel (5.943 > 1.652) dan nilai sig lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), dengan demikian bisa disimpulkan stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan Cv Aisyah Catering.
- Variabel gaya kepemimpinan (X3), menunjukkan nilai t hitung -3.763 dan nilai t table -1.652 maka nilai t hitung > t tabel (-3.763 > -1.652 ) dan nilai sig lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), dengan demikian disimpulkan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan Cv Aisyah Catering.

## 2) Uji Simultan (Uji F)

Tabel 6. Uji F

ANOVA						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2213.994	3	737.998	27.054	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5346.561	196	27.278		
	Total	7560.555	199			

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa F hitung adalah 27.054, sedangkan hasil distribusi F tabel dengan tingkat signifikan 5% (0,05) adalah 2,65. Ini menunjukkan bahwa F hitung > F tabel (27.054 > 2,65), dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), dapat disimpulkan bahwa budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan Cv Aisya Catering.

3) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.541 <sup>a</sup>	0.293	0.282	5.223	1.657

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai adjusted R square yang disesuaikan sebesar 0,293 atau 29,3% dan variabel lain yang belum diteliti sebesar 70,7%. [15]

**Pembahasan**

Sebuah penelitian tentang budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan berdampak pada kinerja karyawan sebagai berikut :

- a. Pengaruh Budaya Kaizen Pada Kinerja Karyawan  
Hasil perhitungan uji t variabel budaya kaizen terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering, ada kesimpulan bahwa variabel budaya kaizen sangat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti nilai signifikansi 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel budaya kaizen terhadap kinerja karyawan.
- b. Pengaruh Stres Kerja Pada Kinerja Karyawan  
Hasil perhitungan uji t variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering, ada kesimpulan bahwa variabel stres kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti nilai signifikansi 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Pada Kinerja Karyawan  
Hasil perhitungan uji t variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering, ada kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti nilai signifikansi 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- d. Pengaruh Budaya Kaizen, Stres Kerja, dan Gaya Kepemimpinan pada Kinerja Karyawan  
Hasil perhitungan uji f pada variabel budaya kaizen, stres kerja, dan gaya kepemimpinan melalui program komputer SPSS versi 25, ada disimpulkan bahwa variabel budaya kaizen, stres kerja, dan gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, artinya Ho ditolak dan Ha diterima.

## V. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mengenai budaya kaizen, stres kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Cv Aisya Catering baik secara parsial maupun bersama-sama, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Hasil perhitungan uji t variabel budaya kaizen terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya kaizen sangat mempengaruhi kinerja karyawan.
- b. Hasil perhitungan uji t variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering, dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan.
- c. Hasil perhitungan uji t variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Cv Aisya Catering, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.
- d. Hasil perhitungan uji f variabel budaya kaizen, stres kerja, dan gaya kepemimpinan melalui program komputer SPSS versi 25, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya kaizen, stres kerja, dan gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan banyak terima kasih dan rasa syukur kehadirat Allah SWT, berkat limpahan dan rahmatnya kami mampu menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Selanjutnya, kami mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua yang telah mendukung kami sepenuhnya dalam semua upaya yang kami lakukan. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada pimpinan dari Cv Aisya Catering yang telah bersedia memberikan izin dalam melakukan penelitian ini serta kepada semua karyawan yang sudah berkontribusi dalam pengisian data kuesioner. Lalu kami juga mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo terutama Program Studi Manajemen yang telah memberikan kesempatan serta dukungan yang sangat penuh, sehingga mempermudah kami dalam melakukan penelitian. Serta tak lupa mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan satu angkatan hingga semua masyarakat yang telah meluangkan waktu berpartisipasi dalam penelitian kami.

## REFERENSI

- [1] W. Hidayati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT MAS SUMBIRI," vol. 4, no. 1, pp. 1–23, 2019.
- [2] K. Pegawai pada Dinas Pemerintahan Kota Palembang Melati and S. Rahayu, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi dengan Kedisiplinan sebagai Variabel Intervening terhadap," *J. Nas. Manaj. Pemasar. SDM e*, vol. 3, no. 1, pp. 2745–7257, 2022.
- [3] G. H. Sejati, A., Kuswinarno, M & Pranjoto, "Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Vs Technology Indonesia," *Eco-Entrepreneurship*, vol. Vol. 5, pp. 1–16, 2019.
- [4] D. Ham and K. Provinsi, "Budaya Kaizen Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Hukum," vol. 5, no. 3, pp. 1209–1217, 2023.
- [5] L. Atas, P. Dan, D. Di, and B. Negara, "Jurnal E-Bis ( Ekonomi-Bisnis ) Stres Kerja Perawat Pada Masa Pandemi Covid-19 : Suatu Tinjauan," vol. 6, no. 1, pp. 56–73, 2022.
- [6] S. Noratta, I. Masriah, and B. Prabowo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Dan Kompensasi Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan," *Inovator*, vol. 11, no. 2, pp. 341–350, 2022.
- [7] S. Nilawati, "Pengaruh Budaya Kaizen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Surya Toto Indonesia," *Dyn. Manag. J.*, vol. 3, no. 2, pp. 90–100, 2020, doi: 10.31000/dmj.v3i2.2377.
- [8] I. M. A. Wirawan, N. M. Yudhaningsih, and W. Ari, "Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Pt Abacus Cash Solution Bali," vol. 01, no. 01, pp. 1–20, 2021.
- [9] A. A. W. Savira and Y. Atmajawati, "Pengaruh Kepemimpinan, Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Baiturrahman Surabaya," *J. Ilmu dan Ris. Manaj.*, p. 17, 2022, [Online]. Available: <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4577/4575>
- [10] M. R. Ardiansah and dan W. A. Rochdianingrum, "Pengaruh budaya kaizen , lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada pabrik gula lestari nganjuk," *J. Ilmu dan ...*, vol. Volume 11, 2022, [Online]. Available: <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4741%0Ahttp://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4741/4740>
- [11] T. Pebrianti, M. Deni, and F. Kuntoro, "Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan PT MPM Insurance Cabang Palembang," *J. Ekobis Dewantara*, vol. II, no. 2, pp. 62–77, 2019.

- [12] K. Angellika, i wayan Mendra, and tjok istri sri Harwathy, "Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention di Grand Inna Bali Beach," *J. EMAS*, vol. 3, no. 10, pp. 47–56, 2022.
- [13] W. Y. Lestari, "Pengaruh Budaya Kaizen dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.XYZ Di Cikarang," p. 130, 2019.
- [14] Ariyanto, E. Robyardi, and Heryati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT . Hok Tong Plaju Palembang Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan org," *J. Manivestasi*, vol. 2, no. 1, pp. 20–36, 2020.
- [15] J. Rajagukguk, K. P. Aruan, G. T. Silaban, and R. Khairani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Hokinda Citralestari," *J. Ilm. Univ. Batanghari Jambi*, vol. 21, no. 2, p. 616, 2021, doi: 10.33087/jiubj.v21i2.1475.
- [16] M. Qoyyimah, T. H. Abrianto, and S. Chamidah, "Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. INKA Multi Solusi Madiun," *ASSET J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 11–20, 2020, doi: 10.24269/asset.v2i1.2548.
- [17] P. Tbk, C. Belmera, A. H. Mudrika, D. Claudia, and Y. Simanjuntak, "JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . JASA MARGA JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen," vol. 11, no. 1, pp. 53–65, 2021.
- [18] Parwoto, S. Hartono, and Istiqomah, "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (PERSERO) Area Surakarta," *J. Ekon. dan Kewirausahaan*, vol. 17, no. 2, pp. 353–361, 2017.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*