

Safira

Ariskiyya_202010200074.pdf

by 11 Perpustakaan UMSIDA

Submission date: 07-Feb-2024 01:57PM (UTC+0700)

Submission ID: 2288596508

File name: Safira Ariskiyya_202010200074.pdf (878.53K)

Word count: 7761

Character count: 47645



Pengaruh Budaya Kerja KAIZEN, Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel intervening (PT. JATIM AUTOCOMP INDONESIA)

Effect of KAIZEN Work Culture, Work Ability on Employee Productivity with Job Satisfaction as an intervening variable (PT. JATIM AUTOCOMP INDONESIA)

Safira Ariskiyya
202010200074

⁴
TUGAS AKHIR

(ARTIKEL/KARYA TULIS ILMIAH)

**Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Februari, 2024**

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR ARTIKEL

Judul : Pengaruh Budaya Kerja KAIZEN, Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel intervening (PT. JATIM AUTOCOMP INDONESIA)
Nama Mahasiswa : Safira Ariskiyya
NIM : 202010200074

Disetujui oleh

Dosen Pembimbing
Dr. Rifdah Abadiyah, S.E., M.S.M C.H.C.M,
NIDN/NIDK. 0705027502

⁴
Diketahui oleh

Ketua Program Studi
Dr. Vera Firdaus, S.Psi., M.M.
NIDN/NIDK. 0715067304

Tanggal Pengesahan
(23/01/2024)

DAFTAR ISI

1. Bagian Pengesahan

1. Sampul	i
2. Lembar Pengesahan	ii
3. Daftar Isi	iii

2. Bagian Isi

1. Abstrak	1
2. Pendahuluan	1
3. Rumusan Masalah	3
4. Pertanyaan Penelitian	3
5. Kategori SDGs	3
6. Literatur Review	4
7. Hubungan Antar Variabel	6
8. Metode	8
9. Jadwal Penelitian	9
10. Hasil dan Pembahasan	10
11. Kesimpulan dan Saran	16
12. Keterbatasan	16
13. Ucapan Terimakasih	16
14. Referensi	16

3
**PENGARUH BUDAYA KERJA KAIZEN DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Safira Ariskiyya¹, Dr Riffdah Abadiyah, S.E., M.S.M C.H.C.M²
Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas
Muhammadiyah Sidoarjo
Email : ariskiyasafira@gmail.com, rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to test the influence of the KAIZEN Work Culture and Work Ability on Employee Productivity as an intervening variable. This is a quantitative study with a Pre Assy production population of 1500 employees and a sample selected in this study of 115 employees. The data collection technique used by the researchers was by using a likert scale model questionnaire. Data analysis techniques using SmartPLS, The results of the research showed that 1) the KAIZEN work culture influences employee productivity. 2) the work ability influences employees' productiveness. 3) the Kaizen work culture does not influence employee satisfaction. 4) the work capacity influences job satisfaction (5) the employee's satisfaction affects employee Productivity (6) the employment satisfaction does not moderate (7) Job satisfaction moderates the ability to work versus employee productivity.*

Keywords: KAIZEN Work Culture, Work Ability, Employee Productivity, Job Satisfaction

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Budaya Kerja KAIZEN dan Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas karyawan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan populasi produksi Pre Assy berjumlah 1500 karyawan dan sampel yang dipilih dalam penelitian ini 115 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan kuisioner dengan model skala likert. Teknik analisis data menggunakan SmartPLS, Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Budaya kerja KAIZEN berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. (2) Kemampuan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. (3) Budaya kerja KAIZEN tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. (4) Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. (6) Kepuasan kerja tidak memoderasi Budaya kerja KAIZEN terhadap Produktivitas karyawan (7) Kepuasan kerja memoderasi Kemampuan kerja terhadap Produktivitas karyawan.*

Kata Kunci: Budaya Kerja KAIZEN, Kemampuan Kerja, Produktivitas Karyawan, Kepuasan Kerja

I. Pendahuluan

Pekerja Indonesia sering dikaitkan dengan persoalan upah yang diterima tidak sepadan dengan rendahnya produktivitas. Tuduhan tersebut kurang obyektif karena tidak menyebutkan secara spesifik jenis atau bidang apa yang diukur. Pasalnya, di beberapa industri seperti pertambangan dan otomotif, produktivitas tenaga kerjanya cukup tinggi, bahkan melampaui negara-negara maju. Berdasarkan data Asian Productivity Organization (APO) tahun 2020 di ASEAN, Indonesia menduduki peringkat ke-5 setelah Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia dan Thailand. Namun ironisnya, saat produktivitas perlu ditingkatkan, terdapat UU Cipta kerja yang menghapuskan upah industri, Padahal sistem pengupahan sektoral dapat meningkatkan indeks produktivitas. Upah dalam industri tidak boleh dihilangkan karena dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi dan

memotivasi pekerja untuk terus meningkatkan dan mengasah keterampilannya. Maka dari itu produktivitas perlu diukur secara rinci berdasarkan industri atau jenis pekerjaan.

Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang atau jasa[1]Produktifitas menunjukkan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan[2]. Semakin puas karyawan terhadap pekerjaan, maka semakin produktif perusahaan. Selain itu produktifitas dipengaruhi oleh lingkungan kerja salah satunya 5S, Perusahaan jepang sangat menekankan 5S atau yang disebut 5S KAIZEN, KAIZEN dari bahasa kanji memiliki makna Kai berarti perubahan, dan Zen memiliki arti kebaikan. KAIZEN adalah kegiatan perbaikan diri dengan tindakan kecil yang berkelanjutan dan dilakukan terus menerus sehingga menumbuhkan kebiasaan yang mengarah pada kesuksesan. Menurut [3]Perusahaan yang mampu memperhatikan kualitas secara seriu akan semakin efektif perusahaan tersebut, efektif yang dimaksud melalui budaya kerja adalah 5S, yaitu ringkas (*seiri*), rapi (*seiton*), resik (*seiso*), rawat (*seiketsu*), dan rajin (*shitsuke*).

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas selain lingkungan adalah kemampuan kerja. Kemampuan kerja (*Work Ability*) merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari Pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman[4]. Kemampuan kerja (*ability*) merupakan kemampuan yang meliputi pengetahuan dan penguasaan karyawan atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan[5]. Selain beberapa faktor diatas terdapat kepuasan kerja yang memiliki pengaruh searah terhadap produktifitas, lingkungan dan kemampuan kerja. Menurut[6] Kepuasan kerja diungkapkan sebagai perasaan yang dapat menghasilkan efek positif atau negatif terhadap peran dan tanggung jawab seseorang di tempat kerja. Kepuasan juga diartikan sebagai perasaan nyaman pada karyawan dalam menjalankan atau menghadapi pekerjaannya[7].

PT. Jatim Autocomp Indonesia adalah perusahaan manufaktur jepang yang memproduksi perakitan kabel mobil atau *Wiring harness*. Berlokasi di Jalan Raya Wonoayu nomor 26 Belakang Desa Gempol, Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan. PT. Jatim Autocomp Indonesia memiliki jam kerja selama 8 (Delapan) jam setiap hari atau 40 (Empat puluh) yang terbagi menjadi 2 shift, pagi dan malam hari dengan hari kerja 5 hari seminggu dari hari senin-jum'at. Fasilitas perusahaan antara lain, Tunjangan transport, makan siang dan premi kehadiran. Berikut ini merupakan data produktifitas karyawan PT. Jatim Autocomp Indonesia selama 5 tahun terakhir:

Tabel 1. Data Target dan Realisasi produksi PT.Jatim Autocomp Indonesia tahun 2018-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Target (Unit)	Pencapaian (Unit)	Produktivitas Karyawan (Satuan Persentase)
2018	2.500	110.000	100.000	98%
2019	2.800	115.000	120.000	100%
2020	3.000	155.000	150.000	99%
2021	2.500	100.000	80.000	90%
2022	3.000	150.000	135.000	95%

Sumber: Data PT. Jatim Autocomp Indonesia

Dari data yang didapatkan, peneliti menemukan adanya fenomena yang terjadi di PT. Jatim Autocomp Indonesia yaitu Pencapaian karyawan yang tidak dapat memenuhi target dikarenakan kurangnya penerapan budaya KAIZEN dan terlalu banyaknya tekanan karyawan karena merangkap beberapa pekerjaan sekaligus yang menyebabkan karyawan merasa kualahan terhadap pekerjaan yang diberikan. Pada tahun 2018-2020 pencapaian hampir memenuhi target dan persentase produktivitas karyawan cenderung mengalami kenaikan. Namun mulai tahun 2020 saat wabah Covid 19 terjadi pengurangan karyawan yang berimbas pada penurunan pencapaian dan jauh

mendekati target yang diberikan perusahaan. Akan tetapi pada tahun 2022 saat *recovery* sehabis pandemi, perusahaan menambah jumlah karyawan yang menyebabkan pencapaian mulai naik dan persentase produktivitas juga ikut naik. Selain karena faktor internal diatas, terdapat faktor eksternal yang menyebabkan turunnya produktivitas karyawan antara lain pendapatan atau upah, lingkungan dan iklim kerja serta teknologi. Ketiga hal tersebut adalah motivasi internal, jika salah satu motivasi tersebut turun maka tidak menutup kemungkinan produktivitas karyawan juga menurun.

Penelitian ini memiliki celah yaitu adanya perbedaan hasil beberapa variabel yang bertentangan dengan temuan penelitian. Salah satunya penelitian tentang Budaya Kerja KAIZEN dan produktivitas karyawan, hasil penelitian[8]menunjukkan penerapan 5S berpengaruh positif meningkatkan produktivitas, keselamatan dan efisiensi. Sedangkan menurut penelitian[9]Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh positif namun tidak signifikan dikarenakan terdapat beberapa indikator 5S kedisiplinan dan kebersihan memiliki tingkat korelasi yang rendah. Selanjutnya, menurut penelitian terdahulu[5]menyimpulkan bahwa kemampuan kerja memiliki signifikansi yang tinggi terhadap produktivitas kerja. Namun menurut penelitian[4]kemampuan kerja setelah diuji menggunakan uji simultan dan parsial hasilnya berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap produktivitas. Penelitian terdahulu[10]menyatakan hubungan kemampuan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan menurut[11]Kemampuan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja yang berarti kemampuan kerja tidak terlalu mempengaruhi peningkatan dalam kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan beserta hasil penelitian terdahulu, peneliti bertujuan ingin mengetahui pengaruh Budaya Kerja KAIZEN dan kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan. Peneliti mengangkat judul "**Pengaruh Budaya Kerja KAIZEN, Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel intervening karyawan PT. Jatim Autocomp Indonesia**"

Rumusan masalah :

1. Apakah Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas karyawan?
2. Apakah kemampuan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas karyawan?
3. Apakah Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah kemampuan kerja berpengaruh langsung secara negatif terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas karyawan?
6. Apakah Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
7. Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

Pertanyaan penelitian Apakah Budaya Kerja KAIZEN, kemampuan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

Tujuan Penelitian : Untuk menguji produktivitas karyawan di PT. Jatim Autocomp Indonesia dengan menempatkan 2 variabel bebas yaitu Budaya Kerja KAIZEN dan kemampuan kerja dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menggunakan karyawan divisi produksi sebagai objek penelitian.

Kategori SDGs : Berdasarkan paparan pendahuluan dan rumusan masalah diatas, Penelitian ini termasuk dalam usaha mencapai pekerjaan yang produktif dan stabil. SDGs (Sustainable Development Goals) yang cocok dalam penelitian ini adalah kategori ke delapan (8) dari Yaitu

meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan untuk memungkinkan semua orang untuk mendapatkan pekerjaan layak dan berkualitas.

II. Literatur Review

Budaya Kerja KAIZEN

Menurut[12]5S adalah sebuah upaya menjaga kelestarian tempat dan lingkungan kerja, 5S juga merupakan singkatan bahasa jepang yang memiliki arti Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke. Di Indonesia juga terdapat system 5S, namun biasa disebut 5R karena hasil terjemahan dari bahasa jepang ke bahasa Indonesia yang biasa disingkat menjadi 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin) 5 elemen tersebut memiliki tujuan mengurangi segala bentuk pemborosan seperti material, waktu, mesin, ruangan, pekerja dan uang. Konsep 5S merupakan suatu metode penerapan perbaikan tempat kerja secara terus menerus agar menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya. Tujuan akhir dari 5S adalah untuk meningkatkan produktivitas. Penerapan 5S dalam dunia bisnis bertujuan untuk menghilangkan pemborosan (waste)[13]. Menurut penelitian[14] terdapat 5 indikator dalam Budaya Kerja KAIZEN sebagai berikut:

- a) *Seiri*
Kegiatan membuang/menyortir barang yang tidak diperlukan dan membuang ke tempat pembuangan. Jadi, Semua barang yang ada di area kerja, hanya barang yang benar-benar diperlukan untuk aktivitas kerja.
- b) *Seiton*
Meletakkan barang sesuai posisi yang ditetapkan, Agar selalu siap digunakan pada saat diperlukan.
- c) *Seiso*
Membersihkan lingkungan tempat kerja, ruangan kerja, dan peralatan yang dipakai selama proses kerja.
- d) *Seiketsu*
Menjaga dan menjalankan ketiga tahap sebelumnya secara berkelanjutan. Hal tersebut juga disebut tahap pemeliharaan, yaitu menstandarkan dan menjaga konsistensi tiap individu dalam pelaksanaan proses produksi. Hal tersebut diharapkan mampu menciptakan dan menguatkan harmoni antar karyawan yang menyebabkan terciptanya target standar yang ditetapkan perusahaan.
- e) *Shitsuke*
Memelihara kedisiplinan individu dan menanamkan kebiasaan dan pemeliharaan program 5S yang sudah berjalan.

Kemampuan Kerja

Menurut[15]Kemampuan adalah ukuran kapabilitas seorang individu dalam melakukan bermacam-macam tugas atau pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut[16]Unsur dalam kemampuan kerja adalah kematangan, yang memiliki keterkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh seseorang melalui pelatihan, pendidikan dan pengalaman. Berdasarkan pendapat[17]indikator kemampuan kerja sebagai berikut:

1. Kemampuan Teknis :
 - a. Penguasaan terhadap peralatan kerja dan sistem komputer.
 - b. Penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja.
2. Kemampuan Intelektual :
 - a. Memahami kebijakan perusahaan.
 - b. Memahami target yang ditetapkan perusahaan.
3. Kemampuan sosial :
 - a. Kemampuan untuk bekerja dalam kelompok.

- b. Keahlian untuk berempati.

Kepuasan Kerja

Menurut[16] kepuasan kerja dapat diamati dengan penilaian dan situasi kerja, semakin positif tenaga kerja menjalankan pekerjaannya, maka semakin baik pula kepuasan yang dirasakan dalam bekerja.[18]Kepuasan kerja juga dapat melibatkan perasaan dalam penilaian seseorang. khususnya mengenai kondisi kerjanya dan hubungannya dengan pekerjaan, apakah seseorang tersebut mampu memenuhi harapan, kebutuhan,dan keinginannya. Menurut[19]Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dimensi ini dicerminkan oleh:

- a) Moral kerja
Moral kerja atau biasa disebut etika merupakan suasana yang mempengaruhi tujuan individu dan tujuan organisasi. Karena dalam suasana batin ini terekspresikan aktivitas individu saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.Indikator moral kerja antara lain, Kepedulian dan sopan santun.
- b) Kedisiplinan
Disiplin merupakan suatu keadaan yang diciptakan dan dibentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban Indikator dalam kedisiplinan sebagai berikut, Disiplin tepat waktu dan absensi.
- c) Prestasi kerja
Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dengan menghitung kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan seseorang.
Namun, dalam pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan tanggung jawab.Indikator prestasi kerja meliputi kreatifitas dan kerja keras.

Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut[20]produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output dan input yang optimal. [21] Produktivitas juga merupakan ukuran seberapa efektif suatu proses menghasilkan hasil. Produktivitas juga didefinisikan sebagai rasio input terhadap output, dengan fokus pada output yang dihasilkan dalam sebuah proses.Menurut penelitian[20]Indikator dalam produktivitas sebagai berikut:

- a) Kuantitas kerja
Kuantitas dalam pekerjaan ditentukan dengan evaluasi kinerja karyawan. Cara menilai kuantitas kerja yang sangat umum dilakukan dalam perusahaan yaitu dengan membandingkan target dan hasil yang dapat dicapai tiap karyawan. Karyawan dikatakan berhasil apabila hasil pekerjaan dapat dilihat secara fisik dan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan. Indikator kuantitas kerja yaitu Penyelesaian kewajiban dan jumlah pekerjaan
- b) Kualitas Kerja
Kualitas pekerjaan seorang karyawan dapat ditentukan oleh standar mutu yang ditetapkan oleh perusahaan. Semakin baik kualitas pekerjaan individu, meningkatkan sumber daya perusahaan yang optimal. Kualitas karyawan dapat dilihat melalui cara kerja karyawan hingga hasil pekerjaan secara teknis. Setelah itu dapat dibandingkan dengan standar perusahaan. Bila melampaui hasil maka mutu perusahaan juga akan mengalami peningkatan. Indikator kualitas kerja: Keterampilan, Efisiensi dan inovasi.
- c) Ketepatan waktu
Deadline atau tenggat waktu dalam pekerjaan dianggap sebagai tekanan, namun jika dikelola dengan baik maka akan menumbuhkan kesadaran karyawan terhadap pentingnya mencapai target perusahaan. Namun, jika tenggat waktu tidak diimbangi

dengan profesionalitas maka pekerjaan juga akan terasa sia-sia, pekerjaan akan mencapai target namun kualitas yang dihasilkan tidak sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Indikator ketepatan waktu: Disiplin, Efisiensi dan tertib karyawan dalam bekerja. Indikator ketepatan waktu antara lain, Absensi, *Deadline* tugas

Hubungan Antar Variabel

Hubungan Budaya Kerja KAIZEN dengan Produktivitas karyawan

Menurut[3]Budaya Kerja KAIZEN memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sedangkan 5S mempengaruhi efisiensi produksi hingga 45%, sisanya 54% ditentukan oleh faktor lain. Sedangkan menurut[22]Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas. Dikarenakan perusahaan sering menjalankan rutinitas 5S.

H1: Adanya pengaruh secara langsung dan positif signifikan Budaya Kerja KAIZEN terhadap produktivitas karyawan.

Hubungan Kemampuan kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Menurut[23]terdapat hubungan yang signifikan dan parsial antara kemampuan kerja terhadap produktivitas. Sedangkan menurut[24]kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas karyawan. Kemampuan kerja karyawan yang mumpuni mampu dan cepat tepat memahami job desk yang diberikan sehingga meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

H2: Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan kerja dan produktivitas karyawan

Hubungan Budaya Kerja KAIZEN terhadap Kepuasan Kerja

Menurut penelitian[25]menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara statistik antara penerapan 5S dan sikap karyawan, dan kepuasan kerja. Karena 5S penting diterapkan di tempat kerja dan dapat menghasilkan cara yang efisien dalam menyelesaikan pekerjaan. Penerapan 5S yang bisa dilakukan antara lain membersihkan dan menata ruang kerja mereka. Menghapus barang-barang yang tidak perlu agar mudah dicari kembali saat diperlukan. Semakin efisien, semakin cepat pekerjaan yang dilakukan sehingga memberikan kepuasan pada karyawan tersebut. Selanjutnya menurut penelitian[26]budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3: Adanya pengaruh secara langsung dan signifikan antara Budaya Kerja KAIZEN terhadap Kepuasan Kerja

Hubungan Kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja

Menurut penelitian[10]kemampuan kerja memiliki pengaruh positif, Akan tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut penelitian[11]menyimpulkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya kemampuan kerja seseorang tidak terlalu memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

H4: Adanya pengaruh secara langsung dan negatif signifikan antara kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja.

Hubungan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan

Menurut[6]hubungan antara kepuasan dengan produktivitas adalah positif dan signifikan. Sedangkan menurut[19]Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dikarenakan hasil analisis jalur menampilkan data yang cenderung positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan.

H5: Adanya pengaruh secara langsung dan positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan.

Hubungan Budaya Kerja KAIZEN terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja

Menurut penelitian[27] bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara Budaya Kerja KAIZEN terhadap produktivitas karyawan. Dikarenakan Semakin tinggi penerapan Budaya Kerja KAIZEN yang dilakukan karyawan maka akan semakin tinggi pula produktivitas karyawan karena pekerjaan menjadi efektif dan efisien. Jika Produktivitas karyawan tinggi, maka kepuasan kerja juga akan tercapai. Penelitian[28] membuktikan bahwa Budaya berpengaruh positif dengan kinerja dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

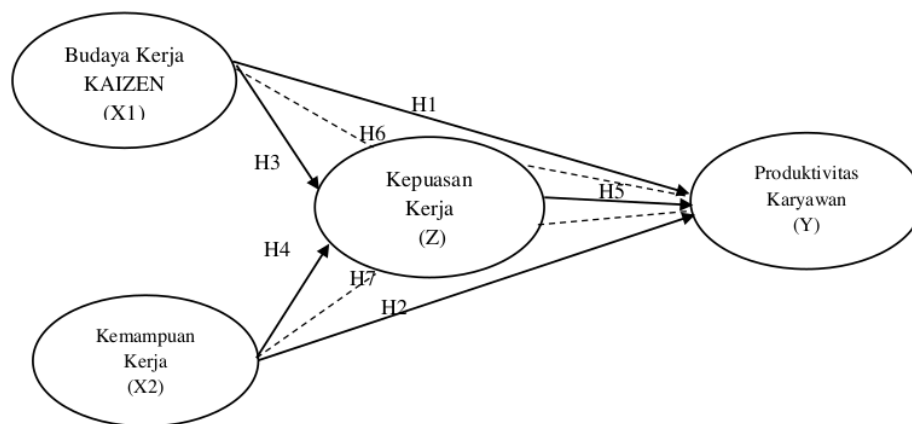
H6: adanya pengaruh pada Budaya Kerja KAIZEN dengan produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

Hubungan Kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja

Menurut penelitian[29] menyimpulkan bahwa kemampuan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Kemampuan dan kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas karyawan karena kemampuan kerja berasal dari individu masing masing, sedangkan kepuasan kerja melambangkan bahwa karyawan mempunyai rasa puas terhadap faktor-faktor keputusan yang diberikan oleh perusahaan.

H7: adanya pengaruh pada kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 :Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap kepuasan kerja

H2 :Kemampuan kerja berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap kepuasan kerja

H3 :Budaya Kerja KAIZEN berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

H4 :Kemampuan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

H5 :Kepuasan kerja berpengaruh langsung dan positif signifikan terhadap produktivitas karyawan

H6 :Adanya pengaruh pada Budaya Kerja KAIZEN dengan produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

H7 :Adanya pengaruh pada kemampuan kerja terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

III. Metode

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif yang mengacu pada jumlah dan ukuran hasil penelitian [30]. Penelitian kuantitatif didapat dari data-data berbentuk angka yang berasal dari objek yang sedang diteliti. Peneliti menggunakan sumber data primer. Lokasi penelitian bertempat di Jalan Raya Wonoayu nomor 26 Belakang Desa Gempol, Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan. Subjek penelitian ini adalah karyawan departemen produksi PT. Jatim Autocamp Indonesia. Teknik pengumpulan data melalui media kuisioner dengan jenis kuisioner tertutup dimana daftar pertanyaan sudah disertai pilihan jawaban. Metode pengolahan data yang digunakan adalah skala likert dengan menyebarkan kuisioner kepada responden [31]. Jawaban dinilai dengan nilai 1-5 dimana responden diminta menjawab pernyataan yang diajukan dan disediakan pilihan dari tidak setuju sampai sangat setuju.

Pendekatan kuantitatif memiliki populasi dan sampel, dimana populasi adalah keseluruhan jumlah subjek penelitian yang diukur menggunakan parameter sedangkan sampel adalah sebagian kecil populasi dan diukur menggunakan statistik. Didalam penelitian kami jumlah populasi sebanyak 1.500 karyawan produksi *Pre Assy* terhitung dari bulan Januari sampai juni 2023. Ukuran sampel diambil dengan menggunakan rumus Hair, et al. Rumus Hair digunakan karena ukuran populasi yang belum diketahui pasti dan menyarankan bahwa ukuran sampel minimum 5-10 dikali variabel indikator [32]. Berikut ini perhitungan rumus Hair et al:

$$\begin{aligned} & \text{(Jumlah indikator} \times \text{Ukuran sampel minimum)} \\ & n = 23 \times 5 = 115 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus persamaan diatas, diperoleh hasil sampelresponden sebanyak 115 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode sampling dengan teknik nonprobability sampling, dikarenakan terlalu banyaknya subjek penelitian yang tidak memungkinkan diteliti secara keseluruhan. Data penelitian didapat dari hasil penyebaran kuisioner kepada responden menggunakan cara purposive sampling dengan kriteria tertentu [33]. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan bantuan aplikasi *software* SmartPLS 3.0 untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull*, sebab hasil yang akan didapat tidak didasarkan pada asumsi *Structural Equation Modeling* (SEM), yakni merupakan Teknik yang disebut dengan *multivariate analysis* yang menggunakan analisis regresi dan analisis faktor yang bertujuan untuk menguji riset empiris dan teori dengan berdasarkan adanya data pendukung. Penelitian ini akan dilakukan melalui tiga tahap pengujian yaitu:

1. Model Pengukuran (*Outer Model*) merupakan uji yang dilakukan untuk mengukur validitas dan reliabilitas dari indikator dengan menggunakan variabel atau konstruk. Uji validitas ini dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *validity convergent* dan *validity discriminant*. Uji reabilitas ini juga dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.
2. Model Struktural (*Inner Model*) merupakan model yang digunakan untuk melihat nilai signifikansi. R-Square digunakan untuk mengevaluasi konstruk dependen dalam uji ini.
3. Teknik Pengujian Hipotesis, dalam pengujian hipotesis akan diuji menggunakan uji t dengan nilai signifikan sebesar 5% (0,05). Uji dalam penelitian ini dinyatakan diterima jika T-statistik > 1,96 dan nilai P-value < 0,05. Sedangkan jika nilai T-statistik < 1,96 dan nilai P-value > 0,05 maka hipotesis ditolak (tidak signifikan)

IV. Jadwal Penelitian

	Kegiatan	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Januari	Februari	Maret
1	Pengajuan Judul Penelitian									
2	Survey Objek Penelitian									
3	Penyusunan Proposal Penelitian									
4	Seminar Proposal Penelitian									
5	Pelaksanaan Penelitian									
6	Penyusunan Hasil penelitian									
7	Ujian Akhir									
8	Publikasi Jurnal									

Tabel 2. Jadwal Penelitian.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Responden

Dalam penelitian ini, 115 karyawan produksi PT Jatim Autocomp Indonesia, yang dikonfirmasi telah mengisi kuisioner yang diberikan peneliti.

Usia

Tabel 3. Kriteria Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
< 20 Tahun	40	35%
20 - 25 Tahun	46	40%
26 - 30 Tahun	23	20%
> 30 Tahun	6	5%
Jumlah	115	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti

Tabel 3 menunjukkan bahwa rentang usia responden dibagi menjadi empat kategori: 40 responden berusia di bawah 20 tahun, sebagian besar lulusan baru, 46 responden berusia 20 hingga 25 tahun dan memiliki pengalaman kerja sebelumnya, 2 responden atau 20%, dan karyawan berusia lebih dari 30 tahun atau karyawan tetap perusahaan sebanyak 35%. Dapat disimpulkan bahwa karyawan didominasi pada rentang usia < 20 tahun dan 20-25 tahun sebanyak 35 % dan 40 % dan merupakan usia produktivitas kerja yang tinggi.

Pendidikan Terakhir

Tabel 4. Kriteria Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMP	0	0%
SMA/SMK	115	100%
S1	0	0%
Jumlah	115	100%

Sumber: Data Primer diolah peneliti

Tabel 4 Menunjukkan bahwa pendidikan terakhir karyawan produksi mayoritas lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA/SMK). Dan dapat disimpulkan memiliki kemampuan yang cukup dalam memasuki dunia kerja.

Pengalaman Kerja

Tabel 5. Kriteria Pengalaman Kerja Responden

Pengalaman Kerja	Lama bekerja di perusahaan sebelumnya	Lama bekerja di perusahaan saat ini
1 Tahun	75	74
2 Tahun	40	35
Diatas 5 Tahun	0	6
Jumlah	115	115

Sumber: Data Primer diolah peneliti

Tabel 5 menunjukkan pengalaman responden sebelum dan sesudah bekerja di PT Jatim Autocomp Indonesia. Dapat disimpulkan bahwa kebanyakan karyawan memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 tahun di perusahaan lain sebelum bekerja di perusahaan ini dibuktikan dengan 75 data

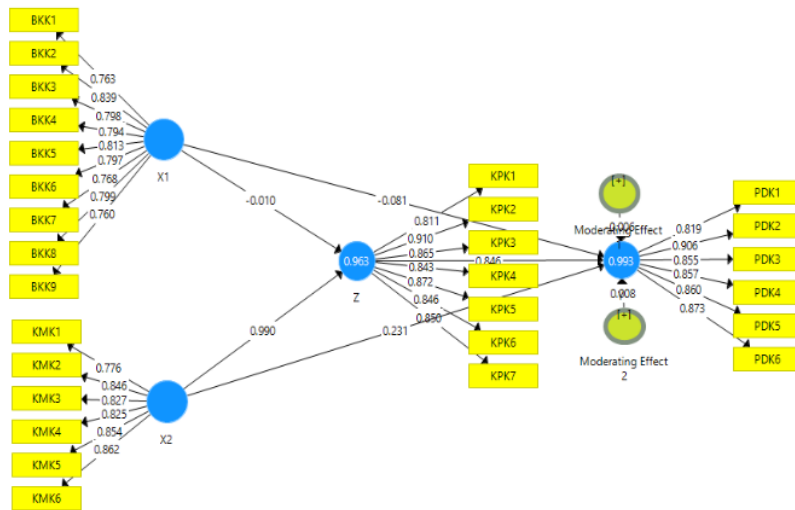
responden. Karena sistem perusahaan saat ini kebanyakan kontrak, 74 karyawan produksi saat ini terikat dalam kontrak 1 tahun yang berarti banyak karyawan yang bergabung dalam perusahaan baru-baru ini.

2. Analisa Statistik

Untuk menganalisis data, penelitian ini menggunakan uji validitas, reliabilitas, dan hipotesis. Uji coba ini menggunakan PLS (Partial Least Square) dengan 115 karyawan produksi PT. Jatim Auto Comp Indonesia. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menentukan validitas penelitian.

1. Model pengukuran (*Outer Model*)

Diagram jalur dari uji validitas yang telah diolah dengan PLS ditunjukkan di bawah ini:



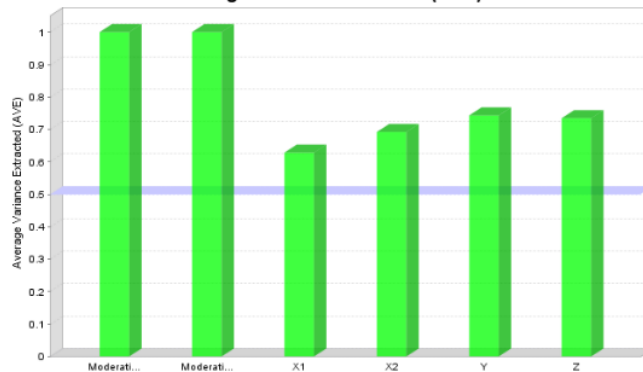
Sumber: Output PLS

Gambar 2. Outer Model Penelitian

Uji Validitas Konvergen

Dalam penelitian awal, nilai loading factor 0,05 dan 0,06 dianggap cukup baik. Nilai AVE untuk average variance extracted dianggap valid jika nilainya lebih dari 0,05.

Average Variance Extracted (AVE)



Sumber: Output PLS

Gambar 3. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Berdasarkan diagram diatas, Semua pernyataan menunjukkan nilai loading factor di atas 0.50. Pernyataan variabel Y menunjukkan nilai faktor pengisi tertinggi dengan nilai 0.743. Indikator X1 menunjukkan nilai faktor pengisi terendah dengan nilai 0.628. Hasil di atas membawa kita pada kesimpulan bahwa pernyataan variabel secara keseluruhan tentang data tersebut dapat dianggap valid. dan menunjukkan hubungan antara variabel yang signifikan.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 6: Fornier Lacker Criterium

	Moderating Effect 1	Moderating Effect 2	X1	X2	Y	Z
Moderating Effect 1	1,000					
Moderating Effect 2	0.894	1,000				
X1	-0,171	-0,154	0,793			
X2	-0,163	-0,245	0,951	0,832		
Y	-0,135	-0,236	0,927	0,983	0,862	
Z	-0,133	-0,230	0,932	0,981	0,996	0,857

Sumber: Output PLS

Berdasarkan tabel 6. Perhitungan PLS menggunakan kriteria validitas diskriminan Fornell-Lacker menunjukkan bahwa nilai dari masing-masing korelasi memiliki nilai perbandingan yang baik untuk persyaratan penelitian, yaitu di atas 0.50–0.60. Untuk pengujian validitas diskriminan, nilai AVE (variasi rata-rata diekstraksi) untuk variabel budaya kerja KAIZEN, kemampuan kerja, kepuasan karyawan, dan produktivitas karyawan diperoleh dari pengukuran SmartPLS 3.0.

Tabel 7: AVE (Average Variance Extracted)

NO	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
1	Budaya Kerja KAIZEN	0,628
2	Kemampuan Kerja	0,692
3	Kepuasan Kerja	0,743
4	Produktivitas Karyawan	0,735

Sumber: Output PLS

Kualitas Budaya Kerja KAIZEN, Kemampuan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Produktivitas Karyawan memiliki AVE yang lebih besar dari 0.50, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 7. Hasil di atas menunjukkan bahwa semua alat dan indikator yang digunakan telah diuji validitas diskriminannya dengan baik dan dapat dianggap valid.

Uji Realibilitas

Tabel 8: Cronbach Alpha dan Composite Realibility

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Realibility
Budaya Kerja KAIZEN	0,926	0,938
Kemampuan Kerja	0,911	0,931
Kepuasan Kerja	0,931	0,946
Produktivitas Karyawan	0,940	0,951

Sumber: Output PLS

Berdasarkan tabel 8, Setiap variabel memiliki perolehan nilai cronbach alpha di atas 0.80, Budaya Kerja KAIZEN 0,926, kemampuan kerja 0,911, kepuasan kerja 0,931, dan produktivitas karyawan masing-masing memiliki nilai di atas 0.80. Selain itu, dapat diklasifikasikan sebagai data yang sangat reliabel, dengan variabel produktivitas karyawan menerima nilai komposit tertinggi, yaitu 0,951. Selanjutnya, dari semua variabel tersebut, variabel kemampuan kerja memiliki nilai composite reliability paling rendah, dengan nilai 0,931, yang masih dianggap sangat reliabel karena berada di bawah 0,90. Diikuti oleh variabel budaya kerja KAIZEN, yang memiliki nilai 0,938, dan variabel kepuasan kerja, yang memiliki nilai 0,946. Keempat variabel tersebut memiliki nilai composite reliability yang tinggi, yang menunjukkan bahwa mereka termasuk data yang sangat akurat.

2. Model Struktural (Inner Model)

Uji R-Square

Untuk menghitung tahapan perubahan variasi antara variabel independen dan variabel dependen dengan menggunakan nilai R².

Tabel 9: Uji R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Produktivitas Karyawan	0,993	0,992
Kepuasan Kerja	0,963	0,962

Sumber: Output PLS

Berdasarkan dari tabel 9, dapat dilihat bahwa nilai R-Square untuk variabel Produktivitas Karyawan adalah 0,993, atau 99%; nilai R-Square yang disesuaikan adalah 0,992, atau 99%; dan untuk variabel Kepuasan Kerja, nilai R-Square yang disesuaikan adalah 0,963, atau 96%. Selanjutnya, dengan nilai R-square yang disesuaikan sebesar 0,962 atau 96,6%, dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Kerja KAIZEN (X1), Kemampuan Kerja (X2) dapat mengukur dan memiliki hubungan yang baik dengan variabel Produktivitas Karyawan. Sebaliknya, variabel Budaya Kerja KAIZEN (X1), Kemampuan Kerja (X2) dapat mengukur dan memiliki hubungan yang baik dengan variabel Kepuasan Karyawan (X3) sebesar 96% untuk nilai R-square dan disesuaikan menjadi 96%.

3. Uji Hipotesis

Uji T (Uji Parsial)

Dengan menggunakan PLS, uji t dilakukan untuk menentukan apakah variabel yang digunakan berpengaruh positif atau tidak, serta signifikan atau tidak signifikan.

OLAH DATA FIRA ... PLS Algorithm (R... Bootstrapping (R... bismillah.txt *terakhirr.splsm

Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X1 -> Y	-0.101	-0.096	0.030	3.314	0.001
X1 -> Z	0.037	0.042	0.041	0.900	0.370
X1-Z-Y -> Y	-0.015	-0.013	0.032	0.483	0.630
X2-Z-Y -> Y	0.047	0.043	0.015	3.195	0.002
X2_ -> Y	0.184	0.177	0.069	2.670	0.009
X2_ -> Z	0.960	0.956	0.026	37.213	0.000
Z -> Y	0.898	0.899	0.081	11.119	0.000

Gambar 4. Hasil Path Coefficients

1
Berdasarkan dari gambar 4, diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Hasil pengukuran PLS dari variabel Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas Karyawan menunjukkan bahwa nilai variabel tersebut lebih besar daripada nilai t_{tabel} , dengan nilai 3,314 lebih besar daripada 1,981, dan nilai p-valuenya adalah 0.001 di bawah 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.
2. Hasil pengukuran PLS variabel Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan menunjukkan nilai variabel tersebut, yaitu t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , dengan nilai 2,670 lebih besar dari 1,981, dan p-valuenya adalah 0.009 lebih besar dari 0.05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran variabel Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan terhadap Produktivitas Karyawan.
3. Menurut hasil pengukuran PLS variabel Budaya Kerja KAIZEN terhadap Kepuasan Kerja, nilainya lebih besar dari t_{tabel} , dengan nilai 0,900 < 1,981 dan nilai p-valuenya 0,370 < 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
4. Berdasarkan hasil pengukuran PLS variabel Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, nilai variabel tersebut, yaitu t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , dengan nilai 37,213 lebih besar dari 1,981, dan nilai p-valuenya adalah 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran variabel Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
5. Hasil pengukuran PLS variabel Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan menunjukkan bahwa nilai variabel tersebut lebih besar daripada t_{tabel} , dengan nilai 11,119 lebih besar daripada 1,981, dan p-value pengukuran adalah 0.000 lebih kecil daripada 0.05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran variabel Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
6. Hasil pengukuran PLS dari variabel Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas Karyawan dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai mediasi, ditemukan bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , dengan nilai 0,483 lebih besar dari 1,981, dan nilai p-valuenya adalah 0,630 lebih besar dari 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas Karyawan dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai mediasi memiliki pengaruh negatif
7. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai mediasi, ditemukan bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , dengan nilai 3,195 lebih besar dari 1,981, dan nilai p-value adalah 0.002 lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai mediasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Pembahasan

H1: Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja KAIZEN memiliki nilai *P Value* yaitu 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja KAIZEN (X1) berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan (Y) maka H1 diterima. Dilihat dari data indikator nilai Budaya Kerja khususnya *Seiri* (Ringkas) dan *Seiso* (Resik) menunjukkan hasil yang tinggi, hal ini membuktikan bahwa karyawan PT Jatim Autocomp Indonesia memiliki kesadaran yang tinggi menjaga kebersihan area kerja dan menyortir material kerja. Dimana hal tersebut memiliki keterlibatan dengan teori yang digunakan di perusahaan-perusahaan jepang dalam meningkatkan produktifitas karena budaya KAIZEN terkenal bisa meningkatkan budaya dan etos kerja yang tinggi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [9],[3],[13] dan [34] yang memperlihatkan adanya pengaruh Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas Karyawan.

H2: Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa variabel Kemampuan Kerja memiliki nilai *P Value* yaitu 0,009. Hasil ini menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja (X2) berpengaruh dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y), Maka H2 diterima. Semakin tinggi nilai

Kemampuan Kerja yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa secara efektif meningkatkan Produktivitas karyawan dalam bekerja di perusahaan. Dibuktikan dengan hasil kemampuan teknis yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan PT. Jatim Autocomp Indonesia mahir menguasai peralatan kerja dan selalu menerapkan prosedur dan metode kerja sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [10],[23],[35] dan [24] yang memperlihatkan adanya pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan.

H3: Budaya Kerja KAIZEN terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja KAIZEN memiliki nilai *P Value* yaitu 0,370. Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja KAIZEN (X1) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Z) maka H3 ditolak. Menurut pengujian indikator, karyawan memiliki nilai yang rendah dalam budaya kerja *Shitsuke* (Rajin). Dimana hal itu selaras dengan yang terjadi di lapangan bahwa karyawan kurang terorganisir meletakkan alat kerja sesuai standar dikarenakan target yang tinggi. Akibatnya, Kepuasan kerja karyawan perusahaan tersebut menurun dikarenakan pekerjaan karyawan semakin menumpuk karena bekerja dibawah tekanan namun tetap dikejar *deadline* produksi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [14] yang memperlihatkan pengaruh tidak signifikan antara Budaya Kerja KAIZEN terhadap Kepuasan Kerja.

H4: Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa variabel Kemampuan kerja memiliki nilai *P Value* yaitu 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Kemampuan kerja (X2) sangat berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Z) maka H4 diterima. Semakin tinggi nilai Kemampuan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin puas karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Dikarenakan semakin tinggi *Skill* yang dimiliki karyawan dalam penguasaan alat kerja sudah mumpuni dan telah sesuai dengan standar perusahaan sehingga memudahkan dalam pekerjaan karyawan tersebut hingga karyawan merasa senang dengan pekerjaannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [16],[11] dan [36] yang memperlihatkan pengaruh signifikan antara Kemampuan kerja terhadap Kepuasan kerja.

H5: Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa variabel Kepuasan kerja memiliki nilai *P Value* yaitu 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja (Z) sangat berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan (Y), Maka H5 diterima. Menurut hasil pengujian indikator, karyawan PT.Jatim Autocomp Indonesia memiliki nilai yang tinggi dalam indikator prestasi kerja, dimana setiap minggunya karyawan aktif mengikuti evaluasi pekerjaan sehingga ide-ide kreatif yang dimiliki pegawai dapat menjadi masukan yang dapat mengembangkan perusahaan dan karyawan memiliki sifat positif yang tinggi dan percaya bahwa kerja keras dapat membantu prestasi kerja karyawan dan mendapatkan promosi. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [6] dan [37] yang memperlihatkan adanya pengaruh Kepuasan kerja terhadap Produktivitas Karyawan.

H6: Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa nilai *P Value* yaitu 0,630. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja (Z) dinilai tidak dapat memoderasi Budaya kerja KAIZEN (X1) terhadap Produktivitas karyawan (Y) maka H6 ditolak. Hal tersebut dikarenakan Kepuasan kerja tidak mampu meningkatkan budaya kerja karyawan karena beberapa budaya kerja (*Seiri* dan *Shitsuke*) semakin menambah beban pekerjaan mereka, sebabnya produktivitas juga tidak mengalami peningkatan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [21] dan [27].

H7: Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa nilai *P Value* yaitu 0,002. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja (Z) dinilai dapat memoderasi Kemampuan kerja (X2) terhadap Produktivitas karyawan (Y) maka H7 diterima. Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja mampu meningkatkan Kemampuan karyawan dikarenakan karyawan menjadi semangat

bekerja dan lebih disiplin karena jarang mengambil cuti libur. Sehingga tiap harinya kemampuan karyawan akan terasah dengan baik. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [2],[5],[29] dan [11]

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dari analisis data diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pada penelitian ini Budaya Kerja KAIZEN, Kemampuan kerja dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan. Namun variabel Budaya Kerja KAIZEN tidak terlalu memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja, Begitupun dengan Kepuasan kerja yang tidak bisa memoderasi Budaya Kerja KAIZEN terhadap Produktivitas kerja. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel lain yang terkait dan mengganti variabel pemoderasi, meneliti pada sektor yang berbeda dan memperluas periode penelitian agar dapat mendapatkan data dan hasil yang lebih bervariasi yang membuat penelitian menjadi akurat dan beragam.

VII. KETERBATASAN

Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu :

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya sebagian kecil bagian perusahaan dan tidak mencakup keseluruhan bagian perusahaan.
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini belum mewakili semua faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Produktivitas karyawan.

VIII. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Allah SWT, Atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan artikel ini tepat waktu. Serta kepada seluruh Bapak dan Ibu dosen program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang membimbing penulis selama penyusunan artikel ini. Terimakasih pula untuk kedua orang tua penulis yang mendukung penuh penulis untuk segera menyelesaikan studinya. Yang terakhir terimakasih untuk teman-teman yang telah berjuang bersama dan seseorang yaitu Alfin Satrio Pratama yang membantu dan memberikan semangat penulis untuk menyelesaikan tugas akhirnya.

XI. REFERENSI

- [1] D. Sujadi *et al.*, "(Employee Work Productivity Assessed From Work," vol. 22, no. 2, pp. 160–177, 2021.
- [2] K. Shobe, "Productivity Driven by Job Satisfaction, Physical Work Environment, Management Support and Job Autonomy," *Bus. Econ. J.*, vol. 09, no. 02, 2018, doi: 10.4172/2151-6219.1000351.
- [3] A. D. Yudhanto and P. Purwanto, "Analisa Pengaruh Penerapan Budaya 5S Terhadap Produktivitas Karyawan Di Pt Samsung Electronics Indonesia, Bekasi," *J. Muara Ilmu, Sosial, dan Bisnis*, vol. 4, no. 2, p. 205, 2020, doi: 10.24912/jmieb.v4i2.7609.
- [4] R. Rinaldi and A. W. Rahmawati, "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry Cabang Bakauheni," *J. Ekon. Manaj. dan Akunt.*, vol. 1, no. 2, pp. 35–52, 2022, [Online]. Available: <http://ejournal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JEMA/article/view/3039>
- [5] S. Raharjo, P. D. Paramita, and M. M. Warso, "Pengaruh kemampuan kerja, pengalaman dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan kompetensi kerja sebagai variabel intervening," *J. Manage.*, vol. 2, no. 2, pp. 1–13, 2016.
- [6] O. A. Said, "Menjelajahi Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Produktivitas : bukti empiris dari India," vol. 2, pp. 60–71, 2021.
- [7] A. P. Gunawan and M. Anshori, "the Achievement of Competitive Advantage on Japanese

- Culture Festival Through Value Chain Analysis Concept,” *Russ. J. Agric. Socio-Economic Sci.*, vol. 87, no. 3, pp. 9–14, 2019, doi: 10.18551/rjoas.2019-03.02.
- [8] S. P. D., “Implementation of ‘5S’ Technique in a Manufacturing Organization: a Case Study,” *Int. J. Res. Eng. Technol.*, vol. 04, no. 01, pp. 136–148, 2015, doi: 10.15623/ijret.2015.0401023.
- [9] R. Rachmatullah, T. P. Kasih, and H. H. Purba, “The Effect of 5K2S Implementation to the Opportunities of Increasing Productivity and Workplace Improvement in PT. Andesen Jaya Plastik,” *ComTech Comput. Math. Eng. Appl.*, vol. 6, no. 4, p. 590, 2015, doi: 10.21512/comtech.v6i4.2197.
- [10] Syafruddin chan, muhammad adam, and zakiul rizqina, “Pengaruhbu Daya Kerja, Kemampuan, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas Dan Pelabuhan Bebas Sabang(Bpks),” *J. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 59–69, 2020.
- [11] N. L. Sekartini, “Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Administra- Si Universitas Warmadewa,” *J. Ekon. Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 1–12, 2016, doi: 10.22225/jj.3.2.130.64-75.
- [12] Mu’adzah and Dkk, “Systematic Literature Review: Implementasi Metode 5S Pada Perusahaan Manufaktur,” *J. Teknol. dan Manaj. Ind.*, vol. 1, p. 31, 2020.
- [13] N. E. Maitimue and H. Y. P. Ralahalu, “Perancangan Penerapan Metode 5S Di Pabrik Sarinda Bakery,” *Arika*, vol. 12, no. 1, pp. 1–10, 2018, doi: 10.30598/arika.2018.12.1.1.
- [14] C. Suwondo, “Penerapan Budaya Kerja Unggulan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke) di Indonesia,” *J. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 29–47, 2012.
- [15] M. Arif, T. Maulana, and M. L. Lesmana, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan,” *J. Hum.*, vol. 4, no. 1, pp. 106–119, 2020.
- [16] A. A. N. Pratama and A. Wardani, “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal),” *Muqtasid J. Ekon. dan Perbank. Syariah*, vol. 8, no. 2, p. 119, 2018, doi: 10.18326/muqtasid.v8i2.119-129.
- [17] J. C. Koleangan, B. Tewal, and I. Trang, “Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Individu Di Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado (Studi Pada Biro Akademik Dan Kemahasiswaan),” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 5, no. 3, pp. 4355–4364, 2017.
- [18] M. S. Rahayu and R. Rushadiyati, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini,” *J. Adm. dan Manaj.*, vol. 11, no. 2, pp. 136–145, 2021, doi: 10.52643/jam.v11i2.1880.
- [19] D. Iskandar, “Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan,” *J. Ilm. Bisnis dan Ekon. Asia*, vol. 12, no. 1, pp. 23–31, 2018, doi: 10.32812/jibeka.v12i1.8.
- [20] A. R. Saleh and H. Utomo, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang,” *Among Makarti*, vol. 11, no. 1, pp. 28–50, 2018, doi: 10.52353/ama.v11i1.160.
- [21] S. Panjaitan, Maludin, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja,” *Manag. Anal. J.*, vol. 3, no. 12, pp. 1–12, 2017.
- [22] B. P. Hartaroe, R. M. Mardani, and M. K. Abs, “Prodi manajemen,” no. Suwandi 2016, pp. 82–94, 2016.
- [23] I. Y. Astari, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Di Universitas Pawyatan Dhaha Kediri,” *J. Chem. Inf. Model.*, vol. 53, no. 9, pp. 1689–1699, 2016.
- [24] Cokorda Istri Agung Parama Shinta, Dr. I Made Astrama, and Ida Ayu Sasmita Dewi, “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi CV. Racana Bali di Batubula, Gianyar,” vol. 3, no. 6, pp. 1243–1252, 2023.
- [25] C. Bartnicka, “The Effects of Implementing 5S as the Foundation for Work Improvement on the Workplace,” *Multidiscip. Asp. Prod. Eng.*, vol. 1, no. 1, pp. 451–455, 2018, doi:

- 10.2478/mape-2018-0057.
- [26] R. Abadiyah, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya," *JBMP (Jurnal Bisnis, Manaj. dan Perbankan)*, vol. 2, no. 1, pp. 49–66, 2016, doi: 10.21070/jbmp.v2i1.837.
- [27] B. Satriyo and E. M. Utami, "Pengaruh Budaya Kaizen dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Produksi PT. Suzuki Indomobil Motor Plant GIIC Cikarang)," *Volatilitas*, vol. 1, no. 6, p. 16, 2019.
- [28] C. Dimas and R. Abadiyah, "The Influence Of Organizational Culture , Organizational Justice , On The Performance Of Employees Of PT . Lion Superindo Sidoarjo Through Job Satisfaction As An Intervening Variable Instructions for Writing Scientific Karyawan PT . Lion Superindo Sidoarj,," pp. 1–22.
- [29] N. Gligorijevic, D. Robajac, and O. Nedic, "Pengaruh Kemampuan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pabrik Tahu Di Desa Citeureup Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis,," *Биохимия*, vol. 84, no. 10, pp. 1511–1518, 2019, doi: 10.1134/s0320972519100129.
- [30] M. Firmansyah, M. Masrun, and I. D. K. Yudha S, "Esensi Perbedaan Metode Kualitatif Dan Kuantitatif," *Elastisitas - J. Ekon. Pembang.*, vol. 3, no. 2, pp. 156–159, 2021, doi: 10.29303/e-jep.v3i2.46.
- [31] D. Kurniawati and R. K. Judisseno, "Penggunaan Skala Likert Untuk Menganalisa Efektivitas Registrasi Stakeholder Meeting : Exhibition Industry 2020,," *Semin. Nas. Ris. Terap. Adm. Bisnis dan Mice*, vol. 10, no. 1, pp. 142–152, 2020.
- [32] N. Fatma, N. F. Irfan, and I. F. Latiep, "Analisis Keputusan Pembelian Produk Menggunakan Persepsi Harga dan Kualitas Produk,," *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 4, no. 2, pp. 533–540, 2021.
- [33] K. Pada, L. A. Cafe, and D. I. Denpasar, "Kata kunci: Kualitas pelayanan, kepuasan konsumen,," pp. 428–439.
- [34] M. Reza and H. H. Azwir, "Penerapan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) Pada Area Kerja Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja (Studi Kasus Di CV Widjaya Presisi),," *JIE Sci. J. Res. Appl. Ind. Syst.*, vol. 4, no. 2, pp. 72–81, 2019, doi: 10.33021/jie.v4i2.892.
- [35] E. A. Sinambela and U. P. Lestari, "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,," *J. Pendidik. dan Kewirausahaan*, vol. 10, no. 1, pp. 178–190, 2021, doi: 10.47668/pkwu.v10i1.330.
- [36] E. Srirahayu and R. Abadiyah, "The Influence of Innovation Culture, Work Ability and Work Commitment on Productive Behavior with Job Satisfaction as Intervening Variable,," *Indones. J. Innov. Stud.*, vol. 17, pp. 1–18, 2021, doi: 10.21070/ijins.v17i.567.
- [37] F. Fani and K. R. Sandayani, "Analisis Produktivitas Karyawan PT . Sanggar Sarana Baja pada ada Masa Pandemi Covid,," vol. 3, no. 2, pp. 2107–2116, 2022.

LAMPIRAN

Hasil *Cross Loading Discriminant Validity*

	X1-Z-Y	X2-Z-Y	X1	X2	Y	Z
BKK1	0,006	0,028	0,763	0,719	0,749	0,748
BKK2	-0,200	-0,275	0,839	0,806	0,784	0,790
BKK3	-0,134	-0,072	0,798	0,768	0,754	0,760
BKK4	-0,147	-0,100	0,794	0,736	0,730	0,716
BKK5	-0,215	-0,275	0,813	0,837	0,820	0,831
BKK6	-0,153	-0,092	0,797	0,749	0,711	0,685
BKK7	-0,118	-0,138	0,768	0,721	0,679	0,730
BKK8	-0,179	-0,137	0,799	0,750	0,721	0,704
BKK9	-0,063	-0,002	0,760	0,680	0,639	0,663
KMK1	-0,034	-0,089	0,808	0,854	0,860	0,872
KMK2	-0,163	-0,204	0,832	0,846	0,812	0,815
KMK3	-0,150	-0,231	0,786	0,827	0,822	0,830
KMK4	-0,154	-0,214	0,791	0,862	0,873	0,846
KMK5	-0,196	-0,282	0,799	0,825	0,786	0,776
KMK6	-0,109	-0,191	0,730	0,776	0,743	0,752
KPK1	0,033	-0,055	0,755	0,787	0,819	0,811
KPK2	-0,167	-0,258	0,791	0,862	0,873	0,846
KPK3	-0,120	-0,207	0,790	0,842	0,857	0,843
KPK4	-0,125	-0,214	0,797	0,847	0,855	0,865
KPK5	-0,196	-0,282	0,799	0,802	0,798	0,850
KPK6	-0,109	-0,191	0,851	0,889	0,906	0,910
KPK7	-0,100	-0,163	0,808	0,854	0,860	0,872
PDK1	0,033	-0,055	0,790	0,842	0,857	0,843
PDK2	-0,167	-0,258	0,755	0,787	0,819	0,811
PDK3	-0,120	-0,207	0,851	0,889	0,906	0,910
PDK4	-0,125	-0,214	0,791	0,862	0,873	0,846
PDK5	-0,196	-0,282	0,797	0,847	0,855	0,865
PDK6	-0,109	-0,191	0,808	0,854	0,860	0,872
X1 * Z	1,000	0,894	-0,171	-0,163	-0,135	-0,133
X2 * Z	0,894	1,000	-0,154	-0,245	-0,236	-0,230

Keterangan:

1. Budaya Kerja KAIZEN

BKK2 0,839 = Memisahkan material kerja yang diperlukan dan tidak diperlukan

BKK5 0,813 = Menjaga kebersihan area kerja

BKK1 0,763 = Memilah alat kerja dengan benar

BKK9 0,760 = Meletakkan alat dan material kerja sesuai standar dan terorganisir

2. Kemampuan Kerja

KMK1 0,854 = Menguasai peralatan kerja yang diberikan

KMK2 0,846 = Menerapkan prosedur dan metode kerja sesuai standar

KMK5 0,825 = Bisa dan mampu bekerja dalam tim

KMK6 0,776 = Memiliki empati terhadap sesama karyawan

3. Kepuasan Kerja

KPK6 0,910 = Memiliki ide-ide kreatif yang membantu pekerjaan

KPK7 0,872 = Kerja keras dapat membantu meningkatkan prestasi dalam bekerja

KPK3 0,843 = Berbicara bahasa sopan terhadap atasan dan rekan kerja di tempat kerja

KPK1 0,811 = Menjalankan etika yang baik dalam bekerja

4. Produktivitas Kerja

PDK3 0,906 = Keterampilan yang dimiliki dapat meningkatkan kualitas produksi

PDK4 0,872 = Melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang melakukan *defect*

PDK5 0,855 = Menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan

PDK2 0,819 = Jumlah pekerjaan yang dilakukan sudah cukup untuk mencapai target perusahaan

ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

7%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	ejournal.upnvj.ac.id Internet Source	2%
2	123dok.com Internet Source	1%
3	ejournal.umpwr.ac.id Internet Source	1%
4	Submitted to Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Student Paper	1%
5	archive.umsida.ac.id Internet Source	1%
6	repository.stienobel-indonesia.ac.id Internet Source	1%
7	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
8	repository.usd.ac.id Internet Source	1%

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On