

PENGARUH BUDAYA KAIZEN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Suatu Studi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjar)

Siti Maryam¹, Renny Sri Purwanti², Mujaddid Faruk³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi Universitas Galuh

siti_maryam@stkipkusumanegara.ac.id

Abstrak

Penelitian ini difokuskan pada Pengaruh Budaya Kaizen dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjar). Permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini meliputi : Bagaimana pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar, Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar, Bagaimana pengaruh budaya kaizen dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: Pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar; Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar; Pengaruh budaya kaizen dan disiplin kerja kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh digunakan uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis menggunakan uji signifikansi (uji t dan uji F). Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa secara parsial budaya kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kemenag Kota Banjar dengan besarnya pengaruh adalah 19,8% dan sisanya 80,2% dipengaruhi oleh faktor lain, dan hasil uji t diperoleh $3,222 > 1,681$ (t hitung $>$ t tabel). Kemudian secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Kemenag Kota Banjar, dengan hasil uji t diperoleh $0,53 < 1,681$ (t hitung $<$ t tabel). Serta secara simultan budaya kaizen dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Kemenag Kota Banjar, dengan besarnya pengaruh sebesar 20,7% dan sisanya sebesar 79,3% dipengaruhi oleh faktor lain, dan hasil uji F diperoleh hasil $5,352 > 3,23$ (F hitung $>$ F tabel).

Kata kunci : budaya *kaizen*, disiplin kerja, kinerja pegawai

Pendahuluan

Dalam organisasi pemerintah, kinerja aparatur negara menjadi ukuran keberhasilan pemerintah Indonesia sebagai abdi negara serta abdi masyarakat dalam memberikan pelayanannya kepada seluruh lapisan masyarakat, sehingga hal ini menjadi catatan besar bagi pemerintah dalam membenahi kinerja mereka. Dikutip dari Sindonews.com (15 November 2018), Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) mengungkapkan ada 30% atau sekitar 1,35 juta pegawai negeri sipil (PNS) yang kinerjanya tergolong buruk. Dalam menjalankan tugasnya, PNS dinilai bekerja semau sendiri sehingga kinerjanya dibawah target yang diharapkan. Menurut pakar administrasi publik Universitas Padjajaran (Unpad) Yogi Suprayogi membenarkan bahwa banyak aparat pemerintah yang tidak paham dengan tugas dan fungsinya, hal tersebut diduga didominasi

oleh PNS generasi lama. Namun salah satu faktor yang menyebabkan PNS tidak paham tugasnya adalah karena belum ada regulasi yang secara detail menjelaskan tugas dan fungsi setiap jabatan. Fenomena tersebut dinilai sangat membebani pemerintah sebab pemerinah telah beberapa kali menaikkan gaji serta memberikan tambahan tunjangan kepada mereka.

Dalam sebuah wawancara yang diterbitkan Liputan6.com (06 Maret 2019), Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Syafruddin mengatakan bahwa kesejahteraan para ASN saat ini sudah lebih baik jika dibandingkan dengan dulu, sebab peningkatan kesejahteraan tersebut berbanding lurus dengan kualitas para ASN. Peningkatan kesejahteraan untuk para ASN tersebut akan dinilai sesuai dengan kinerja, jadi jika dalam suatu unit kerja kinerjanya ternyata bagus, maka dalam nilai tertentu ada pendapatan yang ditingkatkan. Sebaliknya jika kinerjanya turun, maka akan berakibat diturunkan pula pendapatannya. Untuk itu, proses seleksi Sumber Daya Manusia (SDM) yang ditekankan saat ini adalah pada kualitasnya, hal ini untuk mengimbangi negara kita yang sedang memasuki zaman revolusi industri dan zaman digital yang semuanya serba efektif dan efisien dengan kecanggihan teknologi yang semakin berkembang.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 maka untuk tiap satu tahun sekali dilaksanakan penilaian kinerja PNS. Adapun yang dimaksud penilaian kinerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja PNS. Penilaian terhadap SKP tersebut didasarkan pada empat aspek, yaitu kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi. Sedangkan penilaian perilaku kerja didasarkan pada enam aspek, yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Penilaian terhadap SKP dan perilaku kerja PNS tersebut sesuai dengan aspek penilaian Wilson Bangun (2012:234) yang memuat antara lain : jumlah pekerjaan (kuantitas), kualitas, ketepatan waktu, kemampuan kerjasama, serta kehadiran. Standar penilaian kinerja pegawai yang terdapat pada instansi dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu, yaitu : sangat baik (≥ 91), baik (76-90), cukup (61-75), kurang (51-60), dan buruk (≤ 50). Di dalam kantor Kementerian Agama Kota Banjar, hasil kerja pegawainya diharapkan mempunyai kualitas kerja dengan predikat sangat baik (≥ 91).

Berdasarkan penelitian dapat diketahui bahwa nilai rata-rata Sasaran Kerja PNS yang mencakup kuantitas, kualitas serta ketepatan waktu dan nilai kerjasama antar pegawai Kantor

Kementerian Agama Kota Banjar pada tahun 2018 hanya mencapai angka 86,62 dan 86,5 dengan predikat baik. Nilai rata-rata tersebut belum sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu mendapatkan predikat sangat baik, karena rata-rata hasil penilaian belum mencapai angka 91. Faktor penyebab belum maksimalnya kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjar dapat diakibatkan oleh beberapa sebab, diantaranya adalah karena faktor budaya kerja yang telah melekat didalamnya sehingga menyebabkan diadaptasinya kebiasaan-kebiasaan buruk yang diturunkan oleh pegawai lama kepada pegawai baru.

Setiap perusahaan tentu memiliki budaya organisasi masing-masing yang diterapkan pada perusahaannya, contoh yang telah berhasil dalam menerapkan budaya kerja atau budaya organisasi pada perusahaannya adalah negara Jepang yang kemudian dikenal dengan budaya *kaizen*. Menurut sebuah studi yang dilakukan oleh Nurma, Harjono, dan Hariyani (2017) pada PT. Bank Central Asia, Tbk Kantor Cabang Utama Pangkalpinang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya *kaizen* terhadap kinerja karyawan. Kemudian berdasarkan pengamatan peneliti pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjar, masih banyak pegawai yang kurang memperhatikan kebersihan serta kerapian tempat kerja masing-masing. Hal tersebut terlihat pada ruang kerja Bagian Umum Kantor Kementerian Agama Kota Banjar yang terdapat sampah kertas berserakan dibawah meja kerja, serta lantai dan meja tamu yang berdebu. Selain itu pegawai bebas merokok didalam ruang kerjanya yang menyebabkan polusi udara yang akan mengganggu konsentrasi kerja pegawai lain. Masalah lain terlihat di ruang kerja Bagian Kepegawaian, yang mana masih terdapat berkas-berkas menumpuk tidak tertata di dekat pintu masuk. Juga berkas-berkas yang penyimpanannya tidak diberi label atau tanda pengenal yang mana hal ini akan berakibat pada lambatnya seorang pegawai untuk mencari berkas apabila sewaktu-waktu diperlukan.

Menurut Khaliq dan Marnis (2015), disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilakunya, bukan kepada karyawan secara pribadi, karena alasan untuk pendisiplinan adalah untuk meningkatkan kinerja, disiplin dapat secara positif dikaitkan dengan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Velly Nur Indahsari dan Jun Surjanti (2017) menyatakan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Divisi SDM & Umum Dan Divisi Operasional Di PT. PJB UP Gresik. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan bahwa masih banyak pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Banjar yang melakukan pelanggaran yakni terlambat datang ke kantor bahkan untuk yang terlambat 30-60 menit sebanyak 5 pegawai dan terlambat 1-30 menit sebanyak 1

pegawai. Selain terlambat, ada juga pegawai yang pulang sebelum waktunya sebanyak 3 pegawai.

Dari uraian diatas terdapat beberapa rumusan masalah diantaranya : bagaimana pengaruh budaya *kaizen* terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kota Banjar?; bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kota Banjar?; serta bagaimana pengaruh budaya *kaizen* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kota Banjar?. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui : pengaruh budaya *kaizen* terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kota Banjar; pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kota Banjar; serta pengaruh budaya *kaizen* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kota Banjar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran ilmiah dan perkembangan hubungan teori-teori yang sudah dipelajari dalam mengembangkan ilmu manajemen, khususnya tentang pengaruh budaya *kaizen* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

LANDASAN TEORI

Budaya *Kaizen*

Budaya *kaizen* adalah suatu budaya kerja yang diadopsi dari negara Jepang yang fokus pada usaha perbaikan terus-menerus yang dilakukan oleh perusahaan serta melibatkan baik atasan (manajer) maupun bawahan (karyawan) untuk mencapai keadaan yang lebih baik. Disiplin kerja merupakan sikap yang ditunjukkan seorang pegawai yang berasal baik dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun dari organisasi yang mengadakan pelatihan agar pegawai menaati segala peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan selama periode waktu berdasarkan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Dalam penelitian ini penulis berupaya untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan variabel yang diteliti, lalu menganalisis data yang telah diperoleh dengan menggunakan uji statistik yang berupa angka-angka yang bermaksud untuk memperoleh kesimpulan dari hipotesis yang ditetapkan. Sampel yang berjumlah 44 orang diperoleh dengan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan cara

menyebarkan kuisioner kepada responden yang berjumlah 44 orang sesuai dengan karakteristik yang telah ditentukan, dimana dalam kuisioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan terkait dengan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh digunakan uji koefisien korelasi sederhana, uji koefisien korelasi berganda, uji koefisien determinasi, uji regresi linier berganda, dan uji hipotesis menggunakan uji signifikansi (uji t dan uji F).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah : 1) mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 36 orang; 2) mayoritas responden berusia lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 13 orang; 3) seluruh responden yang berjumlah 44 orang berstatus pegawai negeri sipil; 4) mayoritas responden bekerja lebih dari 15 tahun yaitu 24 orang; 5) mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu 29 orang. Berdasarkan hasil penelitian untuk budaya *kaizen* dapat diketahui deskripsi untuk masing-masing indikator dari budaya *kaizen*. Berdasarkan rekapitulasi skor total tanggapan responden mengenai indikator budaya *kaizen* diperoleh nilai skor untuk nilai indikator tertinggi sebesar 203 terdapat pada indikator *Seiketsu* (rawat) dengan pernyataan “pegawai selalu menjaga inventaris yang ada diruang kerja dengan baik”, sedangkan untuk nilai skor terendah sebesar 188 terdapat pada indikator *Seiri* (ringkas) dengan pernyataan “pegawai selalu mengecek peralatan/berkas yang berada diruang kerja”.

Sedangkan jika dilihat dari nilai skor total untuk variabel budaya *kaizen* diperoleh nilai skor sebesar 1946, yang mana hal tersebut berada pada interval 1761-2200 dengan kategori sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya *kaizen* pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar sudah berjalan dengan sangat baik. Berdasarkan hasil penelitian untuk variabel disiplin kerja, dari rekapitulasi skor total tanggapan responden mengenai indikator disiplin kerja diperoleh nilai skor untuk nilai indikator tertinggi sebesar 202 terdapat pada indikator bekerja etis dengan pernyataan “pegawai selalu berperilaku baik dan sopan terhadap sesama rekan kerja”, sedangkan untuk nilai skor terendah sebesar 188 terdapat pada indikator ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja dengan pernyataan “pegawai selalu meminta surat izin jika tidak masuk kerja”.

Sedangkan jika dilihat dari nilai skor total untuk variabel disiplin kerja diperoleh nilai skor sebesar 1925, yang mana hal tersebut berada pada interval 1761-2200 dengan kategori sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pada kantor

Kementerian Agama Kota Banjar sudah berjalan dengan sangat baik. Berdasarkan hasil penelitian untuk variabel kinerja pegawai, dari rekapitulasi skor total tanggapan responden mengenai indikator kinerja pegawai diperoleh nilai skor untuk nilai indikator tertinggi sebesar 202 terdapat pada indikator kemampuan kerjasama dengan pernyataan “pegawai bersedia membantu rekan kerja yang mendapat kesulitan dalam suatu pekerjaan”, sedangkan untuk nilai skor terendah sebesar 190 terdapat pada indikator kualitas pekerjaan dengan pernyataan “pegawai selalu berusaha meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja”. Sedangkan jika dilihat dari nilai skor total untuk variabel kinerja pegawai diperoleh nilai skor sebesar 1957 yang mana hal tersebut berada pada interval 1761-2200 dengan kategori sangat baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar sudah sangat baik.

Pengaruh Budaya *Kaizen* terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Siagian (2010) dalam Fajar (2016:18) menyatakan bahwa : ‘Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi’. Dari pernyataan tersebut bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pendapat Wellington (2000) dalam Nurma et. al (2017:2) bahwa prinsip *Kaizen* adalah : Membuat karyawan menjadi mampu berarti memberi bekal keterampilan dan peluang untuk menerapkan informasi yang diberikan. Lewat pelatihan berbagai keterampilan, dorongan, tanggungjawab membuat keputusan, akses dalam sumber data dan anggaran, umpan balik dan imbalan, karyawan mendapat wewenang untuk memberikan pengaruh yang cukup besar pada diri sendiri dan kegiatan perusahaan. Bekerja dalam *kaizen* adalah bekerja memperbaiki keadaan yang ada saat ini dengan dukungan inovasi dan kreativitas untuk meningkatkan performa pencapaian.

Penelitian yang dilakukan pada kantor Kemenag Kota Banjar menggunakan lima indikator budaya *kaizen*, yaitu *seiri* (ringkas), *seiton* (rapi), *seiso* (resik), *seiketsu* (rawat), *shitsuke* (rajin). Berdasarkan hasil uji statistik didapat nilai t_{hitung} sebesar 3,222 sementara pada t_{tabel} dengan tingkat kekeliruan 5% dan derajat bebas $(44-2) = 42$ diketahui nilai t_{tabel} sebesar 1,681. Karena nilai t_{hitung} 3,222 lebih besar dari t_{tabel} 1,681, maka dapat disimpulkan bahwa budaya *kaizen* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Miftahu Rohman (2016) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan searah variabel budaya *kaizen* terhadap variabel kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Siagian (2010) dalam Fajar (2016:18) menyatakan bahwa : ‘Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi’. Dari pernyataan tersebut bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sesuai dengan penjelasan dari Veithzal Rivai (2005:443) dalam Erva (2013:24) bahwa : ‘semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, tanpa disiplin karyawan yang baik sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal’. Penelitian yang dilakukan pada kantor Kemenag Kota Banjar menggunakan lima indikator yang digunakan pada variabel disiplin kerja, yaitu kehadiran, ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, serta bekerja etis. Berdasarkan hasil uji statistik didapat nilai t_{hitung} sebesar 0,533 sementara pada t_{tabel} dengan tingkat kekeliruan 5% dan derajat bebas $(44-2) = 42$ diketahui nilai t_{tabel} sebesar 1,681. Karena nilai t_{hitung} 0,533 lebih kecil dari t_{tabel} 1,681 , maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumiati Paramban (2018) yang menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya *Kaizen* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Siagian (2010) dalam Fajar (2016:18) menyatakan bahwa : ‘Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi’. Dari pernyataan tersebut bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan pada kantor Kemenag Kota Banjar menggunakan lima indikator yang digunakan pada variabel kinerja pegawai, yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerjasama. Berdasarkan hasil uji statistik didapat nilai F_{hitung} sebesar 5,352 sementara pada F_{tabel} dengan tingkat kekeliruan 5% dan dk $(44-2-1) = 41$ diketahui nilai F_{tabel} sebesar 3,23. Karena nilai F_{hitung} 5,352 lebih besar dari F_{tabel} 3,23 , maka dapat disimpulkan bahwa

terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya *kaizen* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kota Banjar.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut Budaya *kaizen* pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar sudah sangat baik. Sedangkan hubungan antara budaya *kaizen* terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang sedang, serta budaya *kaizen* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Artinya, jika budaya *kaizen* yang dijalankan semakin baik maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar sudah sangat baik. Sedangkan hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang sangat lemah, serta disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Artinya, meskipun disiplin kerja semakin baik maka hal tersebut tidak akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kota Banjar sudah sangat baik. Sedangkan hubungan antara budaya *kaizen* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang sedang, serta budaya *kaizen* dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Banjar. Artinya, jika budaya *kaizen* dan disiplin kerja semakin baik maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Antoni, Ahmad. et. al. 2018. *1,35 Juta PNS Berkinerja Buruk*. Tersedia: <https://nasional.sindonews.com> [15 November 2018]
- Astutik, Mardi. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang*. Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan. Vol. 2 (2), 19 hlm. Tersedia: <https://ojs.umsida.aca.id>
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Indahsari, Velly Nur dan Jun Surjanti. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi SDM&Umum Dan*

- Divisi Operasional di PT. PJB UP Gresik*). Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 5 (4), 12 hlm. Tersedia: <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id>
- Kencana, Maulandy R. B dan Arthur G. 2019. Wawancara Khusus Menteri PANRB: Nasib Gaji PNS hingga Lowongan CPNS 2019. Tersedia: <https://m.liputan6.com/bisnis> [06 Maret 2019]
- Khaliq, Ilham dan Marnis. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis. Vol. VII (1), 17 hlm. Tersedia: <https://ejournal.unri.ac.id>
- Mulyatiningrum, Titin. 2017. *Pengaruh Budaya Kaizen dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Mitranova*. Skripsi Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ekonomi Pelita Bangsa. Diterbitkan. Tersedia: <https://repository.pelitabangsa.ac.id>
- Nurma et.al. 2017. *Analisis Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bank Central Asia, Tbk Kantor Cabang Utama Pangkalpinang (Studi Kasus Pada PT Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Pangkalpinang)*. Jurnal Progresif Manajemen Bisnis (JPMB). Vol 18 (2), 12 hlm. Tersedia: <https://jurnal.stie-ibek.ac.id>
- Nurwibowo, Fajar. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Graha Optimasi Triasindo Yogyakarta)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Diterbitkan. Tersedia: <https://repository.umy.ac.id>
- Paramban, Sumiati. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pusklat Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatulloh Jakarta. Diterbitkan. Tersedia : <https://repository.uinjkt.ac.id>
- Priansa, Donni Junni. 2016. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta
- Ramadhan, M. Iman. et. al. 2014. *Analisis Pengaruh Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Pt Fumakilla Indonesia Unit Banjarmasin*. Jurnal Wawasan Manajemen. Vol. 2 (2), 11 hlm. Tersedia: <https://jwm.ulm.ac.id>
- Rohman, Miftahu. 2016. *Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Mpm Insurance Palembang*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang. Diterbitkan. Tersedia: <https://repo.iba.ac.id>
- Setiawan, Agung. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 1 (4), 9 hlm. Tersedia: <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id>

Wulayanti, Devi Isma. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula “Pagottan” Madiun*. Equilibrium. Vol. 1 (2), 12 hlm. Tersedia: <https://e-journal.unipma.ac.id>