

**PERAN BUDAYA KAIZEN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
PT. NIKOMAS GEMILANG DI KOTA SERANG**

Mahmudah<sup>1</sup>, Muhammad Suparmoko<sup>2</sup>, Budi Ilham Maliki<sup>3</sup>

[mahmudahalfairuse@gmail.com](mailto:mahmudahalfairuse@gmail.com)<sup>1</sup>, [muhammadsuparmoko@binabangsa.ac.id](mailto:muhammadsuparmoko@binabangsa.ac.id)<sup>2</sup>,  
[budi.ilham.maliki@binabangsa.ac.id](mailto:budi.ilham.maliki@binabangsa.ac.id)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*Productivity has an important role because a country's ability to produce goods and services determines the country's standard of living. The higher the level of productivity of a country, the greater the profits it will get, and vice versa. The purpose of this research is to determine and analyze the influence of kaizen culture, leadership style, and job satisfaction on work productivity. The approach and method used in this research is a quantitative approach with causal methods. Data collection techniques through questionnaires. The sampling method uses the Slovin formula, the sample is 95 respondents at PT. Nikomas Gemilang in Serang City. The results of the hypothesis test show that in the partial significance test each of the variables of kaizen culture and leadership style on productivity has a significance value greater than 0.05, job satisfaction on work productivity has a significance value smaller than 0.05. In a simultaneous test (F test) the variables of kaizen culture, leadership style and job satisfaction on productivity have a significance value of less than 0.05. The conclusion shows that the partial significance test of each of the kaizen culture variables and leadership style has no effect on work productivity, job satisfaction has an effect on work productivity. In a simultaneous test (F test) the variables of kaizen culture, leadership style and job satisfaction influence productivity.*

*Keywords: kaizen culture, leadership style, job satisfaction, work productivity*

**ABSTRAK**

Produktivitas memiliki peran penting karena kemampuan suatu negara dalam memproduksi barang dan jasa menentukan standar hidup negara itu sendiri. Semakin tinggi tingkat produktivitas suatu negara, maka semakin besar keuntungan yang didapatkan, begitu pula sebaliknya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kaizen, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Pendekatan dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode kausal. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Metode pengambilan sampel menggunakan rumus *Slovin*, sampelnya berjumlah 95 responden pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang. Hasil Uji hipotesis menunjukkan bahwa secara uji signifikansi parsial masing-masing variabel budaya kaizen dan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Secara uji simultan (uji F) variabel budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap produktivitas memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan menunjukkan bahwa secara uji

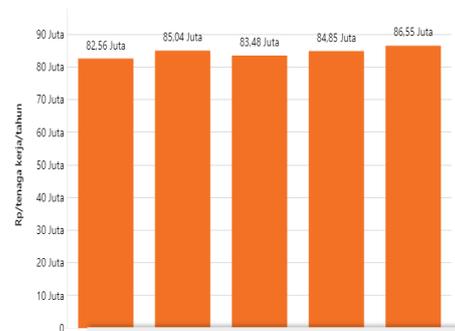
signifikansi parsial masing-masing variabel budaya kaizen dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Secara uji simultan (uji F) variabel budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas.

Kata Kunci: budaya kaizen, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, produktivitas kerja

## A. Pendahuluan

Industri manufaktur memiliki peran penting sebagai tumpuan bagi penciptaan lapangan kerja, penciptaan nilai tambah, penguasaan pasar domestik, pendukung pembangunan berkelanjutan dan menghasilkan devisa. Sebagai wujud mempertahankan dan meningkatkan hasil produksi, perusahaan harus melakukan berbagai upaya agar tetap eksis dalam persaingan. Salah satu upaya yang paling berpengaruh adalah dengan meningkatkan produktivitas kerja sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan, yaitu para karyawannya. Produktivitas memiliki peran penting karena kemampuan suatu negara dalam memproduksi barang dan jasa menentukan standar hidup negara itu sendiri. Semakin tinggi tingkat produktivitas suatu negara, maka semakin besar keuntungan yang didapatkan, begitu pula sebaliknya. Faktanya, sampai saat ini

produktivitas kerja yang rendah masih menjadi salah satu permasalahan yang melekat pada tenaga kerja di Indonesia.



**Gambar 1.1**  
**Tingkat produktivitas tenaga kerja Indonesia (2018-2022)**  
**Sumber: Kementerian ketenagakerjaan (kemnaker)**

Berdasarkan gambar 1.1 data Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker), angka produktivitas tenaga kerja di Indonesia tahun 2018 s.d 2022 berturut-turut adalah 82,56; 85,04; 83,48; 84,85; dan 86,55 (juta rupiah/ tenaga kerja). Jika dihitung secara kumulatif, selama periode 2018-2022 produktivitas tenaga kerja Indonesia sudah meningkat 4,8%. Produktivitas tenaga kerja Indonesia meningkat dalam lima tahun

belakangan. Produktivitas tenaga kerja adalah rasio antara produk barang/ jasa dengan tenaga kerja yang digunakan, baik individu maupun kelompok, dalam satuan waktu tertentu. Rasio itu mencerminkan besaran kontribusi tenaga kerja dalam kegiatan ekonomi.

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, diantaranya yaitu budaya kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Kaizen merupakan budaya perbaikan berkelanjutan dengan perbaikan kecil hingga menengah secara berkala. Salah satu implementasi Kaizen yaitu konsep 5S yang dapat memberikan dampak positif pada perusahaan yang menerapkannya. Alvin (2015), menyatakan 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) memiliki konsep penekanan pada perusahaan untuk meningkatkan kondisi kerja menjadi lebih baik dengan melibatkan seluruh pihak di perusahaan tersebut. Diharapkan dengan adanya penerapan 5S, hambatan di perusahaan dapat teratasi, misalnya kesulitan mencari barang, mengatasi barang di perusahaan dalam jumlah besar, peralatan atau fasilitas perusahaan yang rusak mendadak,

area kerja yang kotor dan tidak tertata, produktivitas menurun, potensi kecelakaan kerja lebih tinggi, dan lain-lain (Putra dan Prakoso, 2020).

Selain faktor budaya kaizen, gaya kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Tugas pemimpin adalah mendorong bawahannya agar memiliki kompetensi melalui pelatihan-pelatihan dan dukungan, serta mengkondisikan bawahan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam mengantisipasi tantangan dan peluang untuk bekerja di bawah kondisi mandiri (Sihombing, 2022).

Segala sesuatu atau keadaan di sekitar yang diberikan kepada karyawan pada dasarnya bertujuan untuk memberikan serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang kuat, karena dengan adanya lingkungan kerja yang baik, maka kepuasan kerja karyawan akan

mengalami peningkatan. Karyawan yang merasa tidak nyaman, kurang dihargai, serta tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki dalam bekerja secara otomatis tidak dapat berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Oleh sebab itu kepuasan kerja karyawan harus diperhitungkan agar dapat menciptakan suatu peningkatan atau kemajuan suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan attitude yang muncul sesuai dengan balas jasa terhadap kondisi kerja karyawan (Hartatik, 2014).

#### **TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu Riyanto dalam Elbandiansyah (2019). Kaizen adalah perbaikan secara terus menerus yang memberi kemajuan pada semua kegiatan. Perusahaan-perusahaan di Indonesia saat ini banyak yang menggunakan konsep Kaizen, sebab Kaizen bertujuan merapikan semua

kegiatan perusahaan meskipun perlahan tetapi bisa memberi kemajuan perusahaan yang bermanfaat (Imai dalam Hakim, dkk (2016). Karyawan yang memiliki budaya kerja yang baik akan mempengaruhi kerja karyawan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh budaya kaizen terhadap produktivitas juga telah diteliti sebelumnya oleh Widya Handayani & Sukardi (2020) yang berjudul Pengaruh Budaya Kaizen Dan Budaya Horenso Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Yamaha Music Indonesia Manufacturing Asia Cikarang Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Budaya Kaizen Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja.

Purwanto (2020) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan

mengendalikan bawahannya dengan cara tertentu, sehingga bawahannya mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab atasan kepada bawahannya. Ketika karyawan mendapat contoh kepemimpinan yang tepat dari atasan, hal ini mampu mendorong karyawan untuk bersikap disiplin didalam pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja. Secara tidak langsung kepemimpinan ikut mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Berarti semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi pula kinerja dari bawahannya, sebaliknya kepemimpinan yang buruk akan buruk pula kinerja karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Mohammad Yahya Arief & Umi Afifa (2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Tirta Sukses Perkasa Jember. Setiap karyawan dituntut untuk melakukan aktivitas produktif. Produktivitas karyawan akan

berdampak baik bagi perusahaan, minimal akan meningkatkan angka pelayanan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019). Sikap tersebut dapat berupa sikap positif yang berarti karyawan atau anggota organisasi puas atau justru negatif yang berarti ia tidak puas terhadap segala aspek pekerjaan baik itu dari situasi kerja, beban tugas, imbalan, risiko, dan sebagainya. Produktivitas dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja, sebagaimana dikatakan bahwa perusahaan yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang bawahannya kurang puas.

Hasil penelitian yang dilakukan Sulaiman & Abdul Safrin Daeng Talli (2020) yang berjudul Pengaruh

Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Usaha Konveksi dan Percetakan Mattoangin di Kota Makassar. Setiap karyawan dituntut untuk melakukan aktivitas produktif. Produktivitas karyawan akan berdampak baik bagi perusahaan, Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

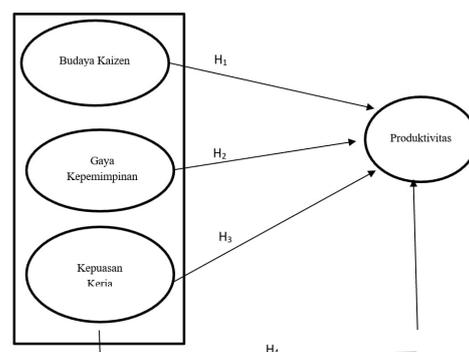
H<sub>3</sub>: Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Perusahaan-perusahaan di Indonesia saat ini banyak yang menggunakan konsep Kaizen, sebab Kaizen bertujuan merapikan semua kegiatan perusahaan meskipun perlahan tetapi bisa memberi kemajuan perusahaan yang bermanfaat. Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab atasan kepada karyawannya. Ketika karyawan mendapat contoh kepemimpinan yang tepat dari atasan, hal ini mampu mendorong karyawan untuk bersikap disiplin didalam pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja.

Kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan terhadap pekerjaannya dan terhadap

berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana karyawan puas atau tidak puas dengan pekerjaannya (Priansa, 2016). Semakin baik budaya yang diterapkan pada organisasi tersebut, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan sehingga kepuasan kerja akan semakin baik. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Budaya Kaizen, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja.



**Gambar 2 Model Penelitian**

Sumber: (Utarinasari, D., & Silitonga, W. S. H. ,2021), (Deden Misbahudin Muayyad, Ade Irma Oktafia Gawi, 2016), (Widya Handayani & Sukardi (2020)

## **B. Metode Penelitian**

Metode penelitian pada hakikatnya adalah suatu cara ilmiah untuk mengumpulkan data untuk tujuan dan

kegunaan tertentu. Pendekatan dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif kausal.

Sampel adalah sebagian dari populasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 2.000. Jumlah populasi lebih besar dari 100 responden, dapat ditentukan berdasarkan perhitungan rumus slovin (Sofian Siregar, 2014:61) dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 10%. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka diperoleh ukuran sampel (n) dalam penelitian ini sebanyak 95 orang. Data-data dalam penyusunan mengambil tempat penelitian ini di PT. Nikomas Gemilang Kabupaten Serang, Banten.

Metode analisis data yang dilakukan antara lain: (1) Statistik deskriptif, Analisis ini digunakan untuk memberikan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian. (variabel dependen (produktivitas), variabel independen (buaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja), yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), (2) Pengujian validitas dan reliabilitas (3) Pengujian asumsi klasik, pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui

kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang tepat (normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinieritas) (4) Analisis regresi linier berganda dengan persamaan:

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

Keterangan:

Produktivitas Kerja (Y)

Variabel Dependen

Budaya Kaizen (X1) Variabel Independen

Gaya Kepemimpinan (X2) Variabel Independen

Kepuasan Kerja (X3) Variabel Independen

a Konstanta

$\beta$  Koefisien Variabel

e error / variabel pengganggu

(5) Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan (6) pengujian hipotesis, pengujian secara uji parsial (uji t) serta pengujian secara simultan (uji F). Hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  ataupun  $F_{tabel}$  dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Analisis ini digunakan untuk memberikan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian (variabel dependen (prouktivitas), variabel independen (budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja), yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*). Berikut adalah penjelasan tentang analisis deskriptif variabel-variabel data penelitian ini:

Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebanyak 95 sampel. Berdasar hasil perhitungan pengamatan terlihat bahwa:

**Tabel 1**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

Variabel	Niali Rata-rata ( <i>Mean</i> ) keseluruhan
Produktivitas Kerja	3.77
Budaya Kaizen	2.90
Gaya Kepemimpinan	3.64
Kepuasan Kerja	3.35

**Sumber : Data sekunder diolah, 2024**

Hasil perhitungan rata-rata untuk variabel produktivitas kerja memiliki nilai rata-rata dari setiap item keseluruhan diperoleh nilai 3,77 berada pada rentang 3,41 – 4,20 yang menunjukkan pada kategori baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap produktivitas kerja dalam kategori penilaian baik/tinggi

Hasil perhitungan rata-rata untuk variabel budaya kaizen

memiliki nilai rata-rata dari setiap item keseluruhan diperoleh nilai 2,90 berada pada rentang 2,61 - 3,40 yang menunjukkan pada kategori cukup baik/cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap budaya kaizen dalam kategori penilaian cukup baik.

Hasil perhitungan rata-rata untuk variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai rata-rata dari setiap item keseluruhan diperoleh nilai 3,64 berada pada rentang 3,41-4,20 yang menunjukkan pada kategori baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan dalam kategori penilaian baik/ tinggi.

Hasil perhitungan rata-rata untuk variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata dari setiap item keseluruhan diperoleh nilai 3,35 berada pada rentang 2,61 – 3,40 yang menunjukkan pada kategori cukup baik/ sedang. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kepuasan kerja dalam kategori penilaian cukup baik/ sedang.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Data**

Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
B1	0,660	0,170	Valid
B2	0,711	0,170	Valid
B3	0,747	0,170	Valid
B4	0,708	0,170	Valid
B5	0,669	0,170	Valid
G1	0,660	0,170	Valid
G2	0,674	0,170	Valid
G3	0,607	0,170	Valid
G4	0,587	0,170	Valid
G5	0,593	0,170	Valid
P1	0,612	0,170	Valid
P2	0,578	0,170	Valid
P3	0,563	0,170	Valid
P4	0,611	0,170	Valid
P5	0,743	0,170	Valid
P6	0,507	0,170	Valid
K1	0,635	0,170	Valid
K2	0,710	0,170	Valid
K3	0,720	0,170	Valid
K4	0,462	0,170	Valid
K5	0,359	0,170	Valid
K6	0,619	0,170	Valid
K7	0,550	0,170	Valid
K8	0,402	0,170	Valid
K9	0,456	0,170	Valid

**Sumber : Data sekunder diolah, 2024**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Reliabilitas Data**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Budaya Kerja	0,736	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,636	Reliabel
Produktivitas	0,649	Reliabel
Kepuasan kerja	0,749	Reliabel

**Sumber: data skunder diolah, 2024.**

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap item pertanyaan nilainya diatas 0,60, dikatakan reliabel.

**Tabel 4**  
**Uji Asumsi Klasik**

	Persamaan Regresi
1. Uji normalitas <i>Kolmogor-Smirnov</i> (Asymp. Sig. (2-tailed))	0,727
2. Uji Multikolonieritas (nilai Tolerance dan VIF)	
Budaya Kaizen	0,770 dan 1,298
Gaya kepemimpinan	0,913 dan 1,096
Kepuasan	0,800 dan 1,251
3. Uji Heteroskedastisitas (grafik <i>scatterplot</i> )	Tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0

**Sumber: data sekunder diolah, 2024**  
 Hasil uji normalitas dapat dilihat pada

tabel 4, bahwa nilai residual untuk data nilai Asymp. Sig. (2-tailed) persamaan regresi regresi sebesar 0,727, apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar  $0,727 \geq \alpha$  (0.05), maka dapat dinyatakan bahwa data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji multikolonieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yng memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model. Jika nilai VIF yang dihasilkan diantara 1-10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka tidak terjadi multikolonieritas. Berdasarkan hasil uji multikolonieritas dapat dilihat tabel 4, bahwa nilai *tolerance* dan nilai *VIF* budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki nilai VIF yang dihasilkan diantara 1-10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi gejala multikolonieritas.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4, diketahui bahwa data pada persamaan regresi dapat dilihat dari titik-titik yang terdapat dalam grafik *scatterplot* titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0, dan penyebaran titik-titik

data tidak berpola, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

Tabel 5  
Koefisien Regresi Linier Berganda

	Persamaan Regresi				
	Koef.	Std.	t	Sig.	
Konstan	12,488	2,466	5,065	0,000	0,211
Budaya Kaizen	0,149	0,099	1,508	0,135	
Gaya Kepemimpinan	-0,047	0,105	-,449	0,655	
Kepuasan Kerja	0,293	0,074	3,961	0,000	
Adjusted R Square					
Uji Simultan			F = 9,384	0,000	

**Sumber : data sekunder diolah, 2024**

Berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi pada tabel 5 diatas, diketahui persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1X_1+ \beta_2X_2+ \beta_3X_3+ e$$

Nilai konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 12,488 artinya jika variabel budaya kerja gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja diasumsikan bernilai nol, maka produktivitas kerja bernilai positif sebesar 12,488. Nilai koefisien regresi ( $\beta_1$ ) budaya kaizen bernilai positif sebesar 0,149 artinya setiap peningkatan satu satuan budaya kerja akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,149 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap. Nilai koefisien regresi ( $\beta_2$ ) gaya kepemimpinan bernilai negatif sebesar -0,047 artinya setiap peningkatan satu-satuan gaya

kepemimpinan, akan menurunkan produktivitas sebesar -0,047 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap. Nilai koefisien regresi ( $\beta_3$ ) kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,293 artinya setiap peningkatan satu-satuan kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas sebesar 0,293 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap. Diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,211, nilai ini menunjukkan bahwa besar kontribusi pengaruh secara bersama-sama budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap produktivitas sebesar 21,1%.

### Hasil Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis pertama, Budaya kerja memiliki nilai t-hitung yang lebih kecil dari nilai t-tabel ( $1,508 < 1,662$ ) dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,135 ( $0,135 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang, hipotesis ( $H_1$ ) ditolak. Berdasarkan hasil penelitian ini budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang. Hal ini mengindikasi

budaya kaizen bukan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja serta meningkat atau menurunnya budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang.

Hasil pengujian hipotesis kedua, Gaya kepemimpinan memiliki nilai t-hitung yang lebih kecil dari nilai t-tabel ( $-0,449 < 1,662$ ) dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ( $0,655 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang, hipotesis ( $H_2$ ) ditolak. Berdasarkan hasil penelitian ini gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang. Hal ini mengindikasikan gaya kepemimpinan bukan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja serta meningkat atau menurunnya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang.

Hasil pengujian hipotesis ketiga, Kepuasan kerja memiliki nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel ( $3,961 > 1,662$ ) dan taraf

signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang, hipotesis ( $H_3$ ) diterima. Berdasarkan hasil penelitian ini kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang. Hal ini mengindikasikan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, setiap peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang.

Hasil pengujian hipotesis keempat, berdasarkan hasil uji simultan pada tabel 4.22 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan F-hitung  $9,394 > F$ -tabel  $2,703$  maka  $H_0$  ditolak  $H_4$  diterima yang berarti bahwa budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

#### **D. Kesimpulan**

Budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang, hipotesis ( $H_1$ ) ditolak. Hasil tersebut

dapat dibuktikan bahwa budaya kerja memiliki nilai t-hitung yang lebih kecil dari nilai t-tabel ( $-0,449 < 1,662$ ) dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ( $0,655 > 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan budaya kaizen bukan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja serta meningkat atau menurunnya budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang.

Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang, hipotesis (H<sub>2</sub>) ditolak. Hasil tersebut dapat dibuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki nilai t-hitung yang lebih kecil dari nilai t-tabel ( $1,508 < 1,662$ ) dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ( $0,135 > 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan gaya kepemimpinan bukan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja serta meningkat atau menurunnya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang,

hipotesis (H<sub>3</sub>) diterima. Hasil tersebut dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel ( $3,961 > 1,662$ ) dan taraf signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini mengindikasikan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, setiap peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang.

Budaya kaizen, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Nikomas Gemilang di Kota Serang, hipotesis (H<sub>4</sub>) diterima. Hasil tersebut dapat dibuktikan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan F-hitung  $9,394 > F$ -tabel 2,703. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,211, nilai ini menunjukkan bahwa besar kontribusi pengaruh secara bersama-sama budaya kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap produktivitas sebesar 21,1%.

### **Daftar Pustaka**

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.

- Al Asirie, R. A., & Natsir, M. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Wahana Megahputra Makassar*. *Kaizen: Kajian Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Kewirausahaan*, 2(1), 1-10.
- Arief, M. Y., & Afifa, U. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Tirta Sukses Perkasa Jember*. *Valid: Jurnal Ilmiah*, 17(1), 32-39.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Edi Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Eko Widodo, Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Elbadiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Malang: IRDH.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, W. (2020). *Pengaruh Budaya Kaizen Dan Budaya Horensa Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Yamaha Music Indonesia Manufacturing Asia Cikarang Barat*. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 327362.
- Handoko. (2020). *Manajemen*. Yogyakarta: BPF.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Laksana..
- Imai, Hakim, dkk. (2016). *Analisis Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Dalam Rangka Penguatan Daya Saing Bisnis*. *Jurnal: Manajemen Daya Saing*
- Kartono dan Kartini. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Kusumaningrum, D., dan M. Muhtadin. (2018). *Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indospring, Tbk di Gresik*. *Gema Ekonomi (Jurnal Fakultas Ekonomi)* 6(2): 185-201.
- Mulyati D, Teguh Darmawan. (2013). *Implementasi Manajemen 5S pada CV. Rapi Vulkanisir Aceh Besar*. *Jurnal Malikussleah Industrial Engineering*, Vol.2, No 2.
- Nurma, N., H. Harjono, dan H. Hariyani. (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* 18(2) : 1-12.
- Prakoso, B. (2020). *Sejarah Ritel Modern di Indonesia: Dari Kemunculannya hingga Eksistensinya di Masyarakat*. Diakses pada 14 November 2021, dari <https://www.kompasiana.com/budhiman/5f90e596de3439683f768cd2/s-ejarahritel-modern-di-indonesia-dari-kemunculan-hingga-eksistensinya-di-masyarakat>
- Prasetyo, Y. M. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kaizen, dan Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja*. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 1(1), 77-86.
- Priansa., dan J. Donni. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta. Bandung.

- Randi ES., dkk. (2022). Pengaruh budaya kerja kaizen dan iklim komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Akuntabel: Jurnal Akuntansi dan Keuangan* Volume. 19 Issue 1 (2022) Pages 143-152.
- Sihombing, I.N.I. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Multi Guna Equipment. *Journal of Innovation Research and Knowledge*. Vol.1 No.10 Maret 2022.
- Silaiman, T. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Usaha Konveksi dan Percetakan Mattoangin di Kota Makassar The Effect of Job Satisfaction on Employee Productivity in the Mattoangin Printing and Convection Business, Makassar City*. *Economy Deposit*, 2(2).
- Siregar, Sofian. (2014). *Statistik Deskriptif untuk Penelitian: Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sobel, M. E. (1982). *Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models*. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology 1982* (pp.290-312). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sondang P. Siagian. (2016). *Sistem Informasi Manajemen*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Suparmoko. (2018). *Metode Penelitian Praktis*. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Suryani Popong, dkk. (2020). *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi di PT Tuntek Garmen Indonesia*. *Journal of Industrial Engineering & management Research (JIEMAR)* Olume: 1 No. 1 June 2020
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwanto. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Unit Telesales pada PT BFI Finance Indonesia Tbk*. *Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 1, 158-167.
- Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Wibowo, (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.
- Wiratmani, Elfitria. (2013). *Analisis Implementasi Metode 5S untuk Pemeliharaan Stasiun Kerja Proses Silk Printing di PT. Mandom Indonesia Tbk*. *Jurnal Faktor Exacta* 6.