



The Influence of Kaizen Culture and Rewards on Employee Performance at PT. Pardic Jaya Chemicals

Ananda Prasetyo¹, Ulta Rastryana², Usran Masahere³, Syabrinildi⁴

***anandapras25@gmail.com¹, ulta.urs@bsi.ac.id², usran.uee@bsi.ac.id³, Syabrinildi.syb@bsi.ac.id⁴**

^{1,2,3,4} Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

ABSTRACT

PT. Pardic Jaya Chemicals is a company that produces synthetic resin used as raw material for other industries. In its operations, it is important for PT. Pardic Jaya Chemicals to pay attention to factors that can optimize employee performance, such as the kaizen culture implemented through a suggestion system and a reward system. The purpose of this study is to analyze the partial and simultaneous effects of kaizen culture and rewards on employee performance. The data collection methods used are observation, questionnaires, and literature study. The type of analysis method is quantitative, using multiple linear regression analysis. The sample size is 60 people, obtained from the Slovin formula applied to a population of 150 individuals. Based on the research conducted, the multiple linear regression equation produced is $Y = 5.611 + 0.290X_1 + 0.557X_2$. This equation shows that kaizen culture has a positive and significant effect on employee performance with a significance value of $0.002 < 0.05$ and $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($3.317 > 2.002$). Rewards have a positive and significant effect on employee performance with a significance value of $0.001 < 0.05$ and $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($4.965 > 2.002$). Kaizen culture and rewards simultaneously have an effect on employee performance with a significance value of $0.001 < 0.05$ and $F\text{-count} > F\text{-table}$ ($36.988 > 4.007$).

Keywords: Kaizen Culture, Reward, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah sumber kekuatan sebuah organisasi untuk berhasil mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya dilihat dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan mengacu pada perilaku aktual seseorang sebagai kinerja pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan sesuai dengan perannya dalam suatu perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat pribadi karena setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam menjalankan pekerjaannya (M. N. A. Permana et al., 2024). Menurut (Zeb et al., 2020) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai perilaku tertentu yang berada di bawah kendali individu yang bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan tertentu.

Untuk menghasilkan kinerja yang optimal, sebuah organisasi sudah seharusnya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut. Menurut (GUSTIAN UTAMAS et al., 2019) faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan adalah bagaimana organisasi menerapkan budaya perusahaan yang baik dan benar. Perusahaan perlu memperkenalkan budaya organisasi di tempat kerja dengan melakukan sosialisasi kepada karyawan agar persepsi mereka sejalan dengan harapan perusahaan. Salah satu budaya yang dapat diimplementasikan pada Perusahaan adalah budaya kaizen.

Selain budaya kaizen faktor yang dapat mengoptimalkan kinerja adalah pemberian reward kepada karyawan. Penghargaan (reward) dapat berupa materi atau tidak berwujud dan diberikan oleh unit kerja kepada personilnya sebagai imbalan atas potensi atau kontribusi mereka terhadap kinerja yang tinggi yang secara langsung terkait dengan pencapaian visi dan tujuan unit kerja. Menurut (Sihotang, 2021) reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari (Bentar et al., 2019) juga menunjukkan reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Ramadhani & Ikhwan, 2022) Kaizen, berarti peningkatan kualitas berkelanjutan yang menyiratkan perbaikan konstan (perbaikan terus-menerus). Frasa ini mengacu pada kemajuan yang memengaruhi manajer dan staf di seluruh organisasi. Menurut (Rusdiana & Soediantono, 2022) Kai.zen adalah struktur dan filosofi yang mendorong bisnis untuk terus meningkatkan standar kinerja operasional dan mencapai tujuan baru untuk meningkatkan kepuasan organisasi.

Kaizen, filosofi Jepang yang mempromosikan peningkatan berkelanjutan, menekankan pentingnya melibatkan semua karyawan dalam organisasi dari manajemen tingkat atas hingga bawah (Omotayo et al., 2018). Menurut (Goyal et al., 2019) Kaizen adalah proses perbaikan yang terfokus, terstruktur, dan berkelanjutan dimana keberhasilan Kaizen telah menyebabkan banyak perusahaan menerapkan Kaizen secara internal.

Menurut (Pramesti et al., 2019) Reward adalah hadiah, pengakuan, atau insentif yang dimaksudkan untuk mendorong seseorang agar berusaha lebih keras dalam upaya meningkatkan kinerjanya, penghargaan atau hadiah adalah ungkapan terima kasih dalam bentuk uang atau verbal atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik. Insentif adalah istilah yang digunakan dalam bisnis untuk menggambarkan imbalan materi atau non-materi yang diberikan oleh pimpinan perusahaan kepada anggota staf untuk mendorong mereka bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi secara efektif (Sihotang, 2021).

Reward yang ditetapkan dengan mempertimbangkan kinerja karyawan sesuai dengan standar dan ketentuan dari perusahaan sehingga reward bisa diberikan agar dapat memotivasi semua karyawan untuk mengoptimalkan kinerjanya (Sihotang, 2021). Menurut (Bentar et al., 2019) Selain komponen kuantitatif seperti gaji dan upah, penghargaan juga dapat mencakup komponen non-moneter seperti kesempatan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar, peningkatan karir, kesempatan belajar dan pengembangan, standar hidup yang layak di perusahaan, dan banyak lagi.

Menurut Mangkunegara (Bentar et al., 2019) Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. (Zeb et al., 2020) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai perilaku tertentu yang berada di bawah kendali individu yang bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan tertentu. Kinerja pekerjaan juga tampaknya menjadi suatu faktor penting bagi manajemen sumber daya manusia dan hasil organisasi. Kinerja pekerjaan juga dituntut untuk selalu berada pada level yang tinggi dengan maksud untuk dapat mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan dengan tingkat kinerja pekerjaan yang tinggi selalu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, mereka juga memenuhi tanggung jawab yang khusus pada uraian tugas mereka, dan aktivitas yang mereka lakukan secara langsung berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Anita et al., 2020).

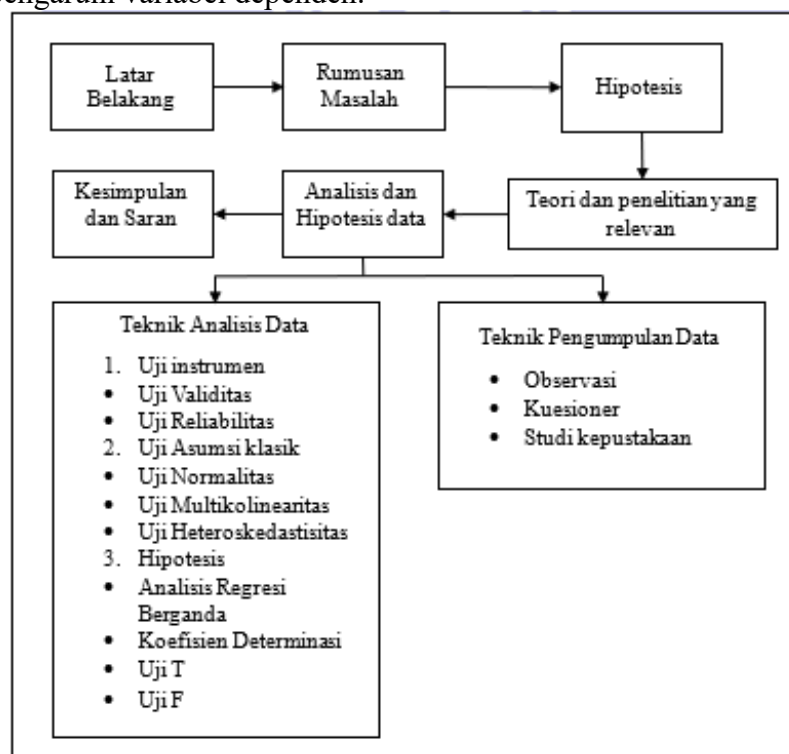
Employee Performance adalah kemampuan karyawan untuk melakukan tugas-tugas mereka sesuai dengan harapan organisasi, berkontribusi pada produktivitas organisasi, profitabilitas, dan keberlanjutan. Karyawan yang berprestasi tinggi mencapai tujuan strategis, memberikan produk dan layanan berkualitas, dan menumbuhkan hubungan positif dengan

pelanggan dan pemangku kepentingan (Dogbe et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilaksanakan pada PT. Pardic Jaya chemicals di Jl. Gatot Subroto KM 1 Cibodas Kota Tangerang, Banten. Populasi penelitian yaitu keseluruhan Karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals dengan total populasi 150. Jumlah sampel sebanyak 60 orang yang diperoleh dari rumus slovin. Pengambilan sampel nonprobabilitas, yang tidak memberikan kesempatan yang sama kepada setiap orang dari populasi untuk dipilih sebagai sampel, adalah strategi pengambilan sampel yang digunakan dalam investigasi ini. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling insidental, di mana sampel dipilih secara acak ketika individu yang ditemui diperkirakan akan menjadi responden yang baik (Sugiyono, 2022). Data dikumpulkan melalui Observasi, Kuesioner, serta Studi Kepustakaan.

Desain penelitian ini akan menentukan langkah-langkah yang akan diambil, mulai dari perumusan masalah, pengumpulan data, analisis data, hingga penarikan kesimpulan. Data dianalisa dengan metode statistic, yang dimulai dengan uji instrument untuk memastikan validitas dan reliabilitas. Terdapat uji normalitas, multikolonieritas, serta heterokedastisitas dalam rangkaian uji asumsi klasik. Uji regresi linier determinasi berguna dalam mengukur sejauh mana kesanggupan suatu model untuk menerangkan variasi variable dependen. Uji t berfungsi guna menumukan apakah variable independen secara parsial berpengaruh pada variable dependen. Uji F dilaksanakan guna mengetahui apakah secara simultan variable independen mempengaruhi variabel dependen.



Gambar 1. Desain Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik Analisis Data

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisa regresi linear Berganda, Analisis regresi berganda adalah suatu metode untuk meramalkan nilai pengaruh

dua variabel independen atau lebih terhadap satu variabel dependen (Sugiyono, 2022).

Tabel 1.1: Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	5.611	4.157		1.350	0.182			
	Budaya Kaizen	0.290	0.087	0.342	3.317	0.002	0.614	0.402	0.290
	Reward	0.557	0.112	0.512	4.965	0.000	0.693	0.549	0.434

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel diatas, maka diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: $Y = 5,611 + 0,290X_1 + 0,557X_2$

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat diketahui bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 5,611 artinya jika tidak terjadi perubahan variabel independen (nilai X_1 dan $X_2 = 0$) maka nilai variabel dependen (nilai Y) sebesar 5,611.
2. Koefisien b_1 (X_1) sebesar 0,290, ini menunjukkan bahwa variabel budaya kaizen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Atau dengan kata lain, setiap peningkatan budaya kaizen sebesar 1% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,290.
3. Koefisien b_2 (X_2) sebesar 0,557, ini menunjukkan bahwa variabel Reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Atau dengan kata lain, setiap peningkatan reward sebesar 1% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,557.

Koefisien Determinasi R^2

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas (Sugiyono, 2022).

Tabel 1.2: hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Penelitian	Coefficients Beta X Coefficients Correlations Zero- Order	Hasil	%
Budaya Kaizen (X_1)	0.342 x 0.614	0.209859	20.99%
Reward (X_2)	0.512 x 0.693	0.354948	35.49%
Total		0.564807	56.48% dibulatkan menjadi 56,50%

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel hasil uji koefisien determinasi parsial di atas dapat di jelaskan bahwa untuk kontribusi dari masing-masing variabel antara lain: budaya kaizen (X_1) berkontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 20,99% dan reward (X_2) sebesar 35,49% yang artinya secara parsial kontribusi reward lebih besar di dibandingkan budaya kaizen dalam menjelaskan

kinerja karyawan. Terdapat sisa 43,5% terpengaruh variabel lain yang tidak masuk penelitian.

Uji Hipotesisi Penelitian

Uji Parsial (Uji T)

Uji T pada dasarnya untuk menunjukkan seberapa besar hubungan satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Sugiyono, 2022). Nilai t-tabel pada tabel distribusi student ditentukan dengan rumus $= t(\alpha/2):(N-k-1)$, nilai t tabel $t(0,05/2) ; (60-2-1) = 0,025 ; 57 (2,002)$ kriteria pengujian hipotesis: H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $t\text{-hitung} \geq t\text{-tabel}$ atau $\text{Sig (prob)} < \alpha = 5\%$ dan H_0 diterima dan H_a ditolak apabila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ atau $\text{Sig (prob)} \geq \alpha = 5\%$.

Tabel 1.3: Uji Parsial (Uji T)

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	5.611	4.157		1.350	0.182			
	Budaya Kaizen	0.290	0.087	0.342	3.317	0.002	0.614	0.402	0.290
	Reward	0.557	0.112	0.512	4.965	0.000	0.693	0.549	0.434

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan:

1. Pengaruh budaya kaizen terhadap kinerja diperoleh t hitung $3,317 > t$ tabel $2,002$ dengan nilai signifikansi $0,002$. Secara parsial budaya kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Dengan demikian hipotesis 1 diterima dan terbukti.
2. Pengaruh reward terhadap kinerja diperoleh t hitung $4,965 > t$ tabel $2,002$ dengan nilai signifikansi $0,001$. Secara parsial reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Dengan demikian hipotesis 2 diterima dan terbukti.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel dependen .Atau untuk menguji apakah model regresi yang kita buat baik/signifikan atau tidak baik/non signifikan. Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. jika F hitung $>$ dari F tabel, (H_0 di tolak H_a diterima) maka model signifikan atau bisa dilihat dalam kolom signifikansi pada Anova dan sebaliknya (Sugiyono, 2022).

Tabel 1.4: Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	487.419	2	243.710	36.988	.000 ^b
	Residual	375.564	57	6.589		
	Total	862.983	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Reward, Budaya Kaizen

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai F hitung yang diperoleh adalah $36,988 > f$ tabel 4,007 dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Yang artinya hipotesis 3 diterima, secara simultan budaya kaizen dan reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis regresi linear berganda diperoleh nilai koefisien untuk budaya kaizen sebesar 0,290, ini menunjukkan bahwa variabel budaya kaizen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Atau dengan kata lain, setiap peningkatan budaya kaizen sebesar 1% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,290. Hasil pengujian hipotesis juga menjelaskan bahwa secara parsial budaya kaizen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Dimana budaya kaizen memiliki kontribusi pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 37,7%.

Kaizen, filosofi Jepang yang mempromosikan peningkatan berkelanjutan, menekankan pentingnya melibatkan semua karyawan dalam organisasi dari manajemen tingkat atas hingga bawah (Omotayo et al., 2018). Menurut (Goyal et al., 2019) Kaizen adalah proses perbaikan yang terfokus, terstruktur, dan berkelanjutan dimana keberhasilan Kaizen telah menyebabkan banyak perusahaan menerapkan Kaizen secara internal.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pamungkas & Franksiska, 2018) yang menjelaskan bahwa budaya Kaizen berpengaruh pada kinerja karyawan. Selanjutnya (Kinasih & Al Banin, 2023) juga menjelaskan budaya kaizen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Jeram Indah Comal River.

Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis regresi linier berganda diperoleh koefisien dari variabel reward sebesar 0,557, ini menunjukkan bahwa variabel reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Atau dengan kata lain, setiap peningkatan reward sebesar 1% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,557. Uji t dapat menjelaskan secara parsial reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals. Adapun kontribusi reward terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 48,1%.

Reward juga merupakan sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang satuan kerja berikan kepada pegawai sebagai imbalan atas potensi atau kontribusi terhadap kinerja baik yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian visi dan misi satuan kerja. Menurut (Bentar et al., 2019) Reward tidak hanya mencakup unsur kuantitatif seperti gaji, upah dan lain lain, tetapi juga unsur lainnya yang berwujud bukan uang, seperti kesempatan untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar, peluang karir, kesempatan untuk belajar dan berkembang, kualitas kehidupan yang layak dalam organisasi dan lain-lain.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dymastara & Onsardi, 2020) dimana reward secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. Penelitian sebelumnya oleh (Pramesti et al., 2019) juga menunjukkan reward memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Artha Gading Jakarta.

Pengaruh Budaya Kaizen dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh f hitung yang diperoleh adalah $36,988 > f$ tabel 4,007 dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Yang artinya hipotesis 3 diterima, secara simultan budaya kaizen dan reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya uji koefisien determinasi dapat menjelaskan R square sebesar 0,565 atau 56,5% yang artinya variabel budaya kaizen dan reward secara bersama-sama memberikan kontribusi

pengaruh kepada kinerja karyawan sebesar 56,5% dimana 43,5% lainnya di pengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Teori penguatan (Reinforcement Theory) menjelaskan bahwa perilaku yang diikuti oleh konsekuensi positif akan cenderung diulang. Dalam konteks ini, penerapan budaya Kaizen menciptakan lingkungan di mana karyawan didorong untuk berinovasi dan memperbaiki proses kerja. Ketika upaya ini diakui dan diberi reward, karyawan akan lebih termotivasi untuk terus melakukan perbaikan, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja (Robbins et al., 2023).

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bentar et al., 2019) Budaya kaizen dan reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari (Permana et al., 2024) juga menjelaskan bahwa implementasi budaya Kaizen dan pemberian reward dapat meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil perhitungan uji t dengan nilai t hitung $3,317 > t$ tabel 2,002 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kaizen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals, artinya semakin tinggi budaya kaizen yang diterapkan karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di PT. Pardic Jaya Chemicals.
2. Berdasarkan hasil perhitungan uji t dengan nilai t hitung $4,965 > t$ tabel 2,002 dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *reward* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pardic Jaya Chemicals, artinya semakin besar *reward* yang dapat karyawan maka semakin besar pula kinerja karyawan di PT. Pardic Jaya Chemicals.
3. Berdasarkan hasil uji F dan nilai F hitung $36,988 > f$ tabel 4,007 dengan signifikansi $0,001 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kaizen dan *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pardic Jaya Chemicals.

DAFTAR PUSTAKA

- Anita, R., Abdillah, M. R., Wu, W., Sapthiarsyah, M. F., & Sari, R. N. (2020). Married female employees' work-life balance and job performance: The role of affective commitment. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 28(3), 1787–1806.
- Bentar, T. S., Samsudin, A., & Norisanti, N. (2019). Peran Budaya Kaizen dan Reward dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 1(1), 37–47.
- Dogbe, C. S. K., Abloranyi, K. K., Pomegbe, W. W. K., & Duah, E. (2024). Inducing employee performance among state-owned enterprises, through employee ethical behaviour and ethical leadership. *Social Responsibility Journal*.
- Dymastara, E. S., & Onsardi, O. (2020). Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 1(2), 160–167.
- Goyal, A., Agrawal, R., Chokhani, R. K., & Saha, C. (2019). Waste reduction through Kaizen approach: A case study of a company in India. *Waste Management & Research*, 37(1), 102–107.

- Kinasih, G., & Al Banin, Q. (2023). Implementasi Budaya Kaizen Dan Kreativitas Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(2), 125–145.
- Omotayo, T. S., Kulatunga, U., & Bjeirmi, B. (2018). Critical success factors for Kaizen implementation in the Nigerian construction industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 1816–1836.
- Pamungkas, E. I., & Franksiska, R. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Reward Sebagai Variabel Moderasi Dalam Rangka Penguatan Daya Saing Bisnis. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 20(1).
- Permana, M. N. A., Setyariningsih, E., & others. (2024). Pengaruh Budaya Kaizen Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT. Seino Indomobil Logistic Mojokerto. *Philosophiamundi*, 2(4), 202–212.
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(1), 57–63.
- Ramadhani, I. A., & Ikhwan, K. (2022). REFLEKSI PENELITIAN BUDAYA KAIZEN DI INDONESIA. *TRANSEKONOMIKA: AKUNTANSI, BISNIS DAN KEUANGAN*, 2(6), 205–216.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2023). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rusdiana, I. W., & Soediantono, D. (2022). Kaizen and implementation suggestion in the defense industry: A literature review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(3), 35–52.
- Sihotang, J. S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kaizen dan Reward terhadap Kinerja Pegawai KPPN di Sumatera Barat. *Journal of Management Review*, 5(1), 611–619.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Manajemen* (Setiyawami (ed.); Cetakan 1-). Alfabeta.
- Zeb, A., Rehman, F. ur, Imran, M., Ali, M., & Almansoori, R. G. (2020). Authentic leadership traits, high-performance human resource practices and job performance in Pakistan. *International Journal of Public Leadership*, 16(3), 299–317. <https://doi.org/10.1108/IJPL-02-2020-0011>