



PERAN BUDAYA KERJA DALAM MEMEDIASI PERBAIKAN BERKELANJUTAN DAN INOVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Saiful¹

Jajang Badruzaman²

Asep Yusup Hanapia³

¹Magister Manajemen, Universitas Siliwangi Tasikmalaya

Email : Saiful@student.unsil.ac.id

²Magister Manajemen, Universitas Siliwangi Tasikmalaya

Email : jajang.badrzaman@unsil.ac.id

³Magister Manajemen, Universitas Siliwangi Tasikmalaya

Email : jasep.yusup.hanapia@unsil.ac.id

Abstract

Human resources are an important aspect of business management, through innovative approaches that can improve the economic, technological, social, cultural and corporate environment. The purpose of this study was to identify and analyze the role of work culture in mediating continuous improvement and work innovation on employee performance in the footwear industry at PT. Changshin Reksa Jaya. As well as the influence of continuous improvement and work innovation into a work culture in improving the performance of footwear industry employees. The research method used in this study is a survey method, while the types of data used in this study are primary data and secondary data. The object of this research is the footwear industry employees of PT. Changshing Reksa Jaya, with a sampling technique using a simple random sampling method. The data analysis technique used is path analysis. The results of this test prove that partially and simultaneously the role of work culture in mediating continuous improvement and work innovation has a significant positive effect on the performance of employees in the footwear industry at PT. Changshijn Reksa Jaya.

Keywords: Continuous Improvement, Innovation, Culture, Performance

Abstract

Sumber Daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen bisnis, melalui pendekatan yang inovatif yang dapat meningkatkan ekonomi, teknologi, sosial budaya dan lingkungan perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis peran budaya kerja dalam memediasi perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja terhadap kinerja karyawan pada industri alas kaki PT. Changshin Reksa Jaya. Serta pengaruh perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja menjadi budaya kerja dalam peningkatan kinerja karyawan industri alas kaki. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Objek penelitian ini adalah karyawan industri alas kaki PT. Changshing Reksa Jaya, dengan teknik penarikan sampel menggunakan metode simple random sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis). Hasil pengujian ini membuktikan bahwa secara parsial dan simultan peran budaya kerja dalam memediasi perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan industri alas kaki PT. Changshijn Reksa Jaya.

Kata Kunci: Perbaikan Berkelanjutan, Inovasi, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Meningkatnya interpenetrasi ekonomi dan saling ketergantungan pelaku-pelaku ekonomi menuntut organisasi untuk mendesain kembali dan memodifikasi strategi bersaingnya. Bisnis pada abad sekarang akan semakin banyak menghadapi tantangan karena konsumen lebih memandangi kepada produk yang lebih *high-quality, low cost*, dan bisnis tersebut diatas juga harus lebih responsive terhadap perubahan yang sangat cepat. Pada banyak industri, perubahan sosial politik yang cepat akan meningkatkan jumlah dan kekuatan pesaing-pesaing yang muncul dan semakin berkembang.

Usaha industri pembuatan produk alas kaki, diyakini memiliki peran yang penting dan strategis. Banyak hal yang perlu diperhatikan dalam mengatasi masalah pengembangan industri alas kaki, di antaranya;

1. Pengembangan haruslah bersifat meningkatkan kemampuan dan produktivitas pada usaha pembuatan produk alas kaki, hal ini menunjukpada perbaikan kualitas produk dan peningkatan kesempatan perluasan usaha.
2. Masalah pengembangan industri alas kaki merupakan masalah kompleks pengembangan entrepreneurship, yang menyangkut motivasi, komitmen, keterampilan dan perbaikan serta inovasi.
3. Usaha pengembangan industri alas kaki jangan dijadikan alasan untuk mengurangi pertumbuhan produktivitas nasional, karena beban ekonomi kembali menjadi tanggungan masyarakat;

Berdasarkan capaian Export Industri Alas kaki di Inonesia, terdapat peningkatan nilai export pada tahun 2021 mengalami kenaikan, hal ini menunjukkan bahwa industri alas kaki di Indonesia diminati oleh pasar dunia.

Tabel 1
Capaian Export Industri Alas Kaki di Indonesia

No	Tahun	Nilai Export	Negara Tujuan
1	2017	US\$ 4,91 miliar	
2	2018	USD 5,10 miliar	USA, Australia, Uni Eropa, Jerman, Asia & Afrika
3	2019	US\$ 4,40 miliar	
4	2020	US\$ 4,80 miliar	
5	2021	US\$ 5,28 miliar	

Sumber data BPS 2022

Dalam restrukturisasi industri nasional, industri alas kaki memiliki pengaruh yang penting karena;

1. Industri alas kaki memberikan kontribusi bagi pertumbuhan lapangan kerja dengan kecepatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan besar padat modal, dan dalam jangka panjang Industri alas kaki dapat menyediakan porsi yang signifikan bagi lapangan kerja secara keseluruhan.
2. Industri alas kaki menyediakan perekonomian dengan fleksibilitas yang lebih baik dalam menyediakan jasa dan pembuatan variasi barang kebutuhan konsumen.
3. Industri alas kaki meningkatkan daya saing dari marketplace dan mencegah posisi monopolistik dari berbagai perusahaan besar dunia.
4. Industri alas kaki bertindak sebagai tempat pengembangan kemampuan wirausaha dan inovasi, industri alas kaki memainkan peran penting penyediaan jasa bagi komunitas masyarakat dan industry alas kaki memberkan kontribusi penting bagi program pengembangan regional;

Pembinaan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development) akan dapat menumbuhkan Sense of Belonging, yaitu rasa memiliki terhadap perusahaan, loyalitas, dan dedikasi kepada perusahaan, meningkatkan kerjasama tim, komunikasi antar bagian, dan hubungan antar manusia, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi kerja dan efektivitas perusahaan untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Budaya perusahaan adalah cara berpikir untuk melakukan sesuatu yang mentradisi, yang di anut bersama oleh semua pekerja dalam perusahaan, Budaya perusahaan dapat membantu memperbaiki kinerja karyawan, karena dapat menciptakan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuanterbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh perusahaan. Perbaikan Berkelanjutan adalah perbaikan proses secara terus-menerus untuk selalu meningkatkan mutu dan produktifitas out-put. Perbaikan dan penyempurnaan setiap saat selalu diperlukan secaca terus-menerus dan berkesinambungan.

Faktor-faktor keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan untuk dapat bersaing di pasar dunia terutama adalah Penguasaan teknologi, sumber daya manusia (pekerja, manajer) dengan kualitas dan memiliki etos kerja, kreativitas, perbaikan berkelanjutan, inovasi dan motivasi tinggi; tingkat efisiensi dan produktivitas yang tinggi dalam proses produksi; kualitas serta mutu yang baik dari barang yang dihasilkan, sistem manajemen dan struktur organisasi yang baik; tingkat entrepreneurship yang tinggi, yakni seorang pengusaha yang sangat inovatif, kreatif serta memiliki visi yang luas mengenai produknya dan lingkungan sekitar usahanya (ekonomi, sosial, politik, dan lain-lain) dan bagaimana cara yang tepat (efektif dan efisien) dalam menghadapi persaingan yang ketat dipasar global.

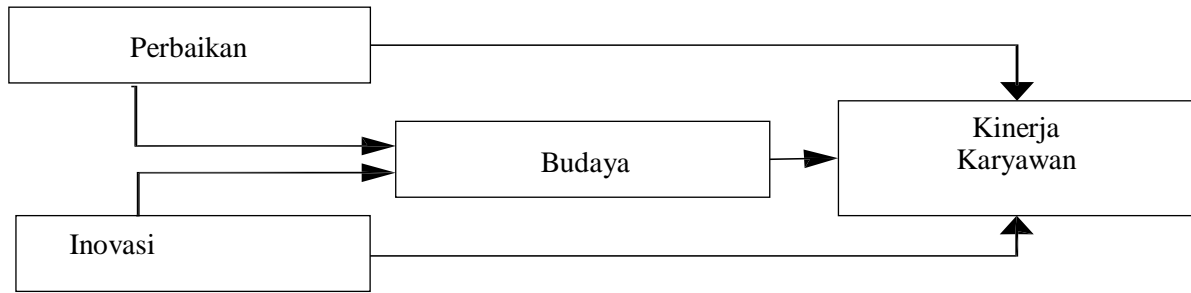
KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Perbaikan berkelanjutan, inovasi kerja melalui budaya kerja perusahaan memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan karena mampu mempengaruhi kinerja perusahaan jangka panjang. Perusahaan yang menganut budaya orientasi kinerja karyawan, mampu mengungguli perusahaan yang tidak memiliki budaya yang konsisten ke arah peningkatan dan pertumbuhan target profit. Perbaikan Berkelanjutan, Inovasi Kerja dan Budaya kerja perusahaan salah satu faktor kunci yang menentukan sukses atau gagalnya perusahaan. Terdapat 5 (lima) faktor penentu yang mempengaruhi perbaikan berkelanjutan pada penerapannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, yaitu: Teamwork atau kerja sama tim, Personal discipline atau nilai disiplin. Improved morale atau peningkatan kualitas moral, Quality circle (kontrol kualitas), Suggestion for improvement atau saran untuk perbaikan. Budaya Kerja, mempengaruhi secara simulatan terhadap kinerja karyawan dalam masapertumbuhan perusahaaan. Hubungan antara, Perbaikan Berkelanjutan dan inovasi kerja melalui Budaya Kerja pada dasar-nya dapat bersifat timbal balik atau saling mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.

Dampak yang ditimbulkan oleh adanya kegiatan Perbaikan Berkelanjutan, inovasi kerja di dalam perusahaan adalah meningkatnya kinerja karyawan dari waktu ke waktu, baik di bidang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun di bidang pengawasan atau pengendalian. Perusahaan mengalami perubahan dari waktu ke waktu seiring dengan pencapaian dan pertumbuhan untuk tujuan yang diinginkan. Perbaikan Berkelanjutan, Inovasi Kerja dan organisasi bergantung pada budaya kerja yang dimilikinya untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Jika kinerja karyawannya baik, akan memudahkan bagi pemimpin organisasi untuk mempengaruhi, meningkatkan, dan mengembangkan budaya kerja organisasi yang lebih baik guna mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Organisasi yang sukses dalam inovasi kerja memiliki karyawan yang siap untuk menciptakan nilai baru. Setiap karyawan diberdayakan dan diberi kesempatan untuk mencoba hal-hal baru dan menjalankan ide-ide terbaik mereka. Manajemen puncak menumbuhkan lingkungan yang kreatif dan terbuka, sehingga inovasi kerja akan lahir secara alami. Inovasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar sehingga secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan.

Menurut Ilyas (2005 : 55) mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah Kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh (Sangadji & Sopiah, 2018: 151), ada 6 (enam) indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan), yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Berdasarkan telaah peran budaya kerja daalam memediasi perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan tujuan untuk memberikan nilai tambah pada peningkatan kinerja karyawan pada industri alas kaki, maka dikembangkanlah model pemikiran yang mendasari penelitian ini seperti yang terlihat pada gambar 1;

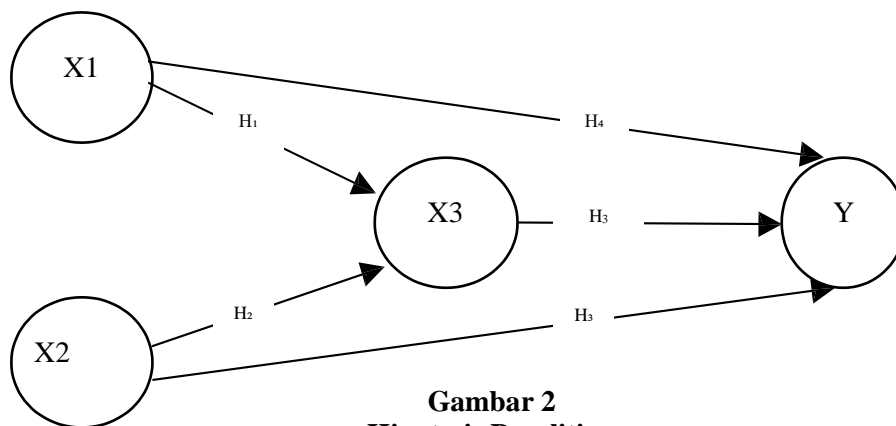


Gambar 1
Kerangka Berpikir

Meningkatkan kinerja karyawan melalui inovasi kerja dengan tujuan untuk menghasilkan proses inovatif dan produk yang inovatif yaitu dengan cara mengembangkan atribut produk baru, adaptasi (gagasan lain atau pengembangan produk), modifikasi (mengubah warna, gerakan, suara, bau, bentuk dan rupa), memperbesar (lebih kuat, lebih panjang, lebih besar), memperkecil (lebih ramping, lebih ringan, lebih kecil), substitusi (bahan lain, proses, sumber tenaga), penataan kembali (pola lain, tata letak lain, komponen), membalik (luar menjadi dalam), kombinasi (mencampur, meramu, asortasi, rakitan, unit gabungan, kegunaan, daya pikat, dan gagasan), mengembangkan beragam tingkat mutu, mengembangkan model dan ukuran produk (profileras produk).

Inovasi kerja yang terus menerus diterapkan oleh perusahaan memegang peranan penting untuk terus dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Melalui inovasi kerja dapat mendorong kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Pengaruh yang mendasari inovasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah kepekaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Kotter dalam [Wibowo, \(2006 : 211\)](#) mengatakan bahwa perubahan proses bisnis di-mulai dari prakarsa strategic yang datang dari tim manajemen puncak. Hal ini dilakukan untuk menciptakan peluang potensial. Beberapa aspek dalam inovasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut, kepemimpinan, lingkungan kerja, dukungan Sumber daya, kesempatan dan Peluang serta Kemauan Berkembang, kepastian peraturan dan regulasi, orientasi pada kepuasan konsumen. Sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [Hafizah, Anggo Rudi, Ferry Panjaitan \(2017 : 55\)](#) yaitu analisis pengaruh gaya kepemimpinan, inovasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, Inovasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Bangka. Inovasi kerja dilakukan melalui metode what dan how pada level yang tinggi, yang diikuti dengan pengumpulan ide-ide kreatif, pengolahan ide-ide kreatif menjadi informasi inovatif, penilaian kelayakan untuk implementasi, dan implementasi inovasi kerja.



Gambar 2
Hipotesis Penelitian

Pengembangan Hipotesis:

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dirumuskan hipotesis dibawah ini :

- H1 : Pengaruh perbaikan berkelanjutan (X1) terhadap budaya kerja (X3) di PT. Changshin Reksa Jaya
- H2 : Pengaruh inovasi kerja (X2) terhadap budaya kerja (X3) di PT.Changshin Reksa Jaya
- H3 : Pengaruh budaya kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Changshin Reksa Jaya.
- H4 : Pengaruh perbaikan berkelanjutan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Changshin Reksa Jaya
- H5 : Pengaruh inovasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT.Changshin Reksa Jaya

METODE PENELITIAN

Menurut [Suharsimi Arikunto \(2010:160\)](#), “Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya”. Berdasarkan yang akan diteliti maka jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif verifikatif. [\(Sugiyono, 2016\)](#) menjelaskan bahwa “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai mandiri, baik satu atau lebih (independent) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan yang lain”. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi atau gambaran mengenai fakta-fakta yang ada serta hubungan antar fenomena yang diselidiki secara sistematis dan akurat. Sedangkan pengertian penelitian verifikatif menurut [Suharsimi Arikunto \(2010\)](#), “Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode sensus atau sampling jenuh. Pengertian dari sampling djenuh atau sensus menurut [\(Sugiyono, 2016\)](#)“Sampling jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai dsampel” Model yang digunakan dalam menentukan jumlah sampel adalah dengan menggunakan rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

- n* = Ukuran sampel
- N* = Ukuran populasi
- e* = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir, sebanyak 5%.

Populasi yang diambil dalam penelitian ini berdasar level jabatan yang mempunya job description sebagaia decision maker dalam penerapan kebijakan dalam perusahaan yang diteliti. Sehingga diperoleh;

$$n = \frac{133}{1 + 133 (0.05)^2}$$

n = 99.812 (Pembulatan 100 responden)

Jumlah responden minimum yang diambil adalah 100 orang yang di asumsikan mampu mewakili populasi.

Nilai Jenjang Interval

Untuk mengolah data hasil angket/kuesioner, penulis menggunakan

Tabel 2
Jumlah pekerja yang dijadikan sampel

No	Level Jabatan	Jumlah
1	Group Leader	40
2	Chief	35
3	Asisten Manager	34
4	Manager	13

5	Senior Manager	6
6	Asisten Direktur	6
Total		133

Analisis kuantitatif melalui pengolahan data yang ditabulasikan dan dideskripsikan ke dalam tabel distribusi frekuensi dengan langkah-langkah sebagai berikut: Total Skor : Jumlah Skor kenyataan untuk masing-masing item (kedua variabel)
 Skor ideal : Skor tertinggi x jumlah responden (5 x 100 = 500) Setelah diketahui nilai keseluruhan dari keseluruhan indicator maka dapat ditentukan interval perinciannya yaitu sebagai berikut:

$$NJI = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pernyataan}}$$

Uji Validitas

Untuk mempermudah perhitungan, uji validitas akan menggunakan program Smart PLS 3.0; Jika sig. \leq alpha (0.05), maka pernyataan valid.
 Jika sig. $>$ alpha (0.05), maka pernyataan gugur (tidak valid).

Uji Realibilitas (Test Of Realibility)

Untuk mempermudah perhitungan uji reliabilitas akan menggunakan program SPSS for Windows Versi 16. Dari hasil perhitungan tersebut, maka kaidah keputusannya adalah: Jika sig. α (0.05), maka pernyataan reliabel.
 Jika sig. $>$ alpha (0.05), maka pernyataan gugur (tidak reliabel).

Analisis Jalur

Untuk mengetahui pengaruh dimensi analisis jabatan, beban kerja dan perkembangan karir terhadap kinerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat, digunakan Metode Analisis Jalur (Path Analisis). Metode analisis jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap seperangkat variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.

Rancangan Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Secara statistik, hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan (parameter) yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian (statistik) (Sugiyono, 2016). Uji hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah uji f, uji t, dan uji R². Dalam proses perhitungan Path Analysis di atas, penulis akan menggunakan Software Smart PLS 3.0.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis akan dimulai dengan penetapan hipotesis operasional, penetapan tingkat signifikan, uji signifikan, kriteria dan penarikan kesimpulan.

Penetapan hipotesis operasional

Pada penetapan hipotesis, hipotesis yang akan di uji dimaksudkan untuk melihat ada tidaknya pengaruh antara variabel-variabel penelitian, hipotesis yang digunakan adalah:

a. Secara Parsial

- Ha1 : $\beta_{YX1} \neq 0$ Perbaikan berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Ha2 : $\beta_{YX1} \neq 0$ Inovasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- Ha3 : $\beta_{YX2} \neq 0$ Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Secara Simultan

- Ha : $\beta_{YX1} \neq \beta_{YX2} \neq \beta_{YX3} \neq 0$ Perbaikan berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, melalui budaya kerja
- Ha : $\beta_{YX1} \neq \beta_{YX2} \neq \beta_{YX3} \neq 0$ Inovasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, melalui

budaya kerja sebagai variabel intervening.

Penetapan Tingkat Signifikansi

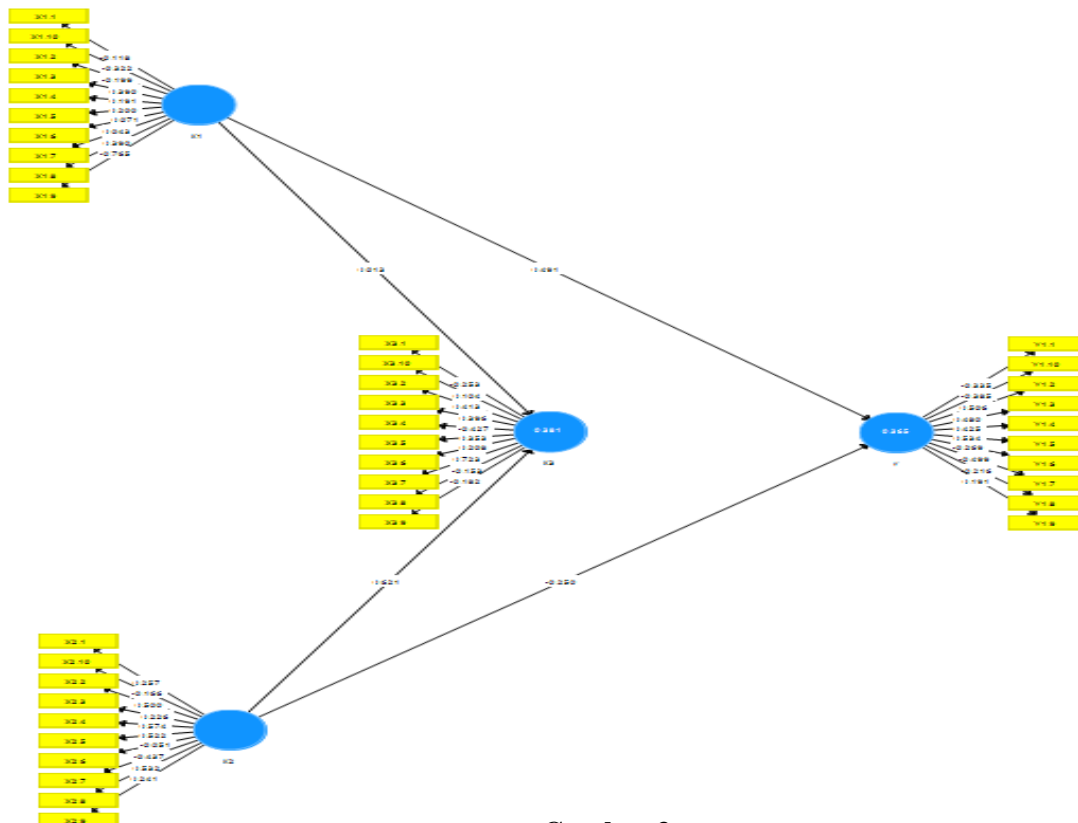
Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 95% ($\alpha = 0,05$) yang merupakan tingkat signifikansi yang sering digunakan dalam ilmu sosial yang menunjukkan ketiga variabel mempunyai korelasi cukup nyata.

1. Uji Signifikansi
 - a. Secara simultan menggunakan uji F
 - b. Secara parsial menggunakan uji t
2. Kaidah Keputusan
 - a. Secara Simultan
 - Jika $\text{significance F} < (\alpha = 0,05)$, Maka, H_0 ditolak, H_a diterima
 - Jika $\text{significance F} \geq (\alpha = 0,05)$ Maka, H_0 diterima, H_a ditolak
 - b. Secara Parsial
 - Jika $t < -t \frac{1}{2}\alpha$ atau $t > t \frac{1}{2}\alpha$, Maka H_0 ditolak, H_a diterima
 - Jika $-t \frac{1}{2}\alpha \leq t \leq t \frac{1}{2}\alpha$, Maka H_0 diterima, H_a ditolak
3. Penarikan Kesimpulan

Dari hasil analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan apakah hipotesis yang diteliti dan ditetapkan dapat diterima atau ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui peningkatan budaya kerja perusahaan melalui perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada industri alas kaki dilakukan proses perhitungan data dengan menggunakan program Smart PLS SEM V.3 hasilnya sebagai berikut:



Gambar 3
Model Analisis PLS SEM

Selanjutnya hasil analisis menggunakan software Smart PLS SEM 3.0 sebagai berikut :

Convergent Validity

Untuk menguji convergent validity digunakan nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori baik apabila nilai outer Loading > 0,70. Berarti adalah nilai outer Loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian.

Tabel 3
Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Perbaikan Berkelanjutan (X1)	X1.1	0.608
	X1.2	0.877
	X1.3	0.857
	X1.4	0.847
	X1.5	0.857
	X1.6	0.492
	X1.7	0.608
	X1.8	0.847
	X1.9	0.857
	X1.10	0.807
Inovasi Kerja (X2)	X2.1	0.785
	X2.2	0.882
	X2.3	0.537
	X2.4	0.679
	X2.5	0.746
	X2.6	0.679
	X2.7	0.688
	X2.8	0.781
	X2.9	0.494
	X2.10	0.687
Budaya Kerja (X3)	X3.1	0.676
	X3.2	0.684
	X3.3	0.742
	X3.4	0.777
	X3.5	0.774
	X3.6	0.759
	X3.7	0.684
	X3.8	0.742
	X3.9	0.777
	X3.10	0.379
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.873
	Y1.2	0.817
	Y1.3	0.786
	Y1.4	0.759
	Y1.5	0.817
	Y1.6	0.786
	Y1.7	0.873
	Y1.8	0.817
	Y1.9	0.786
	Y1.10	0.759

Sumber: Data Primer di olah 2022

Berdasarkan data pada tabel 3 diatas, diketahui bahwa masing – masing variabel penelitian banyak yang memiliki outer loading sebesar > 0,7 tetapi terlihat masih terdapat beberapa indikator

yang memiliki nilai outer loading $< 0,7$ ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur, tetapi menurut Ghazali (2016 : 85) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Data diatas yang menunjukkan adanya indikator variabel yang nilai outer loadingnya $< 0,5$ tidak dimasukkan dalam analisis penelitian ini. Data diatas menunjukkan adanya indikator variabel yang nilai outer loadingnya $> 0,5$, dinyatakan layak atau valid untuk digunakan analisis yang lebih lanjut.

Determinant Validity

Determinant Validity dapat diketahui melalui metode Average Variant Extracted (AVE) untuk masing-masing indikator memiliki kriteria sebesar $> 0,5$ agar dikatakan valid.

Tabel 4
Average Variant Extracted (AVE)

<i>Construt Reliability and Validity</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Perbaikan Berkelanjutan	0.646	Valid
Inovasi Kerja	0.513	Valid
Budaya Kerja	0.542	Valid
Kinerja Karyawan	0.563	Valid

Sumber: Data Primer di olah 2022

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui nilai AVE dari variabel perbaikan berkelanjutan $> 0,5$ atau sebesar 0,646 untuk nilai variabel inovasi kerja $> 0,5$ atau sebesar 0,513 untuk nilai variabel Budaya kerja $> 0,5$ atau sebesar 0,542 dan untuk variabel kinerja karyawan $> 0,5$ atau sebesar 0,563. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

Composite Reliability

Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji realibilitas indikator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi Composite Reliability apabila nilai composite reliability dari masing-masing variabel nilainya $> 0,7$. Berikut ini adalah nilai hasil dari masing-masing variabel.

Tabel 5
Composite Reliability

<i>Construt Reliability and Validity</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Perbaikan Berkelanjutan	0.877	Reliable
Inovasi Kerja	0.838	Reliable
Budaya Kerja	0.876	Reliable
Kinerja Karyawan	0.836	Reliable

Sumber : Data Primer diolah 2022

Berdasarkan data pada tabel 5 diatas nilai Composite Reliability dari variabel perbaikan berkelanjutan $> 0,7$ yaitu sebesar 0,877 inovasi kerja $> 0,7$ yaitu sebesar 0,838, Budaya kerja $> 0,7$ yaitu sebesar 0,870 dan kinerja $> 0,7$ yaitu sebesar 0,836. Dilihat dari nilai Composite Reliability pada masing-masing variabel yang besarnya $> 0,7$ menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel.

Crocbach's Alpha

Uji Reliabilitas dengan Composite Reliability diatas diperkuat dengan menggunakan nilai Crocbach's Alpha suatu variabel dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,7$. Berikut ini adalah nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel. Berdasarkan tabel diatas hasil dari Crocbach's Alpha variabel perbaikan berkelanjutan $> 0,7$ yaitu sebesar 0,011. Inovasi kerja $> 0,7$ yaitu sebesar 0,758 budaya kerja $> 0,7$ yaitu sebesar 0,830 dan kinerja karyawan $> 0,7$ yaitu sebesar 0,737.

Tabel 6
Crocbach's Alpha

<i>Construst Reliability and Validity</i>	Crocbach's Alpha	Keterangan
Perbaikan Berkelanjutan	0.811	Reliable
Inovasi Kerja	0.758	Reliable
Budaya Kerja	0.838	Reliable
Kinerja Karyawan	0.737	Reliable

Sumber : Data Primer diolah 2022

Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai Crocbach's Alpha, sehingga dapat disimpulkan bahwakeseluruhan variabel memiliki tingkat reliabiliti yang tinggi

Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji Multikolinearitas ini adalah untuk enentukan multikolinearitas antar variabel dengan cara melihat nilai koselasi antar variabel bebas. Hasil dari uji multikolinearitas disajikan pada tabel 7. Berdasarkan tabel 7 hasil dari Collinearity Statisties (VIF) untuk melihat uji multikolibearity dengan hasil nilai inner dari variabel perbaikan berkelanjutan sebesar terhadap kinerja karyawan sebesar 1,519 dan terhadap budaya kerja sebesar 1,348. Kemudian nilai dari variabel inovasi kerja sebesar 1,605 dan terhadap buadaya kerja sebesar 1,348. Nilai dari variabel Budaya Kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 1,64. Dari masing- masing variabel VIF < 10 maka tidak melanggar uji asumsi multikolinearitas.

Tabel 7
Collinearity Statisties (VIF)

Collinearity Statisties (VIF)	Perbaikan Berkelanjutan	Inovasi Kerja	Budaya Kerja	Kinerja Karyawan
Perbaikan Berkelanjutan	-	-	1.348	1.519
Inovasi Kerja	-	-	1.348	1.605
Budaya Kerja	-	-	1.641	-
Kinerja Karyawan	-	-	-	-

Sumber: Data Primer diolah 2022

Evaluasi Inner Model Pada Perbaikan Berkelanjutan, Inovasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini dijelaskan mengenai hasil Uji Path Cuefficient, uji goodness of Fit dan uji hipotesis.

Uji Path Coefficient

Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Berdasarkan skema inner model yang telah ditampilkan pada gambar 4.1 diatas, dapat dijelaskan bahwa Path Coefficient terbesar ditunjukkan dari pengaruh perbaikan berkelanjutan terhadap budaya kerja sebesar 6,912. Kemudian pengaruh terbesar kedua adalah pengaruh inovasi kerja terhadap budaya kerja sebesar 6,670, pengaruh terbesar ketiga adalah pengaruh inovasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 5,367, pengaruh terbesar keempat adalah pengaruh Budaya kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 2,922, Kemudian pengaruh terkecil adalah pengaruh perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,241. Berdasarkan uraian hasil tersebut, menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki Path Coefficient dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai Path Coefficient pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen tersebut.

Uji Kebaikan Model (Goodness Of Fit)

Besarnya Coofficient Determinantion (R Square) digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel dependen dipenuhi oleh variabel lainnya. Chin menyebutkan hasil R2 sebesar 0,67 keatas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengindikasikan dependen (yang dipengaruhi)

termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 - 0,67 maka termasuk kategori sedang dan jika sebesar hasilnya 0,19 - 0,33 maka termasuk dalam kategori Lemah. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan PLS 3.0 diperoleh nilai R Square sebagai berikut:

Tabel 8
R Square

<i>R Square</i>	<i>R Square</i>	R
Kinerja Karyawan	0.356	0.350
Budaya Kerja	0.391	0.387

Sumber: Data Primer diolah 2022

Tabel R Square digunakan untuk melihat pengaruh variabel perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja terhadap budaya kerja dan besarnya pengaruh variabel perbaikan berkelanjutan dan inovasi kerja dan budaya kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan pada data ditabel diatas, dapat diketahui bahwa besar pengaruh perbaikan Berkelanjutan, inovasi kerja terhadap budaya kerja sebesar 0,391 atau 39,1% dan besarnya pengaruh perbaikan berkelanjutan, inovasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,356 atau 35,6%. Penilaian good offit diketahui dari nilai Q Square . nilai Q Square memiliki arti nilai sama dengan Coefficient determination (RSquare) pada analisis regresi, dimana semakin nilai Q Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan hasil perhitungan dari Q Square adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q \text{ Square} &= 1 - \{(1 - R_{12}) \times (1 - R_{22})\} \\
 &= 1 - \{(1 - 0,356) \times (1 - 0,391)\} \\
 &= 1 - (0,644 \times 0,609) \\
 &= 1 - 0,392 \\
 &= 0,608
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh Q Square sebesar 0,608. Hal ini menunjukkan besarnya kenyamanan dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 60,3 %. Sedangkan sisa-nya 39,2 %, dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

Uji Hipotesis

Berdasarkan oleh data yang dilakukan, hasilnya dapat dijelaskan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat t statistics dan p value. Hipotesis ini dapat dinyatakan diterima apabila p value < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan tidak langsung karena terdapat variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi. Pada program PLS hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui path coefficient telenite bootstrapping sebagai berikut:

Tabel 9
Nilai inner weights

<i>Path Coefficient</i>	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standar Deviasi</i>	<i>t statistics (Ts)</i>	<i>p Hasil value</i>	<i>Keterangan</i>
Perbaikan Berkelanjutan→ Budaya Kerja	0,323	0,324	0,047	6,912	Ts>Tt 0,000	Positif Signifikan
Inovasi Kerja → Budaya Kerja	0,395	0,398	0,059	6,670	Ts>Tt 0,000	Positif Signifikan
Perbaikan Berkelanjutan→ Kinerja Karyawan	0,305	0,327	0,037	6,815	Ts>Tt 0,000	Positif Signifikan
Inovasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,427	0,435	0,080	5,367	Ts>Tt 0,000	Positif Signifikan
Budaya Kerja → Kinerja Karyawan	0,229	0,227	0,078	2,922	Ts>Tt 0,004	Positif Signifikan

Sumber: Data Primer diolah 2022

Pengujian Pengaruh Langsung dan tidak Langsung serta Pengujian Total Antar Variabel

Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis bootstrapping. Melalui hasil nilai t-statistik yang diperoleh, dapat diketahui pengaruh tingkat signifikansi antara variabel independen ke variabel dependen. Apabila nilai t-statistik > 1,967 (=TINV(0,05;300 3)) (t tabel signifikansi 5%) maka pengaruhnya adalah signifikan. Selanjutnya melalui hasil dari nilai pvalue yang diperoleh, apabila nilai pvalue pada setiap variabel < 0,05 maka Ho ditolak hasil ringkasan pengujian pengaruh lengkap sebagai berikut:

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui nilai t statistic dari pengaruh langsung perbatasan berkelanjutan terhadap budaya kerja lebih besar dari t tabel (1,917) yaitu sebesar 6,912 dengan besar pengaruh sebesar 0,323 dan p value <0,05 sebesar 0,000. Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari perbaikan berkelanjutan terhadap budaya kerja adalah positif dan signifikan. Maka H1 perbaikan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap budaya kerja diterima. Nilai t statistik dari pengaruh perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan lebih besar dari t tabel (1,967) yaitu sebesar 6,815 dengan besar pengaruh 0,305 dan p value < 0,05 sebesar 0,00, sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan. Maka H2 perbaikan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Tabel 10
Hasil pengujian pengaruh langsung
(Path Coefficient)

<i>Path Coefficient</i>	Hipotesis	Besar pengaruh	t statisti	t tabel	Keterangan	
Perbaikan berkelanjutan→ budaya kerja	H1	+	0,323	6,912	1,967	Positif Signifikan
Inovasi kerja→ budaya kerja	H3	+	0,395	6,670	1,967	Positif Signifikan
Perbaikan berkelanjutan→ kinerja karyawan	H2	+	0,305	6,815	1,967	Positif Signifikan
Inovasi Kerja → Kinerja karyawan	H4	+	0,427	5,367	1,967	Positif Signifikan
Budaya kerja→ Kinerja karyawan	H5	+	0,229	2,922	1,967	Positif Signifikan

Sumber Data Primer diolah 2022

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja sebagai variabel intervening dan pengaruh tidak langsung inovasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja sebagai variabel intervening. Hasil analisis dapat dilihat melalui tabel indirects effects teknik bootstrapping. Hasil ringkasan sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil Pengujian Tidak Langsung
(Indirect Effects)

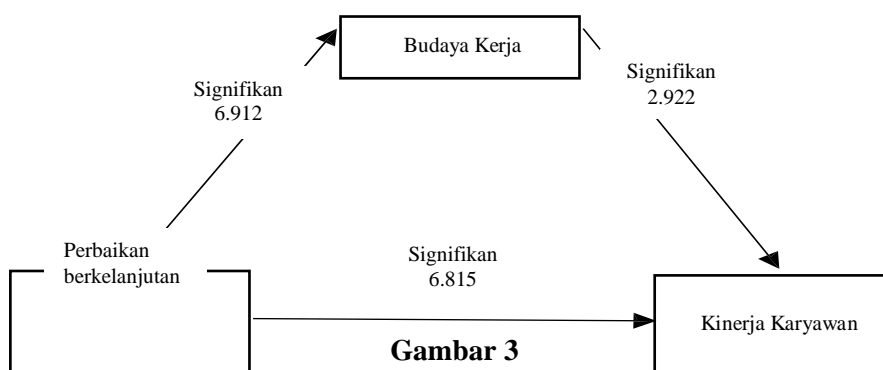
<i>Indirect Effects</i>	<i>Original Sample</i>	t statistics	t tabel	Hasil	Keterangan
Perbaikan berkelanjutan→ budaya kerja→ Kinerja karyawan	0,074	2,723	1,967	Ts >Tt	Positif Signifikan
Inovasi Kerja→ Budaya kerja→ Kinerja karyawan	0,091	2,555	1,967	Ts >Tt	Positif Signifikan

Sumber Data Primer diolah 2022

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui nilai t statistic pengaruh perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja lebih besar dari t tabel (1,967) yaitu sebesar 2,555 dengan besar pengaruh 0,074 dan p value < 0,05 sebesar 0,011. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja adalah positif dan signifikan. Maka H4 perbaikan berkelanjutan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui Budaya kerja sebagai variabel intervening diterima. Nilai t statistic pengaruh inovasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja lebih besar dari t tabel (1,967) yaitu sebesar 2,723 dengan besar pengaruh 0,091 dan p value < 0,0 k sebesar 0,007. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh inovasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja adalah positif dan signifikan. Maka H7 inovasi kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja sebagai variabel intervening diterima.

Pengaruh Total Hubungan Antara Perbaikan Berkelanjutan Dengan Kinerja Karyawan melalui Budaya Kerja

Pengaruh total hubungan antar variabel digunakan untuk melihat apakah dalam penelitian terjadi hubungan fully mediation atau partial mediation. Fully mediation adalah hubungan dimana pengaruh signifikan terjadi pada variabel independen terhadap variabel mediasi dan juga dari mediasi dari variabel mediasi



Gambar 3
Pengaruh Total Antara Perbaikan Berkelanjutan dan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Kerja

Pengaruh langsung variabel independen terhadap dependen tidak signifikan. Partial mediation adalah hubungan dimana pengaruh signifikan terjadi pada semua variabel, yaitu pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi yang signifikan, pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen signifikan dan pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen juga signifikan (Munawaroh et al., 2015). Hasil dari total hubungan antara hubungan perbaikan berkelanjutan, kinerja karyawan dan budaya kerja disajikan pada tabel 12 dibawah ini. Untuk lebih jelasnya dalam mengetahui pengaruh total antara perbaikan berkelanjutan dan kinerja karyawan dengan budaya kerja sebagai variabel intervening dapat disajikan/pada gambar sebagai berikut;

Tabel 12
Pengaruh Total Hubungan Antara Perbaikan Berkelanjutan dan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Kerja

<i>Total Effects</i>	Besar pengaruh	t statistics (Ts)	p value	Keterangan
Perbaikan Berkelanjutan → Budaya Kerja	0,427	6,912	0,000	Signifikan
Perbaikan Berkelanjutan → Kinerja karyawan	0,305	6,815	0,000	Signifikan
Budaya kerja → Kinerja Karyawan	0,229	2,922	0,000	Signifikan
Perbaikan Berkelanjutan → Budaya Kerja → Kinerja Karyawan	0,091	2,555	0,000	Signifikan

Sumber Data Primer diolah 2022

Berdasarkan tabel 12 dan gambar 3 diatas, dapat diketahui bahwa hubungan yang signifikan terjadi pada variabel perbaikan. Berkelanjutan terhadap budaya kerja dengan angka signifikansi 6,912

dan pengaruh signifikan variabel budaya kerja. Terhadap kinerja karyawan dengan angka signifikansi 2,922. Sedangkan pengaruh langsung variabel Perbaikan Berkelanjutan terhadap kinerja karyawan juga signifikan dengan angka signifikansi sebesar 6,815. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut merupakan hubungan mediasi penuh (*full mediation*).

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini membahas tentang hasil analisis pengaruh perbaikan berkelanjutan, inovasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja dan studi penelitian pada karyawan PT. Changshin Reksa Jaya:

Pengaruh Perbaikan Berkelanjutan Terhadap Budaya Kerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan perbaikan berkelanjutan memiliki pengaruh positif terhadap budaya kerja. Sesuai dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai t statistik sebesar 6,912 atau $> 1,967$ maka pengaruhnya signifikan dan nilai p value sebesar 0,000 atau $< 0,05$ yang berarti Perbaikan Berkelanjutan berpengaruh positif terhadap budaya kerja. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu (Putra, 2013), (Nurussaifa, 2020), (Ente et al., 2023) dan (Prihatin, 2022) yang menyatakan bahwa Perbaikan Berkelanjutan berpengaruh secara signifikan terhadap Budaya Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin senang dilakukan Perbaikan Berkelanjutan maka menjadi kebiasaan budaya kerja positif sehingga menciptakan karyawan yang mampu bekerja dengan budaya kerja perbaikan secara terus menerus.

Pengaruh Perbaikan Berkelanjutan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan perbaikan berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan nilai t statistik sebesar 6,815 atau $> 1,967$ maka panjangnya signifikan dan nilai p value menunjukkan 0,000 atau $> 0,05$ yang berarti pengaruh positif Perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Sudiarti, 2019) yang menyatakan bahwa Perbaikan berkelanjutan berpengaruh signifikan pada kinerja. Di era teknologi seperti saat ini diperlukan kinerja yang cepat beradaptasi dengan perubahan banyak faktor yang mendasari dilakukan perbaikan secara terus menerus seperti penerapan 5S/5R, PDCA, Kaizen, TQM, Lean Manufacturing, sehingga karyawan bersikap proaktif dalam menunjukkan kinerja. Hal ini yang membuat perbaikan berkelanjutan mempunyai pengaruh yang kuat pada peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Inovasi Kerja Terhadap Budaya Kerja

Hasil Uji Hipotesis menunjukkan bahwa Inovasi Kerja berpengaruh positif terhadap budaya kerja. Berdasarkan hasil analisis menghasilkan nilai t statistic sebesar 6,670 atau $> 1,967$ maka pengaruhnya signifikan dan nilai p value sebesar 0,000 atau $> 0,05$ yang berarti ada pengaruh positif inovasi kerja terhadap budaya kerja. Sesuai penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu (Rediyono, 2013), (Dama & Ogi, 2018) dan (Rahmayani, 2019) yang menyatukan bahwa inovasi kerja melalui mediasi peningkatan, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemauan peningkatan kinerja. Hal ini memiliki makna semakin tinggi dan kuat kemauan ber-inovasi maka menciptakan persepsi peningkatan kinerja yang positif pada peningkatan dan pertumbuhan perusahaan.

Pengaruh Inovasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan inovasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai t statistik sebesar 5,367 atau $> 1,967$ maka pengaruhnya signifikan dan nilai p value sebesar 0,000 atau $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh positif dari inovasi kerja terhadap kinerja karyawan pernyataan tersebut didukung dengan penelitian (Astuti et al., 2019), (Dewi & Wibawa, 2019) dan (Kusuma et al., 2021) menunjukkan bahwa perilaku inovasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga semakin tinggi kemampuan ber-inovasi dalam perusahaan maka, semakin tinggi pula tujuan peningkatan kinerja perusahaan.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai t statistik sebesar 2,922 atau $> 1,967$ bahkan berpengaruh signifikan dan nilai dari p value sebesar 0,004 atau $< 0,05$ yang berarti ada bahwa pengaruh positif budaya kerja terhadap

penelitian terdahulu (Hasdiah et al., 2018), (Anggeline et al., 2019) dan (Sarah, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi budaya kerja. Perusahaan maka semakin tinggi peningkatan dan pertumbuhan kinerja perusahaan.

Pengaruh Inovasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Budaya Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa inovasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui budaya kerja dengan nilai t statistik sebesar 2,723 atau $> 1,967$ dan nilai p value sebesar 0,007 atau $< 0,05$ yang menyatakan perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan melalui Budaya kerja tersebut sesuai dengan penelitian (Tong & Santoso, 2022) yang menyatakan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui persepsi Budaya Kerja sebagai variabel Mediasi. Dilihat dari hasil pengujian H1, H4, H5 dan H7 dalam tabel 12 dan gambar 4 menunjukkan adanya pengaruh variabel X2 (Inovasi Kerja).

KESIMPULAN

1. Perbaikan Berkelanjutan, Inovasi Kerja dan Budaya dan Kinerja Karyawan pada PT. Changshin rekxa Jaya termasuk dalam kriteria baik, dapat dijelaskan sebagai berikut:
 - a. Perbaikan Berkelanjutan Karyawan PT. Changshin rekxa Jaya dengan indikator peningkatan kualitas kerja, kesetaraan nilai antara karyawan dengan pimpinan, dengan tugas kerja yang dikerjakan secara bersama- sama, iklim kerja yang sehat, waktu kerja dengan target tercapai sesuai yang diharapkan, wewenang kerja dan kualitas pengawasan lebih baik, termasuk dalam klasifikasi pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing. Sehingga dapat dijelaskan bahwa PT. Changshin Rekxa Jaya memiliki pengelolaan perbaikan berkelanjutan yang baik melalui komunikasi yang baik, tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan perusahaan, perbedaan pemikiran dapat menjadi sumber inspirasi dalam perbaikan kerja sesuai dengan harapan Bersama (karyawan dan manajemen), karyawan pegawai tidak merasa terbebani tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Perbedaan perspektif dianggap wajar, pemberian tugas lembur diluar jam kerja normal menjadi harapan karyawan untuk penambahan insetif gaji yang diterima.
 - b. Inovasi Kerja Karyawan, pemberian kesempatan untuk menyampaikan ide yang inovatif diberi keleluasaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dengan gagasan-gagasan yang dapat diterima oleh semua pihak. Pembrian waktu lebih membuat ide baru dalam pekerjaan di optimalisasi dengan saling mendukung antar semua bagian- bagian terkait dalam perusahaan, sikap pimpinan yang dapat diterima oleh karyawan, pembinaan rutin, monitoring dan evaluasi, serta pengukuran kepatuhan pelayanan yang sesuai standar yang telah ditetapkan.
 - c. Budaya Kerja karyawan dengan indikator perbaikan berkelanjutan dan inovasi, keberanian mengambil risiko, perhatian pada hal – hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan stabilitas padalingkungan kerja PT.Changshin Rekxa Jaya termasuk dalam tugas dan tanggung jawan pada setiap departemen di PT.Changshin Rekxa Jaya, sehingga telah menumbuhkan budaya kerja melalui dorongan pimpinan dalam meningkatkan kinerja perbaikan berkelanjutan, selalau menciptakan ide yang inovatif, dituntut menyelesaikan pekerjaan dengan cermat, pimpinan memberikan arahan yang jelas, selalu melakukan evaluasi hasil kerja, menekankan hasil kerja yang optimal. Manajaemn PT. Changshin Rekxa Jaya memberikan fasilitas yang menunjang, merasa nyaman dalam bekerja, rekreasi, kerja sama yang baik, saling menghargai, dituntut bekerja giat, target kerja sesuai perencanaan.
 - d. Kinerja karyawan dengan indicator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja di PT. Changshin Rekxa Jaya teermasuk dalam kategori baik. Dari hasil tanggapan tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum PT. Changshin Rekxa Jaya memiliki Kinerja Karyawan yang baik melalui pencapaian target dan pertumbuhan profit perusshaan sesuai rencana yang telah di canangkan oleh stakeholder PT. Changshin Rekxa Jaya, dengan melakukan pekerjaan dengan teliti, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja, hasil kerja mencapai target, mampu mengerjakan tugas pekerjaan tepat waktu, mampu memanfaatkan waktu kerja secara optimal, melaksanakan kegiatan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, kegiatan yang direncanakan terlaksana dengan baik, melakukan pekerjaan secara mandiri, memiliki pengetahuan yang luas, disiplin kerjalebih baik, dan mampu melakukan pengambilan keputusan yang strategis.

2. Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa Perbaikan Berkelanjutan, Inovasi Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Changshin rekxa Jaya baik secara parsial maupun simultan.

SARAN

Saran Praktis:

1. Berdasarkan skor terendah dari variabel Budaya Kerja mengenai Rekreasi merupakan hal yang harus diabaikan dan tidak penting dalam suatu organisasi, sebaiknya PT. Chsngshin Rekxa Jaya membuat acara gathering dengan para karyawan untuk lebih mempererat kekeluargaan dan bagian dari refreshing selama bekerja.
2. Berdasarkan skor terendah dari variabel Inovasi Kerja mengenai Supervisi dilakukan dengan efektif dan terjadwal. Sebaiknya PT. Changshin rekxa Jaya harus melakukan supervisi dengan lebih optimal dengan melibatkan pihak Changshin Group atau professional independen.
3. Berdasarkan skor terendah dari variabel Kinerja Karyawan mengenai karyawan yang tidak disiplin dalam bekerja. Sebaiknya karyawan PT. Changshin Rekxa Jaya harus bisa lebih disiplin dalam semua kegiatan didalam perusahaan, dan harus mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Saran Teoritis:

1. Berdasarkan skor terendah dari variabel Perbaikan Berkelanjutan mengenai Pemberian tugas yang mendadak dengan waktu penyelesaian yang sangat terbatas membuat karyawan menjadi cepat merasa jenuh, sebaiknya PT. Changshin Rekxa Jaya jangan terlalu membebani karyawan dengan tugas yang overload, pada prinsip kerjanya tugas harus sesuai dengan rencana kerja yang sudah tersusun dan harus dapat dikerjakan dengan optimal.
2. Disarankan untuk peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian yang sifatnya pengembangan, dengan menambahkan variabel independen atau faktor – factor lain yang akan diteliti. Sehingga dapat dilihat faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan industry alas kaki dan dapat menjadi bahan perbandingan serta dapat menambah wawasan pengetahuan tentang permasalahan yang menyangkut kinerja karyawan pada industri alas kaki, seperti tunjangan, insentif, lingkungan kerja, promosi jabatan dan lain – lain.

REFERENSI

- Anggelina, K. D. N., Meitriana, M. A., & Sujana, I. N. (2019). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bpr Nusamba Kubutambahan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 9(2), 441.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rinerka cipta
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Dama, J., & Ogi, I. W. J. (2018). Pengaruh Inovasi Terhadap Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk. Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1), 41–50.
- Dewi , N. K., & Wibawa, M. A. (2019). Pengaruh Inovasi dan Employee Creativity Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Percetakan di Kabupaten Tabanan. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 27(2), 58–66.
- Ente, T. K., Alam, H. V., & Bokingo, A. H. (2023). *Budaya Kaizen Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Hukum*. 5(3), 1209–1217.
- Ghozali, Imam. 2008. *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. 2006. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hafizah, Rudi, Anggo, dan Panjaitan, Fery. 2017. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Inovasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Persero Area Bangka. *Jurnal Ilmiah Progresif Manajemen Bisnis*. Vol.21 No.2, November 2017. ISSN: 2354-5682

- Hasdiah, Razak, M. R. ., Darsa, R., & Adnan, A. . (2018). Pengaruh motivasi dan budaya kerja thd Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. *KNAPPPTMA Ke-8*, 1–7.
- Ilyas Yaslis. 2005. *Kinerja, Teori dan Penelitian*. Liberty: Yogyakarta.
- Kusuma, A., Purwanto, H., & Utama, P. (2021). Pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan dengan self efficacy sebagai moderasi The effect of inovatation toward working performance with self efficacy as mediator. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 23(2), 302–309.
- Munawaroh, Yuniarti, D., & Hayati, M. N. (2015). Analisis Regresi Variabel Mediasi dengan Metode Kausal Step (Studi Kasus: Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Perkapita di Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2011-2013). *Jurnal Eksponensial*, 6(2), 193–199.
- Nurussaifa, S. Z. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Pada PT. Smart Tbk Refinery Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2), 342–351.
- Prihatin, P. N. (2022). Budaya Pembelajaran Di Era Transformasi Digital. *Jurnal Ilmu Humaniora*, 06(2), 220–229.
- Putra, R. S. (2013). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pt Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 15(2), 131–140.
- Rahmayani. (2019). Pengaruh Budaya Kerja Dan Inovasi Kerja Terhadap KPinerja Karyawan Pada PT. Semangat Sejahtra Bersama Medan. *Jurnal Manajemen*, 2.
- Redyono. (2013). Pengaruh Inovasi, Budaya Organisasi dan Teamwork Terhadap Kinerja Manajerial Serta Implikasinya Pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Provinsi Kalimantan Timur. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 9(2).
- Sarah, S. (2019). PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. XSPORT INTERNASIONAL MAKASSAR. In *Progress in Retinal and Eye Research* (Vol. 561, Issue 3).
- Sudiarti, S. (2019). Pengaruh Perbaikan Berkesinambungan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt.Rentang Buana Niagamakmur Tasikmalaya). *Jurnal Maps (Manajemen Perbankan Syariah)*, 3(1), 31–41.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian dan Pengembangan* (Cetakan Ke). alfabeta.
- Tong, W. J. W., & Santoso, T. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Karyawan PT. Bhumi Phala Perkasa. *Agora*, 10(1), 1–6.
- Wibowo. (2006). *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan: Pemahaman tentang Mengelola Perubahan dalam Manajemen*. Bandung: Alfabeta