
Peran Etos Kerja *Kaizen*, *Teamwork* dan Budaya Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan

I Made Kusuma Artha⁽¹⁾

I Gede Putu Kawiana⁽²⁾

Mirah Ayu Putri Trarintya⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾ Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia
Jl. Sanggalangit, Penatih, Kec. Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali 80238
e-mail: kusumaartha93@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of kaizen work ethic, teamwork and organizational culture on the performance of service area employees at Auto2000 Sanur Branch. The sample of this study used a non-propability technique (saturated sample) as many as 31 employees. The technical analysis of this research is Validity Test, Reality Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, t Test and F Test. The results of this study indicate that: (1) Kaizen work ethic has a positive and significant effect on employee performance, (2) teamwork positive and significant effect on employee performance, (3) organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, and (4) simultaneously kaizen work ethic, teamwork and organizational culture have a positive and significant effect on employee performance. If you want to achieve good employee performance, it is recommended for employees to be more positive in working hard, both individually and in groups and obeying the rules and values that have been set in the company.

Keywords: *Kaizen work ethic; Teamwork; Organization Culture; Employees Performance.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur. Sampel Penelitian ini menggunakan teknik *Nonpropability* (sampel jenuh) sebanyak 31 karyawan. Teknis analisis penelitian ini yaitu Uji Validitas, Uji Realibilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji t dan Uji F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) etos kerja *kaizen* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) secara simultan etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika ingin mencapai kinerja karyawan yang baik, maka disarankan kepada karyawan untuk lebih bersikap atau berperilaku positif dalam bekerja keras, baik secara individu maupun kelompok dan mentaati peraturan serta nilai-nilai yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

Kata kunci: *Etos Kerja Kaizen; Teamwork; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan*

Pendahuluan

Perkembangan dunia industri di era globalisasi seperti sekarang ini mengakibatkan perusahaan-perusahaan yang khususnya bergerak dalam bidang industri otomotif semakin ketat dalam bersaing. Hal tersebut menjadi sebuah tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan hasil produksinya, Sehingga mengharuskan perusahaan menerapkan suatu strategi agar bisa mempertahankan bahkan meningkatkan bisnisnya. Salah satu strategi yang harus dilakukan perusahaan agar tetap eksis adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Kemampuan sumber daya manusia atau yang disebut dengan produktivitas karyawan dapat dioptimalkan apabila karyawan tersebut mempunyai kemampuan dan kualitas yang baik dalam melaksanakan aktivitas di perusahaan. Menurut Giantari dan Riana (2017) Kinerja karyawan merupakan elemen penting yang ada pada setiap perusahaan dan faktor yang paling penting bagi keberhasilan perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh pekerja, sebuah proses suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Kinerja karyawan salah satunya dapat dipengaruhi oleh etos kerja para karyawan, kerja sama tim dan menerapkan budaya kerja yang tepat, sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat dan tujuan perusahaan juga dapat terpenuhi. Setiap perusahaan memiliki konsep etos kerja yang tujuan dan sasarannya menghasilkan output yang berkualitas, salah satunya konsep kerja *Kaizen*. Penerapan konsep kaizen dalam etos kerja, seluruh elemen yang ada pada perusahaan baik atasan maupun karyawan dituntut untuk melakukan perbaikan terus-menerus dan perlahan-lahan dengan keikutsertaan aktif dan berkomitmen dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan (Sejati dkk, 2019). Selain etos kerja, *teamwork* atau kerja sama tim juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Yasa, dkk (2021) menyatakan bahwa memberikan motivasi dan tujuan kerja sama tim yang jelas mampu menghindari terjadinya anggota tim yang pasif, sehingga seluruh karyawan dapat ikut berkontribusi aktif dalam bekerja tim dan mampu meningkatkan produktivitas karyawan. Faktor lain yang dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang *optimal* yaitu budaya organisasi yang sehat. Kinerja karyawan erat kaitannya dengan budaya organisasi yang ada dilingkungan tempatnya bekerja, jika budaya organisasi yang diterapkan bagus dan memberikan iklim kerja yang sehat maka kinerja karyawan pasti akan sesuai dengan harapan perusahaan.

Salah satu perusahaan otomotif di Denpasar yaitu Auto2000 yang merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. ASTRA INTERNASIONAL Tbk yang bergerak dibidang otomotif khususnya kendaraan Toyota. Auto2000 menyediakan layanan penjualan kendaraan Toyota dan jasa *service*

lengkap dengan penjualan suku cadang asli Toyota. Auto2000 memiliki lima cabang yang ada di diseluruh Bali. Auto2000 sanur dapat dikatakan sebagai salah satu cabang yang berlokasi sangat strategis, karena berada diwilayah pariwisata yang notabene menjadi penyokong utama perekonomian di Bali. Beberapa tahun belakangan ini kinerja karyawan area *service* di auto2000 sanur cenderung mengalami penurunan, terlihat dari kotak saran dan komplain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan karyawan area *service* auto2000 sanur. Data komplain yang masuk ke perusahaan khususnya pada area *service* selama tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Data Keluhan Pelanggan Auto 2000 Cabang Sanur Tahun 2017-2019

No	Jenis Keluhan	Tahun		
		2017	2018	2019
1	Kualitas <i>service</i>	906	621	713
2	Janji Penyerahan	7	56	60
3	Lama Waktu <i>Service</i>	13	96	120
4	Fasilitas Bengkel	2	8	3
5	Kemudahan dalam Menghubungi Bengkel	-	1	-
6	Kemudahan dalam mendapatkan jadwal <i>service</i>	-	1	-
7	Waktu tunggu saat penerimaan	2	9	1
8	Pelayanan <i>Service</i> SA	6	24	2
9	Penjelasan SA mengenai biaya <i>service</i>	11	27	6
10	Kebersihan	50	157	170
Total keluhan		997	1.000	1.075

Sumber data : Auto2000 Sanur tahun 2017 – 2019

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat terlihat bahwa, keluhan pelanggan pada auto2000 sanur terjadi peningkatan jumlah frekuensi keluhan dari tahun 2017-2019. Terlihat dari keluhan yang meningkat menandakan ketidakpuasan pelanggan atas *service* yang diberikan. Keluhan-keluhan tersebut menjadi perhatian untuk perusahaan, khususnya pada jenis keluhan kualitas *service*, dapat terlihat bahwa sempat terjadi penurunan keluhan pada tahun 2018 dan meningkat kembali pada tahun 2019 sebesar 713 keluhan. Berdasarkan hasil observasi awal melalui wawancara terhadap Kepala bengkel Auto2000 Sanur yang menyatakan bahwa, terjadinya keluhan *service* yang meningkat tidaklah jauh dari kurangnya perhatian karyawan akan pekerjaannya, dan masih kurangnya saling bekerja sama antar karyawan atau dalam artian kerja team yang masih rendah. Kerja sama team merupakan faktor penting keberhasilan organisasi, dengan kerja sama yang baik maka dapat menyelesaikan pekerjaan atau dapat meminimalisir terjadinya masalah pada pekerjaan sehingga mampu menghindari terjadinya keluhan pelanggan.

Faktor lainnya yaitu etos kerja yang menurun terlihat dari kurang bersemangatnya karyawan saat bekerja dan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan masih terasa belum begitu

maksimal. Hal ini terlihat dari masih banyak karyawan yang terlihat malas dan kurang bersemangat saat melakukan pekerjaan, sehingga kurang fokus terhadap setiap pekerjaan yang diberikan. Hal ini terlihat dari tingkat absensi karyawan pada persentase absensi karyawan Auto2000 sanur yang meningkat tiap bulan pada tahun 2019, dengan rata-rata absensi tahun 2019 sebesar 3,89%, hal ini menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan Auto2000 Sanur cukup tinggi. Permasalahan ini diperkuat oleh penelitian Sanjaya (2015) yang menyatakan bahwa, rata-rata tingkat absensi sejumlah 2 persen dalam satu bulan masih dapat dikategorikan baik, namun jika lebih dari 3 persen maka dikategorikan organisasi tersebut memiliki kedisiplinan yang kurang baik. Budaya organisasi yang diterapkan di auto2000 sanur juga menanamkan perilaku disiplin pada setiap karyawannya. Namun yang terjadi dilapangan adalah ada beberapa karyawan yang kurang mampu menerapkan kedisiplinan ini di lingkungan kerjanya.

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang, maka tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui pengaruh etos kerja *kaizen* terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur, (2) untuk mengetahui pengaruh *teamwork* terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur, (3) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur dan (4) untuk mengetahui pengaruh etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur. Penjelasan dari latar belakang tersebut, maka terdapat kajian teoritis yang relevan sesuai dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2017:67) menyatakan bahwa, kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan tempatnya bekerja). Indikator dalam mengukur kinerja karyawan merujuk pada penelitian dari menurut Mangkunegara (2014:75) dan Kasmir (2016), yakni: kualitas, kuantitas, keandalan, ketepatan waktu, komitmen dan kemampuan bekerjasama.

Etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar (Darodjat, 2015:77). Setiap perusahaan memiliki konsep etos kerja yang tujuan dan sasarannya

menghasilkan output yang berkualitas, salah satunya konsep kerja *Kaizen*, maknanya seluruh elemen yang ada pada perusahaan baik atasan maupun karyawan dituntut untuk melakukan perbaikan terus-menerus dan perlahan-lahan dengan keikutsertaan aktif dan berkomitmen dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan (Sejati dkk, 2019). Indikator dalam mengukur kinerja karyawan merujuk pada penelitian dari Darodjat (2015) yakni: disiplin, kerja keras, jujur, bertanggung jawab, rajin dan tekun dalam bekerja.

Teamwork dapat diartikan sekelompok orang dengan talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan (Agwu, 2015). *Teamwork* ditunjukkan dengan adanya beberapa individu yang saling bekerjasama yang memiliki kesamaan visi dan misi untuk mencapai target yang hendak dicapai dalam organisasi (Pandelaki, 2018). Indikator dalam mengukur kinerja karyawan merujuk pada penelitian dari Manurung (2013:23) dan menurut Bungkaes (2013: 45) yakni: kerja sama, kepercayaan, kekompakan, dan efektifitas kerja.

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Edison, 2016). Budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan dimana budaya organisasi memiliki efek (pengaruh) sangat kuat terhadap kinerja dan efektifitas organisasi jangka panjang. Indikator dalam mengukur kinerja karyawan merujuk pada penelitian dari Zahriyah dkk (2015:03), yakni: norma, aturan dan iklim organisasi.

Berdasarkan kajian teoritis pada penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja sebagai perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan fundamental yang disertai komitmen yang total, totalitas kepribadian dirinya serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian dari Lawu dkk (2019), Puspitasari (2019), Hadiansyah (2015) dan Karauwan dkk (2015) yang menyatakan bahwa etos kerja memiliki pengaruh secara positif maupun secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi etos kerja karyawan maka akan semakin tinggi

pula kualitas kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Diduga bahwa secara parsial etos kerja *kaizen* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur.

2. Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah organisasi dalam melakukan kerjasama dalam tim (*teamwork*) yang sukses perlu membangun dan mengkomunikasikan tujuan organisasinya dengan baik. *Teamwork* sendiri dengan sebagai bentuk saling bekerjasama yang memiliki kesamaan visi dan misi untuk mencapai target yang ingin dicapai organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian dari Pandelaki (2018), Diradkk (2016), Parta & Mahayasa (2021) dan Yudhanta (2018), dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *teamwork* memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini mengartikan bahwa berhasilnya kerjasama tim (*teamwork*) dalam suatu organisasi mampu mendorong meningkatnya kinerja karyawan dengan saling melengkapi serta bertanggungjawab atas visi misi organisasi antar karyawan satu dengan yang lainnya. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Diduga bahwa secara parsial *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi menjadi komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan itu sendiri yang memiliki efek (pengaruh) sangat kuat terhadap kinerja dan efektifitas organisasi jangka panjang. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian dari Sartika (2020), Pandelaki (2018), Yudhanta (2018), Karauwan (2015) yang menyatakan bahwa, budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengartikan bahwa budaya organisasi karena dengan norma-norma yang baru dapat mempengaruhi peran dan perilaku setiap karyawan dengan begitu budaya organisasi merupakan faktor pendukung yang kuat bagi meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Diduga bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur.

4. Pengaruh Etos Kerja, *Teamwork*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

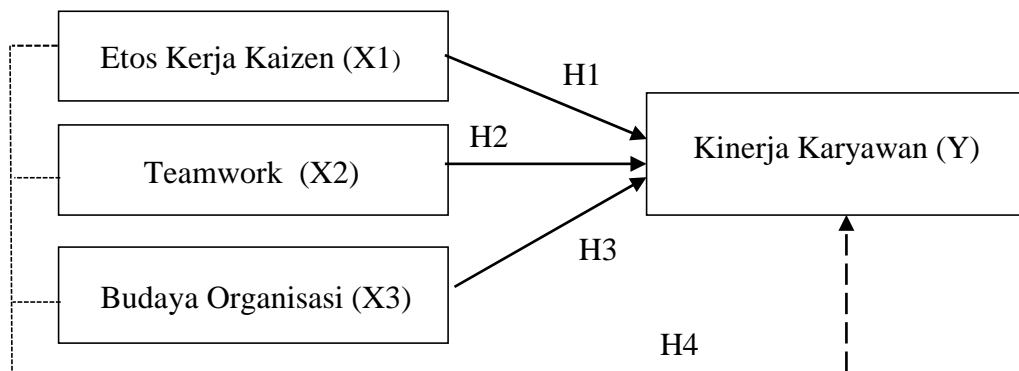
Tercapainya peningkatan kinerja karyawan yang baik didasari dengan etos kerja yang baik, tercapainya keberhasilan kerja sama tim (*teamwork*) dan budaya organisasi yang ada di dalam suatu

organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian dari Puspitasari (2019) yang menyatakan bahwa etos kerja dan budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Pandelaki (2018), Yudhanta (2018) dan Dira (2016) yang menyatakan bahwa, adanya pengaruh secara simultan *teamwork* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Diduga bahwa secara simultan etos kerja *kaizen*, *teamwork*, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur.

Metode Penelitian

Penelitian ini dirumuskan untuk mengetahui pengaruh etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Sanur Cabang Sanur baik secara parsial maupun secara simultan. Kerangka berfikir pada penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 1 Kerangka Berfikir

Sumber: Pandelaki (2018), Yudhanta (2018) dan Karawuan (2015)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur sebanyak 31 orang karyawan dengan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Nonprobability* yaitu sampel jenuh atau sering disebut total sampling keseluruhan. Jenis data yang digunakan penelitian ini yaitu data primer yang menggunakan metode wawancara dan kuesioner dengan skala likert menggunakan lima kategori pembobotan yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), ragu-ragu (R), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) dan data sekunder dengan pengumpulan data menggunakan metode observasi dan studi pustaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, Uji t dan F.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Instrumen Penelitian

Berdasarkan hasil uji instrumen penelitian validitas dan reliabilitas pada 31 karyawan menunjukkan bahwa variabel etos kerja *kaizen* dengan 14 item pernyataan, *teamwork* dengan 8 item pernyataan, budaya organisasi dengan 8 item pernyataan dan kinerja karyawan dengan 18 item pernyataan dapat dinyatakan valid karena semua item pernyataan memiliki nilai *pearson coelation* (r) > 0,3 dan dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha* (α) lebih dari 0,6. Jadi setiap variabel beserta indikator penelitian ini layak untuk dianalisis statistik lebih lanjut.

Tabel 2. Uji Asumsi Klasik

Variabel	Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
	Asymp.Sig (2-tailed)	Tolerance	VIF	Sig (2-tailed)
Etos Kerja <i>Kaizen</i> (X1)	,525	.270	3.710	.569
<i>Teamwork</i> (X2)		.461	2.167	.789
Budaya Organisasi (X3)		.459	2.177	.986

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik pada tabel 2 menunjukkan bahwa penelitian ini dinyatakan layak untuk dianalisis statistik lebih lanjut karena pada uji normalitas memiliki nilai Asymp. Sig (2-tailed) > 0,05 yang berarti data terdistribusi normal. Kemudian uji multikolinearitas pada masing-masing variabel memiliki nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF < 10 yang dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel tidak terjadi gejala multikolineritas. Selanjutnya uji heteroskedastisitas pada masing-masing variabel memiliki nilai Sig (2-tailed) > 0,05 yang artinya masing-masing variabel tidak terjadi gejala heteroskedastisitas..

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-22.373	3.817		-5.862	.000
Etos Kerja <i>Kaizen</i>	.541	.118	.295	4.568	.000
<i>Teamwork</i>	.359	.143	.123	2.501	.019
Budaya Organisasi	1.525	.112	.675	13.656	.000

Sumber: Data diolah, 2021

Uji regresi linier berganda pada tabel 3 menunjukkan pengaruh etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur. Berdasarkan hasil tersebut diperoleh persamaan regresi dan pengujian hipotesis secara parsial atau Uji-t, sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = 5,736 + 0,187 X_1 + 0,352 X_2 + 0,293 X_3 + \varepsilon \dots \dots \dots (2)$$

1. Nilai konstanta sebesar $-22,373$, menggambarkan bahwa jika etos kerja *kaizen* (X_1), *teamwork* (X_2) dan budaya organisasi (X_3) sama dengan 0, maka kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur (Y) adalah sebesar $-22,373$ satuan. Artinya apabila variabel bebas bernilai nol (0), maka variabel terikat mengalami penurunan sebesar 22,373.
2. Koefisien regresi pada variabel etos kerja *kaizen* (X_1) sebesar 0,541 yang menggambarkan bahwa, jika variabel bebas lain nilainya tetap dan etos kerja *kaizen* mengalami kenaikan 1 persen, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 54,1 persen. Hipotesis pertama dapat dilihat dari *t*hitung sebesar $4,568 > t_{tabel}$ sebesar 2,052 dengan nilai Sig. $0,000 < \alpha$ (0,05), sehingga H_1 diterima artinya etos kerja *kaizen* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur yang memiliki etos kerja *kaizen* yang tinggi dilihat dari perilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi yang menggerakkan mereka, memiliki karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar yang membantu setiap karyawan dalam mencapai tujuan dan sasaran mereka (Darodjat, 2015:77). Jadi dapat disimpulkan apabila etos kerja *kaizen* yang dimiliki karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur tinggi / baik maka akan mampu menciptakan motivasi karyawan untuk bekerja dan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam mencapai kesuksesan. Semakin tinggi etos kerja *kaizen* pada karyawan maka akan semakin tinggi pula kualitas kinerja karyawan
3. Koefisien regresi pada variabel *teamwork* (X_2) sebesar 0,359 yang menggambarkan bahwa, jika variabel bebas lain nilainya tetap dan *teamwork* mengalami kenaikan 1 persen, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 35,9 persen. Hipotesis kedua dapat dilihat dari nilai *t*hitung sebesar $2,501 > t_{tabel}$ sebesar 2,052 dengan nilai Sig. $0,019 < \alpha$ (0,05), sehingga H_2 diterima artinya *teamwork* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur yang memiliki *teamwork* yang tinggi dan melakukan kerjasama dalam tim (*teamwork*) yang sukses perlu membangun dan mengkomunikasikan tujuan organisasinya dengan baik. Kerjasama dalam tim akan berjalan lancar jika terdapat kekompakan dan kepercayaan disetiap anggota tim dengan memberikan setiap anggota untuk mengemukakan ide dan pendapatnya, dengan begitu akan menghasilkan keefektifan dalam

bekerja. Kerjasama dalam tim yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan lebih efektif dan efisien dan tepat sasaran serta dapat pula menghasilkan hasil kerja yang lebih optimal. Jadi dapat diartikan bahwa berhasilnya kerjasama tim (*teamwok*) dalam suatu organisasi mampu mendorong meingkatkan kinerja karyawan dengan saling melengkapi serta bertanggungjawab atas visi misi organisasi antar karyawan satu dengan yang lainnya.

4. Koefisien regresi pada variabel budaya organisasi (X3) sebesar 1,525 yang menggambarkan bahwa, jika variabel bebas lain nilainya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan 1 persen, maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 15,25 persen. Hipotesis ketiga dapat dilihat dari nilai t_{hitung} sebesar 13,656 > t_{tabel} sebesar 2,052 dengan nilai Sig. 0,000 < α (0,05), sehingga H3 diterima, artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur yang memiliki budaya organisasi yang tinggi yang dapat menjadi komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan itu sendiri dapat memiliki efek yang sangat kuat terhadap kinerja dan efektifitas organisasi jangka panjang. Budaya organisasi yang baik akan membentuk sikap serta kepribadian karyawan menjadi lebih baik dan memberikan rasa ketenangan dan kebebasan berpendapat serta memberikan identitas kepada karyawan dalam lingkungan organisasi, sehingga mampu meningkatkan kinerja yang optimal. Jadi jika budaya organisasi dapat mempengaruhi peran dan perilaku setiap karyawan dengan begitu budaya organisasi merupakan faktor pendukung yang kuat bagi meningkatkan kinerja karyawan

Tabel 4 Hasil Uji Analisis Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.985 ^a	.970	.966	1.43310

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat nilai R Squared adalah 0,970 atau 97 persen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur dapat dijelaskan sebesar 97 persen oleh variabel etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 3 persen, dijelaskan variabel lain di luar penelitian. Seperti variabel kepuasan kerja yaitu: kepuasan terhadap gaji dan insentif, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap teman kerja, kepuasan terhadap pekerjaan dan kepuasan terhadap atasan (Alshetri, 2013).

Tabel 5 Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

Model	Sum of Squares	ANOVA ^a			
		df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1772.935	3	590.978	287.752	.000 ^b
1 Residual	55.452	27	2.054		
Total	1828.387	30			

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 287,752 > dari F_{tabel} sebesar 2,975 dengan nilai Sig. sebesar 0,000^b < dari 0,05 yang memiliki nilai positif, H4 diterima. Artinya secara simultan etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja dapat dikatakan sebuah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Tercapainya peningkatan kinerja karyawan yang baik didasari dengan etos kerja yang baik, serta dapat tercapainya keberhasilan kerja sama tim (*teamwork*) dan budaya organisasi yang ada di dalam suatu organisasi. Artinya tingginya pemahaman etos kerja *kaizen* pada karyawan, memiliki *teamwork* yang baik dan kompak dan budaya organisasi yang tepat dan terarah, dengan begitu mampu mewujudkan sasaran yang telah ditentukan atau yang diharapkan perusahaan, dalam kata lain mampu meningkatkan hasil kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur dengan optimal

Simpulan

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan yang telah dilakukan pada penelitian ini dan telah sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa, etos kerja *kaizen*, *teamwork* dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan area *service* di Auto2000 Cabang Sanur baik secara parsial maupun secara simultan. Jadi dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki etos kerja *kaizen* yang lebih tinggi akan dapat meningkatkan kinerjanya. Tingginya etos kerja *kaizen* yang dimiliki karyawan, maka cenderung karyawan akan menimbulkan nilai-nilai positif dalam diri sehingga mampu meningkatkan motivasi untuk menjalankan tugasnya dalam bekerja. Kekompakan dalam bekerjasama dalam tim, dapat mewujudkan hasil kerja yang lebih efektif dan efisien. Dengan begitu hal ini dapat sebagai faktor yang mampu meningkatkan hasil kinerja yang lebih baik dan adanya budaya organisasi yang dimiliki perusahaan Auto2000 Cabang Sanur mampu memberikan perubahan yang signifikan pada kinerja karyawan. Nilai-nilai budaya yang sesuai dan tepat, yang dimiliki perusahaan mampu memberikan identitas berbeda pada karyawan dengan organisasi lainnya, dengan begitu karyawan memiliki sikap atau kepribadian yang positif dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan pada penelitian ini serta untuk mengatasi permasalahan yang timbul, maka adapun saran dalam penelitian ini yaitu, berkaitan dengan etos kerja *kaizen* langkah baiknya jika pihak perusahaan lebih memperhatikan karyawan dalam bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam segi lemburan, misalnya dengan memberikan timbal balik (uang lebaran) kepada karyawan, dengan adanya timbal balik kemungkinan akan memotivasi karyawan untuk bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga mampu meningkatkan etos kerja *kaizen* lebih optimal. Berkaitan dengan kinerja karyawan langkah baiknya dalam menyelesaikan permasalahan pihak perusahaan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu memberikan solusi atau membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi dengan begitu membantu atau memicu karyawan untuk ikut serta dalam menanggulangi permasalahan yang terjadi dalam artian memberi kesempatan juga pada karyawan untuk mengembangkan dirinya dengan akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Agwu, D. M. O. (2015). Teamwork and Employee Performance in The bonny Nigeria Liquefied Natural Gas Plant. *Strategic Management Quarterly*, 3(4), 39–60.
- Alshitri, K. (2013). An Investigation of Factors Affecting Job Satisfaction among R&D Center Employees in Saudi Arabia. *The Journal of Human Resources Management Research*.
- Bungkaes, H. R., Posumah, J. H., & Kiyai, B. (2013). Hubungan Efektivitas Pengelolaan Program Raskin Dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud. *Journal " ACTA DIURNA "*.
- Darodjat, T. A. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Budaya Kerja Kuat*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Dira, Annisa Ayu, Kusniawati, A. & M. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 6(1), 128–143.
- Edison, Emron., Yohny, A., & Imas, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Giantari, I., & Riana, I. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 6471-6498.
- Hadiansyah, A., & Yanwar, R. P. (2017). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(2), 150.
- Karauwan, R., Lengkong, V. P. K., & Mintardjo, C. (2015). Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, 3(3), 1196–1207.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Lawu, Suparman Hi, Suhaila, Agus & Lestiowati, R. (2019). Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pos Indonesia Cabang Pemuda Jakarta Timur. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 2(1), 51–60.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

-
- Manurung, H. . (2013). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Efektifitas Kinerja Karyawan Pada PT Bank Pengkreditan Rakyat Solider Pancur Batu. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Pandelaki, M. T. (2018). Pengaruh Teamwork Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Titian Budi Luhur Di Kabupaten Parigi Moutong. *Jurnal Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako Palu*, 6(5), 35–46.
- Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata*, 1(1), 65-76.
- Puspitasari, T. (2019). Pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sanwa Engineering Indonesia. *Skripsi*.
- Sanjaya, M. T. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta. *Naskah Publikasi*, 1–24.
- Sartika. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mataran Barat. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Muhamadiyah Mataran.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Refika Aditama. PT. Refika Aditama.
- Sejati, A., Kuswinarno, M & Pranjoto, G. H. (2019). Alifiandy, Mudji, Gatot Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan. *Eco-Entrepreneurship*, 5 (1), 1–16.
- Yasa, I. W. S. (2021). Pengaruh Teamwork Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Penta Valent Denpasar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(3), 778–785.
- Yudhanta, S. C. (2018). Pengaruh Teamwork Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sri Rejeki Isman Textile Di Sukoharjo. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhamadiyah
- Zahriyah, U. W., Nayati Utami, H., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(1), 1–7.