

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Penerapan budaya kerja merupakan salah satu indikator keberhasilan dan kesuksesan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Budaya kerja yang kuat mencerminkan perilaku organisasi sebagaimana disimpulkan oleh Umam (2018) bahwa perilaku organisasi memberikan arah dan petunjuk bagi pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Kuatnya penerapan budaya kerja dapat membantu perusahaan bertahan lebih lama dalam menghadapi tantangan dan persaingan bisnis, sebab budaya kerja mencerminkan identitas perusahaan yang mempengaruhi citra, *image* dan kepercayaan perusahaan terhadap pihak eksternal dalam mengembangkan bisnis (*investor, costumer, supplier*).

Menurut Sylvina Savitri dalam Darodjat (2018) perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang memiliki budaya kerja yang kuat. Budaya kuat berarti nilai-nilai inti perusahaan betul-betul menjadi ideologi yang dipatuhi dan dijalankan dalam kehidupan sehari-hari di tempat kerja (Darodjat, 2018). Hasil penelitian Hartman dan Hayden dalam Hariyanto (2016) menjelaskan bahwa unsur utama keberhasilan masa depan bisnis ada pada unsur manusia yang dibentuk dari budaya kerja positif. Comparably dalam Liputan6.com (2018) mencatat terdapat 50 perusahaan di dunia yang memiliki budaya kerja terbaik sepanjang tahun 2018. Salah satunya adalah Google yang menerapkan budaya kerja santai tapi produktif dengan tidak memaksakan diri pekerjanya melainkan

lebih diarahkan untuk menikmati hidup sambil bekerja. Meskipun demikian, sukses dan berhasilnya perusahaan tidak serta merta harus meniru budaya kerja yang diterapkan di Google. Setiap perusahaan memiliki karakteristik budaya kerja yang berbeda-beda, sebab terciptanya budaya kerja tidak terlepas dari penerapan budaya organisasi (*corporate culture*) itu sendiri.

Negara Jepang memiliki budaya kerja yang dikenal dengan istilah *Gemba Kaizen* yang digunakan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan secara terus menerus atau berkesinambungan di sebuah tempat kerja (Fitri, 2016). *Gemba* berarti tempat yang sebenarnya (*real place*) atau dalam arti sempit berarti tempat dimana suatu produk dibuat (Imai, 2012), sedangkan *Kaizen* terdiri dari dua kata dalam Bahasa Jepang “*Kai*” artinya perubahan dan “*Zen*” artinya baik. Masaaki Imai dalam Fitri (2016) menjelaskan bahwa orang Jepang menggunakan istilah *gemba* di dalam percakapan sehari-hari untuk menyatakan tempat terjadinya sesuatu kejadian atau dengan kata lain semua tempat orang bekerja adalah *gemba*, sedangkan *kaizen* adalah perbaikan yang dilakukan terus menerus (*continuous improvement*) yang meliputi semua orang, termasuk manajer maupun pekerja (Imai, 2008).

Imai (2012) menyebutkan tiga aturan dasar penerapan *gemba kaizen* yaitu penataan (5S), penghapusan pemborosan (*muda*) dan standarisasi. Penataan (5S) merupakan unsur esensial bagi manajemen yang baik. Melalui 5S, pekerja mempelajari dan mempraktekkan disiplin diri. Pekerja tanpa disiplin diri tidak mungkin menghasilkan produk atau jasa layanan yang berkualitas bagi konsumen. Osada (2017) menyebut 5S sebagai sebuah sikap kerja yang terdiri

dari *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu* dan *Shitsuke*. Di Indonesia dikenal dengan istilah 5R yaitu Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin. Dalam versi bahasa Inggris menjadi *Sort*, *Stabilize*, *Shine*, *Standardize*, *Sustain* dan ditambahkan dengan *Saftey* atau dalam bahasa Indonesia menjadi Sisih, Susun, Sapu, Standar, Sinambung dan Selamat sehingga implementasinya menjadi 6S.

Toyota Ways dalam Rahman (2018) menjelaskan secara singkat terkait sikap kerja 5S yang ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Penjelasan Terkait Sikap Kerja 5S.

Sikap Kerja 5S	Penjelasan
Seiri	Kegiatan menyingkirkan barang-barang yang tidak diperlukan sehingga segala barang yang ada di lokasi kerja hanya barang yang benar-benar dibutuhkan dalam aktivitas kerja.
Seiton	Kegiatan meletakkan segala sesuatu harus sesuai posisi yang ditetapkan sehingga siap digunakan pada saat diperlukan.
Seiso	Kegiatan membersihkan peralatan dan daerah kerja sehingga segala peralatan kerja tetap terjaga dalam kondisi yang baik.
Seiketsu	Kegiatan menjaga kebersihan pribadi sekaligus mematuhi ketiga tahap sebelumnya.
Shitsuke	Kegiatan pemeliharaan kedisiplinan pribadi masing-masing pekerja dalam menjalankan seluruh tahap 5S.

Sumber : Toyota Ways dalam Rahman (2018)

PT. Duta Pangan Nusantara adalah perusahaan industri manufaktur yang merupakan *gempa* dalam praktek *kaizen*. Perusahaan ini bergerak di bidang pembuatan makanan ringan ekstrudat yang beralamat di Jalan Semeru II No 15 Bambe, Driyorejo Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Jumlah pekerja kurang lebih 150 orang yang secara struktur organisasi terbagi dalam delapan bagian, yaitu kantor, satpam, produksi, packing, gudang, bengkel, R&D, dan QC.

Hasil observasi pada tanggal 18-28 Februari 2020 menunjukkan bahwa dari 8 (delapan) area kerja di PT. Duta Pangan Nusantara, bengkel menjadi area yang signifikan terlihat kurang menerapkan prinsip *gemba kaizen* khususnya terkait penataan (5S) atau sikap kerja 5S. Hal tersebut karena di area bengkel banyak barang rongsokan yang ditumpuk begitu saja dan tidak dibuang atau disingkirkan. Peralatan kerja tergeletak berantakan, tidak tertata rapi karena peralatan yang selesai digunakan tidak dikembalikan di tempatnya semula sehingga ruangan kerja terkesan sesak dan sempit. Selain itu, kondisinya kotor karena tidak adanya jadwal dan aktifitas pembersihan yang dilakukan oleh para teknisi.

Pada saat dilakukan observasi seluruh area sedang melaksanakan aktivitas kerja normal sekitar pukul 09.00-11.30. Metode observasi yang digunakan adalah *field setting*, yaitu observasi di lapangan atau di tempat yang sesungguhnya dengan jenis *observasi time sampling*, yaitu mengamati dan mencatat apa saja yang dilakukan individu dalam waktu tertentu (Fudyartanta, 2009). Catatan hasil observasi yang diperoleh kemudian dikonversi ke dalam lembar observasi untuk mencocokkan aspek sikap kerja 5S yang sesuai dengan teori *gemba kaizen*. Aspek yang sesuai lalu diberi tanda centang kemudian menghitung total skor masing-masing area sehingga ditentukanlah area bengkel dari delapan area yang diobservasi.

Kesimpulan hasil observasi yaitu kondisi area kerja di bengkel sangat tidak efisien, potensi terjadi pemborosan waktu dan tenaga, mengganggu kenyamanan bahkan dapat memicu terjadinya kecelakaan kerja. Bahkan hasil

wawancara yang dilakukan kepada koordinator teknisi mengakui bahwa di area bengkel sering mengalami kehilangan peralatan dan terkadang sulitnya menemukan peralatan-peralatan yang segera dibutuhkan sehingga hal tersebut menghambat penyelesaian pekerjaannya.

Penulis berasumsi masalah yang terjadi di area bengkel disebabkan karena para teknisi tidak memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap terkait budaya kerja *gempa kaizen* dalam hal penataan (5S). Pendapat ini didukung dari hasil kuisioner yang disebar kepada para teknisi di area bengkel, menunjukkan hampir semua tidak mengenal istilah *gempa kaizen* dan sikap kerja 5S. Akibat pengetahuan yang tidak dimiliki oleh para teknisi menjadikan penerapan sikap kerja 5S kurang terlihat di area bengkel. Oleh karena itu, penulis berkeyakinan dengan diberikannya intervensi berupa pelatihan terkait *gempa kaizen* para teknisi di bengkel PT. Duta Pangan Nusantara dapat memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menerapkan 5S, sebab dengan penerapan sikap kerja 5S di *gempa* para teknisi akan dapat bekerja lebih efektif, efisien, nyaman dan aman.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis tertarik dan begitu antusias mengadakan penelitian dengan judul “Pelatihan Gempa Kaizen Untuk Menerapkan Sikap Kerja *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu* dan *Shitsuke* (5S) Di PT. Duta Pangan Nusantara”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penulis menetapkan rumusan masalah yaitu apakah ada perbedaan sikap kerja (5S) sebelum dan setelah diberikan pelatihan *Gemba Kaizen*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui perbedaan sikap kerja (5S) sebelum dan sesudah diberikan pelatihan *Gemba Kaizen*.

1.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah ada perbedaan sikap kerja (5S) setelah diberikan pelatihan *Gemba Kaizen*.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi di bidang ilmu psikologi terapan, khususnya yang menggunakan pendekatan penelitian eksperimen dengan intervensi pelatihan.
2. Memberikan informasi dan sajian ilmiah untuk menambah pengetahuan dan wawasan bagi semua kalangan.
3. Memberikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang mengaji tentang *gemba kaizen* dan sikap kerja 5S.

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan
Meningkatkan produktifitas pekerja karena pengaturan tempat kerja yang lebih efisien, meminimalisir kehilangan aset perusahaan dan

dapat menambah penghematan karena menghilangkan berbagai pemborosan.

2. Bagi Pekerja (Teknisi)

Menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, menghemat tenaga dan waktu kerja serta mengurangi potensi terjadinya kecelakaan kerja.

3. Bagi Penulis

Menambah pengalaman dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam hal memberikan pelatihan terkait materi *gemba kaizen* dan sikap kerja 5S.