

ANALISIS PRINSIP KERJA 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Setsuke*) PADA CV. KOKOH BERSATU PLASTIK, SURABAYA

Benny Henry Putra dan Bambang Haryadi

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

E-mail: be_jazzen@yahoo.com ; harya@peter.petra.ac.id

Abstrak - Penerapan prinsip kerja di perusahaan CV Kokoh Bersatu Plastik perlu dikelola secara berkesinambungan agar perusahaan dapat mencapai sebuah kesuksesan dalam proses dan hasil. Prinsip 5S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, setsuke*) merupakan salah satu prinsip kerja yang berasal dari Jepang dan telah banyak digunakan pada perusahaan besar di seluruh dunia. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi penerapan prinsip 5S pada setiap tahapan proses produksi, pihak-pihak yang terlibat serta menganalisis penerapan prinsip 5S tersebut melalui pendekatan sistem dan struktur di CV Kokoh Bersatu Plastik. Jenis penelitian yang dipilih adalah kualitatif deskriptif dengan metode *ethnography* dan melakukan teknik pengumpulan data dengan observasi dan wawancara secara mendalam kepada beberapa karyawan operasional produksi. Dari hasil wawancara dan observasi disimpulkan bahwa penerapan budaya kerja 5S di CV Kokoh Bersatu plastik masih dilakukan secara parsial dan bersifat perorangan, selain itu penerapan 5S juga belum tersistem dan terstruktur dengan baik. Pada pelaksanaannya pihak yang terlibat masih personal di setiap tahapan proses produksi.

Kata Kunci: *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Setsuke*

I. PENDAHULUAN

Perusahaan atau korporasi tentu memiliki ciri khas tersendiri yang membedakan dengan perusahaan lainnya, yang dapat dinyatakan sebagai budaya organisasi. Selain itu, kompleksitas dalam sebuah organisasi merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari sebab dalam setiap rutinitas perusahaan selalu terdapat beberapa masalah yang tidak dapat diprediksi. Dengan memiliki kualitas karyawan yang lebih baik akan lebih berarti dari pada iklan (Goldstein, 2013). Sebagai contoh adalah penerapan budaya pada Starbucks dimana kebiasaan karyawan untuk memberikan ucapan selamat datang, memberikan senyuman dan pelayanan terbaik kepada para pengunjung. Di samping itu perusahaan Starbucks juga memiliki program pelatihan sebagai kelanjutan proses *recruitment* kepada para karyawan agar setiap karyawan memiliki kualitas yang bagus.

Pada kondisi dimana karyawan menjadi salah satu sumber penting dalam perusahaan maka dengan

adanya budaya kerja yang baik dan terstruktur akan dapat membantu para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi organisasi (Yusuf, 2011). Sebagai contoh adalah penerapan budaya kerja yang terjadi dimiliki perusahaan Toyota yaitu budaya kerja “Kepatuhan pada Tujuan” dimana mengharuskan seluruh elemen organisasi untuk belajar. Dapat dikatakan kekurangan-kekurangan yang ada dalam perusahaan adalah suatu metode pembelajaran untuk melakukan perbaikan yang lebih baik. Inti utama dari filosofi Toyota adalah bahwa budaya harus mendukung orang dalam pekerjaannya (Liker, 2005).

Budaya kerja perusahaan seringkali tercermin dalam perilaku kerja karyawan, sehingga perusahaan yang memiliki budaya yang baik dan kuat akan berdampak terhadap kinerja yang baik pula oleh karyawan, selanjutnya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Gibson, 2003). Selain itu, sistem budaya kerja yang baik yang didukung oleh motivasi kerja yang tinggi pada seorang karyawan akan mengarahkan anggota organisasi mengeluarkan segala kemampuan terbaik untuk mencapai tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan individual (Robbins, 2005). Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa banyak kesuksesan yang bisa diraih suatu perusahaan karena didukung oleh sebuah budaya yang khas dan kuat tertanam dalam kegiatan operasionalnya.

Selain itu terdapat juga perusahaan yang dinilai gagal karena kurang memperhatikan masalah budaya kerja. Kasus penipuan dan penyesatan seiring jalannya perusahaan membuat Enron meninggalkan prestasi dan reputasinya baik sebelumnya dan kemudian mengalami kolaps pada tahun 2001 (Prasetyantoko, 2002).

Berangkat dari beberapa contoh penerapan budaya kerja yang terjadi di perusahaan, maka budaya kerja sangat perlu untuk diperhatikan dan dikelola secara berkesinambungan agar perusahaan dapat mencapai sebuah kesuksesan. Salah satu prinsip budaya kerja yang dapat dipergunakan adalah prinsip 5S yang terdiri atas aspek *seiri, seiton, seiso, seiketsu, setsuke* yang berasal dari Jepang dan telah banyak dipergunakan pada banyak perusahaan besar di seluruh dunia. CV Kokoh Bersatu plastik adalah perusahaan yang bergerak dibidang usaha produksi dan penjualan plastik. Keadaan yang terjadi di CV. Kokoh Bersatu Plastik juga memiliki masalah yang dihadapi dan salah satu yang sering terjadi berasal dari tenaga kerja terutama dibagian produksi. Adanya masalah hasil produksi tidak konsisten, keterlambatan produksi, rendahnya tingkat kesadaran karyawan akan

safety dalam bekerja, *Standart Operating Procedure* (SOP) tidak spesifik, kedisiplinan dan keterlambatan kerja. Secara eksplisit dikemukakan pula bahwa sistem kerja yang didesain oleh perusahaan kurang diimplementasikan dengan baik oleh para karyawan.

Berdasarkan contoh penerapan dan fenomena yang terjadi di CV Kokoh Bersatu Plastik, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Budaya Kerja 5S pada CV Kokoh Bersatu Plastik”.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk: 1. Mengidentifikasi penerapan prinsip 5S pada setiap tahapan proses produksi di Perusahaan CV Kokoh Bersatu Plastik. 2. Mengidentifikasi pihak-pihak yang terlibat dalam penerapan prinsip 5S dalam setiap tahapan proses produksi di Perusahaan CV Kokoh Bersatu Plastik. 3. Menganalisis penerapan Prinsip 5S di Perusahaan CV Kokoh Bersatu Plastik melalui pendekatan sistem dan struktur

Asal kata 5S merupakan suatu sistem yang dibuat pertama kali di Jepang untuk merangkum serangkaian aktivitas untuk menghilangkan pemborosan yang menyebabkan kesalahan, cacat dan kecelakaan kerja di tempat kerja. Nama 5S berasal dari lima kata dalam bahasa Jepang, yaitu *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu*, dan *Setsume*.

1. *Seiri*

Seiri berarti ringkas yang dalam pengertian industri adalah memilih material dengan membuang atau memisahkan material yang tidak dapat digunakan lagi dan menyimpan material yang masih dapat digunakan (Pramono, 2008). Tujuan *seiri* adalah untuk memaksimalkan dan mengoptimalkan lokasi yang ada hanya untuk material yang dapat digunakan saja (Gaspersz, 2007).

2. *Seiton*

Seiton berarti rapi dalam arti menyimpan material pada lokasi semestinya atau lokasi yang telah ditentukan. (Pramono, 2008). Tujuan *seiton* ini adalah mempermudah pencarian material yang bersangkutan jika dibutuhkan di kemudian hari. Terutama jika dicari oleh orang lain yang sebelumnya tidak mengetahui lokasi penyimpanannya (Gaspersz, 2007).

3. *Seiso*

Seiso berarti resik yaitu bersih memeriksa agar kondisi lingkungan atau peralatan selalu bersih sebelum dan sesudah penggunaan terutama saat meninggalkan area pekerjaan (Pramono, 2008). Tujuan *Seiso* adalah menjaga atau memelihara agar area kerja tetap bersih (Gaspersz, 2007).

4. *Seiketsu*

Seiketsu berarti rawat yaitu memastikan semua kondisi peralatan, mesin, lingkungan dan kondisi lainnya sesuai dengan aturan yang telah disepakati dan menjaga agar tetap terpelihara (Pramono, 2008). Tujuan dari *seiketsu* adalah menciptakan konsistensi implementasi *seiri*, *seiton*, dan *seiso*. Sasaran yang ingin dicapai dalam penerapan *seiketsu* adalah

menjaga kondisi area kerja tetap ringkas, rapi, dan bersih (Osada, 2004)

5. *Setsume*

Setsume berarti rajin dalam arti bisa seluruh prosedur kerja 5S dilaksanakan secara ideal dan produktif disertai dengan *improvement* untuk mencapai hasil yang lebih baik (Pramono, 2008). Tujuan utama dari konsep *setsume* adalah menjamin keberhasilan dari kontinuitas program 5S sebagai suatu disiplin (Gaspersz, 2007)

Unsur pokok dalam organisasi adalah individu. Tiap individu dalam organisasi mempunyai kebutuhan. Manusia tidak dapat memenuhi semua kebutuhannya jika manusia bekerja sendiri karena keterbatasan biologis dan psikologisnya. Peran individu dalam pelaksanaan prinsip 5S antara lain: partisipasi, tanggung jawab moral dan disiplin diri.

Manfaat dan keuntungan penerapan prinsip 5S terhadap perubahan sikap, tingkah laku atau pola pikir manajemen dan pekerjaan terhadap peningkatan mutu dan produktivitas, yaitu : berupa perbaikan atau penyempurnaan bertahap yang berkesinambungan (*continues improvement process*). Adanya manfaat penerapan prinsip 5S akan memberikan keuntungan dalam banyak hal, yaitu: *Zero waste*, *Zero injury*, *Zero breakdown*, *Zero defect* (Pemerintah Provinsi Jawa timur, 2005).

Di samping itu juga terdapat peran organisasi dalam pelaksanaan tujuan dari organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam pencapaian suatu tujuan tergantung bagaimana organisasi mengatur para pegawainya untuk dapat mencapai suatu yang telah ditetapkan suatu perusahaan secara bersama-sama. Dengan demikian, peran organisasi ini dapat berlaku atau ditemui dimana saja. Peran organisasi dalam pelaksanaan prinsip 5S antara lain adalah: SOP (*Standart Operasional Procedure*), pemberian penghargaan dan Pengendalian.

Kerangka penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Poerwandari (2007) penelitian kualitatif menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkrip wawancara, catatan lapangan, gambar, foto, rekaman video, dan lain sebagainya. Metode penelitian pada penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *ethnography*. Definisi dari *ethnography* menurut Maulana (2007) adalah suatu studi atau riset tentang perilaku masyarakat atau konsumen yang dipelajari langsung dari habitatnya atau dari lingkungan naturalnya. Dalam kasus penelitian ini adalah melihat gambaran dari pelaksanaan prinsip kerja di CV. Kokoh Bersatu Plastik, Surabaya berdasarkan prinsip 5S.

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan narasumber serta melakukan pengumpulan dokumen-dokumen kerja melalui observasi yang dituangkan dalam catatan lapangan (transkrip). Penentuan informan atau narasumber adalah dengan *purposive sampling* karena sampel informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah bagian manajemen yang diwakili oleh pemilik sebagai pembuat kebijakan serta karyawan proses produksi yang melakukan prinsip budaya kerja 5S yaitu 3 orang perwakilan karyawan bagian proses produksi yang telah bekerja minimal 2 tahun.

Data dari hasil observasi dan wawancara dengan berbagai informan yang telah terpilih akan dikumpulkan dan disatukan kemudian dibandingkan dengan kepustakaan pendekatan kualitatif yang berkaitan dengan budaya kerja khususnya konsep budaya kerja 5S yang menjadi obyek penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi berdasarkan konsep yang ada. Studi kasus merupakan strategi penelitian yang bersifat triangulasi. Menurut Sugiyono (2010: p.464), "triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu". Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

Dalam penelitian ini metode triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah teknik triangulasi sumber untuk membandingkan data yang diperoleh antara sumber yang satu dengan lainnya kemudian mencocokkannya agar data-data tersebut berkualitas dan dapat dipercaya. Dalam pengertian lain triangulasi sumber adalah menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah didapat dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari sumber data yang telah dikumpulkan melalui matriks triangulasi (Sugiyono, 2010: p.465).

Dari matriks triangulasi yang berhasil dibentuk nantinya akan disimpulkan satu buah jawaban yang merupakan gabungan dari jawaban beberapa informan yang ada dan akan dinarasikan yang menjadi sebuah informasi. Informasi tersebut nantinya digunakan untuk menggambarkan pelaksanaan budaya kerja yang sesuai dengan konsep budaya kerja 5S di CV. Kokoh Bersatu Plastik Surabaya.

III.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis dan Pembahasan Budaya Kerja Bagian Input CV. Kokoh Bersatu Plastik

Hasil observasi yang dilakukan memberikan gambaran budaya kerja di bagian input secara umum budaya kerja yang dilaksanakan di bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik merupakan budaya yang diatur oleh manajemen atau kebijakan yang diberikan oleh

manajemen. Karyawan dalam hal ini bagian input berperan sebagai pelaksana yang ada di lapangan. Pada prinsipnya yang ditekankan oleh manajemen CV. Kokoh Bersatu Plastik kepada para karyawannya adalah kedisiplinan dalam pelaksanaan semua peraturan yang telah dibuat sebelumnya. Kedisiplinan dalam hal ini adalah usaha yang benar-benar dalam menjaga kebersihan, kerapian dan kesesuaian dalam perusahaan. Kerapian yang dimaksud adalah penataan barang-barang produksi di lingkungan pabrik secara keseluruhan. Bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik yang mendapatkan tugas untuk mempersiapkan segala bahan untuk proses produksi yang terpenting adalah kecukupan bahan yang akan digunakan, yaitu:

1. Mengatur persediaan bahan baku baik barang keluar maupun yang masuk
2. Mengatur kelengkapan alat produksi
3. Mendistribusikan bahan baku ke bagian proses produksi

Berdasarkan tugas yang ada tersebut maka sangat penting untuk bagian input melakukan penataan di tempat kerjanya sedemikian hingga agar terlihat rapi dan sesuai dengan standart yang ditetapkan oleh pihak perusahaan. Pengklasifikasikan bahan-bahan baku yang akan dipergunakan untuk proses produksi bertujuan agar dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dari bahan baku yang tersedia. Proses klasifikasi yang dilakukan adalah dengan memberikan keterangan sendiri-sendiri pada tiap konter yang digunakan untuk penyimpanan persediaan bahan baku produksi. Bahan baku maupun alat kerja pada bagian input harus dicatat keluar dan masuknya untuk mengetahui jumlah pasti dari bahan-bahan yang dipergunakan dalam proses produksi.

Pengaturan untuk kelengkapan alat produksi juga merupakan tugas yang dibebankan pada bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik oleh pihak perusahaan. Alat produksi yang sering dipakai untuk proses produksi secara aturan perusahaan harus ditempatkan di tempat yang sama dengan penyimpanan bahan baku sementara untuk alat produksi yang tidak terlalu sering dipakai akan ditempatkan di bagian gudang barang.

Pada proses pendistribusian bahan baku ke bagian produksi yang harus dilakukan oleh bagian input adalah melakukan pengecekan bahan baku produksi untuk satu shift didasarkan pada hasil laporan dari bagian proses shift sebelumnya. Ketentuan yang harus dijalankan adalah bagian proses harus mengembalikan bahan bahan sisa produksi ataupun alat-alat produksi yang telah digunakan sebelumnya. Selain itu, di dalam pendistribusian bahan baku ke bagian proses produksi yang harus dilakukan oleh bagian input adalah mengoptimalkan bahan bahan baku yang masih tersisa atau barang lama, baru jika bahan yang diperlukan tidak ada sisanya akan digunakan barang-barang produksi yang masih baru.

Secara umum menurut narasumber dapat dikemukakan garis besar budaya kerja yang

dipergunakan di lingkungan bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik pada prinsipnya adalah menciptakan tempat kerja yang tertata rapi dan bersih sehingga dapat memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam bekerja bagi semua karyawan yang ada di bagian input sendiri. Karyawan berinisiatif untuk merapikan, membersihkan area kerja mereka agar menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Hasil pengamatan oleh peneliti disimpulkan secara umum budaya kerja di bagian input akan lebih baik apabila dituliskan secara mendetail agar semua karyawan mengetahuinya dan dapat melaksanakan. Berdasarkan prinsip kerja 5S yang berarti *seiri* (ringkas), *seiton* (rapi), *seiso* (bersih), *seiketsu* (rawat) dan *setsuiker* (rajin) yang telah banyak diimplementasikan oleh perusahaan besar, CV. Kokoh Bersatu Plastik diharapkan akan memperoleh suasana kerja yang dinamis, nyaman dan terutama teratur.

Pada bagian input yang merupakan bagian awal pada proses produksi prinsip ringkas menjadi sangat penting. Hal ini sangat cocok pada masalah penataan bahan baku yang ada di bagian input produksi. Dengan meringkas dan menata bahan-bahan baku sedemikian hingga hanya yang diperlukan saja maka karyawan bagian input tidak akan kesulitan untuk melayani permintaan karyawan di bagian proses dan juga bagian output. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Osada (2004) bahwa pada prinsipnya unsur *seiri* dalam budaya kerja memiliki tujuan salah satunya adalah mewujudkan lingkungan kerja yang efektif dan efisien, sehingga jalannya proses produksi dan pendistribusian barang produk olahan dapat berjalan dengan lancar. Selain daripada itu, Osada juga mengungkapkan bahwa dengan meringkas barang-barang produksi yang digunakan dan yang tidak digunakan akan membantu melakukan kontrol atas ketersediaan bahan baku produksi.

Selain ringkas prinsip rapi juga dapat diadopsi oleh karyawan di bagian input dimana penataan bahan-bahan baku harus tertata rapi pada rak-rak atau lokasi yang telah tersedia. Lokasi yang semestinya berarti diletakkan bersama dengan material yang sejenis (Pramono, 2008). Dengan penataan bahan-bahan baku pada tempat yang telah disediakan maka salah satu kendala yang dapat terjadi adalah kurangnya rak atau lokasi tertentu untuk menatanya. Sebagai solusi maka pihak manajemen harus mulai melakukan penataan ulang lokasi penyimpanan bahan-bahan baku produksi dengan cara mengoptimalkan kegiatan stock opname yang biasanya dilakukan setiap akhir bulan.

Prinsip *seiso* (bersih) di bagian input dapat diimplementasikan dengan cara melakukan tugas kebersihan setiap harinya di gudang tempat penyimpanan bahan baku maupun alat-alat kerja yang lainnya dan menyediakan tempat khusus untuk memisahkan barang-barang sisa baik produksi maupun yang lainnya dapat menjadi salah satu solusi untuk mengatasi masalah kebersihan yang ada.

Prinsip *seiketsu* (rawat) dapat diimplementasikan pada bagian input pada alat-alat produksi yang digunakan oleh karyawan bagian proses. Alat-alat kerja yang digunakan bagian proses nantinya pasti akan dikembalikan kepada bagian input, dengan demikian sebelum diletakkan kembali ke tempat semula sebaiknya bagian input melakukan pengecekan dari fungsi alat kerja tersebut apakah masih bisa digunakan atau tidak. Dengan melakukan hal tersebut berarti karyawan bagian input telah mengerjakan sesuatu yang benar dengan cara yang benar setiap waktu (Gaspersz, 2007).

Sementara itu prinsip rajin dapat dilakukan di bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik dengan cara mengintensifkan pencatatan barang masuk dan barang keluar yang akan dipergunakan baik itu untuk karyawan proses maupun karyawan bagian output. Semakin rajin karyawan melakukan pencatatan barang-barang yang masuk maupun keluar maka secara langsung akan mempermudah kerja yang akan dilakukan bagian input, dimana mereka tidak akan kesulitan untuk mengetahui stok yang dimiliki selama ini.

Analisis dan Pembahasan Budaya Kerja Bagian Proses CV. Kokoh Bersatu Plastik

Pada bagian proses produksi gambaran budaya kerja di CV. Kokoh Bersatu Plastik merupakan budaya yang diatur oleh manajemen atau kebijakan yang diberikan oleh manajemen. Karyawan di bagian proses memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan pengerjaan pengolahan plastik mentah menjadi produk-produk peralatan plastik dengan kualitas yang bermutu tinggi. Proses produksi di CV. Kokoh Bersatu Plastik terbagi menjadi 3 shift selama 24 jam tanpa henti dimana masing-masing jam karyawan bekerja selama 8 jam. Untuk mengoptimalkan hasil produksi karyawan harus mematuhi segala tata tertib dan peraturan yang ada di dalam proses produksinya.

Persiapan kerja dilakukan dengan tujuan mengetahui kelengkapan dari bahan baku dan peralatan produksi yang ada. Untuk keefektifan kerja karyawan bagian proses dibagi berdasarkan job yang telah ada. Terdapat karyawan yang bertugas mengecek kondisi mesin terlebih dahulu apakah mesin sudah siap untuk dijalankan.

Kemudian setelah itu barulah karyawan di tiap mesin menuliskan kekurangan bahan baku dan alat produksi yang dibutuhkan dan dimintakan tangan kepada supervisor. Dalam tahap ini supervisor nantinya dapat mengetahui rencana kerja yang akan dilakukan oleh anggotanya dan mengetahui ketersediaan bahan baku di gudang input. Yang harus diperhatikan menurut para karyawan yang ada di bagian proses barang yang akan diambil harus sesuai dengan jumlahnya (kapasitas mesin) yang akan dipergunakan tidak boleh melebihi atau kurang.

Setelah mendapatkan barang-barang yang dibutuhkan kemudian bahan baku yang ada ditempatkan di area sekitar mesin, sementara untuk bahan baku yang urutan pengerjaannya terakhir diletakkan di suatu bagian ruangan kosong yang tidak digunakan untuk penyimpanan barang produksi lainnya.

Pada proses pembuatan produk peralatan dari plastik yang harus diperhatikan oleh operator mesin sewaktu memasukkan bahan baku plastik mentah harus sesuai dengan kapasitas mesin yang akan digunakan tidak boleh melebihi atau kurang. Apabila hal tersebut sampai terjadi maka akan merusak mesin dan mengakibatkan proses produksi akan terhenti.

Di dalam melakukan proses setiap karyawan yang bertugas diberikan tanggung jawab sesuai dengan keahliannya masing-masing. Dan redaksional barang hasil produksi yang telah jadi akan dikumpulkan oleh karyawan bagian produksi terlebih dahulu di tempat terpisah dengan bahan baku untuk memudahkan penghitungan jumlah hasil produksi selama 1 shift tersebut. Barang produksi diberi keterangan sendiri-sendiri sesuai dengan model yang dibuat dan karakteristik dari barang tersebut agar sewaktu menyetorkan tidak terjadi kerusakan pada barang. Upaya ini selain untuk merapikan peralatan kerja yang dipergunakan dalam proses produksi juga dapat membantu kerja dari supervisor dalam mengecek hasil produksi di tiap jamnya. Setelah proses produksi selama 8 jam selesai, maka yang harus dilakukan oleh karyawan di bagian produksi adalah membersihkan semua area di tempat kerjanya masing-masing dari sisa-sisa produksi maupun sampah-sampah yang lain.

Secara garis besar, menurut pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di lingkungan area proses produksi CV. Kokoh Bersatu Plastik secara umum penataan peralatan proses produksi sudah sedikit mengikuti standar keselamatan kerja yang ada, semisal mesin-mesin yang memiliki tegangan listrik tinggi dan dapat mengakibatkan bahaya atau kecelakaan bagi para karyawan yang lain sudah diberikan keterangan tersendiri dan harus atau wajib dioperasikan oleh karyawan yang bertugas tidak boleh karyawan yang lain. Upaya ini untuk membantu Menurut narasumber yang berada dibagian proses mengatakan bahwa di dalam lingkungan kerja karyawan bagian proses bertanggung jawab di area tempat kerjanya baik itu kerapian, kebersihan, rawat, rajin, ringkas di area kerja. Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti ternyata masih ada di beberapa bagian proses yang kurang bersih dan rapi semisal sisa tempat bahan baku plastik, penataan kabel listrik dan masih banyak kotoran yang ada di dinding serta masih ada mesin yang tidak berjalan dengan baik selama proses.

Hasil pengamatan oleh peneliti yang mengungkapkan bahwa secara umum budaya kerja di bagian proses CV. Kokoh Bersatu Plastik adalah menghasilkan produk plastik berkualitas tinggi dan sesuai selera pasar yang ada. Peneliti juga

memaparkan bahwa di dalam melaksanakan pekerjaannya ternyata masih ada karyawan yang pernah melalaikan pelaksanaan budaya kerja yang ada, semisal tidak membersihkan mesin setelah dipergunakan dan meletakkan bahan baku produksi di tempat yang sudah disediakan (biasanya di dekat mesin). Untuk menertibkan kondisi ini pihak manajemen mungkin dapat juga mengadopsi prinsip budaya kerja 5S untuk kelancaran proses produksi peralatan plastik selama ini.

Prinsip *seiri* (ringkas) dan *seiton* (rapi) pada bagian proses dapat diimplementasikan dengan cara memberikan tanda-tanda khusus untuk meletakkan bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi. Tidak hanya itu hasil dari produksi juga harus disendirikan dan disediakan tempat tersendiri sehingga karyawan dapat mengetahui dengan pasti berapa jumlah produksi yang telah dihasilkan selama mereka bekerja. Dengan meringkas dan merapikan bahan baku dan peralatan kerja yang ada maka dapat mengetahui urutan dari bahan baku yang akan dipergunakan dalam proses produksi yang akan berjalan.

Prinsip *seiso* (bersih) di bagian proses dapat diimplementasikan dengan cara melakukan tugas kebersihan setiap harinya di gudang tempat produksi bahan baku maupun alat-alat kerja yang lainnya. Dengan cara yang sama yaitu menyediakan tempat khusus untuk memisahkan barang-barang sisa baik produksi maupun yang lainnya dapat menjadi salah satu solusi untuk mengatasi masalah kebersihan yang ada. Dengan menyediakan tempat khusus ini nantinya karyawan dapat membuang dengan terlebih dahulu memastikan apakah barang tersebut masih bisa digunakan maupun tidak bisa digunakan kembali. Solusi ini juga dapat mengimplementasikan prinsip rapi maupun ringkas pada prinsip yang sebelumnya. Selain itu dapat juga dipekerjakan karyawan bagian *cleaning service* agar lokasi kerja terlihat lebih bersih.

Prinsip *seiketsu* (rawat) dapat diimplementasikan pada bagian proses pada alat-alat produksi ataupun mesin mesin yang digunakan. Alat-alat kerja yang digunakan bagian proses seharusnya dijaga dengan baik dan jangan sampai rusak. Karyawan yang meminjam dari bagian input dalam hal ini harus bertanggung jawab atas alat kerja yang dia pinjam. Jika sampai alat kerja ini rusak nantinya juga dapat menghambat proses produksi yang ada. Solusi dengan cara menggunakan form peminjaman alat akan memudahkan bagian input untuk mendeteksi kerusakan yang dapat terjadi. Sasaran yang ingin dicapai dalam penerapan *Seiketsu* adalah menjaga kondisi area kerja tetap ringkas, rapi, dan bersih (Osada, 2004)

Sementara itu prinsip rajin dapat dilakukan di bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik dengan cara mengintensifkan proses produksi selama 1 shift jangan sampai kerja yang dilakukan tidak sampai

memenuhi target yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen.

Analisis dan Pembahasan Budaya Kerja Bagian Output CV. Kokoh Bersatu Plastik

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada bagian output CV. Kokoh Bersatu Plastik dapat dijelaskan bahwa secara umum pekerjaan yang ada di bagian output adalah melakukan penataan dan pendistribusian barang hasil produksi plastik CV. Kokoh Bersatu Plastik. Bagian output mendapatkan persediaan barang jadi dari bagian proses di tiap shiftnya. Barang-barang jadi dari bagian proses akan dikumpulkan oleh bagian output di gudang barang jadi yang ada di bagian tengah untuk dihitung dan dikelompokkan secara lebih teratur sesuai dengan jenis dan model dari barang yang ada. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui stok persediaan barang jadi yang ada di CV. Kokoh Bersatu Plastik dan membantu proses produksi agar produksi yang dilakukan bagian proses berjalan sesuai dengan waktu pemesanan yang ada.

Proses pendistribusian yang dilakukan oleh bagian output disesuaikan dengan jadwal dari pemesanan yang ada. Yang harus diutamakan oleh bagian output adalah sebisa mungkin mendistribusikan barang-barang hasil proses yang lebih lama terlebih dahulu baru kemudian jika stok hasil produksi lama sudah habis lantas bisa mendistribusikan produk-produk hasil produksi yang baru. Dalam mempacking hasil-hasil produksi biasanya tidak diberi label-labelan, kode-kode namun cukup dihitung saja, karena sebagian besar produk yang diproduksi hampir sama dan tidak adanya standart untuk memberi keterangan pada hasil produksinya menurut narasumber yang berada di bagian output.

Budaya kerja yang ada di bagian output lebih mengedepankan kerapian dan penataan barang-barang hasil produksi sesuai dengan klasifikasi yang ada. Selain itu kebersihan di area tempat penyimpanan barang-barang hasil produksi harus tetap terjaga agar penyebab kotor semisal tikus dapat diminimalkan. Barang-barang hasil produksi harus ditempatkan pada ruangan yang khusus untuk penyimpanan agar tidak tercampur dengan bahan mentah yang belum diproses, karena jika sampai tercampur maka pasti nanti akan mengganggu jalannya proses produksi secara keseluruhan. Hasil observasi menunjukkan ternyata masih ada barang jadi yang belum dipacking dan tempat packing yang masih berada di bagian proses.

Pengamatan oleh peneliti menyimpulkan bahwa bagian output CV. Kokoh Bersatu Plastik adalah bagian yang bertugas mengatur stok atau persediaan barang jadi hasil dari produksi CV. Kokoh Bersatu Plastik sebelum dikirimkan ke konsumen ataupun pemesan. Hampir sama dengan budaya kerja yang ada di bagian input secara umum budaya kerja di bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik adalah menciptakan

tempat penyimpanan barang jadi yang tertata rapi dan bersih sehingga dapat memberikan kemudahan dalam stok barang jadi di bagian output sendiri.

Observasi menunjukkan bahwa budaya kerja yang ada di CV. Kokoh Bersatu Plastik bagian output juga akan lebih baik apabila juga disamakan dengan implementasi budaya kerja 5S yang telah dicoba untuk dilakukan di bagian input dan juga bagian proses guna meminimalkan kesalahan yang dapat dilakukan oleh karyawan sendiri. Dengan budaya kerja 5S nantinya area tempat penyimpanan barang jadi CV. Kokoh Bersatu Plastik akan menjadi lebih rapi, bersih dan teratur. Pada bagian output yang merupakan bagian akhir pada proses produksi prinsip ringkas, rapi, bersih, rawat dan rajin setidaknya akan membantu kinerja yang dilakukan oleh para karyawan. Hal tersebut sangat cocok pada masalah penataan barang jadi yang ada di bagian output produksi. Dengan meringkas dan menata barang jadi hasil produksi yang telah dilakukan dengan sedemikian hingga maka karyawan bagian output tidak akan kesulitan untuk melayani permintaan konsumen untuk dengan segera melakukan pengiriman dan distribusi barang. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Osada (2004) bahwa pada prinsipnya unsur *seiri* dalam budaya kerja memiliki tujuan salah satunya adalah mewujudkan lingkungan kerja yang efektif dan efisien, sehingga jalannya pendistribusian barang produk olahan dapat berjalan dengan lancar. Selain daripada itu, Osada juga mengungkapkan bahwa dengan meringkas barang jadi yang telah ada akan membantu melakukan kontrol atas perencanaan produksi yang akan dilakukan oleh CV. Kokoh Bersatu Plastik.

Selain ringkas prinsip rapi juga dapat diadopsi oleh karyawan di bagian output dimana penataan barang jadi juga harus tertata rapi pada rak-rak atau lokasi yang telah tersedia. Lokasi yang semestinya berarti diletakkan bersama dengan material yang sejenis (Pramono, 2008). Tujuan dari unsur rapi dalam budaya kerja 5S adalah untuk mempermudah pencarian barang jadi yang bersangkutan jika dibutuhkan untuk pengiriman kepada konsumen nantinya. Dengan penataan produk barang jadi pada tempat yang telah disediakan bisa jadi kendala yang akan dihadapi adalah lokasi penyimpanan barang jadi hasil produksi yang ada. Karena selama ini terkesan penataan barang jadi yang dilakukan oleh CV. Kokoh Bersatu Plastik ditumpuk begitu saja asalkan produk tersebut memiliki jenis yang sama, hal ini tentunya jika dibiarkan terus menerus akan merusak kualitas dari produk barang jadi itu sendiri.

Prinsip *seiso* (bersih) di bagian output dapat diimplementasikan dengan cara melakukan tugas kebersihan setiap harinya di gudang tempat penyimpanan barang jadi hasil produksi yang ada dan menyediakan tempat khusus nantinya karyawan dapat membuang dengan terlebih dahulu memastikan

apakah barang tersebut masih bisa digunakan maupun tidak bisa digunakan kembali.

Prinsip *seiketsu* (rawat) dapat diimplementasikan pada bagian output pada alat-alat yang digunakan untuk packing barang hasil produksi. Alat-alat kerja yang digunakan bagian proses seharusnya dijaga dengan baik dan jangan sampai rusak. Karyawan yang meminjam dari bagian input dalam hal ini harus bertanggung jawab atas alat kerja yang dia pinjam. Jika sampai alat kerja ini rusak nantinya juga dapat menghambat proses produksi yang ada.

Sementara itu prinsip rajin dapat dilakukan di bagian input CV. Kokoh Bersatu Plastik dengan cara mengintensifkan pencatatan barang jadi yang masuk dari bagian proses dan barang keluar yang akan didistribusikan kepada konsumen. Semakin rajin karyawan melakukan pencatatan barang-barang yang masuk maupun keluar maka secara langsung akan mempermudah kerja yang akan dilakukan bagian output, dimana mereka tidak akan kesulitan untuk mengetahui stok yang dimiliki selama ini untuk melayani permintaan barang hasil produksi yang diinginkan oleh konsumen. Menuliskan laporan kerja bagian output yang telah ditanda tangani oleh supervisor dan menyerahkan kepada karyawan bagian output pada shift yang kerja di pagi hari akan mempermudah konsep budaya kerja rapi (*Setsuke*) di bagian output.

Implikasi Manajerial

Secara garis besar untuk mengawali perbaikan budaya kerja yang ada di CV. Kokoh Bersatu Plastik dengan mengimplementasikan budaya kerja 5S di perusahaannya maka manajemen dapat melakukan hal-hal yang dibedakan secara struktural dan fungsional:

1. Implikasi manajerial yang bersifat struktural, antara lain:
 - Melakukan penjadwalan lebih intensif rencana pelaksanaan budaya kerja 5S dan produksi pada bagian input, proses dan output.
 - Mengoptimalkan peran jajaran manajemen untuk menyusun rencana awal implementasi budaya kerja 5S.
 - Koordinasi mingguan untuk proses evaluasi berkala proses produksi yang telah dijalankan.
2. Implikasi manajerial yang bersifat fungsional, antara lain:
 - Melengkapi fasilitas kerja untuk karyawan yang bisa direalisasikan dalam waktu yang dekat, semisal tempat khusus untuk membuang sampah sisa produksi maupun sampah-sampah yang lainnya.
 - Secepat mungkin melakukan aktivitas stock opname secara khusus untuk mengetahui keberadaan barang-barang produksi yang ada di CV. Kokoh Bersatu Plastik.
 - Menuliskan peraturan-peraturan baru yang sifatnya untuk mempercepat pelaksanaan

implementasi budaya kerja 5S, semisal melarang karyawan untuk makan atau minum di areal produksi.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan budaya kerja 5S sebagai berikut:

1. Penerapan budaya kerja 5S di CV. Kokoh Bersatu Plastik masih dilakukan secara parsial dan bersifat personal pada semua tahapan proses produksi.
2. Pihak-pihak yang terlibat dalam penerapan budaya kerja 5S adalah bersifat personal hanya karyawan tertentu yang ada di tiap tahapan proses produksi.
3. Penerapan prinsip 5S di CV Kokoh Bersatu Plastik tidak tersistem dan tidak terstruktur karena ditandai dengan tidak adanya SOP yang mengatur prinsip kerja di perusahaan, dan masih mengandalkan karyawan secara personal dalam melakukan / menjaga kondisi di dalam lingkungan pabrik.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti kepada pihak manajemen CV. Kokoh Bersatu Plastik dalam rangka mewujudkan prinsip kerja 5S di perusahaannya adalah:

1. Menetapkan penanggung jawab penerapan prinsip kerja 5S
2. Menyusun SOP pelaksanaan prinsip kerja 5S.
3. Mensosialisasikan / melembagakan prinsip kerja 5S.
4. Mengadakan lomba prinsip kerja 5S antar shift yang ada di CV Kokoh Bersatu Plastik. Gagasan ini dimaksudkan agar semua karyawan yang ada di sana dapat berpartisipasi dalam pelaksanaan prinsipkerja 5S

DAFTAR PUSTAKA

- Ahnadi. (2003). *Ilmu Sosial Dasar, Mata kuliah dasar umum*. Jakarta. PT RinekaCipta
- Gazpersz, Vincent (2007). *Organizational excellence*. Jakarta: PtGamediaPustakaUtama
- Goldstein, Richard. (2013). *At Starbucks, the key innovation was its company culture*. Retrieved Mei 9, 2013, From<<http://richgoldstein.com/2013/05/09/at-starbucks-the-key-innovation-was-its-company-culture/>>
- Hasibuan, S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hermansah.(2010). *Penghargaan sebagai Bentuk Apresiasi kepada Pegawai*. Jakarta, PT Gramedia Indonesia.
- JawaTimur, Pemerintah Propinsi .(2005). *Produktivitas*. Surabaya: Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariatdaerah Propinsi JawaTimur

- Liker, J; Meier, D. (2005). *The Toyota Way Fieldbook: A Practical Guide for Implementing Toyota's 4Ps*. McGraw-Hill. ISBN 0071448934
- Maxwell, John C. (2005). *Mengembangkan Kepemimpinan di Dalam Diri Anda* (terjemahan). Jakarta: Binarupa Aksara
- Mulyana, Deddy. (2007). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung : Remaja. Rosdakarya.
- Osada, T. (2004). *Sikap kerja 5S* (5thed.). (Mariani Gandamiharja, Trans.). Jakarta: PPM. (Original work published 1991)
- Poerwandari E Kristi. (2007). *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*. Jakarta: BP Universitas Indonesia.
- Pramono, Wishnu Arief, ST (2008). *Meraup keuntungan dengan lean manufacturing*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Prasetyantoko, Tony. "Enron dan sisi Gelap Kapitalisme". Kompas January 2002:23
- Robbins, S.P. (2005). *Organizational Behavior International Edition* (11th Edition).
- Sugiyono .(2010). *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : PT. AlfaBeta
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Sumarto.(2004). *Inovasi, Partisipasi & Good Governance*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia