

IMPLEMENTASI BUDAYA KERJA 5S DI PT NESIA PAN PACIFIC CLOTHING

Iswanda Cahya Setyaningrum¹, Wiedy Murtini², Susantiningrum³

*Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Sebelas Maret Surakarta
Email: iswandacahya14@gmail.com, wiedzymurtini@staff.uns.ac.id,
susantiningrum@staff.uns.ac.id*

Abstract

The objectives of this study are to: determine the implementation of the 5S work culture, find out the inhibiting factors of the implementation of the 5S work culture, and describe solutions to overcome the obstacles to the implementation of the 5S work culture at PT Nesia. This research is a qualitative research using a descriptive case study approach. The sampling technique in this research is purposive sampling and snowball sampling. Data collection techniques by observation, interviews, and document analysis. The validity of the data was obtained by triangulation of sources and methods. The data analysis technique uses interactive model data analysis. Based on the results of the study, it was found that: 1) Implementation of a 5S work culture 2) The inhibiting factors for implementing a 5S work culture are: a) lack of employee knowledge about 5S work culture, b) miscommunication between employees and lack of motivation, c) application of work culture SOPs 5S that are not implemented properly, d) employees do not do seiri, seiton, seiso work habits, and 3) Solutions to overcome obstacles include: a) training followed by field action, b) briefing production employees, c) monitoring production employees by supervisors, d) periodic evaluation from management.

Keywords : implementing, culture, work

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi industri telah memberikan pengaruh terhadap lingkungan pekerjaannya. Banyak perusahaan di Eropa dan Amerika telah mengadopsi budaya kerja yang telah dikembangkan oleh Jepang, yaitu seiri (pemilahan), seiton (penataan), seiso (pemeliharaan), seiketsu (jadikan standar), dan shitsuke (pembiasaan).

Menurut penelitian di industri tekstil dan produk tekstil pada Unit Reaching di PT. XYZ Tekstil Majalengka, area kerja tidak terorganisir dengan baik dan kedisiplinan mengenai kebersihan dapat dikatakan sangat kurang yang mengakibatkan proses kerja berjalan kurang baik. Belum adanya manajemen pengawas yang mengatur lingkungan kerja, keselamatan dan pemeriksaan inventaris. Tidak ada penempatan barang maupun alat yang jelas menjadikan area kerja berantakan. Metode ini yang digunakan untuk menciptakan area kerja yang aman dan nyaman maka industri ini menerapkan metode 5S. Osada (1995) mengemukakan bahwa menjaga disiplin dapat meningkatkan kualitas pekerjaan serta standar kerja.

Budaya kerja 5S terdiri dari: seiri (pemilahan) yaitu membuang atau menyortir atau menyingkirkan barang-barang, file-file yang tidak digunakan lagi ke tempat pembuangan. Osada (1995) umumnya istilah ini mengatur segala sesuatu, memilah sesuai dengan aturan atau prinsip tertentu. Membedakan antara barang yang

diperlukan dengan yang tidak diperlukan, memastikan barang-barang yang diperlukan disimpan dalam jarak dekat supaya lebih efisien..

seiton (penataan) Menurut Takashi Osada (1995:67) mengatakan bahwa setelah membuang barang-barang yang tidak diperlukan maka langkah berikutnya adalah mengambil keputusan berapa banyak barang-barang yang akan disimpan dan dimana barang-barang tersebut diletakkan, hal tersebut dinamakan penataan (seiton). Seiton berarti kerapian tempat kerja. Semua barang ditempatkan pada tempat yang sudah sesuai dengan pengklasifikasiannya.

seiso (pemeliharaan) setelah menjadi rapi, langkah berikutnya adalah membersihkan tempat kerja, ruangan kerja, peralatan dan lingkungan kerja. Kegiatan budaya kerja 5S pada aktivitas seiso menurut Osada (1995:109) mengatakan bahwa: kegiatan seiso secara umum berarti membersihkan barang-barang yang ada sehingga menjadi bersih, dalam istilah seiso berarti membuang sampah, kotoran dan benda-benda asing serta membersihkan segala sesuatu dari tempatnya dan pembersihan merupakan salah satu bentuk dari aktivitas pemeriksaan.

seiketsu (jadikan standar) mempertahankan seiri, seiton, dan seiso agar dapat berlangsung terus-menerus atau berkelanjutan, oleh karena itu harus dijadikan standar. Kegiatan seiketsu menurut Osada (1995:129) menjelaskan bahwa kegiatan ini merupakan

pemantapan atau pemeliharaan keadaan yang bersih sehingga pemantapan ini dianggap sebagai kegiatan pengulangan terhadap pemilahan, penataan dan pembersihan serta sebagai kesadaran aktivitas untuk memastikan bahwa keadaan 5S selalu terpelihara, ini berarti dalam melaksanakan aktivitas 5S secara teratur dapat melatih keterampilan untuk menciptakan dan memelihara kontrol visual (pengawasan kegiatan secara manual).

shitsuke (pembiasaan) bentuk pelatihan dan kemampuan untuk melakukan apa yang ingin dilakukan meskipun keadaan itu sulit untuk dilaksanakan, pengertian ini diungkapkan oleh Osada (1995:149). Shitsuke adalah suatu bentuk kedisiplinan yang mana hal tersebut menjadi kebiasaan, sehingga para pekerja menjadi biasa mematuhi peraturan dan dilaksanakan penyuluhan kepada para pekerja agar dapat bekerja secara profesional.

Tujuan dan manfaat 5S dari penerapan diantaranya adalah menurunkan pemborosan waktu, dapat memperbaiki kondisi fisik area kerja dan tempat kerja. Bila tempat kerja tertata rapi, bersih, dan tertib, maka kemudahan bekerja perorangan dapat diciptakan, dengan demikian efisiensi, produktivitas, kualitas, dan keselamatan kerja dapat lebih mudah dicapai. Tujuan dari seiri, seiton, seiso, seiketsu menurut Risma (2008) di tempat kerja adalah sebagai berikut : memberikan kesadaran kepada

karyawan tentang perlunya tempat kerja yang aman dan nyaman, memberikan pengetahuan kepada karyawan tentang dasar pentingnya pengelolaan tempat kerja, memberikan kesadaran kepada peserta tentang pentingnya peningkatan efisiensi dan produktivitas.

PT Nesia Pan Pacific Clothing merupakan perusahaan industri garmen yang berdiri pada tahun 2015. Perusahaan yang tergabung dalam Pan Pacific Group ini telah meneken kontrak jangka panjang untuk menjadi pemasok pakaian dengan merk GAP dan H&M yang tenar di pasar mode Amerika Serikat. Proses produksi membutuhkan ketelitian, keakuratan, ketepatan, dan kecepatan pendistribusian masing-masing komponen ke unit produksi lain.

Menurut Ennim & Obi (2012) berikut beberapa keuntungan dari penerapan 5S yaitu: (a) tempat kerja menjadi lebih bersih, aman, tertata dan menyenangkan, (b) peningkatan utilisasi penggunaan lantai, aliran kerja menjadi lebih smooth dan lebih sistematis serta mengurangi aktivitas non-value added, (c) waktu untuk mencari peralatan, material dan dokumen dapat diminimalisir, (d) breakdown mesin dapat dikurangi dikarenakan bersih dan terawat dengan baik, peralatan rusak berkurang serta menjadi lebih mudah untuk mendiagnosa dan memperbaiki sebelum breakdown terjadi, sehingga akan memperpanjang umur peralatan, (e) meminimalisir

error dalam rangka membuat produk tanpa cacat, (f) meminimasi pemborosan material, (g) meningkatkan moral dan kepuasan pekerja, dan (h) Meningkatkan produktivitas organisasi bersamaan dengan kualitas produk dan jasa.

Berdasarkan pengamatan selama jam kerja, peneliti mengamati bahwa dalam pelaksanaan budaya kerja 5S di PT Nesia Pan Pacific Clothing terdapat masalah pada area finishing seperti: masih banyak ditemukan alat (tools) tidak diletakan pada tempatnya, penggunaan tempat yang tidak sesuai fungsinya, penggunaan barang-barang yang sudah tidak layak pakai, pengidentifikasian pada label yang tidak sesuai standar, dan penggunaan ruangan kosong untuk menyimpan barang-barang pribadi. Terdapat sisa-sisa benang yang tidak digunakan di tempat botol minum gantung dan barang yang tidak terpakai diletakkan di atas meja finishing, sehingga membuat ruang gerak pekerja menjadi sempit mengakibatkan pemborosan waktu pada saat melakukan kegiatan kerja. Jika terdapat barang-barang sudah tidak berguna atau rusak, divisi 5S menandai atau memberi label merah (red tag) agar mudah membedakan

dengan barang-barang yang masih berguna. Semakin rapi tempat kerja dari barang-barang yang tidak dibutuhkan, maka semakin efisien tempat kerja tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) implementasi budaya kerja Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke (5S) pada area finishing bagian produksi factory 2 di PT Nesia Pan Pacific Wonogiri, (2) faktor penghambat dari implementasi budaya kerja Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke (5S) pada area finishing bagian produksi factory 2 di PT Nesia Pan Pacific Wonogiri, dan (3) mendeskripsikan solusi mengatasi hambatan budaya kerja Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke (5S) pada area finishing bagian produksi factory 2 di PT Nesia Pan Pacific Wonogiri.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan industri garmen PT Nesia Pan Pacific Clothing, Dusun Ketonggo Rt 001 Rw 002, Kerjo Lor, Ngadirojo, Wonogiri. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif yang memberikan gambaran lengkap dan mendalam mengenai implementasi budaya kerja 5S area finishing bagian produksi factory 2. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif karena peneliti ingin mengkaji secara seksama dan terperinci mengenai hal-hal yang mempunyai makna, peneliti tidak bisa mengontrol fenomena sehingga data apapun yang ditemukan merupakan fakta sebenarnya. Data diperoleh dengan observasi, wawancara, dan mempelajari dokumen yang terkait dengan penelitian.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling dan snowball sampling. Snowball merupakan teknik pengambilan sampel data berdasarkan pertimbangan tertentu, yang mana key informan sebagai kunci. Uji keabsahan data dalam penelitian meliputi uji credibility, transferability, dependability, dan confirmability. Teknik analisis data yang digunakan yaitu model interaktif Miles dan Huberman

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian

Budaya kerja 5S merupakan bagian dari proses perbaikan berkelanjutan tentang bagaimana seseorang memperlakukan tempat kerjanya secara benar. Implementasi 5S dapat meminimalkan kegiatan-kegiatan yang dapat memberikan nilai tambah terhadap lingkungan dan terciptalah tempat produksi yang tertata dan rapi. Tujuan dari budaya kerja 5S yaitu untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mengakar pada pembentukan etos kerja dari para pekerja untuk membuat nyaman dan aman lingkungan kerjanya, sehingga timbul perasaan memiliki yang akan mendorong pekerja untuk melakukan improvement terhadap lingkungan kerjanya. Melatih pekerja untuk mengurangi pemborosan, downtime yang tidak terencana dan inprocess inventory. Berikut implementasi budaya kerja 5S yaitu:

1) Pemilahan (seiri)

Memilah merupakan kegiatan menyingkirkan barang-

barang yang tidak diperlukan, sehingga segala barang yang ada di area kerja hanya barang-barang yang dibutuhkan sesuai waktu, jumlah, dan kegunaannya. Aplikasi tahapan ini pada area finishing PT Nesia Pan Pacific Clothing sebagian karyawan yang belum melaksanakan pemilahan dengan baik., masih ada temuan barang mengenai budaya kerja 5S. Lebih ke barang yang tidak sesuai pada tempatnya seperti benang, hanger iron, undangan pernikahan yang seharusnya tidak ada di dalam factory, dan kancing yang tercecer.

2) Penataan (seiton)

Penataan berarti juga mengatur dimana kegiatan ini menempatkan barang pada tempatnya dengan standar dan memiliki sekat serta penanda misalnya label maupun pewarnaan, dan lain sebagainya. Penataan barang yang tidak sesuai dengan pengklasifikasiannya dan tidak diberi label pada barang akan menyulitkan karyawan dalam mengambil barang tersebut, yang mana barang sulit ditemukan saat digunakan. PT Nesia Pan Pacific Clothing dalam area finishing masih terdapat karyawan yang mengabaikan penataan yang tidak tepat maupun kurang rapi. Masih ada tumpukan pakaian di keranjang, keranjang atau troli melebihi batas garis kuning, dan pelabelan yang belum update.

3) Pemeliharaan (seiso)

Pemeliharaan atau membersihkan merupakan kegiatan membersihkan peralatan dan area kerja sehingga segala peralatan kerja tetap terjaga dalam

kondisi terawat. Memeriksa secara teliti dan hati-hati agar selalu termonitor dengan maksimal. Adanya sampah di lingkungan atau area kerja membuat karyawan kehilangan sedikit waktunya bekerja untuk membersihkan sampah tersebut. Masih dijumpai beberapa karyawan yang membuang sampah di area kerja dan membiarkan meja ataupun area kerjanya berdebu.

4) *Jadikan standar (seiketsu)*

Menyetandarkan merupakan kegiatan menyetandarkan tahapan 5S sebelumnya yaitu seiri, seiton dan seiso menggunakan sistem penjadwalan dan checklist rutin yang dapat diimplementasikan dengan cara yang sama setiap saat. perusahaan ini jika dipandang secara visual sudah sesuai dengan standar namun dalam penerapannya masih belum walaupun di area kerja sudah terdapat himbauan atau pedoman pelaksanaan 5S. Oleh karena itu untuk penyetaraan sangat cukup sulit dilakukan.

5) *Pembiasaan (shitsuke)*

Membiasakan budaya kerja 5S dalam area kerja. Tahap ini bertujuan agar kegiatan 5S berjalan secara terus-menerus. Kegiatan ini bertujuan agar setiap karyawan rajin melakukan 5S sebagai bagian dari budaya dan kebiasaan saat di lingkungan pekerjaan. Perlunya evaluasi berkala mengenai budaya kerja 5S. Hasil audit merupakan hasil evaluasi berupa penilaian selama satu bulan keberjalanan 5S, yangmana dapat menjadi patokan untuk budaya kerja 5S. Memperbaiki ataupun

mempertahankan implementasi budaya kerja 5S.

Setiap metode budaya kerja di suatu perusahaan mempunyai faktor penghambat yang berbeda-beda dalam implementasinya. Budaya kerja 5S di PT Nesia Pan Pacific Cclothing Wonogiri juga mempunyai faktor penghambat, yang pertama yaitu kurangnya pengetahuan karyawan area finishing mengenai budaya kerja 5S, seperti: pengidentifikasian masalah, dokumentasi masalah, perbaikan, perbandingan, pengkonfirmasi, memisahkan barang, memberi pelabelan/tanda pada barang, standarisasi tata letak barang, dan pengecekan barang. Keterampilan karyawan hendaknya dilatih dan dipupuk untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik karyawan baru dan lama. Kurangnya pengetahuan mengenai budaya kerja 5S dapat membuat karyawan tidak tepat dalam melakukan pekerjaan. Pada perusahaan PT Nesia Pan Pacific, seringkali ditemukan barang tidak pada tempatnya, hal ini membuat karyawan kerja dua kali. Dimana karyawan harus mengembalikan barang tersebut sesuai tempatnya, sehingga memakan waktu bekerjanya.

Hambatan yang kedua yaitu adanya miss komunikasi antar karyawan dan kurangnya motivasi. Kurangnya motivasi disebabkan oleh komunikasi yang kurang, sehingga komunikasi antar karyawan harus seimbang atau saling berinteraksi. Menurunnya motivasi kerja disebabkan oleh satu faktor yaitu komunikasi.

Komunikasi yang baik supervisor dengan karyawan harus dijaga dengan baik agar kerja tidak menurun dan terbebani.

Faktor penghambat selanjutnya adalah penerapan SOP budaya kerja 5S yang kurang diterapkan dengan baik. Perusahaan PT Nesia Pan Pacific Clothing dalam penerapan SOP budaya kerja 5S kurang diterapkan dengan baik oleh karyawan area finishing, sehingga memunculkan permasalahan temuan-temuan mengenai seiri, seiton, seiso, seiketsu, dan shitsuke. Pemilahan, penataan, pembersihan tidak dilakukan dengan baik oleh karyawan area finishing.

Kendala yang muncul juga disebabkan oleh karyawan kurang melakukan pembiasaan kerja 3S (seiri, seiton, dan seiso). Jika seiri, seiton, dan seiso dilakukan secara konsisten akan menjadikan kebiasaan yang baik pada karyawan, sehingga temuan budaya kerja 5S akan berkurang. Hubungan karyawan yang baik di tempat kerja perlu dipupuk. Lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja dan fungsi atau aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia.

Perusahaan PT Nesia Pan Pacific Clothing melakukan upaya untuk mengatasi kendala atau hambatan yang pertama yaitu training yang dilanjutkan dengan aksi lapangan oleh karyawan produksi. Pelatihan atau training di tahun 2020 diperuntukan seluruh karyawan produksi yang diberi nama training basic dan training refreshment. Namun pada tahun

2021 ini training tersebut diubah sasarannya kepada tingkatan middle yaitu chifff atau supervisor. Ini sangat penting untuk meningkatkan keterampilan kerja, peningkatan penguasaan alat dan metode-metode baru karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing. Dengan adanya training, karyawan dapat memahami implementasi budaya kerja 5S dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Chiff atau supervisor mempunyai tanggung jawab menyampaikan, mengamati dan mengevaluasi operator untuk keberjalanan penerapan budaya kerja 5S.

Solusi yang kedua yaitu briefing karyawan produksi area finishing, briefing untuk menyadarkan dan mengingatkan kembali mengenai budaya kerja 5S. Melakukan briefing setiap pagi akan mempermudah ingatan operator mengenai budaya kerja 5S. Atasan perlu melakukan briefing secara rutin untuk menambah dan mempercepat pemahaman agar tidak terjadi penemuan yang sama. Selain briefing, monitoring karyawan produksi dilakukan oleh supervisor. Monitoring merupakan proses pemantauan atau pengamatan karyawan yang sedang bekerja baik dilihat dari kinerja proses maupun hasilnya. Tujuannya untuk mencegah terjadinya penyimpangan pekerjaan atau munculnya temuan mengenai budaya kerja 5S.

Langkah terakhir yang diberikan PT Nesia Pan Pacific Clothing untuk mengatasi hambatan yaitu evaluasi berkala

dari manajemen. Evaluasi merupakan suatu kegiatan yang diperlukan untuk suatu organisasi atau perusahaan, guna mengetahui seberapa besar pencapaian perusahaan dan hal apa yang harus dirubah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Evaluasi di PT Nesia dilakukan setiap sebulan sekali yang diberi nama hasil audit. Dimana audit tersebut berisi indikator nilai dari per bagian area selama satu bulan.

B. Pembahasan

Implementasi budaya kerja 5S di PT Nesia Pan Pacific Clothing, Wonogiri terdiri memilah, menata, membersihkan, menyetandarkan, dan membiasakan. Berikut implementasi budaya kerja 5S yaitu:

1) Pemilahan (seiri)

Seiri atau pemilahan merupakan langkah untuk memilah barang, dimana barang yang masih digunakan dan dibuang. Memilah barang bertujuan untuk memudahkan karyawan dalam mengambil barang yang akan digunakan. Membuang barang yang sudah tidak terpakai juga membuat area kerja menjadi rapi. Hasil observasi dan wawancara menyebutkan bahwa sebagian karyawan pada perusahaan ini kurang melakukan pemilahan barang yang hanya diperlukan ditempat kerja dengan baik. Lebih ke barang tidak pada tempatnya, barang yang tidak terpakai masih disimpan tidak dibuang, kancing yang tercecer, dan undangan pernikahan yang seharusnya tidak

ada di area kerja. Sebagian karyawan juga memberi red tag untuk barang yang tidak ada pemiliknya. Red tag merupakan alat untuk penanda barang yang bermasalah dan berhubungan dengan standar 5S.

2) Penataan (seiton)

Seiton atau penataan merupakan penataan barang sesuai dengan pengklasifikasiannya. Menempatkan barang sesuai dengan kelompoknya akan memudahkan pengguna dalam mengambil barang tersebut karena sudah sesuai dengan klasifikasiannya. Pernyataan ini sesuai dengan pernyataan ahli Takashi Osada (1995:67) yang menjelaskan bahwa setelah membuang barang- barang yang tidak diperlukan maka langkah berikutnya adalah mengambil keputusan berapa banyak barang- barang yang akan disimpan dan dimana barang- barang tersebut diletakkan, hal tersebut dinamakan penataan (seiton).

3) Pemeliharaan (seiso)

Pemeliharaan atau membersihkan merupakan kegiatan membersihkan peralatan dan area kerja sehingga segala peralatan kerja tetap terjaga dalam kondisi terawat. Memeriksa secara teliti dan hati- hati agar selalu termonitor dengan maksimal. Adanya sampah di lingkungan atau area kerja membuat karyawan kehilangan sedikit waktunya bekerja untuk membersihkan sampah tersebut. Masih dijumpai beberapa karyawan yang membuang sampah di area kerja

dan membiarkan meja ataupun area kerja nya berdebu.

4) Jadikan standar (seiketsu)

Menyetandakan merupakan kegiatan menyetandakan tahapan 5S sebelumnya yaitu seiri, seiton dan seiso menggunakan sistem penjadwalan dan checklist rutin yang dapat di implementasikan dengan cara yang sama setiap saat. perusahaan ini jika dipandang secara visual sudah sesuai dengan standar namun dalam penerapannya masih belum walaupun di area kerja sudah terdapat himbauan atau pedoman pelaksanaan 5S. Oleh karena itu untuk penyetaraan sangat cukup sulit dilakukan.

5) Pembiasaan (shitsuke)

Membiasakan budaya kerja 5S dalam area kerja. Tahap ini bertujuan agar kegiatan 5S berjalan secara terus-menerus. Kegiatan ini bertujuan agar setiap karyawan rajin melakukan 5S sebagai bagian dari budaya dan kebiasaan saat di lingkungan pekerjaan. Perlunya evaluasi berkala mengenai budaya kerja 5S. Hasil audit merupakan hasil evaluasi berupa penilaian selama satu bulan keberjalanan 5S, yangmana dapat menjadi patokan untuk budaya kerja 5S. Memperbaiki ataupun mempertahankan implementasi budaya kerja 5S. Dalam guide book 5S perusahaan ini menyebutkan bahwa tahapan ini berfokus pada sosialisasi dan promosi kepada seluruh karyawan agar selalu menerapkan kebiasaan 5S sesuai aturan dan standar yang telah ditetapkan sehingga tidak

ditemukan kondisi area kerja yang tidak sesuai standar.

Hambatan dalam implementasi budaya kerja 5S pada area finishing bagian factory 2 diantaranya kurangnya pengetahuan karyawan area finishing mengenai budaya kerja 5S, seperti: pengidentifikasian masalah, dokumentasi masalah, perbaikan, perbandingan, pengkonfirmasi, memisahkan barang, memberi pelabelan/tanda pada barang, standarisasi tata letak barang, dan pengecekan. Seorang karyawan harus memiliki skill sebagai kemampuan keterampilan untuk melakukan perintah dari pimpinan agar mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan.

Pengetahuan dari seorang karyawan terhadap pelaksanaan tugasnya dengan baik, apabila seorang karyawan mampu menjalankan dan mengerjakan tugas sesuai dengan kewajibannya dan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat. Hal ini sesuai pernyataan ahli mengenai keterampilan menurut Goldon (2010) keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat.

Adanya miss komunikasi antara karyawan finishing dengan tim 5S. Dalam penyampaian informasi pada saat training, karyawan finishing kurang memahami materi yang disampaikan oleh tim 5S dan tidak bertanya untuk hal yang belum

paham. Hal ini menyebabkan terjadinya miss komunikasi, apa yang ditangkap oleh karyawan finishing tidak sesuai dengan materi yang disampaikan. Disisi lain terlalu banyaknya informasi yang masuk kepada karyawan tentang tugas dan tujuan organisasi justru akan menghambat jalannya komunikasi, karena karyawan akan menjadi terbebani dan mengurangi kefokusannya terhadap pekerjaannya. Daft L. Richard (2003 : 414) mengatakan bahwa motivasi dapat dipengaruhi oleh komunikasi, proses dimana informasi ditukar dan dipahami oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk memotivasi atau mempengaruhi perilaku.

Penerapan SOP budaya kerja 5S yang kurang diterapkan dengan baik oleh karyawan area finishing menjadi salah satu penyebab hambatan dalam implementasi budaya kerja 5S. Karyawan masih melanggar dan mengulangi kesalahan yang menyangkut budaya kerja 5S. Penempatan yang seharusnya diletakkan sesuai pengklasifikasiannya berdasarkan fungsional, seragam, frekuensi pemakaian, dan batasan namun karyawan masih ada yang menempatkan barang tidak sesuai dengan labelnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan ahli Marimin, Tanjung, dan Prabowo (2006) mendefinisikan SOP sebagai pedoman operasi standar dalam menghimplementasikan keputusan dalam suatu tindakan yang terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan. Adanya SOP maka pekerja memiliki

petunjuk yang berisi tahapan pelaksanaan pekerjaan (petunjuk kerja) yang memberi pengawasan terhadap proses dan hasil pekerjaan.

Hambatan yang terakhir yaitu karyawan kurang melakukan pembiasaan kerja 3S (seiri, seiton, dan seiso). Pembiasaan kerja mencakup disiplin kerja atau kebiasaan yang positif. Disiplin kerja atau kebiasaan yang positif terdiri dari budaya malu, atribut kerja yang sesuai peraturan perusahaan, datang tepat waktu, tepat janji, dan keteladanan. Jika salah satu dari indikator tidak dilakukan maka diadakan perbaikan berkelanjutan. Adapun penelitian terdahulu mengenai efektivitas implementasi program 5S yang dilakukan oleh Andika Prastiyah (2018) mengatakan bahwa semua kegiatan 4S yaitu seiri, seiton, seiso, dan seiketsu tidak akan mungkin bertahan lama, bahkan mungkin tidak akan terlaksana, tanpa membuat semua orang melakukannya berulang-ulang, secara benar dan mempertahankan 3S yang pertama, maka shitsuke memastikan bahwa semua orang selalu menggunakan “alat” tersebut dengan benar.

Penting dilakukan strategi yang terstruktur untuk implementasi budaya kerja 5S, sebab dengan adanya strategi mampu dijadikan sebagai dasar dalam mengambil beberapa solusi terkait hambatan dalam penerapan budaya kerja 5S. Maka dari itu strategi yang telah dilakukan tim 5S secara global untuk mengatasi permasalahan implementasi

budaya kerja 5S diantaranya training yang dilanjutkan dengan aksi lapangan oleh karyawan produksi. Pelatihan sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk memenuhi segala kebutuhan standar-standar dimana karyawan tersebut bekerja serta untuk mencocokkan pribadi karyawan terhadap bagaimana sebenarnya budaya perusahaan yang bersangkutan. Pelatihan ini diharapkan mampu merubah perilaku karyawan agar dapat mengimplementasikan budaya kerja 5S (aksi lapangan), penemuan masalah semakin hari semakin berkurang serta pemahaman semakin bertambah.

Setelah dilakukan training, briefing karyawan produksi dilakukan oleh perusahaan PT Nesia. Briefing merupakan komunikasi efektif yang menyampaikan informasi kepada semua karyawan antar bagian maupun divisi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan atau aturan perusahaan. Perusahaan PT Nesia Pan Pacific Clothing melaksanakan briefing setiap pagi, yangmana bertujuan untuk memperkuat kerjasama semua karyawan, membuat setiap karyawan mengerti tentang apa yang harus dilakukan atau mengerti akan peran masing-masing, dan membangun pikiran positif baik untuk diri sendiri maupun rekan kerja. Chiff atau supervisor mengadakan morning briefing secara rutin untuk mengingatkan kembali mengenai budaya kerja 5S agar menjaga dan

memperlakukan tempat kerjanya dengan baik.

Solusi ketiga yaitu monitoring karyawan produksi oleh supervisor. Monitoring karyawan merupakan kegiatan mengamati kinerja karyawan apakah sudah melakukan kegiatan dengan benar atau belum. Dapat dikaitkan dengan training, training untuk chiff atau supervisor sangatlah penting karena berguna untuk memonitoring keseharian karyawan produksi secara langsung, jika tidak di monitoring secara langsung kesadaran karyawan akan berkurang. Ini juga akan meringankan tugas tim 5S, sehingga 5S dapat berjalan sesuai dengan tupoksinya. Hal ini sesuai dengan Peraturan pemerintah nomor 39 Tahun 2006, disebutkan bahwa monitoring merupakan suatu kegiatan mengamati secara seksama suatu keadaan atau kondisi, termasuk juga perilaku atau kegiatan tertentu, dengan tujuan agar semua data masukan atau informasi yang diperoleh dari hasil pengamatan tersebut dapat menjadi landasan dalam mengambil keputusan tindakan selanjutnya yang diperlukan.

Evaluasi berkala dari manajemen sangat diperlukan dan penting sebagai pengukuran kinerja selama dalam jangka waktu terstruktur. Dalam perusahaan ini evaluasi dilakukan secara berkala setiap akhir bulan yang disebut hasil audit 5S. Audit 5S merupakan penilaian perbagian produksi yang mana terdiri dari banyak indikator penilaian, sehingga hasil ini dapat digunakan

untuk patokan penerapan budaya kerja 5S kedepan lebih baik lagi. Jika nilai audit bagus aka nada reward ataupun penghargaan dari manajemen, hal ini termasuk memotivasi karyawan untuk menjadi lebih baik kedepannya.

Menurut Wirawan (2009), evaluasi kinerja sebagai proses penilaian oleh penilai yang melakukan penilaian (appraisal) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (pegawai) yang dinilai (appraise) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kinerjanya secara priodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan analisis yang dilakukan mengenai implementasi budaya kerja 5S pada area finishing bagian produksi di PT Nesia Pan Pacific Clothing, Wonogiri, maka simpulan yang dapat dikemukakan adalah :

Implementasi budaya kerja Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke (5S) pada area finishing bagian produksi factory 2 di PT Nesia Pan Pacific Clothing, Wonogiri

Budaya kerja 5S merupakan budaya tentang bagaimana seseorang memperlakukan tempat kerjanya secara benar. Berdasarkan pada hasil pengolahan data wawancara dan triangulasi bahwa implementasi budaya kerja 5S di area finishing masih terdapat beberapa temuan. Temuan tersebut berupa barang yang tidak pada

tempatnya, pengembalian barang yang tidak sesuai deng klasifikasinya, pelabelan pada barang yang belum standar, dan masih terdapat tumpukan barang yang belum dikerjakan. Namun untuk nilai hasil audit berdasarkan evaluasi secara berkala dari manajemen, area finishing mendapatkan nilai 80 hingga 90. Dapat dikatakan secara visualisasi karyawan area finishing memahami teori budaya kerja yang diberikan oleh divisi 5S, namun untuk penerapannya secara langsung belum bisa dikatakan 100% berhasil diterapkan dengan baik, karena masih terdapat temuan setiap harinya.

Faktor penghambat dari Implementasi budaya kerja 5S pada area finishing bagian produksi factory 2 di PT Nesia Pan Pacific Clothing, Wonogiri: kurangnya pengetahuan karyawan area finishing mengenai budaya kerja 5S, adanya miss komunikasi antar karyawan dan kurangnya motivasi, penerapan SOP budaya kerja 5S yang kurang diterapkan dengan baik, karyawan kurang melakukan pembiasaan kerja 3S (seiri, seiton, dan seiso)

Solusi mengatasi hambatan budaya kerja 5S pada area finishing bagian produksi factory 2 di PT Nesia Pan Pacific Clothing, Wonogiri: training yang dilanjutkan dengan aksi lapangan oleh karyawan produksi, briefing karyawan produksi area finishing, monitoring karyawan produksi oleh supervisor, evaluasi berkala dari manajemen

Penyampaian informasi tentang penerapan budaya kerja 5S dari pimpinan kepada pekerja harus secara runtut dan jelas, bagian tim 5S mengawasi, memberikan contoh, mengingatkan agar selalu terjaga makna dari 5S, dan perancangan peletakkan fasilitas yang bertujuan untuk mengurangi waktu dalam proses, agar menghilangkan gerakan-gerakan yang tidak perlu.

Perusahaan hendaknya menambah karyawan untuk tim 5S agar dapat dibagi tugasnya sesuai tugas pokok fungsi, dan mengupdate barang-barang yang sudah rusak.

Diharapkan hasil penelitian ini dijadikan sebagai bahan acuan dan menambah responden untuk melaksanakan penelitian selanjutnya mengenai implementasi

V. DAFTAR PUSTAKA

Ali, A. M., & Yusof, H. (2011). Quality and qualitative studies. *The case of validity, reliability, and generalizability*. Retrieved from Memahami Metode Penelitian Kualitatif: 25-26.

Daft, L. (2003). Management. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23.

Goldon. (2010). Keterampilan. *Metode Research*, Jakarta: Gramedia Press.

Kartika, H., & Hastuti, T. (2011). Analisa Pengaruh Sikap Kerja 5S dan Faktor Penghambat Penerapan

5S Terhadap Efektivitas Kerja Departemen Produksi di Perusahaan Sepatu. *Jurnal Ilmiah PASTI*, 47.

I. S., & Nurdin. (2016). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23.

Kartika, M., & Rinawati, D. I. (2016). Analisa Penerapan 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke) Pada Area Warehouse CV Sempurna Boga Makmur Semarang. *Industrial Engineering Online Journal*, 5(4).

Liong, F. (2013). *Morning Briefing*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Manzano, M., & Gisbert, V. (2016). Lean Manufacturing: Implementation 5S work culture. *Implantacion 5S.3C Technologia*, 5(4), 16-26.

Marimin, Tanjung, H., & Prabowo, H. (2006). Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.

Osada, T. (2004). *Sikap Kerja 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke)*. (Mariani

- Gandamiharja, Trans). Jakarta: PPM. Original work published 1991.
- P. S. (2015). Implementation Of 5S Practices in a Small-Scale Organization. *Multidisciplinary International Research of Journal*, 130-135.
- Prastiyah, A. (2018). Efektivitas Implementasi Program 5s (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) di PT PJB UP Gresik. *Jurnal Manajerial*, 72.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat