

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Setelah berakhirnya Perang Dunia ke 2, Jepang mengalami kekalahan yang menyebabkan perekonomiannya di negaranya terpuruk. Meskipun mengalami keterpurukan, Jepang tidak berdiam diri dan kembali membangun negaranya dan diwujudkan dalam waktu yang sebentar. Kerja keras, terbuka dan semangat belajar membuat Jepang sukses menjadi negara dan mandiri secara ekonomi. Hal ini didasarkan pada budaya Jepang yang memiliki “*filosofi budaya kaizen*”, yaitu keinginan untuk selalu melakukan perbaikan yang tidak pernah berakhir yang telah mendarah daging bahkan sudah merupakan cara hidup dikalangan masyarakat, pebisnis maupun pemerintahannya. *Kaizen* pertama kali diperkenalkan oleh Taichi Ohno, mantan Vice President Toyota Motors Corporation. Budaya *Kaizen* menganggap bahwa cara hidup kita seperti kehidupan kerja atau kehidupan sosial maupun kehidupan rumah tangga yang hendaknya terfokus pada upaya perbaikan terus menerus. Perbaikan dalam *Kaizen* bersifat kecil dan berangsur. Kebalikan dari inovasi yang dipakai dalam manajemen barat pada umumnya yang merupakan perubahan besar-besaran melalui terobosan teknologi, konsep manajemen, atau teknik produksi yang mutakhir. *Kaizen* tidak bersifat dramatis dan proses *Kaizen* diterapkan berdasarkan akal sehat dan berbiaya rendah, menjamin kemajuan berangsur yang memberikan imbalan hasil dalam jangka panjang (Handayani, 2005:5).

Berdasarkan kamus bahasa Jepang nama *Kaizen* berarti perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement*). Istilah itu mencakup pengertian perbaikan yang melibatkan semua orang, baik manajer dan karyawan, dan biaya dalam jumlah yang tidak seberapa. *Kaizen* (改善) terdiri dari dua kanji yaitu 改(*kai*) yang artinya 改める perubahan dan 善(*zen*) yang artinya 良い(*yoi*) kebaikan. Dalam bahasa China disebut *gaishan* (改善), *gai* (改) artinya perubahan atau tindakan perbaikan dan *shan* (善) artinya baik atau keuntungan. Konsep *Kaizen* cara

berpikrnya berorientasi pada proses, sedangkan cara berpikir negara-negara Barat lebih cenderung tentang pembaharuan yang berorientasi pada hasil (Imai, 2005:11).

Konsep *Kaizen* ini berhasil membuat Jepang menjadi negara yang terkenal akan industri manufakturnya. Karakter orang Jepang yang disiplin akan waktu, bekerja keras dan berpikir untuk terus berinovasi merupakan unsur penting dalam menjalankan konsep *Kaizen*. Tidak heran Jepang menjadi salah satu negara maju yang dapat bersaing di kancah internasional dengan negara-negara barat. Di Indonesia sendiri, produk Jepang dalam bidang otomotif sudah banyak digunakan oleh masyarakat. Sebut saja Honda, Yamaha, Toyota dan lainnya sudah hampir mendominasi pasar. Jepang juga membangun kantor cabang untuk perusahaan-perusahaan tersebut agar memudahkan proses perdagangannya. Tentunya perusahaan-perusahaan ini menerapkan konsep *Kaizen* sama seperti kantor pusatnya di Jepang. ‘‘Konsep *Kaizen* yang dianut perusahaan Jepang mulai terkenal di seluruh dunia. Tentunya negara negara lain ingin tahu bagaimana Jepang dapat menjadi salah satu negara di Asia yang dapat bersaing dengan negara-negara barat. Salah satu konsep *Kaizen* yang terkenal yaitu konsep 5S yang terdiri dari :

- a. *Seiri*, adalah dengan menyisihkan barang yang dianggap tidak diperlukan dan barang yang dianggap tidak diperlukan di tempat kerja dibuang.
- b. *Seiton*, (susun) adalah dengan menata peralatan kerja yang digunakan dengan rapi dan menghilangkan kegiatan mencari agar alat-alat tersebut bisa dengan mudah ditemukan secara cepat.
- c. *Seiso*, adalah dengan memelihara kebersihan pada tempat kerja. Setelah menjadi rapi, langkah berikutnya adalah membersihkan tempat kerja, ruangan kerja, peralatan dan lingkungan kerja.
- d. *Setsuke*, 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 dengan professional.
- e. *Seiketsu*, yaitu membuat prosedur (standarisasi) tentang aturan bagaimana cara untuk melakukan *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, kemudian menginformasikan ke semua pihak yang bersangkutan.

Adapun pada bahasa Indonesia dikenal dengan sebutan 5R yaitu Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin. Konsep ini dianut oleh banyak perusahaan, bahkan perusahaan sekelas BUMN (Badan Usaha Milik Negara) seperti PT. Hutama Karya juga menerapkan konsep ini. PT Hutama Karya merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang infrastruktur, pengembang dan penyedia jasa jalan tol. Berdiri sejak tahun 1960, PT Hutama Karya menjadi salah satu perusahaan yang telah mendirikan beberapa bangunan yang terkenal hingga saat ini yaitu Gedung DPR/MPR RI, Bakrie Tower dan jalan tol Trans Sumatera. PT. Hutama Karya menerapkan 5R dalam kegiatan bekerja pada kantor pusat. Meskipun bukan perusahaan Jepang dan tidak memiliki karyawan orang Jepang, PT Hutama Karya menerapkan sistem 5R agar karyawan dapat bekerja dengan sebaik mungkin dan lingkungan kerja yang nyaman. Penulis memiliki pengalaman bekerja pada PT Hutama Karya sehingga tertarik untuk mengulas lebih lanjut tentang 5R yang diterapkan pada PT Hutama Karya dengan menyebarkan angket kepada perwakilan setiap divisi, terhadap penerapan konsep 5R yang diterapkan dapat memberikan dampak positif seperti menjadi lebih disiplin, inovatif, menghemat waktu dan pengoptimalan ruang kerja.

## **1.2 Penelitian Yang Relevan**

Pada bagian tinjauan pustaka ini, belum terdapat penelitian terhadap PT Hutama Karya sebelumnya, sehingga penelitian ini merupakan penelitian pertama yang membahas penerapan 5R di PT Hutama Karya. Pada penelitian ini penulis fokus terhadap pengaruh konsep 5R yg diterapkan di PT Hutama Karya dan bagaimana dampaknya bagi karyawan dan perusahaan.

## **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penjabaran latar belakang tersebut penulis menemukan beberapa identifikasi masalah yaitu:

1. PT Hutama Karya sebagai perusahaan milik negara yang tidak ada campur tangan dengan pihak asing seperti Jepang maupun perusahaan Jepang menerapkan seperti 5R pada perusahaan Jepang.

2. PT Utama Karya merupakan perusahaan besar yang memiliki sistem untuk mengatur banyak karyawan.
3. PT Utama Karya memiliki proyek dengan produktivitas kerja karyawan diperhatikan dalam menangani berbagai masalah yang timbul karena proses pengerjaan proyek.

#### **1.4 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah pengaruh penerapan 5S terhadap produktivitas kerja karyawan PT Utama Karya.

#### **1.5 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut diatas maka penulis merumuskan beberapa masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan 5R di PT Utama Karya dan kaitannya dengan konsep 5S?
2. Bagaimana sistem 5R PT Utama Karya dalam menyelesaikan pekerjaan?
3. Bagaimana pengaruh 5S di perusahaan Jepang dengan 5R di PT Utama Karya terhadap produktifitas kerja?

#### **1.6 Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui hasil dari penerapan 5S pada PT Utama Karya
2. Mengetahui bagaimana 5S dapat memberi pengaruh dalam peningkatan kualitas individual karyawan PT Utama Karya.
3. Mengetahui produktivitas kerja karyawan PT Utama Karya dalam menangani berbagai masalah dalam proses pekerjaan proyek.

## **1.7 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengertian, konsep dan cara kerja 5R serta memberikan informasi mengenai penerapannya pada karyawan yang bekerja di PT Utama Karya

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat memberi manfaat berupa wawasan mengenai 5R dan penerapannya pada PT Utama Karya

## **1.8 Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis. Bogdan dan Taylor dalam Moloeng, penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut Moelong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Jenis penelitiannya adalah dengan metode deskriptif analisis. Menurut Sugiyono (2009 :29) metode deskriptif analisis adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti dengan melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Data sampel akan didapatkan dari penyebaran kuesioner pada karyawan PT Utama Karya.

## 1.9 Landasan Teori

5S dalam Bahasa Jepang yaitu *seiri*, *seiton*, *seiso seiketsu* dan *shitsuke*, yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi 5R (ringkas, rapi, resik, rawat dan rajin). Adapun makna dalam bahasa Indonesia menurut Pusat Produktivitas Nasional (1991) yaitu (sisih, susun, sasp, sosoh, suluh) yang bertujuan untuk meminimalisir segala bentuk pemborosan seperti material, waktu, mesin, ruangan, pekerja dan uang. Konsep 5S pada dasarnya merupakan proses perubahan sikap yang disertai dengan pelatihan dan penerapan secara terus menerus sehingga terbiasa. Menurut Takahashi Osada (2004), 5S merupakan proses perubahan sikap dengan menerapkan pemilahan, penataan, pembersihan, pemeliharaan dan pembiasaan ditempat kerja. Penerapan konsep 5S dengan teknik yang baik di perusahaan merupakan persyaratan yang harus dilakukan untuk mencapai peningkatan kinerja yang optimal. Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu cara untuk menciptakan daya saing perusahaan pada era globalisasi ekonomi serta perdagangan bebas. Dorongan keinginan perusahaan untuk mendapatkan hasil yang optimal dengan waktu yang relatif singkat sering dilakukan dengan cara-cara lompatan besar yang pada akhirnya menghabiskan dana yang cukup tinggi.

### 1.9.1 Kaizen

Kata 5S berasal dari budaya kerja yang diterapkan oleh perusahaan-perusahaan di Jepang, yaitu kaizen. *Kaizen* menurut Imai (2005) adalah kemajuan dan perbaikan terus menerus dalam kehidupan seseorang, kehidupan berumah tangga, kehidupan bermasyarakat dan kehidupan kerja. *Kaizen* (改善) terdiri dari dua huruf kanji yakni 改(*kai*) artinya perubahan dan 善(*zen*) artinya kebaikan. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa definisi kaizen adalah perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement process*) dengan keikutsertaan seluruh karyawan dan top management dalam bentuk apapun pada suatu perusahaan guna memperbaiki kinerja, meningkatkan mutu dan produktivitas. *Kaizen* sangat penting untuk menjelaskan perbedaan Antara pandangan orang Jepang dengan pandangan

orang Barat terhadap manajemen. Perbedaan yang paling penting antara konsep manajemen Jepang dan Barat yakni cara berfikirnya. Konsep *Kaizen* berorientasi pada proses, sedangkan cara berfikir Barat yaitu tentang pembaharuan yang berorientasi pada hasil (Imai, 2005).

### **1.9.2 Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi ataupun dalam bekerja secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan dalam suatu pekerjaan. Kedisiplinan adalah hal utama yang wajib dijunjung oleh seorang individu atau karyawan untuk menunjukkan kepada perusahaan bahwa dia mampu memegang tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan baik maupun hal lain yang ditanggung oleh perusahaan kepadanya. Melalui disiplin kerja akan mampu meningkatkan produktivitas kerja. Disiplin Kerja menurut Sastro hadiwiryo (dalam Jurnal Among Makari Vol.11 No.21 Hal 32) adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Adapun indikator yang dapat digunakan sebagai tolak ukur disiplin kerja seorang karyawan, yaitu : frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, etika kerja.

### **1.9.3 Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja Istilah motivasi berasal dari bahasa latin “movere” yang sama dengan “to move” (bahasa Inggris) yang artinya mendorong atau menggerakkan. Motivasi merupakan proses psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor-faktor yang bersumber baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Melalui motivasi kerja seseorang akan mampu melakukan tanggung jawab pekerjaannya secara maksimal dan dengan demikian target atau tujuan perusahaan akan tercapai. Pemberian motivasi wajib dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahan, dan untuk melakukannya seorang pemimpin harus mengetahui motif dan

motivasi yang diinginkan oleh karyawan. Menurut Sastro hadiwiryo (dalam Jurnal Among Makari Vol.11 No.21 Hal 33) Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (moves), dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Adapun Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur Motivasi Kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut : Kinerja (Achievement), Penghargaan (Recognition), Tantangan (Challenge), Tanggung Jawab (Responsibility), Pengembangan (Development), Keterlibatan (Involvement), dan Kesempatan (Opportunities).

#### **1.9.4 Etos Kerja**

Etos Kerja Secara umum Etos Kerja merupakan semua kebiasaan baik meliputi disiplin, jujur, tanggung jawab, tekun, sabar yang berdasar pada etika yang harus dilakukan di tempat kerja. Tanpa memiliki etos kerja seperti yang telah disebutkan diatas, seorang karyawan akan merasa terbebani dengan seluruh tanggung jawab pekerjaan dan dampak buruknya tidak akan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan sesuai dengan target yang diinginkan. Performa dalam bekerja seseorang karyawan sangat ditentukan dan dipengaruhi oleh etos kerja yang dimilikinya. Menurut Sinamo (dalam Jurnal Among Makari Vol.11 No.21 Hal 34) menyatakan bahwa Etos Kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja integral. Adapun indikator-indikator di dalam Etos Kerja yaitu : Penuh tanggung jawab, Semangat kerja yang tinggi, Berdisiplin, Tekun dan serius, Menjaga martabat dan kehormatan.

#### **1.9.5 Lingkungan Kerja**

Lingkungan Kerja adalah salah satu komponen dalam sebuah perusahaan yang harus menjadi perhatian oleh pihak manajemen. Dalam konteks perusahaan manufaktur, Lingkungan kerja memegang peranan penting dalam kegiatan perusahaan. Lingkungan Kerja adalah tempat dimana produk atau proyek perusahaan dihasilkan. Menurut Sedarmayanti (2009:21) Lingkungan kerja adalah



keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Ada beberapa faktor yang terkait dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kemampuan seseorang karyawan menurut Sedarmayanti (2009:21), berikut di antaranya : Penerangan, Suhu udara, Suara bising, warna dan tata letak/ruang gerak, Keamanan dan hubungan karyawan.

### **1.10 Produktivitas Kerja**

Produktivitas adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan. Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa: “Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang” (Sinungan, 2014:12). Menurut Simamora (2004:110) Produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan Output dan Input yang optimal.

### **1.11 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini tersusun atas empat bab yang berisi pendahuluan, landasan teori, pembahasan, dan kesimpulan.

**Bab I**, merupakan pendahuluan yang terdiri dari: latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, landasan teori, metode penelitian serta sistematika penulisan.

**Bab II**, merupakan tinjauan pustaka yang digunakan penulis sebagai acuan dalam perumusan masalah dalam penelitian ini.

**Bab III**, merupakan pembahasan mencakup analisa data yang digunakan untuk menjawab pertanyaan yang tertulis dalam perumusan masalah

**Bab IV**, simpulan.