

**PENGARUH *KAIZEN* DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA
STUDI KASUS AUTO 2000 BODY & PAINT SUNTER**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu persyaratan
dalam memperoleh gelar Sarjana Sastra**



Oleh

MAYA ULFA ASHAROH

Jurusan Sastra Jepang

NIM. 08110036

**FAKULTAS SASTRA
UNIVERSITAS DARMA PERSADA
JAKARTA**

2012

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Sarjana yang berjudul :

**PENGARUH KAIZEN DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA
STUDI KASUS AUTO 2000 BODY & PAINT SUNTER**

Telah diuji dan diterima baik (lulus) pada 15 Mei 2012 dihadapan Panitia Ujian Skripsi Sarjana Fakultas Sastra Jepang Universitas Darma Persada, Jakarta.

Panitia Penguji

Ketua Penguji


Syamsul Bachri, M. Si

Pembimbing I/Penguji

Pembimbing II/ Penguji


Hermansyah Djaya, SS. M. Si


Erni Puspitasari, MPd

Disahkan oleh,

Ketua Jurusan

Bahasa dan Sastra Jepang


Hari Setiawan, MA

Dean Fakultas Sastra


Syamsul Bachri, M. Si

LEMBAR PERNYATAAN

Skripsi Sarjana yang berjudul :

PENGARUH KAIZEN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA STUDI KASUS AUTO 2000 BODY & PAINT SUNTER

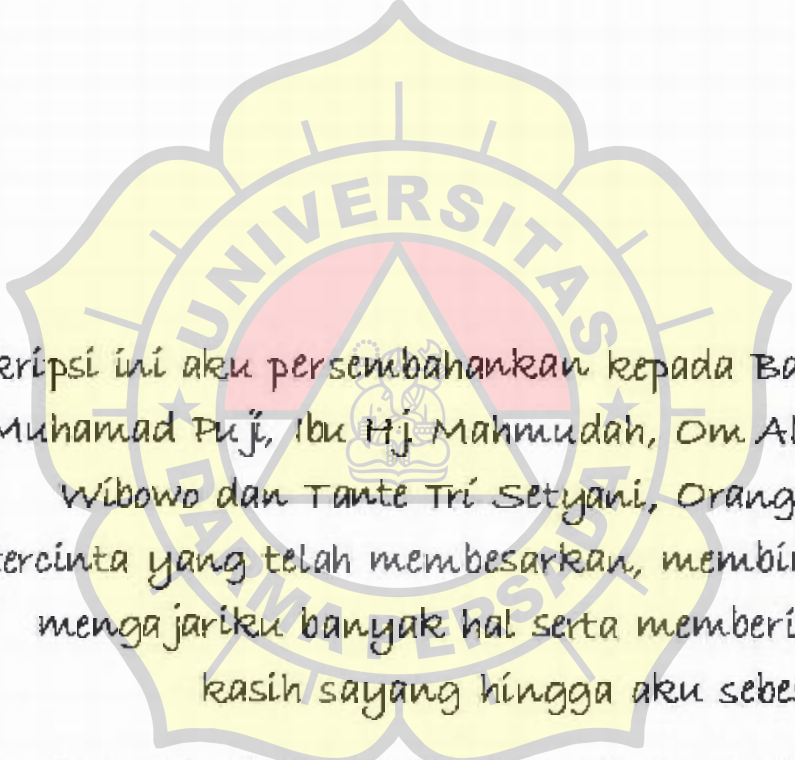
Merupakan karya ilmiah yang saya susun di bawah bimbingan Bapak Hermansyah Djaya, SS, M. Si, selaku pembimbing I dan Ibu Emi Puspitasari, M. Pd selaku Pembimbing II. Karya ilmiah ini tidak merupakan jiplakan Skripsi Sarjana atau hasil karya orang lain, baik sebagian atau seluruhnya, dan isi seluruhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri sebagai penulis. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya di Jakarta, pada tanggal 22 Mei 2012.

Jakarta, 22 Mei 2012



Maya Ulfa Asharoh

HALAMAN PERSEMBAHAN



Skripsi ini aku persembahkan kepada Bapak H. Muhammad Puji, Ibu Hj Mahmudah, Om Aliyanto Wibowo dan Tante Tri Setyani, Orang tuaku tercinta yang telah membesarkan, membimbing, mengajari banyak hal serta memberikanku kasih sayang hingga aku sebesar ini.

Semoga Allah S.W.T senantiasa memberikan kesehatan, hidayah dan memberikan perlindungan serta rahmatnya.

Maya Ulfa Asharoh

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Sastra Jurusan Sastra Jepang, Fakultas Sastra Universitas Darma Persada. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Bapak Hermansyah Djaya, SS, M.Si selaku dosen pembimbing serta pembimbing akademik yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, mengarahkan dan memberi semangat kepada saya dalam penyusunan skripsi ini.
- (2) Ibu Erni Puspitasari, MPd selaku pembaca skripsi, yang telah membantu dan memberikan dukungan hingga selesai skripsi ini.
- (3) Bapak Syamsul Bachri, MA selaku Ketua Penguji.
- (4) Bapak Hari Setiawan, MA selaku Ketua Jurusan Fakultas Sastra Jepang. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Sastra Jepang yang lain yang telah banyak memberikan bantuan, ilmu serta pengalaman berharga kepada saya dari awal saya menjadi mahasiswa Universitas Darma Persada hingga selesainya penulisan skripsi ini.
- (6) Uda, pak Heri, Seluruh Karyawan di Fakultas Sastra Universitas Darma Persada, yang telah banyak memberikan bantuan kepada saya dalam menyusun skripsi ini.
- (7) Orang tua dan keluarga saya, Kakak, Adik serta keponakan-keponakan saya yang telah memberikan doa, dukungan moral dan material, semoga skripsi ini dapat mewakili rasa terima kasih dan sayangku yang besar untuk kalian.

- (8) Om Aliyanto Wibowo dan Tante Tri Setyani yang telah membimbing, memberikan semangat dan dukungan sampai skripsi ini selesai.
- (9) Rizka Gautama Ramadhan yang telah banyak memberikan semangat, dukungan dan waktu.
- (10) Teman kelas B (Marsis, Ilman, dll), *Oma Tachi* (Eri, Yuu, Mako, Diana, Ragil, Tyas, Tarnie, Tirta, Riska, Ami, Desti, Bunge) yang selalu kompak, ceria dan galau, terima kasih atas kebersamaan dan kenangan yang kita jalin selama perkuliahan. Roberto Sensei, Icha, Ju Mety, Tete Firja, Dena, Ryan, Surya Ndut, Berto, Kak Nimas, Fufu, Kak Arif, Kak Ori, Kak Dika dan Seluruh keluarga Teater Enjuku yang telah memberikan dukungan, semangat, pengalaman yang berharga sehingga skripsi ini selesai.
- (13) Sahabat satu angkatan saya dalam menimba ilmu di Universitas Darma Persada yang telah banyak memberikan dukungan dan masukan sehingga terciptanya skripsi ini. Senior dan junior saya di Fakultas Sastra Jepang Universitas Darma Persada yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada saya hingga sekarang.
- (15) Pihak-pihak lain yang terlibat dalam proses penulisan skripsi yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.

Saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Saya juga menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam skripsi ini, yang disebabkan oleh keterbatasan ruang, waktu dan pengetahuan yang saya miliki. Oleh karena itu, saya sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Akhir kata, Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 8 Mei 2012

Penulis

ABSTRAK

Nama : Maya Ulfa Asharoh
NIM : 08110036
Program Studi : Sastra Jepang
Judul : "Pengaruh Kaizen Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Studi Kasus AUTO 2000 Body & Paint Sunter"

Skripsi ini membahas tentang Pengaruh *Kaizen* dan budaya Jepang dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dalam penerapan di AUTO 2000 Body & Paint Sunter. Teori *Kaizen* menurut Masa'aki Imai, *Kaizen* yang berarti Perubahan untuk perbaikan secara terus menerus merupakan indikator meningkatkan SDM dalam perusahaan Jepang yang ada di Indonesia yang berdampak pada kualitas produk yang dihasilkan menjadi lebih baik dan kepercayaan pelanggan. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang diterapkan di AUTO 2000 Body & Paint Sunter, teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi dan metode kepustakaan sebagai upaya untuk mendukung metode ini. Hasil penelitian ini memaparkan tentang perubahan-perubahan yang terjadi di AUTO 2000 Body & Paint Sunter setelah dilaksanakan sistem *Kaizen* yang sangat berpengaruh besar pada produk yang dihasilkan serta kepercayaan pelanggan.

Kata kunci:

Kaizen, AUTO 2000 Body & Paint Sunter, SDM, Manajemen

概要

名前 : マヤ ウルファ アシヤロー
番号 : 08110036
方向 : 日本文学
テーマ : "Sunter – AUTO 2000 B & P でのケーススタディ
の人的資源の能力を高めるために改善の影響。"

この卒論は Sunter – AUTO 2000 B & P での人的資源の能力を高めるために日本文化と改善の影響・適用について説明します。今証明によると、改善というのは継続的に修理をする事。この改善も信頼と製品を最も良い商品を作る事、またはイコネアにある日本会社での地元社員の人的資源の能力を高めるための目的があります。この件は Sunter – AUTO 2000 に応用のケーススタディで開発し、データ収集は観察方法と文献方法を回収しました。この研究の結果には改善制度の実施の上で、Sunter – AUTO 2000 B&P の効果・変化について解説することができます。

キーワード改善、Auto 2000 B&P Sunter, 人的資源, マネジメント

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRAK BAHASA JEPANG.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR BAGAN.....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Pembatasan Masalah.....	8
1.4 Perumusan Masalah.....	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Metode Penelitian.....	8
1.7 Manfaat Penelitian.....	8
1.8 Sistematika Penyajian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Latar Belakang <i>Kaizen</i>	10
2.2 Definisi <i>Kaizen</i>	11
2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.3.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.3.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16

2.3.4 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.4 Konsep Penerapan <i>Kaizen</i> dalam pe ru sa h aa n.....	18
1. Total Quality Control (TQC).....	18
2. Sistem <i>Just In Time</i> (Sistem Produksi Tepat Waktu).....	18
3. <i>Total Productive Maintenance</i> (TPM).....	19
4. <i>Policy Deployment</i> (Penjabaran kebijakan perusahaan).....	19
5. <i>Suggestion System</i> (Sistem saran).....	20
6. <i>Small Group Activities</i> (Kegiatan kelompok kecil).....	20
2.5 Penerapan <i>Kaizen</i> di Perusahaan.....	20
2.5.1 <i>Kaizen</i> yang Berorientasi pada Manajemen.....	22
a. Fasilitas.....	22
b. Produksi Tepat Waktu (<i>Just In Time</i>).....	23
2.5.2 <i>Kaizen</i> yang berorientasi pada Kelompok.....	23
2.5.3 <i>Kaizen</i> yang berorientasi pada individu.....	25
2.6 Hubungan antara <i>Kaizen</i> dengan Pengembangan SDM.....	27
2.7 Pendekatan Budaya Jepang terhadap <i>Kaizen</i>	29

BAB III PERKEMBANGAN *KAIZEN* DI AUTO 2000 BODY & PAINT SUNTER.....

3.1 Toyota di Jepang.....	32
3.2 Toyota di Indonesia.....	33
3.3 AUTO 2000.....	34
3.3.1 Visi, Misi Perusahaan.....	34
3.3.1.1 Visi.....	34
3.3.1.2 Misi.....	35
3.3.2 Fasilitas Perusahaan.....	35
3.4 AUTO 2000 Body & Paint Sunter.....	37
3.4.1 Proses Kerja AUTO 2000 Body & Paint Sunter.....	39
3.4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	39
3.5 Perkembangan <i>Kaizen</i> di AUTO 2000 Body & Paint Sunter.....	39

**BAB IV PENGARUH KAIZEN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA DI AUTO 2000 BODY & PAINT**

SUNTER.....	48
4.1 Penerapan <i>Kaizen</i> dan Budaya Jepang di Indonesia.....	49
4.1.1 Adaptasi Budaya Jepang di Indonesia.....	50
4.1.1.1 Kerja Keras.....	53
4.1.1.2 Disiplin.....	54
4.1.1.3 Berkelompok (<i>ShudanShugi</i>).....	54
4.1.2 Adaptasi <i>Kaizen</i> di Indonesia.....	55
4.1.2.1 <i>Kaizen</i>	55
4.1.2.2 Penerapan <i>Kaizen</i> di Perusahaan Jepang.....	56
4.1.2.3 Penerapan <i>Kaizen</i> di Perusahaan Jepang di Indonesia.....	56
4.1.3 Sistematika <i>Kaizen</i>	58
4.1.3.1 Hasil penerapan <i>Kaizen</i> yang berorientasi pada Manajemen.....	61
a. Fasilitas.....	62
b. <i>Justin Time</i>	64
4.1.3.2 Hasil penerapan <i>Kaizen</i> yang berorientasi pada Kelompok.....	66
4.1.3.3 Hasil penerapan <i>Kaizen</i> yang berorientasi pada Individu.....	70
a. Sistem Saran (SS).....	70
b. <i>Training</i>	72
4.2 Penerapan <i>Kaizen</i> di AUTO 2000 sesuai dengan Toyota Motor Corporation (TMC) Jepang.....	74
4.3 Peningkatan Produktivitas Sebagai Indikator Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia di AUTO 2000B & P Sunter.....	79
BAB V KESIMPULAN.....	82
DAFTAR PUSTAKA.....	84
GLOSARY.....	87
LAMPIRAN.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 <i>Workstop Profile</i> AUTO 2000 B & P Sunter.....	38
Gambar 3.2 Seminar <i>Kaizen</i> dari TAM.....	40
Gambar 3.3 Seminar <i>Kaizen</i> dari TAM.....	40
Gambar 3.4 Susunan Organisasi <i>Kaizen Team</i> AUTO 2000 B & P Sunter tahun 2011.....	42
Gambar 3.5 <i>Lay Out</i> AUTO 2000 B & P Sunter tahun 2011.....	43
Gambar 3.6 <i>Kaizen Scope</i> AUTO 2000 B & P Sunter.....	43
Gambar 3.7 <i>Komposisi Unit Entry</i> AUTO 2000 B & P Sunter tahun 2011.....	44
Gambar 3.8 <i>Kaizen Scheme</i> AUTO 2000 B & P Sunter tahun 2011.....	46
Gambar 4.1 Hasil <i>Lay Out</i> Setelah Perbaikan dan Penambahan Fasilitas AUTO 2000 B & P Sunter tahun 2011.....	64
Gambar 4.2 Risalah QCC B-Rogend tahun 2011.....	67

DAFTAR BAGAN

Bagan 4.2 Penerapan <i>Kaizen</i> di AUTO 2000 B & P Sunter	61
---	----

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Evaluasi Hasil Perbaikan <i>Final Inspeksi</i> B-Rogend 2011	69
Grafik 4.2 Perkembangan SS AUTO 2000 B & P Sunter tahun 2012	71



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 <i>Hierarki Kaizen</i>	12
Tabel 2.2 Tiga Segmen <i>Kaizen</i>	21
Tabel 4.1 Struktur Organisasi <i>Kaizen</i> AUTO 2000 B & P Sunter	58
Tabel 4.2 Penambahan Fasilitas AUTO 2000 B & P Sunter	62
Tabel 4.3 Kerangka Kerja QCC B-Rogend 2011	68
Tabel 4.4 Jadwal <i>Training Internal</i> AUTO 2000 B & P Sunter	72
Tabel 4.5 Evaluasi Hasil Perbaikan <i>Kaizen</i> AUTO 2000 B & P Sunter	76



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, Jepang merupakan negara maju yang terkenal akan industri dan teknologinya yang dimulai sejak Restorasi Meiji pada tahun 1868. Setelah berakhirnya perang dunia ke-II dengan dijatuhkannya bom atom di kota Hiroshima dan Nagasaki oleh Amerika, kira-kira pada tahun 1950-an Jepang mampu kembali bangkit dari keterpurukan akibat perang. Luas pulau Jepang hanya berkisar 377.835 km² dengan kondisinya kurang mempunyai sumber kekuatan seperti sumber daya alam dan sumber daya manusia yang cukup, namun negara ini mampu menampung sekitar 127 juta penduduk pada tahun 2009 sampai saat ini. Mampu mengekspor produk industri dan software yang bernilai \$75 milyar, mempunyai investasi dan mampu meningkatkan PNBnya dua kali lipat lebih cepat dari pada Amerika Serikat. Pada tahun 1980, Pendapatan Nasional Bruto (PNB) Jepang mendapat urutan ke-3 tertinggi setelah Amerika Serikat dan Jerman Barat. (Pascale, 1980: 2) Selain itu, Jepang menjadi negara pedagang dan menikmati surplus dari ekspor mobil, elektronik dan jenis ekspor lainnya yang sangat kompetitif. Ini menunjukkan bahwa Jepang merupakan negara adi daya yang mempunyai semangat yang luar biasa untuk kembali bangkit.

Kini Jepang merupakan negara maju yang unggul dan mampu mempengaruhi kondisi dan situasi dari lingkungannya, baik untuk negara tetangga maupun negara yang lain, melalui performanya dalam bidang ekonomi, industri, keuangan, teknologi maupun militer. Kesuksesan yang telah dicapai Jepang pasti menjadi sesuatu yang juga diinginkan oleh negara lain. Dengan tradisi dan kebudayaan yang khas, kini Jepang telah menunjukkan diri sebagai suatu bangsa yang mampu membangun kekuatan industri yang amat canggih. (Pascale, 1981 : 11) Jepang merupakan negara yang menarik dalam bidang ekonomi, budaya dan teknologi. Ekonomi Jepang berada di urutan kedua terbesar di dunia selama lebih dari 40 tahun sejak 1968 hingga 2010. Negara ini mempunyai nasionalisme (愛国心) yang sangat kuat, sehingga tidak mudah terpengaruh negara luar. Hal ini

membuat negara Jepang patut menjadi contoh untuk negara lain yang ingin membangun perekonomiannya dengan tetap mempertahankan kebudayaan nasionalnya. Baik dari segi budaya maupun perekonomian, Jepang dianggap sangat mendominasi pada pertumbuhan ekonomi dunia saat ini, begitu pula pada perusahaan Jepang yang kini semakin melebarkan sayap dalam hal bisnisnya di berbagai negara.

Perusahaan merupakan kombinasi dari berbagai sumber daya ekonomi (*resources*) seperti alam, tenaga kerja, modal, dan manajemen (*managerial skill*) dalam memproduksi barang dan jasa untuk mencapai tujuan tertentu. Berbagai tujuan perusahaan antara lain: untuk memperoleh keuntungan maksimal, menjamin kelangsungan hidup perusahaan, memenuhi kebutuhan masyarakat, menciptakan kesempatan kerja, dan beberapa ahli manajemen keuangan mengemukakan tujuan perusahaan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan atau memaksimalkan kemakmuran pemegang saham. (Hasibuan, 2001:35)

Tujuan perusahaan Jepang dikelola dan didirikan adalah sebagai organisasi sosial yang mengemban tugas nasional tertinggi yaitu kelangsungan hidup. Perusahaan juga berperan serta dalam cerminan kebudayaan, cerminan tingkat pendidikan, sarana untuk memenuhi paham-paham tentang harta (kepuasan akan benda-benda material/harta), memenuhi tuntutan politik (sebagai lembaga yang menjamin kemerdekaan politik dan ekonomi) bagi negara. Sampai saat ini Jepang dikenal dengan negara adidaya seperti Amerika, namun mempunyai kekurangan-kekurangan sumber alam dan tuntutan-tuntutan alih teknologi dari luar negeri serta berbagai jenis masyarakat yang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda. Inilah yang menyebabkan tumbuhnya perusahaan dagang di Jepang. Berlandaskan tujuan dan peran perusahaan yang telah dikemukakan di atas, maka untuk mencapai perekonomian yang sukses para pengusaha Jepang harus mengembangkan usaha mereka di negara lain. Banyak pengusaha Jepang yang berpendapat bahwa semakin besar/luas sasaran penjualan semakin banyak pula uang yang didapat. Diakibatkan oleh keterpurukan akibat perang, setelah itu Jepang mampu kembali bangkit dengan mengungguli produk-produknya dengan

suatu sistem dalam setiap perusahaan Jepang. Sistem yang juga dikenal oleh banyak negara yaitu TPS (Toyota Production System).

Toyota Production System merupakan suatu sistem yang dikembangkan dan dipromosikan oleh Toyota Motor Corporation yang merupakan perusahaan manufaktur berasal dari Jepang. Kini TPS ini telah dipakai oleh banyak perusahaan Jepang untuk membangkitkan semangat setelah perang dunia ke-2, yang menganggap bahwa produk-produk hasil Jepang tidak lagi bermutu. Namun, setelah berkembangnya sistem ini, Jepang kembali mendapat sambutan oleh negara lain. Selain itu Jepang juga berhasil keluar dari krisis minyak pada tahun 1973. (Monden, 2000:2,3)

Dalam bukunya "Sistem Produksi Toyota" Monden mengatakan bahwa dalam Sistem Produksi Toyota terdapat dua konsep utama yaitu *Just In Time* dan *Autonomasi*. *Just In Time* (JIT) pada dasarnya bermaksud menghasilkan unit yang diperlukan pada waktu yang diperlukan. *Autonomasi* (dalam bahasa Jepang "こんべんの-あるじどうか") sering disebut "*Jidoka*" dapat diterjemahkan sebagai pengendalian cacat secara otonom. Proses ini mendukung *Just in time*, dengan tidak memungkinkan unit cacat dari proses terdahulu untuk mengalir ke proses berikutnya dan mengacaukannya. (Monden, 2000:5)

Dengan adanya *Just In Time* dan *jidoka* ini, akan mengurangi biaya produksi juga meningkatkan kualitas produk. Hal senada juga dijelaskan oleh Imai dalam bukunya berjudul *Genba Kaizen*. Imai menerangkan bahwa :

"in order to achieve successful quality, cost, and delivery (QCD) and satisfy the customer as well as itself, a manufacturing company must have three major systems in place: 1. Total quality control (TQC) or total quality management (TQM); 2. total productive maintenance (TPM); and 3. Just in time (JIT) production. JIT, deals with the order top priorities of management-namely, cost and delivery. JIT is a revolutionary way to reduce cost while at the same time meeting the customer's delivery needs.

Terjemahan :

"Dalam rangka mencapai sasaran kualitas, biaya, dan penyerahan (QCD) memenuhi kepuasan dan kehendak konsumen, sebuah perusahaan manufaktur harus mampu

menerapkan tiga sistem utama, yaitu : 1. *Total quality control* (TQC) atau *total quality management* (TQM); 2. *total productive maintenance* (TPM); dan 3 sistem produksi *Just-in-time* (JIT). JIT mengarah pada prioritas manajemen yang lebih tinggi, yaitu : biaya dan penyerahan. JIT adalah cara yang revolusioner dalam program penghematan biaya disamping juga secara serempak memenuhi batas waktu penyerahan bagi konsumen" (Masaaki Imai, 1997: 145)

Kaizen berasal dari bahasa Jepang yang terdiri dari dua suku kata yaitu “改” dibaca “*Kai*” yang bermakna *change* atau perubahan dan “善” dibaca “*Zen*” yang bermakna *Good* atau bagus. Ketika diterapkan di tempat kerja, *Kaizen* berarti penyempurnaan berkesinambungan yang melibatkan setiap orang, baik manajer maupun karyawan. Filsafat *Kaizen* menganggap bahwa cara hidup kita, baik cara kerja, kehidupan sosial, maupun kehidupan rumah tangga perlu disempurnakan setiap saat. (Imai, 1992:4)

Tujuan utama dalam industri manufaktur adalah efisiensi yang tinggi dalam produk tiffitas. Efisiensi yang tinggi ini, dapat dicapai dengan cara memaksimalkan *input* yang ada untuk menghasilkan *output* yang optimal baik secara kualitas dan kuantitas. *Kaizen* adalah salah satu alat yang bisa dipakai untuk meningkatkan efisiensi tersebut, karena *Kaizen* adalah sistem dengan mengurangi biaya produksi dan aktifitas perbaikan kualitas produk. Perbaikan yang dilakukan *Kaizen* adalah secara bertahap tetapi terus menerus. Keberhasilan perusahaan Jepang dalam menerapkan *Kaizen* yang menyebabkan perusahaan Jepang mempunyai efisiensi yang tinggi dalam hal produktiffitas. (Monden, 2000:2,3)

Seperi yang penulis kemukakan di atas, *Kaizen* berdasarkan pada tujuannya yaitu meningkatkan produktiffitas dan mengurangi biaya menggunakan 6 konsep *Kaizen* yang diterapkan di perusahaan. Selain itu dalam penerapannya di suatu perusahaan, *Kaizen* berorientasi pada manajemen, kelompok, dan individu. Penerapan *Kaizen* ini akan penulis jelaskan pada BAB II.

Kaizen adalah suatu filosofi dari Jepang yang memfokuskan diri pada pengembangan dan penyempurnaan secara terus menerus atau berkesinambungan dalam perusahaan bisnis. *Kaizen* melibatkan pemodal, karyawan dan manajer semua lini dalam perusahaan untuk pengembangan perusahaan ke arah yang lebih

baik. Manajemen dalam *Kaizen* memiliki dua fungsi yaitu pemeliharaan dan perbaikan. (Imai, 1992 : 5) Dimana setiap kesalahan yang terjadi tidak dapat dihentikan begitu saja, namun harus diperbaiki secara terus menerus. *Kaizen* bersifat perbaikan kecil yang berlangsung oleh upaya berkesinambungan. *Kaizen* sendiri telah sangat dikenal sebagai sistem kerja yang berasal dari Jepang, yang diterapkan di setiap perusahaan Jepang yang ada di Jepang maupun di luar negeri seperti di Indonesia.

Indonesia merupakan salah satu negara yang menjadi tujuan untuk mengembangkan bisnis perusahaan Jepang. Dengan letak geografis yang strategis, sumber daya alam dan sumber daya manusia yang melimpah, Indonesia juga merupakan negara tujuan bagi negara maju untuk mengembangkan bisnis serta target investasi bisnisnya. Tidak terkecuali dengan perusahaan otomotif besar dari Jepang seperti Toyota, maupun Toyota Division-nya.

Perusahaan ini, Toyota Astra Motor (TAM) pertama kali didirikan pada tanggal 20 Februari 1957, dengan nama PT. Astra International Incorporation (AII) oleh Drs. Tjia Kian Tye. Perusahaan ini mulanya bergerak pada bidang perdagangan umum dan juga ekspor-impor hasil bumi. Pada tahun 1965 PT. Astra International Incorporation mengalihkan usahanya menjadi pengimpor kendaraan bermotor, alat-alat berat, dan alat-alat teknik yang dapat menunjang kebutuhan pembangunan nasional. Pada tanggal 1 Juli 1969 PT. Astra International Incorporation mendapat pengakuan resmi dari pemerintah sebagai agen tunggal mobil merek Toyota untuk seluruh wilayah Indonesia. Sebagai kelanjutannya PT. Astra International Incorporation membentuk "*Toyota Division*" yang menangani distributor dan pemasaran kendaraan merek Toyota. Perusahaan penjualan mobil Toyota nasional yaitu AUTO 2000. Gambaran umum perusahaan akan penulis jelaskan pada BAB III dalam skripsi ini.

Dalam perusahaan penjualan AUTO 2000 B&P Sunter terdapat beberapa mekanisme yaitu, manajemen, sumber daya manusia, alat, bahan serta modal. Perusahaan penjualan mobil Toyota ini mempunyai tujuan yaitu mengedepankan kepuasan pelanggan dengan menghasilkan produk yang berkualitas. Hasil dari produk yang berkualitas tidak hanya mengandalkan pada kualitas alat dan bahan

saja, melainkan ada hal yang lebih krusial yaitu sumber daya manusia. Oleh karena sumber daya manusia yang menjalankan setiap pekerjaan yang ada baik dari mengorganisir, mengkoordinir, mengelola, maupun mengawasi. Menurut Nawawi (2001) ada tiga pengertian sumber daya manusia yaitu:

- a) Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- b) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c) Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non finansial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Berdasarkan pengertian Sumber Daya Manusia yang telah disebutkan di atas, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Dalam setiap perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia berkualitas yang mampu mengemban setiap pekerjaannya dan mendapatkan hasil sesuai dengan yang diharapkan, yang juga berdampak positif bagi perusahaan. Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada sejauh mana perusahaan mampu memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal dengan segala potensi dari sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya manusia berkualitas yang tersedia merupakan kekayaan/asset yang tidak ternilai bagi perusahaan. Perusahaan berusaha memperoleh dan menempatkan karyawan yang tepat sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Perusahaan penjualan mobil bermerk Toyota ini sangat mengedepankan kualitas sumber daya manusianya untuk mencapai standar yang diterapkan demi memenuhi kepuasan pelanggan. Namun, perusahaan ini juga tidak dapat

menghilangkan persepsi bahwa setiap manusia tidak pernah luput dari kesalahan. Perusahaan ini berkomitmen untuk selalu memperbaharui kesalahan-kesalahan yang ada dengan menerapkan suatu sistem yaitu *Kaizen*.

Apabila terjadi kesalahan, manusia yang akan bertanggung jawab dalam hal memperbaiki. *Kaizen* juga meningkatkan produktifitas kerja dengan memperbaiki secara terus menerus dari kesalahan yang terkecil sampai kesalahan terbesar sekalipun, selain itu ada asumsi bahwa sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas pula. Begitu pula AUTO 2000B & P Sunter yang juga menggunakan konsep kualitas sumber daya manusia sebagai sesuatu yang terpenting dalam hal memproduksi mobil bermerk Toyota.

Hal-hal di atas membuat penulis ingin meneliti secara mendalam pengaruh dari Sistem *Kaizen* dalam Hal Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia studi kasus AUTO 2000 Body & Paint Sunter.

1.2 Identifikasi Masalah

Diidentifikasi adanya pengaruh pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dari sistem yang lebih dikenal dengan *Kaizen* yang diterapkan pada AUTO 2000 Body & Paint Sunter yang berdampak pada kualitas sumber daya manusia, biaya dan kepercayaan pelanggan.

1.3. Pembatasan Masalah

Memfokuskan pada kegiatan *Kaizen* di AUTO 2000 Body & Paint Sunter dalam meningkatkan SDM untuk yang berkualitas di perusahaan penjualan mobil bermerk Toyota yang ada di Indonesia.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan masalah di atas penulis dapat merumuskan masalah yaitu pengaruh *Kaizen* sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia perusahaan Jepang yang ada di Indonesia yaitu AUTO 2000 B & P Sunter. Yang penulis rumuskan pada tiga pertanyaan, yaitu :

1. Mengapa *Kaizen* dan budaya Jepang diterapkan dalam pengembangan SDM khususnya di industri Otomotif Indonesia?
2. Bagaimanakah penerapan *Kaizen* di AUTO 2000 agar sesuai dengan harapan dari pihak Toyota Motor Corporation (TMC) Jepang?
3. Bagaimanakah pengaruh *Kaizen* dalam meningkatkan kualitas SDM AUTO 2000 Body & Paint. Sunter ?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui apa yang dimaksud dengan *Kaizen*.
2. Bagaimana bengkel AUTO2000 Body & Paint yang ada di Indonesia menjalankan sistem *Kaizen*.
3. Bagaimana pengaruhnya dalam sistem kerja *Kaizen* dan kualitas sumber daya manusia serta produktifitas kerjanya.

1.6 Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi dan metode kepustakaan sebagai upaya untuk pendukung metode ini.

1.7 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yaitu :

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi perusahaan penjualan AUTO 2000 cabang daerah lain untuk lebih meningkatkan produksi dan sistem kerja.
2. Hasil penelitian ini dapat memberi pencerahan pada perusahaan tentang suatu sistem yang digunakan dalam sebuah perusahaan ternama seperti Toyota.
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam bidang penelitian yang sama.
4. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan menjadi referensi pada mahasiswa untuk lebih memahami mengenai *Kaizen* dan penerapannya di sebuah

perusahaan sehingga dapat meningkatkan SDM-nya untuk menghadapi dunia kerja di era globalisasi saat ini.

1.8 Sistematika Penyajian

Penulis membuat Sistematika Penyajian yaitu :

Bab I Pendahuluan yang berisi: Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Metode Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematika Penyajian.

Bab II berisi Landasan Teori mengenai *Kaizen* dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bab III berjudul Gambaran Umum perusahaan Auto 2000 B&P Sunter menjelaskan tentang gambaran umum AUTO 2000 B&P Sunter.

Bab IV berjudul Pengaruh *Kaizen* dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di AUTO 2000 Body & Paint Sunter, berisi analisis 3 pertanyaan yang menjadi fokus permasalahan yaitu mengapa *Kaizen* dan budaya Jepang diterapkan dalam pengembangan SDM khususnya di industri Otomotif Indonesia, bagaimanakah penerapan *Kaizen* di AUTO 2000 agar sesuai dengan harapan dari pihak Toyota Motor Corporation (TMC) Jepang, bagaimanakah pengaruh *Kaizen* dalam meningkatkan kualitas SDM AUTO 2000 Body & Paint Sunter.

Bab V berisi tentang kesimpulan.