

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Budaya

Edgar H. Schein mengungkapkan bahwa budaya ialah sebuah pola perkiraan yang bersifat dasar dan umum yang dipahami suatu gerombolan ketika persoalan tadi diselesaikan, serta dilema yang berkaitan dengan koordinasi eksternal dan integrasi internal disebut telah diuji validitasnya, berfungsi dengan lancar, serta wajib dipahami dengan sungguh-sungguh, dipikirkan serta dirasakan oleh pendatang baru menjadi metode pembelajaran yang dapat diterima (Ndraha, dalam Bukit dkk., 2017).

Sementara itu, kebudayaan menurut Koentjaraningrat (2003) adalah seluruh ide dan rasa, perbuatan, serta catatan yang didapatkan oleh manusia dalam kehidupan masyarakat, yang dijadikan miliknya dengan proses belajar yang tekun. Asal kata budaya atau kebudayaan berasal dari kata "*buddhayah*" yang memiliki arti budi atau akal serta kata tersebut merupakan bentuk jamak dari kata "*buddhi*". Jika diterjemahkan dalam bahasa asing, contohnya bahasa Inggris, kebudayaan disebut dengan kata "*culture*" yang berasal dari kata "*colere*" dalam bahasa Latin yang berarti mengolah atau mengerjakan. Alternatif terjemahan kata tersebut adalah bertani.

J.J. Honingmann (dalam Koentjaraningrat, 2000) menyebutkan ada tiga jenis wujud kebudayaan yaitu wujud kebudayaan dalam bentuk anjuran, tindakan,

dan benda hasil budaya. Pertama, wujud kebudayaan bentuk anjuran biasanya bersifat abstrak atau tidak berbentuk, memiliki tempat tersendiri yaitu alam pikiran masyarakat, dan tidak bisa diabadikan dalam bentuk apa pun seperti dokumentasi foto. Wujud kebudayaan ini disebut juga dengan sistem nilai budaya. Kedua, wujud kebudayaan bentuk tindakan biasanya ada ciri tertentu seperti adanya dasar pandangan yang benar-benar baru, bersifat konkret, dan bisa diabadikan dalam bentuk film atau foto, contoh sederhananya adalah bergaul dengan teman sebaya sembari mengobrol. Terakhir, wujud kebudayaan dalam bentuk benda hasil budaya mirip dengan wujud kebudayaan perbuatan, namun ada bentuk benda fisiknya dan bisa diraba atau disentuh, contohnya adalah rumah adat yang memiliki banyak jenisnya di Indonesia.

Selain wujud kebudayaan, unsur kebudayaan juga berperan penting dalam membentuk budaya dalam suatu kelompok masyarakat. Ada tujuh unsur kebudayaan yang berkontribusi dalam pembentukan budaya seperti bahasa, pengetahuan, kekerabatan dan organisasi sosial, peralatan hidup dan teknologi, ekonomi, religi, dan kesenian.

Meskipun ada wujud dan unsur kebudayaan, pembentukan budaya tidak akan terjadi jika tidak ada prosesnya. Proses pembudayaan (atau dinamika sosial) sendiri ada enam jenis, yaitu internalisasi, sosialisasi, enkulturasi, akulturasi, asimilasi, dan difusi. Berikut ini adalah penjelasan singkat tentang masing-masing proses pembudayaan beserta contoh penerapannya.

Internalisasi merupakan proses pembudayaan yang melibatkan manusia yang dimulai dari lahirnya manusia hingga akhir hayatnya. Selama hidupnya, manusia akan belajar tentang emosi, keinginan, nafsu, dan emosi yang diperlukan untuk bertahan hidup. Semakin banyak waktu yang dimiliki seseorang untuk mempelajari hal-hal baru, semakin banyak pula pengalaman hidup yang dimilikinya semasa hidup. Contoh penerapan proses pembudayaan internalisasi adalah pendidikan anak di lingkungan keluarga.

Sosialisasi adalah proses di mana individu sejak bayi hingga usia tua mempelajari pola dan perilaku dalam interaksinya dengan sesama manusia yang memiliki karakteristik berbeda di sekitarnya dan yang memiliki peran sosial yang dapat mereka manfaatkan dalam kehidupan sehari-hari. Contoh penerapan proses pembudayaan sosialisasi adalah seorang warga yang berasal dari daerah A mempelajari norma dan kebudayaan daerah B untuk diterima di lingkungannya.

Enkulturasasi adalah individu mempelajari pikiran dan sikap mereka dan menyesuaikannya dengan konvensi, sistem normatif, dan aturan yang menjalani kehidupan mereka. Contoh sederhana dari proses pembudayaan enkulturasasi adalah mengucapkan tiga kata ajaib yang berguna dalam kehidupan sehari-hari seperti “maaf”, “tolong”, dan “terima kasih”.

Difusi adalah proses penyebaran unsur-unsur budaya dari satu individu ke individu lain dan dari satu masyarakat ke masyarakat lainnya. Difusi dari satu individu ke individu lain dalam suatu masyarakat dikenal sebagai penyebaran intra komunal. Di samping itu penyebaran dari masyarakat ke masyarakat disebut

penyebaran antar komunal. Difusi melibatkan tiga proses yang berbeda: proses menghadirkan elemen baru, proses menerima elemen baru, dan proses pengintegrasian. Contoh sederhana proses pembudayaan difusi adalah perbedaan orang Minang, orang Jawa, dan orang Sunda dalam membuka usaha warung nasi. Contoh lainnya adalah penggunaan teknik meniru yang biasa dilakukan di Indonesia ketika ada unsur budaya lain dari wilayah bangsa barat dan bangsa timur masuk ke Indonesia, yaitu berdagang. Bagaimana cara berdagang yang jujur, gaya berpakaian yang digunakan, dan hal yang berkaitan seputar berdagang, akhirnya ditiru di Indonesia secara perlahan-lahan.

Akulturası adalah proses sosial yang terjadi ketika sekelompok orang yang menggunakan budaya tertentu dihadapkan dengan unsur-unsur budaya asing (Soerjasih dkk., 2017). Bentuk-bentuk inter relasi atau hubungan budaya yang dapat menimbulkan akulturası dapat terjadi antar semua orang, antar warga, atau antar individu. Hubungan budaya juga memanasifestasikan dirinya dalam kelompok yang bersahabat dan bermusuhan, mendominasi dan mendominasi, setara dan kurang kuat, serta aspek material dan non material. (Nurmansyah dkk., 2019). Efek adaptasi budaya terdiri dari adisi, substitusi, penolakan (rejeksi), sinkretisme, dan dekulturası (Kodiran, 1998). Contoh sederhananya adalah akulturası budaya di bidang kuliner seperti kue lapis legit, semur, dan perkedel. Ketiga makanan tersebut adalah akulturası antara makanan gaya Belanda dan Indonesia.

Asimilasi adalah suatu proses sosial lanjutan yang ditandai dengan pengurangan perbedaan antar individu dan antar kelompok serta menyatukan perilaku, sikap, dan proses mental yang berkaitan dengan kepentingan dan tujuan

bersama secara lebih erat. Empat faktor utama asimilasi adalah toleransi, kesetaraan kesempatan ekonomi, empati terhadap budaya lain, dan perkawinan bersama. Contoh sederhana dari proses pembudayaan asimilasi adalah tradisi selamatan orang meninggal di hari ketiga, ketujuh, dan empat puluh hari di kalangan umat Islam Indonesia.

Keenam jenis proses pembudayaan atau dinamika sosial ini memberikan dampak yang cukup beragam. Dengan semakin pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah memperluas industrialisasi dan membentuk dinamika masyarakat dalam bentuk urbanisasi. Akan tetapi, ada dampak negatif yang ditimbulkan dari proses pembudayaan atau dinamika sosial ini adalah munculnya masalah sosial akibat kerancuan dan sikap menyimpang.

2.2. Budaya Kerja Kaizen

Budaya kerja adalah nilai-nilai bersama yang dianut oleh anggota forum, organisasi, atau perusahaan dengan rasa inisiatif, arah, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, pola komunikasi, keyakinan, perilaku, dan tradisi. Anggota harus menghormati nilai-nilai bersama, yang dapat diwujudkan secara simbolis atau sosial, dan aspek ini bergabung untuk membentuk perekat yang dapat menyatukan elemen-elemen dalam sebuah forum, organisasi, atau perusahaan untuk membentuk unit yang solid. Budaya kerja khas perusahaan Jepang memiliki konsep *kaizen* sendiri. Nasution (2019) menyatakan bahwa kata tersebut berasal dari dua kanji Jepang. Kanji “改” (dibaca: kai) jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia artinya “berubah”, sementara kanji “善” (dibaca: zen) artinya “baik”. Jadi, *kaizen*

ialah “berubah menjadi baik”. Oleh karena itu Kaizen adalah "perubahan menjadi lebih baik". Budaya kerja Kaizen dapat dilihat sebagai perubahan menjadi lebih baik, atau diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris, *kaizen* dapat dilihat sebagai perbaikan terus-menerus. Dalam konteks budaya kerja perusahaan, budaya kerja *kaizen* dapat meningkatkan proses yang berjalan di sebuah perusahaan, seperti kualitas pelayanan, proses produksi, kualitas produk, dan pengurangan biaya operasional, ke arah yang lebih baik dari sebelumnya.

Nasution (2019) berpendapat prinsip *kaizen* terdiri dari tiga komponen penting dan paling utama seperti meliputi konsep 3M (*muda, mura, muri*), konsep 5S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke*), dan konsep PDCA (*plan, do, check, act*).

Komponen pertama adalah konsep 3M (*Muda, Mura, Muri*) yang bertujuan untuk menemukan permasalahan yang menyebabkan penurunan kualitas atau pelayanan dan untuk mengurangi pemborosan, mengurangi pembuangan waktu dan tenaga, menghindari aktivitas yang sia-sia, serta aktivitas dan material lainnya. *Muda* berarti memotong proses yang tidak menambah nilai positif atau mendukung pengembangan bisnis. Kemudian, *mura* dapat diartikan sebagai aktivitas yang tidak teratur, tidak seimbang dan tidak merata. Terakhir, *muri* berarti segala aktivitas yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang berlebihan dan tidak wajar. Mengetahui konsep dan cepat mencari akar masalah memungkinkan untuk mengajukan pertanyaan penilaian rutin seperti apa yang perlu ditingkatkan, apa yang perlu dikurangi, apa yang perlu dihilangkan, serta apa yang perlu dilakukan. Menjawab empat pertanyaan penilaian akan membantu bekerja secara efisien dan efektif.

Yang kedua adalah konsep 5S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke*) yang menjadi fokus penelitian ini. Tujuan dari komponen kunci kedua dari budaya kerja *kaizen* adalah untuk memastikan bahwa semua tugas diselesaikan dengan sukses tanpa gangguan lain. Selain itu, konsep 5S juga menawarkan manfaat lain seperti menciptakan lingkungan kerja yang aman, bersih, tertib, lebih efisien dan terstandarisasi.

Komponen yang terakhir ialah konsep PDCA (*plan, do, check, act*). Konsep ini ialah sebuah landasan yang fundamental untuk melakukan pengalihan secara berkelanjutan. PDCA mempunyai empat bagian primer dan masing-masing bagian tadi memiliki fungsi tersendiri. *Plan* (atau rencana) ialah aktivitas yang berisi memahami apa target yang ingin didapatkan, bagaimana cara merampungkan suatu pekerjaan, fokus pada akar permasalahan yang dihadapi, membuat penyelesaian masalah yang kreatif, serta membuat perencanaan implementasi yang terstruktur. *Doing* artinya pembinaan untuk merampungkan suatu problem. *Checking* adalah menyelidiki yang akan terjadi dan membandingkan hasil sesuai yang diinginkan. *Act* adalah membahas apa yang dicapai dan apa yang dihasilkan selama tahap pengecekan sebelumnya.

Di dunia sekarang ini, mempraktikkan budaya kerja *kaizen* adalah yang terpenting bagi setiap perusahaan atau institusi. Hubungan antara budaya kerja *kaizen* dan penelitian ini menunjukkan bahwa hanya melalui penerapan budaya kerja ini perbaikan terus-menerus dapat memberikan efek positif, membawa manfaat positif bagi perusahaan, menciptakan citra baik di mata konsumen serta perusahaan, khususnya budaya kerja 5S.

2.3. Konsep 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke*)

Konsep 5S yang terdiri dari *seiri, seiton, seiso, seiketsu, dan shitsuke*. 5S dimulai sebagai bagian dari *Toyota Production System (TPS)*, sebuah metode manufaktur yang diprakarsai oleh eksekutif Toyota Motor Corporation pada awal dan pertengahan abad ke-20. Metode ini, sering disebut *lean manufacturing* di Barat, bertujuan untuk meningkatkan biaya produk atau layanan kepada pelanggan. Seringkali dicapai dengan menemukan dan menampung limbah dari metode produksi. *Lean manufacturing* mencakup penggunaan banyak alat seperti 5S, *kaizen, kanban, jidoka, heijunka, dan poka-yoke*. 5S dianggap sebagai bagian mendasar dari asal usul sistem manufaktur Toyota. Karena sampai kawasan bisnis menjadi kerajaan yang sederhana dan terorganisasi, akan sulit untuk mencapai dampak yang konsisten. Ruang yang berantakan dan tidak rapi dapat menyebabkan kesalahan, produksi yang lambat, dan bahkan cedera, yang semuanya mengganggu operasi dan berdampak negatif pada bisnis Anda. Dengan menyiapkan peralatan secara strategis, perusahaan meningkatkan peluang produksi menjadi apa yang seharusnya. Namun, ada pendapat lain mengatakan bahwa Shigeo Shingo (Japan Managment Association), ketika mulai menginstruksikan karyawan Toyota untuk meningkatkan pasokan dan keselamatan produksi pada tahun 1954, memperkenalkan budaya kerja 5S (*Seiri, Seiton, Seisou, Seiketsu, Shitsuke*). Istilah ini telah menjadi kosakata yang banyak digunakan. Praktik ini dimulai pada 1980-an dan merupakan sikap yang telah diperoleh orang Jepang selama bertahun-tahun, bahkan ditanamkan pada masa kanak-kanak mereka. 5S dipakai untuk menghilangkan pemborosan yang sia-sia (Osada, 2000: 23).

Saat ini, konsep ini digunakan oleh berbagai perusahaan di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Penggunaan budaya kerja 5S ini tidak hanya mencakup lingkungan produksi tetapi juga lingkungan kantor, lingkungan sekolah bahkan lingkungan sosial termasuk keluarga terkecil. Di Indonesia, konsep 5S dikenal sebagai konsep 5R (ringkas, rapi, resik, rawat, rajin). Tujuan dari konsep ini adalah untuk melakukan segala sesuatu yang harus dilakukan perusahaan dengan benar tanpa menyebabkan terlalu banyak gangguan. Terlihat sangat sederhana karena sangat mudah diterapkan, namun konsep tersebut memiliki manfaat yang baik bagi perusahaan. Penerapan konsep budaya kerja ini secara konsisten membantu menciptakan lingkungan dan suasana yang bersih, efisien dan aman di lingkungan kantor dan perusahaan. Cara berpikir ini berguna untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas manajemen, dan menstandarisasi operasi. Konsep budaya kerja ini merupakan cara terbaik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja tanpa mengeluarkan banyak modal. Tujuan utama penerapan budaya kerja 5S adalah menekankan pada aspek efisiensi, tingkat produktivitas, peningkatan kualitas dan keselamatan kerja. Masing-masing bagian budaya kerja 5S memiliki peranan tersendiri yaitu meringkas barang-barang yang ada di lingkungan, merapikan kembali barang-barang ke tempat semula, membersihkan lingkungan, menguatkan kebiasaan, dan membentuk disiplin tinggi budaya kerja 5S

2.3.1. Budaya Kerja *Seiri* (整理)

Konsep 5S pertama yang kita bicarakan adalah *seiri* dan jika diartikan dalam bahasa Indonesia adalah pemilahan, penyortiran, kategorisasi, atau istilah sejenis lainnya. *Seiri* berarti kegiatan yang mencakup pemisahan atau penggolongan barang-barang yang diperlukan dan yang tidak perlu dan membuang atau menyimpan barang-barang yang tidak perlu di lokasi tertentu. Sementara tujuan yang dicita-citakan dari konsep tersebut adalah untuk menetapkan standar untuk barang-barang yang tidak diinginkan dan kemudian mengatasi penyebab lingkungan kerja yang kotor, prinsip atau permasalahan yang mendasari konsep ini adalah penyebab degradasi aspek budaya kerja *seiri* (Osada, 1996). Beberapa langkah sederhana yang dapat Anda ambil saat menerapkan fase ini. Pertama, pilih barang yang sering digunakan di kantor dan barang yang jarang digunakan. Kedua, pilih lokasi penyimpanan yang mudah disimpan. Terakhir, tentukan nasib barang yang tidak digunakan. Segera putuskan apakah barang tersebut akan dibuang, dibakar, atau menggunakannya kembali di lain waktu (dalam kasus berkas dokumen berbasis kertas). Secara umum, proses penyortiran produk terbagi dalam dua kategori. Yang pertama dibutuhkan di tempat kerja, sedangkan yang kedua tidak lagi dibutuhkan di kantor (Masaaki, 2012). Jika ingin mulai menyortir barang, ada beberapa prinsip yang perlu dipahami agar pekerjaan penyortiran dapat dilakukan secara optimal. Tujuan dari prinsip ini adalah untuk mengetahui item mana yang harus diklasifikasikan berdasarkan seberapa sering mereka digunakan.

Tabel 2.1 Asas Pemilahan Barang

No.	Tingkat	Frekuensi Kebutuhan	Tindakan Stratifikasi
1.	Rendah	a. Barang yang tidak dipergunakan tahun lalu b. Barang yang hanya digunakan sekali dalam kurun waktu 6 s.d. 12 bulan terakhir	a. Barang harus dibuang b. Barang disimpan di tempat yang sudah ditentukan dan jauh lokasinya
2.	Rata-rata	a. Barang yang digunakan dalam kurun waktu 2 s.d. 6 bulan terakhir b. Barang yang digunakan lebih dari sekali dalam sebulan	Barang disimpan di lokasi yang dekat dengan tempat kerja
3.	Tinggi	a. Barang yang digunakan sekali dalam seminggu b. Barang yang digunakan setiap hari c. Barang yang digunakan setiap jam	Barang disimpan di dekat orang atau tempat yang sangat mudah dijangkau

Pada tabel di atas, kesimpulan yang bisa diambil bahwa barang yang memiliki frekuensi penggunaan barang tingkat rendah bisa dipilah sesegera mungkin agar tidak menimbulkan masalah di kemudian hari. Sebaliknya, jika barang tersebut masih digunakan, maka barang tersebut tidak perlu dipilah dan cukup disimpan di tempat yang mudah dijangkau.

Contoh implementasi budaya kerja *seiri* atau ringkas yang biasa dilakukan di negara Jepang dan Indonesia adalah sebagai berikut:

- 1) Cek ulan barang di satu tempat dan evaluasi secara berkala jika barang tersebut dibutuhkan;
- 2) Membuat kategori barang untuk memisahkan barang yang dibutuhkan dari barang yang jarang dibutuhkan sama sekali;
- 3) Menggunakan barang dengan batas yang wajar dan sesuai dengan peruntukannya;

- 4) Meletakkan barang yang tidak diperlukan dengan segera ke tempat yang telah ditentukan.

Manfaat yang dapat dirasakan dari budaya kerja *seiri* (ringkas, pemilahan) adalah sebagai berikut:

- 1) Melalui budaya kerja *seiri* (ringkas, pemilahan), jumlah barang dapat diketahui
- 2) Barang yang diperlukan di tempat kerja sudah sesuai yang diminta.

2.3.2. Budaya Kerja *Seiton* (整理)

Konsep 5S kedua adalah *seiton* yang berarti menjaga segala sesuatunya tetap rapi dan tertata jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia. *Seiton* atau penataan adalah kegiatan memilih lokasi penyimpanan yang memenuhi kriteria yang sesuai, sehingga mengefisienkan proses pencarian barang yang dibutuhkan, Menjaga barang tetap teratur dan ditempatkan dengan baik, serta mempersingkat proses pencarian barang. Sebuah prinsip yang perlu diperhatikan di sisi *seiton* adalah bahwa penyimpanan barang harus berfungsi sesuai dengan tugasnya dan dapat mengurangi waktu yang dihabiskan untuk mencari barang, agar proses ini lebih efisien (Osada, 1996).

Ada tiga aturan dasar pemataan yang harus dipahami agar proses tersebut berhasil. Aturan pertama berarti memilih tempat yang tepat untuk barang, aturan kedua mengatur bagaimana barang harus disimpan, dan aturan terakhir harus mematuhi aturan tentang penyimpanan barang yang dirumuskan sebelumnya (Osada, 1996). Kriteria pembersihan harus ditetapkan agar fase ini dapat berjalan.

Setelah proses penyortiran produk selesai, produk harus segera dipindahkan ke area semula yang ditentukan oleh penggunaan sebelumnya. Lokasi penyimpanan tidak boleh terlalu jauh dari tempat kerja Anda agar proses pencarian berjalan lebih cepat dan efisien. Juga, klasifikasi setiap item penting agar item yang dipilih dapat dengan mudah diidentifikasi. (Masaaki, 2012).

Meskipun terlihat mudah dalam hal cara menyimpan barang, bukan berarti kita bisa menyimpan barang secara serampangan. Ada aturan khusus mengenai tata cara menyimpan barang yang akan disajikan ke dalam tabel berikut.

Tabel 2.2 Tata Cara Penyimpanan Barang

No.	Barang	Penyimpanan
1.	Barang yang selalu digunakan	Simpan di tempat yang mudah dijangkau agar orang yang mengambil barang tersebut dapat mengambil dengan mudah, mudah disimpan, serta mudah dipahami jika ingin menyimpan kembali barang tersebut.
2.	Barang yang sering digunakan	Simpan barang yang mudah dijangkau oleh orang-orang.
3.	Barang yang kadang digunakan	Wajib memberikan berupa tanda visual (misalnya label atau kode warna) untuk memastikan barang tersebut berada di posisi semula.
4.	Arsip	Memberikan nomor dan kode warna untuk dijadikan sebagai penanda untuk memudahkan proses arsip, terutama jika arsip disimpan di rak atau penjilid.

Selain harus memperhatikan tingkat penggunaan barang, tata cara menyimpan barang pun juga harus dibedakan perlakuannya. Berdasarkan tabel di atas, semakin sering barang itu digunakan, maka lokasi penyimpanan barang juga harus disesuaikan. Agar lebih praktis dan tidak memakan waktu lama untuk cari barang, sangat disarankan cari tempat penyimpanan yang mudah dijangkau. Jika

memungkinkan, memberikan petunjuk lokasi bisa memberikan nilai tambah efisiensi waktu pencarian barang. Khusus arsip (contohnya arsip dokumen), menyimpan di jilid atau rak khusus dokumen adalah tindakan yang sangat dianjurkan. Selain bermanfaat untuk mempertahankan kualitas kertas, menyimpan di jilid atau rak juga memberikan kesan rapi dan teratur. Jika hal ini diabaikan, justru membuat tempat kerja menjadi berantakan dan sulit diatur.

Contoh implementasi penerapan *seiton* atau rapi di Jepang dan Indonesia, terutama di lingkungan kerja antara lain:

- 1) Urutkan barang yang diharapkan menurut tingkat penggunaan, alur kerja, serta lainnya;
- 2) Atur barang yang diperlukan dengan rapi agar tidak berantakan dan tidak tercecer;
- 3) Wajib memiliki lokasi tempat penyimpanan untuk setiap barang yang ada;
- 4) Memutuskan lokasi tetap tempat penyimpanan barang serta segera mengklasifikasikan barang tersebut.

Manfaat yang dapat dirasakan dari budaya kerja *seiton* (rapi, penataan) adalah sebagai berikut:

- 1) Lingkungan menjadi lebih rapi dan teratur;
- 2) Efektivitas pencarian barang meningkat.

2.3.3. Budaya Kerja *Seiso* (清掃)

Konsep 5S ketiga adalah *seiso*. *Seiso* di Indonesia disebut dengan resik. *Seiso* juga diartikan menjadi pembersihan. *Seiso* artinya konsep yang mempunyai makna membersihkan lingkungan kerja dari sampah atau kotoran yang dapat menghambat kegiatan kerja demi mencapai lingkungan kerja yang bersih dan sehat. Aktivitas pembersihan merupakan bentuk dari pemeriksaan. Sasaran dari konsep ini adalah tingkat kebersihan lingkungan kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan, pengadaan aktivitas supervisi, serta konsep pemahaman “membersihkan ialah menyelidiki”. Salah satu prinsip penting dari konsep ini adalah pembersihan menjadi kegiatan inspeksi (Osada, 1996).

Pada teori budaya kerja *seiso*, ada istilah “ancangan tiga langkah”. Istilah tersebut mengandung makna bahwa ada tiga tahapan pembersihan yang harus dilakukan secara benar. Tiga langkah tersebut artinya tingkat makro, individu, serta mikro. Aktivitas pembersihan tingkat makro maksudnya ialah membersihkan semuanya serta cari penyebabnya, aktivitas pembersihan tingkat individu hanya membersihkan area dan peralatan tertentu saja, serta aktivitas pembersihan tingkat mikro hanya melakukan pembersihan dan perbaikan barang, contohnya suku cadang serta peralatan. Kemudian, terdapat mekanisme pembersihan yang harus dipahami. Pertama, bagilah area yang akan dibersihkan menjadi beberapa bagian. Kedua, segera putuskan apa saja yang wajib dibersihkan, bagaimana urutan pembersihan, dan mulai mengerjakan proses tersebut. Ketiga, melakukan

peninjauan metode pembersihan dan alat yang digunakan. Terakhir, memilih aturan yang harus dipenuhi supaya sesuai dengan harapan (Osada, 1996).

Tahapan ini bisa dikatakan sama mudahnya dengan tahapan sebelumnya, yaitu *seiri* dan *seiton*. Contoh berasal konsep *seiso* yang mudah dilakukan adalah membersihkan meja, ventilasi, alat, rak buku, dan sebagainya (Masaaki, 2012).

Konsep ini penting dijalankan secara berkelanjutan terlebih di masa pandemi Covid-19 dan penyakit lain yang belum diketahui asal usulnya. Mengapa demikian? Sebab kuman, bakteri, dan virus bisa menempel di area permukaan tempat kerja. Selain itu, kecelakaan kerja bisa terjadi kapan saja dan di mana saja jika mengabaikan pentingnya prinsip ini. Hal ini akan sangat berbahaya jika pekerja mengalami infeksi atau kecelakaan kerja yang tidak diduga.

Contoh implementasi penerapan *seiso* atau resik yang biasa dilakukan di negara Jepang dan Indonesia antara lain:

- 1) Membersihkan area kerja dan peralatan setiap hari dengan memperhatikan prosedur;
- 2) Periksa tempat kerja dan peralatan selama pembersihan;
- 3) Selalu berusaha menjaga kondisi lingkungan kerja tetap bersih sehingga nyaman dipakai untuk bekerja.

Manfaat yang dapat dirasakan dari budaya kerja *seiso* (rapi, pembersihan) adalah sebagai berikut:

- 1) Lingkungan tempat kerja menjadi bersih serta sehat;
- 2) Terhindar dari patogen berbahaya bagi kesehatan;

- 3) Ada rasa nyaman bagi semua pihak.

2.3.4. Budaya Kerja *Seiketsu* (清潔)

Seiketsu (standarisasi) adalah kegiatan atau upaya berkelanjutan untuk mempertahankan konsep *seiri*, *seiton*, dan *seisou* (Nasution, 2019). *Seiketsu* atau pemantapan dalam bahasa Indonesia adalah kegiatan mengelola atau memelihara barang secara konsisten, teratur dan bersih. Aplikasi ini dapat diterapkan pada aspek individu. Tujuan dari konsep ini adalah untuk memperkuat atau memperkuat konsep 5S seperti *seiri*, *seiso* dan *seiton* yang telah diterapkan selama ini. Contoh penerapan konsep *seiketsu* di manufaktur adalah ketika pekerja memakai peralatan yang ditentukan perusahaan seperti pakaian kerja, kacamata pengaman, sarung tangan, sepatu, dan mengamati kebersihan pribadi dan lingkungan kerja dalam kaitannya dengan penerapan *seiketsu* di lingkungan produksi. Namun, *seiketsu* secara umum dimaksudkan sebagai kelanjutan dari penerapan tiga konsep S yang disebutkan di atas. Konsep ini sulit karena penting untuk mempertahankan tiga konsep sebelumnya agar tidak menurun. Ketiga konsep S di atas memang mudah dilakukan, namun lain cerita jika harus dilakukan terus menerus setiap hari (Masaaki, 2012). Manajemen visual dan penguatan 5S adalah salah satu prinsip kehidupan yang perlu dipertimbangkan untuk mempertahankan aspek S tersebut (Osada, 1996). Suwondo (2012) berpendapat bahwa menerapkan sistem penghargaan dan hukuman membantu meningkatkan moral dan memotivasi orang untuk lebih disiplin dalam budaya kerja 5S.

Pada dasarnya, konsep ini bertujuan mengusahakan agar lingkungan tempat kerja yang sudah menjadi status baik dapat dipertahankan dan terpelihara setiap hari. Memelihara dan menjaga lingkungan tempat kerja yang bersih merupakan salah satu aktivitas penerapan konsep *seiketsu*.

Contoh implementasi penerapan *seiketsu* atau rawat di Jepang dan Indonesia antara lain:

- 1) Mewajibkan para staf untuk melaksanakan kegiatan *seiri*, *seiso*, dan *seiton* setiap hari;
- 2) Menjaga lingkungan kerja yang sudah sesuai dan konsisten dengan praktik budaya kerja S sebelumnya;
- 3) Alat bantu berbentuk visual yang berisi himbauan konsep *seiketsu* atau pemantapan, seperti berupa poster, spanduk, papan, atau alat bantu lainnya.
- 4) Merumuskan aturan tegas tentang konsep 5S secara tertulis.
- 5) Mengembangkan standarisasi kerja yang jelas dan tepat sasaran.

Manfaat yang dapat dirasakan dari budaya kerja *seiketsu* (rawat, pemantapan) adalah sebagai berikut:

- 1) Merawat barang-barang yang sudah dibersihkan dan umur penggunaan barang jadi lebih lama;
- 2) Membentuk kebiasaan baru seperti memilah, menata, dan membersihkan;
- 3) Sikap positif seperti peduli kebersihan dan kerapian dapat dibentuk;

- 4) Standar kerja menjadi lebih jelas.

2.3.5. Budaya Kerja *Shitsuke* (躰け)

Shitsuke adalah perilaku disiplin dan dapat juga diartikan sebagai rajin. Konsep ini juga dapat diartikan sebagai melakukan kegiatan yang benar dan menjadi kebiasaan. Pekerja yang terbiasa dengan penerapan aturan budaya kerja secara terus menerus seperti *seiri*, *seiton*, *seiso*, dan *seiketsu* dapat dikatakan memiliki prinsip disiplin diri yang tinggi dan menjadikan budaya kerja sebagai aktivitas sehari-hari di tempat kerja (Masaaki, 2012). Prinsip utama dari konsep ini adalah untuk memasukkan budaya kerja 5S ke dalam rutinitas sehari-hari dan menerapkannya di lingkungan kerja yang stabil dan serius (Osada, 1996). Bagian ini adalah bagian tersulit karena perilaku disiplin sangat bergantung pada orang tersebut. (Nasution, 2019). Suwondo (2012) memaparkan model penerapan *shitsuke* atau disiplin di lingkungan kantor yang biasanya terdapat di Jepang dan Indonesia.

- 1) Program penerapan budaya kerja 5S dilakukan secara berkelanjutan;
- 2) Membuat program kerja atau audit yang bisa memantau progres budaya kerja 5S;
- 3) Membuat sistem pelacakan yang efektif untuk memantau jalannya budaya kerja 5S;
- 4) Membangun sikap disiplin tinggi dalam menggunakan alat kerja sesuai dengan praktik budaya kerja 5S;
- 5) Pengecekan tingkat produktivitas dan melakukan evaluasi kerja setiap hari secara konsisten.

Manfaat yang dapat dirasakan dari budaya kerja *shitsuke* (rajin, pemantapan) adalah sebagai berikut:

- 1) Membentuk sikap disiplin;
- 2) Budaya kerja 5S dapat dijadikan sebagai standar budaya kerja baru.

2.4. Kelebihan dan Kekurangan Budaya Kerja 5S

Manfaat positif dari penerapan budaya kerja budaya 5S mampu diperoleh jikalau melakukan kebiasaan ini secara berkelanjutan menurut Suwondo (2012) adalah peningkatan aspek kolaborasi antar tim, lingkungan atau ruangan yang lebih bersih, sehat, dan rapi, keamanan serta kenyamanan lebih terjamin, pemeliharaan rutin menjadi lebih mudah, pemangkasan biaya operasional, standar kerja sebagai lebih transparan dan terpimpin, membangun citra menjadi lebih baik. Lalu, sikap kerja yang bisa dibangun dari budaya kerja 5S adalah kerja sama tim (*team work*), berpikir positif (*positive thinking*), kreativitas, berorientasi pada proses dan hasil, serta mampu menciptakan inovasi. Meskipun ada imbas positifnya, dampak negatif dari penerapan budaya kerja 5S ini tetap ada walaupun pembahasannya terbatas. Contoh negatif tersebut ialah efektivitas penerapan budaya kerja 5S akan menurun jika perusahaan tidak memahami prosedur budaya kerja 5S dengan baik, kendala kinerja yang serius, implementasi budaya kerja 5S yang membutuhkan waktu, serta kemungkinan besar terjadinya penurunan produktivitas kerja selama pelaksanaan berlangsung (Erceg, 2017). Selain itu, dampak negatif dari penerapan budaya kerja 5S adalah bisa menjadi sebuah program dan bukan berfokus ke progresnya, budaya kerja 5S disebut sebagai alat, penekanan pada nilai, dan dianggap sebagai “produk

tiruan” atau “produk plagiasi”, meskipun pada dasarnya setiap tempat memiliki caranya tersendiri untuk menerapkan budaya kerja 5S.

2.5. Indikator Kesuksesan Penerapan Budaya Kerja 5S

Suwondo (2012) menyebutkan bahwa untuk mencapai kesuksesan serta manfaat dari budaya kerja 5S, terdapat beberapa indikator kesuksesan penerapan budaya kerja 5S yang harus diperhatikan secara umum seperti pemangkasan biaya, tingkat produktivitas, angka kecelakaan kerja, kinerja tim, tingkat absensi, perbaikan kinerja secara berkelanjutan, lingkungan, dan aspek mentalitas. Indikator budaya kerja 5S bisa dikatakan berjalan dengan sukses apabila pemangkasan biaya sudah berjalan, taraf produktivitas mulai membaik, jarang terjadi kecelakaan kerja yang merugikan, kinerja tim memberikan performa terbaik, jarang terjadi absensi, selalu adanya perbaikan kinerja, lingkungan yang tertata rapi, dan mempunyai perilaku dan mentalitas positif yang mendukung kesuksesan budaya kerja 5S.