

**Usulan Perbaikan Terhadap Penerapan Budaya Kerja 5S Di PT PINDAD
(PERSERO) Divisi Tempa dan Cor Departemen Prasarana Kereta Api
Menggunakan PDCA Cycle**

Shely Fuji Arimbi, Aviasti, Asep Nana Rukmana

*Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung Jl.
Tamansari No. 1, Bandung, Jawa Barat 40116, Telepon 022 4203368*

email : shelyfujia@gmail.com

Abstrak. Seiring dengan persaingan dunia yang semakin ketat, dunia industry manufaktur mengharuskan sebuah perusahaan memiliki strategi agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Persaingan dapat terjadi diantara karyawan satu dengan karyawan lainnya untuk lebih unggul dalam bekerja di perusahaan yang tujuannya adalah untuk meningkatkan jabatan atau meningkatkan gaji karyawan. Dalam perusahaan perlu adanya keseimbangan antara prosedur perusahaan dengan penerapan Budaya Kerja 5R agar terwujud ruangan yang efektif dan efisien. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan penerapan Budaya 5R yang tidak dijalankan dengan baik di Departemen PRASKA (Prasarana Kereta Api). Adapun permasalahan yang ditemukan, diantaranya : penumpukkan mesin yang rusak di lantai produksi, sistem penyimpanan *container* yang tidak tertata rapi, kondisi lantai kotor dan berdebu, sistem pada proses produksi lebih lambat, dan aturan penggunaan APD (Alat Pelindung Diri) diabaikan. Dimana, permasalahan tersebut sangat berkaitan dengan penerapan Budaya Kerja 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) di Departemen PRASKA. Adapun *tools* yang digunakan untuk memecahkan permasalahan ini, yaitu : menggunakan PDCA Cycle, yaitu : *Plan* (Rencana), *Do* (Lakukan), *Check* (Periksa), dan *Act* (Tindak). PDCA Cycle adalah suatu siklus yang biasa digunakan dalam Teori *Kaizen* untuk menyelesaikan permasalahan secara bertahap. Penyelesaian dilakukan secara bertahap agar setiap rencana-rencana yang dilakukan dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Kata Kunci : Budaya 5R, PDCA Cycle, Teori *Kaizen*

A. Pendahuluan

Latar Belakang

Perusahaan-perusahaan industri manufaktur di tahun 2014 semakin banyak, tentunya masing-masing perusahaan saling berkompetisi untuk menarik perhatian konsumen. PT PINDAD (PERSERO) adalah perusahaan industri manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang pembuatan produk militer dan produk komersial. Kegiatan PT PINDAD (PERSERO) mencakup desain dan pengembangan, rekayasa, perakitan dan fabrikasi serta perawatan. Divisi Tempa & Cor adalah salah satu divisi dari tujuh divisi yang ada di PT PINDAD, divisi ini terdiri dari tiga departemen, yaitu Departemen Tempa Cor 1 dan Tempa Cor 2, dan Departemen PRASKA. Adapun produk-produk yang dihasilkan oleh Divisi Tempa & Cor, diantaranya : Plat Ganjal, Fish Bolt, Insulator, Trimming Rumah Mekanik, dan lain-lain. Berdasarkan observasi lapangan yang dilakukan, ditemukan beberapa permasalahan yang terlihat, diantaranya: karyawan tidak memakai alat pelindung diri, posisi *container* tidak tertata rapi, mesin-mesin rusak dibiarkan menumpuk di lantai produksi, kondisi lantai produksi kotor dan berdebu, material sudah berkarat dibiarkan menumpuk di gudang, dan peralatan- peralatan kerja tidak tersimpan rapi di lemari penyimpanan.

Tindakan yang sudah dilakukan oleh perusahaan secara umum adalah menghimbau para karyawan untuk menggunakan APD (Alat Pelindung Diri) saat beraktivitas. Namun, hingga saat ini Departemen PRASKA masih tidak memperhatikan himbuan yang telah diberikan. Sedangkan, untuk sistem penataan barang dan peralatan yang baik di lantai produksi sampai saat ini masih belum terlaksana dikarenakan intensitas produksi yang terlalu tinggi dan proses produksi yang terlalu ketat

menyebabkan tidak ada satu pun karyawan di Departemen ini yang memperhatikan kerapian di lantai produksi.

Maka dari itu, penggunaan Metode *Kaizen* sangat dibutuhkan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di lantai produksi. Langkah pertama dari *Kaizen* adalah menerapkan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) sebagai sarana yang menjamin terlaksananya kesinambungan dari *Kaizen*. Rencana (*plan*) berkaitan dengan penetapan target untuk perbaikan dan perumusan rencana tindakan guna mencapai target tersebut. Lakukan (*do*) berkaitan dengan perbaikan yang akan dilakukan dengan menggunakan prinsip 5R. Adapun 5R yang harus diterapkan itu, diantaranya : *Seiri*-Ringkas, *Seiton*-Rapi, *Seiso*-Resik, *Seiketsu*-Rawat, dan *Shitsuke*-Rajin. Periksa (*check*) merujuk pada penetapan apakah perbaikan yang dilakukan sudah berada dalam jalur yang benar. Selanjutnya, lakukan tindakan (*act*) yang berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari terjadinya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis prosedur kerja di Departemen PRASKA saat ini
2. Untuk menganalisis penerapan prinsip 5R yang sudah dijalankan di Departemen PRASKA
3. Membuat usulan perbaikan, guna memperbaiki kinerja karyawan di Departemen PRASKA terkait Budaya Kerja 5R

B. Landasan Teori

Metode *Kaizen*

Kaizen menurut Masaaki Imai (1998) merupakan suatu konsep dan filsafat yang berasal dari Negara Jepang tetapi sangat diterima oleh Barat sehingga menciptakan budaya yang berpengaruh. Budaya tersebut menggabungkan berbagai keunggulan dan manfaat kerjasama tim dalam *Kaizen* dengan kekuatan individual pada masyarakat. **Definisi** *Kaizen* berarti “perbaikan”. Kata *Kaizen* merupakan kombinasi karakter huruf Jepang *Kai* yang berarti “perubahan” dengan *Zen* yang berarti “baik”. Di Barat *Kaizen* sebagai konsep manajemen, berarti “perbaikan terus menerus”, setiap tahap demi tahap.

Budaya Kerja 5R

Salah satu konsep budaya industri adalah budaya kerja 5R. konsep ini sederhana, mudah dipahami dan langkah awal yang perlu dilakukan adalah melakukan pelatihan (*training*). 5R berasal dari 5S, singkatan dari *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu*, *Shitsuke*. 5S berasal dari bahasa Jepang yang terkenal kemampuannya dalam mengelola industry di Indonesia.

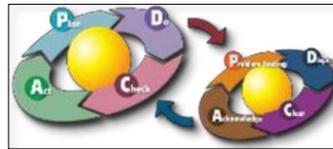
Masaaki Imai (1998) berpendapat, bahwa budaya kerja 5R adalah suatu metode untuk mengorganisir, membersihkan, mengembangkan, dan menopang suatu lingkungan kerja yang produktif. Pendapat yang berbeda mengenai budaya kerja 5R dijelaskan oleh Cakrawijaya (2008) yang memiliki arti lain, yaitu proses mendesain untuk mengorganisir tempat kerja, menjaga agar tetap rapi dan bersih, menetapkan kondisi standar, dan mengharuskan setiap individu disiplin untuk mencapai lingkungan kerja kelas dunia. 5R merupakan tindakan harian yang penting dan mendasar dalam menciptakan kondisi kerja yang baik, sehat, bersih, aman dan menyenangkan serta dapat menghasilkan produk dengan biaya rendah dan berkualitas tinggi. 5R adalah fondasi untuk melakukan peningkatan.



Gambar 1 Konsep 5R
Sumber Cakrawijaya. 2008

Siklus PDCA

Langkah pertama dari *Kaizen* adalah menerapkan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) sebagai sarana yang menjamin terlaksananya kesinambungan dari *Kaizen* guna mewujudkan kebijakan untuk memelihara dan memperbaiki.



Gambar 2 PDCA Cycle
Sumber Imai, Masaaki. 1998

- Planning** berarti membuat rencana sesuai dengan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh perusahaan.
- Do** berarti melakukan apa yang telah direncanakan sebelumnya.
- Check** berarti memeriksa apa saja yang sudah dilakukan dari rencana-rencana yang telah dibuat sebelumnya
- Act** berarti menindak lanjuti apa yang didapatkan selama tahap pengecekan. Jika masih ada yang kurang atau masih terjadi kesalahan, lakukan perbaikan agar tujuan akhir yang diharapkan oleh perusahaan dapat mencapai hasil yang maksimal.

Masaaki Imai (1998) menjelaskan bahwa siklus PDCA berputar secara berkesinambungan, segera setelah suatu perbaikan dicapai, keadaan perbaikan tersebut dapat memberikan inspirasi untuk perbaikan selanjutnya. Karyawan umumnya lebih suka dengan kemapanan (*status quo*) dan mereka jarang memiliki prakarsa sendiri untuk meningkatkan keadaan, manajemen harus secara terus menerus merumuskan sasaran dan target perbaikan yang memberikan tantangan.

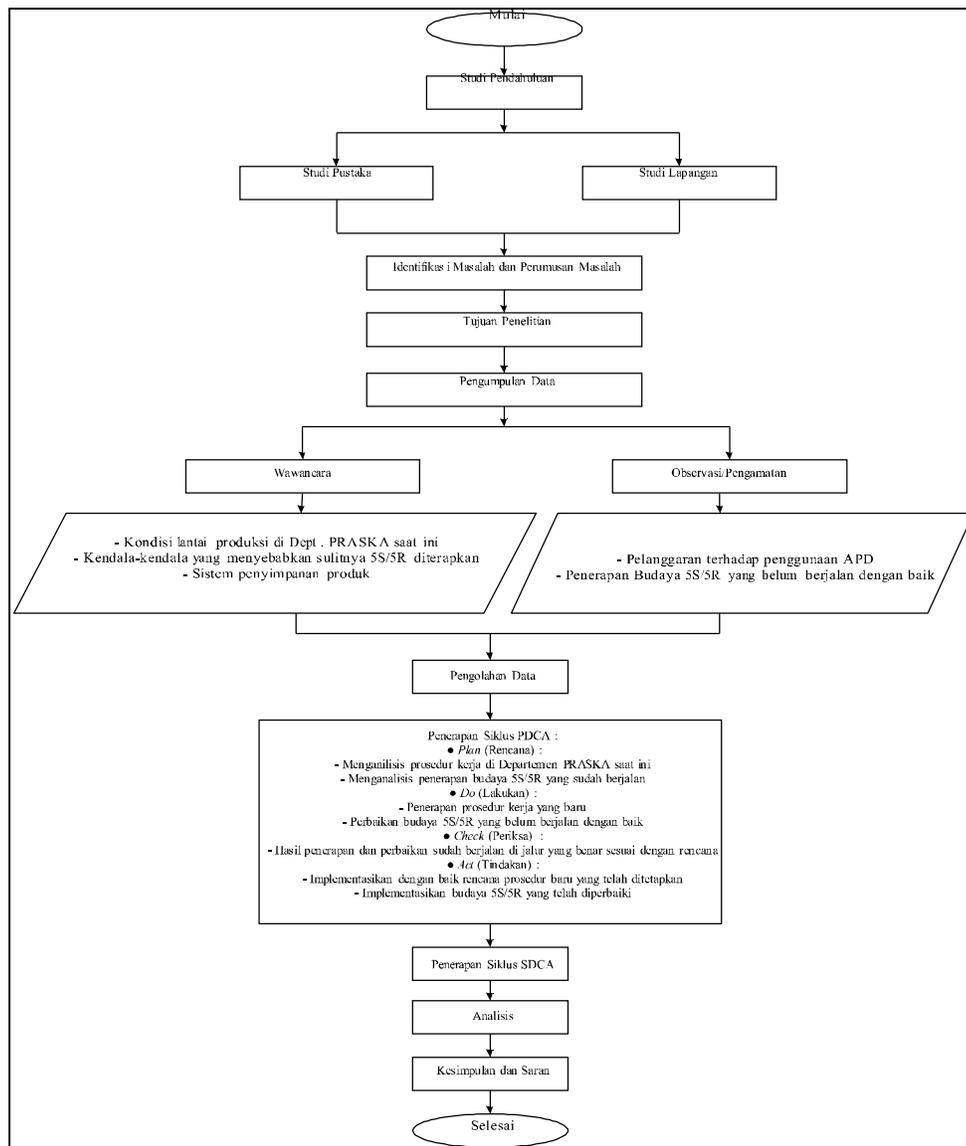
C. Metode Penelitian

Data Penelitian

Tempat yang digunakan untuk penelitian adalah Departemen PRASKA (Prasarana Kereta Api) Divisi Tempa & Cor PT PINDAD (PERSERO), Jalan Jendral Gatot Subroto No 517, Bandung.

Sumber data dalam penelitian ini adalah melalui observasi secara langsung, wawancara dengan orang yang berhubungan dan mempunyai informasi mengenai objek penelitian, dan sumber-sumber dokumen di Departemen PRASKA (Prasarana Kereta Api) Divisi Tempa & Cor PT PINDAD (PERSERO). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan tools *PDCA Cycle*, dimana hasil akhir yang diharapkan adalah

menghasilkan output berupa usulan perbaikan terhadap penerapan budaya kerja 5R di Departemen PRASKA. Adapun *flow chartnya* dapat dilihat pada Gambar 3 di bawah ini.



Gambar 3 Flow Chart

Kondisi Perusahaan Saat ini Terkait dengan Penerapan Budaya 5R

Kondisi perusahaan menggambarkan kondisi nyata mengenai keadaan yang terlihat di lapangan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan di Departemen PRASKA, ditemukan beberapa permasalahan yang menghambat kelancaran proses produksi terkait dengan penerapan Budaya 5R, diantaranya :

- a. Menumpuknya Mesin yang Rusak di Lantai Produksi
- b. Sistem Penyimpanan *Container* yang Tidak Tertata Rapi
- c. Kondisi Lantai Kotor dan Berdebu
- d. Kinerja Karyawan terhadap Proses Produksi Masih Lambat
- e. Pelaksanaan Aturan Penggunaan APD (Alat Pelindung Diri) Diabaikan

Pengolahan Data

a. *Plan (Rencana)*

Rencana yang ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1 *Plan (Rencana)*

No	<i>Plan (Rencana)</i>
1.	Menciptakan Tata Ruang yang Lebih Berdaya Guna
2.	Menyusun Sistem Penyimpanan <i>Container</i> yang Lebih Terstruktur
3.	Mengoperasikan Penggalakan Kebersihan disetiap Area Kerja
4.	Meningkatkan Produktivitas Kerja Mesin secara Berkala
5.	Mengawasi Setiap Aktifitas dan Kinerja Karyawan

b. *Do (Lakukan)*

Tahapan yang harus dilakukan dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2 *Do (Lakukan)*

No	<i>Do (Lakukan)</i>
1.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memisahkan mesin-mesin yang masih dapat digunakan dari kumpulan mesin-mesin yang sudah rusak (<i>Ringkas</i>) ▪ Merapikan kembali tataletak mesin sesuai line produksi (<i>Rapi</i>) ▪ Membersihkan mesin-mesin yang masih dapat digunakan (<i>Resik</i>) ▪ Menjaga kondisi mesin agar tetap sehat dan terawat (<i>Rawat</i>)
2.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membersihkan material dari kotoran dan debu (<i>Resik</i>) ▪ Menstandarkan tempat penyimpanan <i>container</i> secara <i>vertical</i> dan <i>horizontal</i> (<i>Rapi</i>)
3.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membersihkan lantai produksi dan lingkungan kerja setiap hari setelah selesai beraktivitas (<i>Resik</i>)
4.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mempersiapkan peralatan yang dibutuhkan sebelum melakukan aktivitas (<i>Rapi</i>) ▪ Memanaskan mesin sebelum proses produksi dilakukan (<i>Rajin</i>) ▪ Menjaga, memelihara dan merawat mesin dengan menambah pelumas atau oli pada mesin setelah selesai digunakan (<i>Rawat</i>)
5.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menyelenggarakan program pelatihan terhadap semua karyawan untuk membentuk kepribadian yang disiplin tgerhadap waktu dan peraturan yang dibuat oleh perusahaan (<i>Rajin</i>)

c. *Check (Periksa)*

Tahap pemeriksaan dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3 *Check (Periksa)*

Budaya Kerja	<i>Check (Periksa)</i>
1. <i>Ringkas</i>	Melakukan pemeriksaan terhadap kondisi di lantai produksi
2. <i>Rapi</i>	Melakukan pemeriksaan terhadap kondisi sistem penyimpanan di gudang
3. <i>Resik</i>	Melakukan pemeriksaan terhadap area kerja
4. <i>Rawat</i>	Melakukan pemeriksaan terhadap sistem pada proses produksi
5. <i>Rajin</i>	Melakukan pemeriksaan terhadap kedisiplinan karyawan

d. Act (Tindak)

Menstandarisasikan prosedur kerja yang telah diperbaiki guna menghindari terjadinya kembali masalah yang sama atau dapat menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya. Tindakan yang dilakukan dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4 Act (Tindak)

Budaya Kerja	Act (Tindak)
1. Ringkas	Memisahkan mesin yang sudah tidak digunakan (rusak)
2. Rapi	Menata rapi sistem penyimpanan secara <i>vertical</i> dan <i>horizontal</i>
3. Resik	Membersihkan area kerja dari kotoran dan debu
4. Rawat	Menjaga dan memelihara material, peralatan, dan mesin
5. Rajin	Meningkatkan pengawasan terhadap peraturan di perusahaan

D. Hasil Penelitian**Kondisi Perusahaan Saat ini Terkait dengan Penerapan Budaya 5R**

Kondisi perusahaan menggambarkan kondisi nyata yang terlihat di lapangan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan penerapan Budaya 5R, diantaranya :

- a. Menumpuknya Mesin yang Rusak di Lantai Produksi
- b. Sistem Penyimpanan *Container* yang Tidak Tertata Rapi
- c. Kondisi Lantai Kotor dan Berdebu
- d. Kinerja Karyawan terhadap Proses Produksi Masih Lambat
- e. Pelaksanaan Aturan Penggunaan APD (Alat Pelindung Diri) Diabaikan

E. Pembahasan Hasil Penelitian**a. Prosedur Kerja di Departemen PRASKA (Prasarana Kereta Api)**

Prosedur kerja di Departemen PRASKA masih belum berjalan dengan baik, inilah kendala terbesar yang mengakibatkan citra perusahaan sulit ditingkatkan..

b. Fasilitas di Departemen PRASKA

Pada dasarnya perusahaan ini hanya beroperasi dengan mesin-mesin yang ada, sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menyelesaikan sebuah produk di Departemen PRASKA.

c. Kondisi Lantai Produksi Terkait Penerapan 5R

Penyimpanan mesin-mesin yang sudah tidak terpakai dan penataan *container* yang tidak tersusun dengan rapi mengakibatkan penumpukkan di gudang.

d. Budaya 5R di Departemen PRASKA

Budaya 5R secara menyeluruh belum dijalankan dengan baik, meliputi: Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin yang telah ditetapkan di lantai produksi ini. Mulai dari Ringkas : mesin-mesin dibiarkan menumpuk di lantai produksi, Rapi : system penyimpanan *container* yang buruk, Resik : karyawan membiarkan kondisi lantai produksi kotor dan berdebu, Rawat : tidak menjaga dan memelihara kondisi lantai produksi, material, dan mesin secara terus-menerus. Rajin : masih banyak karyawan yang tidak menggunakan APD.

e. Usulan Perbaikan Terkait Budaya 5R

Adapun usulan perbaikan itu, diantaranya:

- **Ringkas**
Memisahkan material, barang atau mesin yang masih digunakan dan menyingkirkan material, barang atau mesin yang sudah tidak digunakan
- **Rapi**
Menata *line* produksi sesuai aliran proses, menata peralatan sesuai pada tempatnya, dan menata *container* penyimpanan barang dengan rapi
- **Resik**
Membersihkan area kerja setiap hari setelah melakukan aktivitas, termasuk peralatan dan mesin yang telah digunakan
- **Rawat**
Menjaga kondisi area kerja yang telah rapi dan bersih setiap hari agar barang dan mesin terhindar dari kerusakan
- **Rajin**
Menetapkan aturan yang tegas terhadap segala bentuk pelanggaran yang dilakukan agar terbentuk kepribadian yang baik

F. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengamatan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Karyawan di Departemen PRASKA masih banyak mengabaikan prosedur kerja yang telah ditetapkan.
2. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan banyak permasalahan terkait dengan Budaya 5R. Ternyata, berdasarkan faktanya Departemen PRASKA sampai saat ini tidak menerapkan Budaya 5R yang terpasang jelas slogannya di dinding gedung.
3. Usulan yang dapat diberikan, guna menyelesaikan permasalahan di perusahaan terkait Budaya Kerja 5R, diantaranya :
 - a. Memisahkan material, peralatan atau mesin yang sudah tidak digunakan
 - b. Menata rapi sistem penyimpanan container di lantai produksi
 - c. Membersihkan lantai produksi setiap hari setelah selesai beraktivitas
 - d. Mengadakan pelatihan, mengawasi aktivitas, dan memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan

Daftar Pustaka

- Cakrawijaya. 2008. *Penerapan Budaya Kerja 5R*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Imai, Masaaki. 1998. *Gemba Kaizen : Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen*. Jakarta : Penerbit Lembaga PPM
- Mangkuprawira, Sjafri. 2009. *Al-Quran dan Produktivitas Kerja*. Blog Wordpress.com : Rona Wajah
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sumayang, Lalu. 2003. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat

