

Proses perubahan perilaku kerja dalam program peningkatan produktivitas pada PT. Jawamanis Rafinasi (suatu studi deskriptif)

Riptono, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20306725&lokasi=lokal>

Abstrak

Merubah perilaku bukan perkara mudah terutama bila perilaku telah menjadi budaya. Untuk merubah perilaku yang telah membudaya dibutuhkan metode yang sesuai dan tepat sehingga tujuan perubahan bisa tercapai dengan efektif. Model-model perubahan perilaku dan model perubahan budaya yang ada dan telah dikembangkan oleh para ilmuwan barat seperti Anderson Consulting, Marty Smye, Burt and Litwin, Burger dan lain-lain (Burger. et al, 1994) ternyata tidak mudah untuk diterapkan karena membutuhkan waktu yang lama dan biaya besar. Model-model perubahan tersebut juga disusun dari masyarakat yang memiliki latar belakang dan nilai-nilai yang berbeda dengan masyarakat Indonesia pada umumnya, sementara keberhasilan perubahan budaya sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai dan sistem yang akan ditanamkan. Dibutuhkan suatu metode dan sistematika perubahan perilaku dan budaya yang lebih dekat dengan sistem nilai masyarakat Indonesia sehingga bisa dijadikan model perubahan yang memiliki karakteristik Indonesia dan lebih mudah dalam implementasinya serta lebih cepat dalam menilai hasilnya Penelitian ini dimaksudkan untuk memahami proses perubahan yang terjadi pada PT. Jawamanis Rafinasi dalam program peningkatan produktivitas melalui implementasi sikap 5S dan pembudayaan kaizen.

Dari penelitian ini akan dideskripsikan proses perubahan yang lebih dekat dengan karakteristik budaya Indonesia dalam program peningkatan produktivitas. Untuk mencapai tujuannya, penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif agar peneliti bisa memperoleh gambaran yang natural, lengkap dan mendalam tentang proses perubahan yang terjadi. Tehnik yang digunakan adalah Deskriptif Analitik dengan analisa data dilakukan di ranah penelitian selama proses penelitian berlangsung dan menempatkan peneliti sebagai instrumen penelitian.

Penelitian ini menggambarkan suatu proses perubahan perilaku yang dimulai dari penanaman sikap 5S dan dilanjutkan dengan pembudayaan kaizen yang dititik beratkan pada peningkatan kemampuan pemecahan masalah. Sikap 5S mendorong perilaku efisien dari aspek gerak dan waktu dan berdampak kepada produktivitas. Pembudayaan kaizen meningkatkan kemampuan pemecahan masalah dan penguasaan Plan Do Check and Action (PDCA). Setelah keduanya terimplementasi, perilaku produktif membudaya dan kinerja meningkat.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: Pertama, tema umum yang melandasi program perubahan di JMR adalah peningkatan produktivitas melalui penanaman sikap 5S dan pembudayaan kaizen. Kedua, kemunculan fenomena utama disebabkan karena dorongan dari kondisi produktivitas yang rendah, persaingan yang meningkat, inovasi yang kurang dan rendahnya kemampuan pemecahan masalah. Ketiga, faktor kontekstual atas kemunculan fenomena utama berasal dari keinginan perusahaan untuk memiliki budaya produktif dan budaya pengembangan berkelanjutan. Faktor intervening yang mendorong

keberhasilan proses perubahan di JMR disebabkan karena: Nilai-nilai yang ditanamkan sederhana (mudah dipahami, dapat dihubungkan langsung dengan perilaku), Adanya komitmen yang tinggi dari pimpinan, kondisi bisnis dan keuangan yang baik, fasilitas produksi yang mendukung, kemampuan leadership di level menengah, dan metode implementasi yang efektif. Keempat, outcome yang dihasilkan dari program ini adalah peningkatan produktivitas yang tinggi, efisiensi produksi meningkat, tertanamnya sikap 5S yang mendorong budaya produktif, meningkatnya kemampuan pemecahan masalah serta peningkatan kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa dalam model perubahan perilaku pada industri manufaktur Indonesia khususnya di PT. JMR bahwa unsur komitmen pimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam keberhasilan perubahan perilaku, suatu kondisi yang berbeda dengan model-model perubahan budaya yang telah ada yang lebih menonjolkan pada adanya komitmen anggota organisasi sebagai faktor penting. Selain itu metode pembudayaan 5S dan Kaizen dengan 20% bimbingan dalam kelas dan 80% bimbingan lapangan telah mempercepat proses penerapan nilai-nilai dalam perubahan perilaku kerja karyawan.

Saran dan Rekomendasi yang diajukan adalah: Pertama, agar JMR melembagakan 5S dan kaizen serta melanjutkan program terkait agar 5S dan kaizen membudaya. Kedua, agar model perubahan di JMR ini diikuti oleh perusahaan manufaktur lainnya karena telah menunjukkan hasil yang signifikan. Ketiga, agar dunia akademis melanjutkan penelitian seperti ini dengan mengembangkan model-model perubahan yang lebih sesuai dengan karakteristik Indonesia dengan menjadikan penelitian ini sebagai benchmarknya. Keempat, agar pemerintah menjadikan program 5S dan kaizen sebagai kebijakan dalam peningkatan produktivitas dan daya saing industri nasional dan menghilangkan kebijakan-kebijakan yang menghambatnya serta menyarankan agar pemerintah menanamkan sikap 5S dan pembelajaran kemampuan pemecahan masalah ke dalam pendidikan dasar dan menengah agar masyarakat Indonesia memiliki keunggulan dalam produktivitas dan daya saing.

<hr>

Changing behavior is not a simple things especially when behavior has become culture. Changing Behaved culture with the purpose of building a productive and continuous improvement culture need to be managed with suitable models that fit with its goal..The existing Models of changing in culture and work behaviour that has been developed by Anderson Consulting, Marty Smye, Burt and Litwin, Burger and others (Burger. et al, 1994), are not easy to implement in fact are not easy to be implemented while also needed high cost in implementation. It is not easy to implement because those models are developed in countries with different cultures with Indonesia, while in other side also need to change in many element of the company such as system, work process and skill which is highly cost to change. We need models of change which is having near similar in most values and cultures with Indonesia so can minimize risks of cultural shocks when implemented and can be adopted smoothly and rather quick.

The purpose of this Research is to get understanding of changing cultures in JMR in improving productivity through implementation of work attitudes calls ? 5S concept? and cultivation of ?kaizen? concepts. We hope this research will produce models of culture and work behaviour which have specific features and characteristics of Indonesian?s values and cultures. To come to its goals the process of this research is using qualitative approach to data collections and analyses so can get the insight of the process and get the

understanding of change in more natural, complete and deeply. The process of analyses is made in descriptive technique and some others like techniques that commonly used in grounded theory research such as open, axial and selective coding. The researcher treat himself as the instrument of the research.

This research concluded that the process of changing behaviour in JMR started by implementing the attitudes so called '5R' and continue by culturing the concept of 'kaizen' with stressing focus of developing the problem solving capability of the people in JMR. Implementation of '5R' attitudes can pushing people to the efficiency of spending time and movement so impacted to productivity while culturation of 'kaizen' concept can improve the capabilities of problem solving and practises of PDCA (Plan Do Check Action concept). After these two concepts (5R dan Kaizen) implemented the productive cultures arised and Performance improved.

The conclusions of this research are: (1) General themes that caused the need of change in JMR are the need of productivity improvement through implemmtation of 5S concept's of attitudes and a culturation of 'Kaizen' concepts. (2). The emergence of the main fenomena are caused by conditions of low in productivity level, the increase of competition tempere, low quality in innovations and Low level Capabilities in Problem Solving. (3). Contecstual factors that caused the emergence of central fenomena come from the willingness of the company to have productive and continues improvement cultures. Intervening factors that effecting the sucess of changing process in JMR.