

# I. PENDAHULUAN

## 1.1. LATAR BELAKANG

Suatu usaha *manufacturing* yang bergerak dalam bidang garmen, sangat membutuhkan dukungan modal yang besar, kepercayaan, dan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Ketiga unsur tersebut saling berkaitan satu sama lain dan merupakan suatu kesatuan, serta tenaga penggerak yang dapat menyehatkan perusahaan dalam mengembangkan kegiatan usahanya. Industri garmen juga memiliki potensi pasar yang demikian besar sehingga persaingan produk garmen di pasar dunia menjadi sangat ketat. Eksportir terbesar produk garmen ke pasar dunia berturut-turut adalah: negara-negara yang tergabung dalam Uni Eropa, China, Hongkong, Turki, Mexico, India, Amerika, Romania dan Indonesia.

Indonesia yang merupakan salah satu eksportir garmen terbesar dituntut untuk memiliki produktivitas, kualitas, dan daya saing yang tinggi. Hal tersebut semakin diperkuat oleh Mutakin dalam *Economic Review* (Maret 2008) yang menyatakan bahwa ekspor non-migas Indonesia pada tahun 2008 ditujukan ke berbagai negara, khususnya ke negara di kawasan Asia, Amerika dan Eropa, Jepang, Amerika Serikat, Singapura, dan China. Pangsa pasar Indonesia ke Jepang, Amerika Serikat dan Singapura, dan China berkisar 7-16%, sementara pangsa ekspor ke negara lainnya masih di bawah 5%. Jepang dan China teridentifikasi sebagai negara yang pasarnya paling potensial, hal tersebut ditandai dari tren ekspor Indonesia pada tahun 2007 ke negara tersebut lebih besar dari tren ekspor dan perubahan ekspor non migas-nasional.

Dari data Biro Pusat Statistik (Tinjauan Rantai Nilai Industri Pakaian Jadi dalam Senada, 2007) menunjukkan industri tekstil dan garmen adalah industri terbesar Indonesia di luar industri minyak dan gas, dan mempekerjakan langsung kira-kira 1,8 juta orang. Dari

angka itu, 63% dipekerjakan oleh perusahaan golongan menengah-besar dan 37% oleh perusahaan golongan kecil-menengah. Produksi tekstil maupun garmen terpusat di Jawa, khususnya Jawa Barat yaitu sebesar 57% diikuti oleh Jakarta (17%) dan Jawa Tengah (14%). Lembaga yang menaungi organisasi tekstil dan garmen tersebut di Indonesia dan mencakup seluruh sektor industri tekstil mulai dari industri hulu sampai hilir (pembuatan benang sampai garmen) adalah Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) (*Indonesian Apparel Manufacturing Association*). Menurut API, ada 861 perusahaan garmen terdaftar yang mempekerjakan secara keseluruhan 353.590 (Tinjauan Rantai Nilai Industri Pakaian Jadi dalam Senada, 2007).

Dengan banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang garmen tersebut dan dalam rangka menghadapi persaingan bebas di era globalisasi ini maka setiap perusahaan di Indonesia harus mempunyai suatu persiapan yang komprehensif dengan meningkatkan daya saing dan keunggulan dalam semua sektor. Salah satu upaya dalam meningkatkan daya saing bagi suatu perusahaan yaitu dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang tangguh dan berkualitas sehingga dapat menjadi suatu keunggulan tersendiri.

Untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut maka budaya perusahaan dapat digunakan sebagai alat dalam pencapaian sistem nilai bersama dan dapat dipergunakan oleh anggota organisasi sebagai pedoman mereka dalam menjalankan fungsinya sebagai anggota organisasi (Atmosoeparto, 2001). Hal ini semakin diperkuat oleh Ndraha (2003) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan berperan dalam memperkuat nilai-nilai dan keyakinan anggota kelompok yang selaras dengan nilai-nilai kelompok, serta dapat berperan pula sebagai alat kontrol untuk menolak nilai dan keyakinan anggota kelompok yang tidak selaras dengan kelompok.

Budaya perusahaan yang kuat juga dapat meningkatkan kohesivitas karyawan dan menyatukan berbagai komponen organisasi yang memiliki cara pandang berbeda. Sobirin (2007) menyebut bahwa budaya perusahaan yang kuat mampu mempersatukan orang yang

ada dalam organisasi layaknya seperti sebuah keluarga besar yang masing-masing anggota keluarga memiliki tanggung jawab yang sama, saling peduli di antara mereka, saling berbagi pengalaman, saling mengingatkan jika ada yang salah dan saling melindungi ketika ada ancaman dari luar.

Budaya perusahaan memiliki sub budaya salah satunya adalah budaya kerja (Gruyter, 1992). Budaya kerja yang diterapkan untuk memperbaiki kualitas lingkungan kerja perusahaan adalah budaya kerja 5S (Ho, 2008). Penerapan budaya kerja 5S tidak hanya baik digunakan untuk melakukan perbaikan di lingkungan kerja, tapi juga dapat memperbaiki cara berpikir karyawan terhadap pekerjaannya (Ho, 2008). Dalam penelitian lebih lanjut, Ho menemukan bahwa 5S sangat cocok diimplementasikan pada lingkungan kerja. Dari keseluruhan dimensi 5S, Ho menemukan bahwa dimensi yang terpenting adalah *shitsuke*, hal ini dikarenakan adanya indikator di dalam *shitsuke*, yaitu komunikasi, keamanan, perancangan alur kerja, yang dianggap sangat penting untuk dilakukan. Kesuksesan implementasi 5S di area kerja membutuhkan dukungan dan motivasi dari manajemen puncak dan *sub-ordinates*.

Ho (2008) menyatakan bahwa budaya kerja 5S tidak hanya berhasil diimplementasikan pada perusahaan *manufacturing* tetapi juga pada perusahaan jasa seperti restoran, supermarket, hotel dan toko buku. PT. AKM merupakan salah satu perusahaan *manufacturing* yang memproduksi garmen dan menerapkan budaya kerja 5S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke*) tersebut. Perusahaan ini merupakan hasil *joint venture* dengan perusahaan Jepang.

Visi PT. AKM yaitu "Menjadi perusahaan garmen terbaik di Indonesia". Misi PT. AKM adalah "Membina hubungan yang baik dengan para pemegang saham, serta pemberdayaan sumber daya manusia dengan menerapkan budaya kerja 5S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke*)". Budaya kerja 5S yang telah diterapkan sejak tahun 1995 ini terbentuk dari visi dan misi yang ingin dicapai oleh PT. AKM.

Budaya kerja 5S tersebut diterapkan oleh karyawan PT. AKM yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Karakteristik responden dapat secara langsung mempengaruhi kebiasaan dan perilaku dari masing-masing individu dalam bekerja (Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske, 2006). Karakteristik responden yang dimaksud adalah usia, jenis kelamin, masa kerja, suku, latar belakang keluarga, kepribadian, tingkat pendidikan dan struktur organisasi. Dengan mengetahui karakteristik responden ini, maka perusahaan akan lebih optimal dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan peningkatan cara kerja dan cara pikir masing-masing individu (Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske, 2006).

Berdasarkan informasi dari pihak manajemen PT. AKM Bekasi, belum pernah dilakukan suatu penilaian terhadap penerapan budaya kerja 5S kepada para karyawan sehingga belum dapat diketahui secara pasti apakah karyawan telah menerapkan budaya kerja 5S tersebut. Oleh karena itu peneliti menganggap perlu untuk menganalisis penerapan karyawan terhadap nilai budaya kerja sehingga nanti hasilnya dapat dipergunakan oleh pihak manajemen demi perbaikan kinerja perusahaan.

## **1.2. RUANG LINGKUP**

Objek penelitian dibatasi pada penerapan budaya kerja 5S di bagian produksi PT. AKM Bekasi Utara. Alasan mengapa bagian produksi yang menjadi objek penelitian adalah :

- Awalnya budaya kerja 5S hanya diterapkan pada bagian produksi, yang kemudian berkembang dan diterapkan sebagai budaya kerja di PT. AKM. Bagian produksi merupakan bagian yang lebih dulu menerapkan budaya kerja 5S sehingga hal ini yang melatarbelakangi penulis mengambil objek penelitian di bagian produksi.
- Saat ini, PT. AKM memiliki 147 orang karyawan tetap, dan sebanyak 86% dari total karyawan tetap tersebut bekerja pada bagian produksi.

### **1.3. PERUMUSAN MASALAH**

Dalam menghadapi persaingan yang cukup ketat di bisnis garmen, maka setiap perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan dan daya saing tinggi dengan semua sumber daya yang dimilikinya. PT. AKM Bekasi harus dapat mengembangkan perusahaannya sehingga dapat menghadapi persaingan ketat di antara para kompetitor, dengan memiliki daya saing yang tinggi serta menghindari hal-hal yang dapat merugikan seperti menurunnya kinerja perusahaan yang dapat disebabkan oleh tidak diterapkannya budaya kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan suatu permasalahan yang akan diteliti, yaitu :

1. Bagaimana karyawan menerapkan budaya kerja 5S di PT. AKM?
2. Apakah terdapat perbedaan dalam penerapan budaya kerja 5S ditinjau dari aspek-aspek demografis (umur, divisi, jabatan, tingkat pendidikan, masa kerja, jenis kelamin)?

### **1.4. TUJUAN PENELITIAN**

Untuk dapat mengembangkan perusahaannya sehingga dapat menghadapi persaingan ketat di antara para kompetitor, maka PT. AKM harus memiliki daya saing yang tinggi serta menghindari hal-hal yang dapat merugikan seperti menurunnya kinerja perusahaan yang dapat disebabkan oleh tidak diterapkannya budaya kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Dari permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis penerapan nilai-nilai budaya kerja 5S pada karyawan PT. AKM Bekasi.
2. Mengetahui apakah terdapat perbedaan dalam penerapan budaya kerja 5S ditinjau dari aspek-aspek demografis (umur, divisi, jabatan, tingkat pendidikan, masa kerja, jenis kelamin).

## **1.5. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkaya konsep-konsep budaya kerja 5S serta menambah bahan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut bagi peneliti lain. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat praktis berupa masukan bagi PT. AKM Bekasi untuk memperbaiki dan menyempurnakan aktivitas manajemen sumber daya manusia di masa yang akan datang. Selain itu secara umum baik bagi penulis maupun pembaca penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang budaya kerja 5S.

## **1.6. SISTEMATIKA PENULISAN**

Penulisan ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Dalam bab ini akan dikemukakan latar belakang penelitian, batasan penelitian, rumusan masalah, tujuan dan mafaat penelitian, serta sistematika penulisan karya akhir.

### **BAB II. TELAAH PUSTAKA**

Dalam bab ini akan dikemukakan mengenai budaya perusahaan, budaya kerja 5S, dan kerangka operasional dan kerangka konseptual.

### **BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini akan dijelaskan profil dan gambaran ringkas mengenai perusahaan, yaitu PT. AKM yang menjadi fokus dan tempat penelitian ini dilakukan.

#### BAB IV. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dikemukakan metode yang digunakan dalam penelitian ini yang meliputi jenis penelitian, subyek penelitian, alat pengumpul data, analisis alat pengumpul data dan teknik analisis data.

#### BAB V. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menyampaikan analisis terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan yang diperoleh dari pengisian kuesioner dan diolah dengan menggunakan teknik-teknik analisis yang dipilih.

#### BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil analisis data yang telah dilakukan terkait dengan tujuan dan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian. Disampaikan juga bagaimana implikasi manajerial sehubungan dengan sejumlah temuan dan kesimpulan penelitian ini. Kemudian diajukan beberapa saran sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian, baik yang berhubungan langsung dengan perbaikan atau peningkatan penerapan budaya kerja 5S maupun langkah-langkah penelitian lanjutan yang perlu dilakukan dengan beberapa usulan perbaikan dalam proses penelitian.