

ANALISIS BUDAYA KERJA 5R PADA PT XYZ KARAWANG

¹Fauziah Damayanti, ²Budi Rismayadi, ³Wike Pertiwi
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Buana Perjuangan Karawang

E-mail: ¹mn22.fauziahdamayanti@mhs.ubpkarawang.ac.id

²budi.rismayadi@ubpkarawang.ac.id ³wike.pertiwi@ubpkarawang.ac.id

ABSTRAK

Persaingan industri manufaktur alat kesehatan menuntut penerapan budaya kerja yang disiplin dan efisien, salah satunya melalui penerapan budaya kerja 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin). Penelitian ini menganalisis penerapan budaya kerja 5R pada bagian produksi, perusahaan manufaktur alat kesehatan dengan standar mutu dan keselamatan kerja yang ketat. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan triangulasi sumber dan teknik, data dikumpulkan melalui observasi lapangan, penelusuran dokumen, dan wawancara semi terstruktur terhadap 10 informan: Asisten Manajer Produksi, Supervisor, Leader, dan operator produksi. Hasil observasi menunjukkan bahwa elemen Ringkas dan Rapi telah berjalan cukup baik, ditandai dengan membaiknya angka reject setelah lonjakan pada Juni-Juli. Elemen Resik dan Rajin menjadi permasalahan paling menonjol, tercermin dari tingginya temuan Foreign Material akibat inkonsistensi kepatuhan kebersihan serta rendahnya disiplin kehadiran karyawan. Elemen Rawat menunjukkan kepatuhan administratif yang baik namun kondisi fisik mesin belum sepenuhnya optimal. Penelitian ini merekomendasikan penguatan pengawasan kebersihan, konsistensi kepemimpinan, dan penjadwalan perawatan preventif.

Kata kunci: budaya kerja, 5R, produksi

ABSTRACT

Competition in the medical device manufacturing industry demands a disciplined and efficient work culture, including the 5R work culture (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin). This study analyzes the implementation of 5R work culture in the production department, a medical device manufacturer with strict quality and safety standards. Using a descriptive qualitative method with source and technique triangulation, data were collected through field observation, document review, and interviews with 10 informants: an Assistant Production Manager, Supervisors, Leaders, and production operators. Results show the Ringkas and Rapi elements ran fairly well, marked by improved reject rates after a June-July spike. The Resik and Rajin elements were the most prominent problems, reflected in high Foreign Material findings from inconsistent cleanliness compliance and low attendance discipline. The Rawat element showed good administrative compliance but suboptimal machine condition. This study recommends strengthening cleanliness supervision, leadership consistency, and preventive maintenance scheduling.

Keywords: work culture, 5R, production

1. PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan pada sektor manufaktur alat kesehatan mendorong setiap perusahaan untuk senantiasa memperbaiki efisiensi kerja, mutu produk, serta produktivitas karyawannya secara berkelanjutan. Untuk merespons tuntutan tersebut, banyak perusahaan manufaktur di Tanah Air memilih menerapkan budaya kerja 5R — singkatan dari Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin — yang pada dasarnya merupakan pengembangan dari filosofi 5S asal Jepang (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke). Melalui budaya ini, lingkungan kerja ditata menjadi lebih teratur, bersih, dan efisien, sehingga alur produksi berjalan lebih optimal, pemborosan (waste) dapat ditekan, dan potensi kecelakaan kerja pun berkurang.

Sebagai perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang alat kesehatan, PT ini beroperasi di bawah standar mutu dan regulasi yang ketat. Orientasinya pada kualitas produk dan keselamatan kerja menuntut adanya budaya kerja yang kuat serta konsisten di seluruh lini organisasi. Budaya kerja yang dibangun perusahaan diharapkan dapat menumbuhkan perilaku karyawan yang disiplin, bertanggung jawab, taat pada prosedur kerja, sekaligus mampu bekerja sama secara efektif dalam tim demi menunjang kelancaran proses produksi.

Sebagai salah satu unsur penting dalam kehidupan organisasi, budaya kerja berfungsi layaknya kompas perilaku yang menuntun karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Ia terbentuk dari kumpulan nilai, kebiasaan, sikap, dan pola tindak yang tumbuh serta dianut bersama di lingkungan kerja.

Organisasi yang memiliki budaya kerja yang sehat cenderung lebih mudah membentuk perilaku karyawan yang sejalan dengan visi, aturan, dan standar yang berlaku. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2022), yang menegaskan bahwa budaya kerja turut menentukan cara karyawan bersikap, berinteraksi, dan menuntaskan pekerjaan di lingkup organisasi.

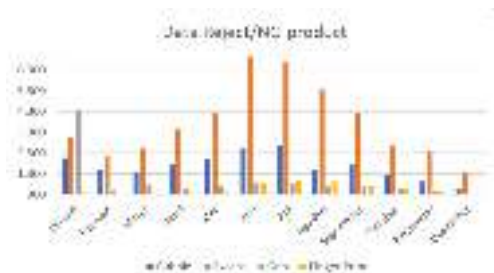
Meski demikian, pengamatan awal dan penelusuran dokumen internal masih menunjukkan sejumlah indikasi persoalan terkait budaya kerja. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa nilai-nilai budaya kerja yang diharapkan perusahaan belum sepenuhnya melekat dan dijalankan secara optimal oleh seluruh karyawan. Salah satu penyebab yang diduga berkaitan adalah masih minimnya kesadaran akan pentingnya disiplin kerja. Berikut disajikan data output produksi tahun 2025 sebagai representasi elemen Ringkas.



Gambar 1. Grafik Hasil Pra Survey
Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan grafik diatas menunjukkan bahwa secara umum, output produksi cenderung menurun dari awal tahun ke akhir tahun. Pada Januari-Februari nilainya cukup tinggi sekitar 1.500.000–1.580.000, bahkan sempat melebihi target. Tapi mulai pertengahan tahun sampai akhir tahun, jumlah produksi terus menurun, dan paling

rendah terjadi di bulan Oktober-November sekitar 1.140.000–1.170.000. Selain itu, di bulan Desember, hasil produksi (Actual) tidak mencapai target yang direncanakan (Planning) dengan jarak yang cukup jauh. Hal ini bisa jadi adanya masalah di proses produksi yang perlu dicari faktor penyebabnya. Untuk mengetahui salah satu penyebab tidak tercapainya target produksi tersebut, berikut disajikan Data Jumlah Reject/NG Product pada periode yang sama.



Gambar 2. Grafik Hasil Pra Survey
Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan gambar grafik diatas, menyatakan adanya lonjakan reject excess (cairan berlebih) yang sangat tinggi di Juni dan Juli ini sejalan dengan turunnya pencapaian actual dibanding planning. Pada grafik output produksi mengindikasikan bahwa tingginya reject akibat excess kemungkinan menjadi salah satu penyebab utama tidak tercapainya target produksi pada periode tersebut. Selain keempat jenis reject sebelumnya, kontaminasi Foreign Material (FM) juga menjadi salah satu penyebab reject yang penting untuk dianalisis, mengingat sifat produk alat kesehatan yang menuntut standar kebersihan tinggi. Berikut data reject akibat Foreign Material pada periode yang sama.



Gambar 3. Grafik Hasil Pra Survey
Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan gambar grafik diatas, diketahui pada Januari–Mei, jumlah temuan FM sangat tinggi, berkisar 300–650 temuan per bulan. Puncak tertinggi terjadi di Mei, terutama untuk FM Eyelash yang mencapai sekitar 650 temuan. Dan mulai Juni hingga Desember, jumlah temuan turun drastis, menjadi hanya sekitar 0–40 temuan per bulan — jauh lebih rendah dibanding periode Januari–Mei. Penurunan signifikan temuan sejak bulan Juni diduga berkaitan dengan adanya mesin vacuum yang sebelumnya hanya sticky roll, kini mesin vacuum berperan penting dalam proses penyedotan debu, rambut, dan partikel asing lainnya di area produksi. Oleh karena itu, dilakukan penelusuran lebih lanjut terhadap data perawatan mesin vacuum untuk melihat apakah perawatan sudah optimal sehingga dapat digunakan dan mampu mengatasi adanya FM.

No		Tanggal				Kategori
No		1	2	3	4	
1	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
2	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
3	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
4	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
5	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
6	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
7	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
8	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
9	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
10	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
11	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter
12	Filter	✓	✓	✓	✓	Filter

Tabel 1. Hasil Pra Survey

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui bahwa perawatan mesin vacuum di area Cleanroom sepanjang tahun 2025, dengan penanggung jawab (PIC) yang bergantian setiap seluruh bulan menunjukkan perawatan dilakukan rutin dan lengkap setiap minggu (4/4) tanpa ada yang terlewat, menandakan kepatuhan jadwal maintenance yang baik sepanjang tahun. Selain data output produksi, reject/NG product, temuan Foreign Material, hingga checksheet perawatan mesin vacuum di atas, terlihat bahwa performa produksi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor mesin dan proses, tetapi juga sangat bergantung pada faktor manusia (man) yang menjalankan seluruh

aktivitas tersebut. Oleh karena itu, sebagai pelengkap analisis, berikut disajikan data absensi kehadiran karyawan pada periode yang sama, untuk melihat apakah tingkat kehadiran karyawan turut berkontribusi terhadap fluktuasi output produksi, tingginya reject, temuan Foreign Material, maupun konsistensi pelaksanaan perawatan mesin yang telah dibahas sebelumnya.



Gambar 4. Grafik Hasil Pra Survey
Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan grafik diatas, dengan 4 kategori yaitu Sakit, Izin, Alpa dan cuti. Kategori Alpa nyaris tidak ada dan absensi didominasi oleh Cuti (hak resmi karyawan) dan Sakit (faktor kesehatan), maka fluktuasi output produksi, tingginya reject di Juni–Juli, atau temuan Foreign Material di awal tahun kemungkinan besar bukan disebabkan oleh masalah kedisiplinan kehadiran karyawan, melainkan lebih mengarah ke faktor lain seperti metode kerja, kondisi mesin/alat, atau penerapan budaya kerja 5R di lapangan.

Mayoritas kajian terdahulu cenderung memposisikan budaya kerja sebagai variabel yang dikaitkan dengan faktor lain, misalnya kinerja, produktivitas, atau kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, kajian yang murni berfokus menggambarkan kondisi budaya kerja itu sendiri — termasuk persoalan riil yang dihadapi perusahaan — masih jarang ditemukan, terlebih pada industri manufaktur alat kesehatan. Padahal, pemetaan budaya kerja secara deskriptif memiliki peran krusial sebagai landasan evaluasi bagi perusahaan dalam

memperkuat nilai dan perilaku kerja karyawannya (Armstrong, 2020).

Bertolak dari kesenjangan tersebut, penelitian ini disusun untuk mengupas budaya kerja yang berjalan di perusahaan tersebut, dengan titik berat pada penggambaran kondisi budaya kerja 5R di lingkungan kerjanya. Temuan penelitian ini diharapkan mampu menyajikan potret empiris atas budaya kerja perusahaan, sekaligus menjadi rujukan bagi manajemen dalam merancang langkah perbaikan dan penguatan budaya kerja ke depan.

Topik budaya kerja telah banyak diteliti pada beragam jenis perusahaan. Septiyani dan Fadli (2024), misalnya, mendapati bahwa penanaman nilai disiplin dan semangat kerja tim dalam budaya kerja turut mendongkrak kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh Ramadhani (2021), yang mengungkap bahwa konsistensi penerapan budaya kerja berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara menyeluruh. Sementara itu, Lestari dan Giawa (2025) menekankan bahwa budaya kerja yang kokoh dan positif menjadi kunci dalam menarik minat, mempertahankan, sekaligus meningkatkan kinerja karyawan di dalam organisasi.

Lebih spesifik lagi, kajian mengenai penerapan budaya kerja 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) pada bagian produksi juga memperlihatkan hasil yang menggembirakan. Sutariyono (2023) mendapati bahwa budaya 5R turut mendorong produktivitas karyawan di bagian produksi. Hal senada juga diperlihatkan oleh Yudhanto dan Purwanto (2020), yang mencatat pengaruh positif dan signifikan penerapan 5S/5R terhadap produktivitas karyawan, sejalan dengan Pelani, Suherman, dan Anggela (2024) yang membuktikan bahwa perpaduan budaya kaizen dengan 5R mampu memperbaiki kinerja karyawan secara berkelanjutan. Tidak hanya berdampak pada produktivitas, Miftaql Aqyar dan Indro Kirono (2023)

bersama Sari, Parisma, dan Oktarizal (2024) juga menemukan bahwa penataan area kerja melalui 5R berkontribusi terhadap aspek keselamatan kerja (safety) sekaligus menekan pemborosan (waste) di lini produksi. Di samping itu, keberhasilan penerapan 5R juga tidak lepas dari pengetahuan dan sikap para pekerja, sebagaimana diungkap Ravelly dan Has (2024) serta Nilamsari (2025), sedangkan Prihatiningsih dan Susanti (2023) memperkuat temuan bahwa budaya 5R berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada proses produksi.

Merujuk pada berbagai temuan penelitian terdahulu tersebut, dapat ditarik benang merah bahwa penerapan budaya kerja — baik dalam pengertian umum maupun melalui pendekatan 5R — memberikan dampak positif terhadap produktivitas, kualitas, dan keselamatan kerja karyawan. Meski demikian, kajian yang secara khusus mengupas penerapan budaya kerja 5R di bagian produksi perusahaan manufaktur alat kesehatan masih jarang dilakukan, sehingga penelitian ini diharapkan mampu melengkapi khazanah kajian yang sudah ada sekaligus memberi kontribusi baru pada konteks industri yang lebih spesifik.

Kendati demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada pembahasan budaya kerja secara umum atau hanya menyoroti satu indikator saja, seperti disiplin kerja atau kinerja karyawan semata. Penelitian yang mengupas budaya kerja secara lebih menyeluruh dengan memadukan beberapa indikator sekaligus, misalnya disiplin kerja, kepatuhan SOP, kerja sama tim, dan tanggung jawab, masih tergolong minim.

Atas dasar itulah, penelitian ini dirancang untuk mengulas budaya kerja melalui lima elemen 5R — Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin — sehingga mampu menyuguhkan potret yang lebih utuh mengenai penerapan budaya kerja 5R di perusahaan, khususnya pada area produksi.

2. LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai fungsi organisasi yang menangani pengelolaan tenaga kerja, mulai dari tahap perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, hingga pemeliharaan karyawan, dengan tujuan akhir tercapainya sasaran organisasi secara efektif dan efisien (Anwar & Padli, 2020). Pandangan berbeda dikemukakan oleh Haryanto, Rismayadi, dan Pertiwi (2023), yang memaknai MSDM sebagai upaya pengelolaan sumber daya manusia melalui serangkaian kebijakan dan sistem guna memaksimalkan potensi setiap individu di dalamnya. Lebih jauh, Hadiati dkk. (2024) memandang sumber daya manusia bukan semata faktor produksi, melainkan aktor sentral yang menggerakkan visi, misi, dan strategi perusahaan.

Merangkum berbagai pandangan di atas, MSDM pada intinya adalah upaya mengelola manusia di dalam organisasi — mencakup perencanaan, pencarian, pengembangan, hingga pemeliharaan karyawan — agar potensi mereka dapat dioptimalkan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Perilaku Konsumen

Perilaku organisasi menyoroti relasi dan interaksi antarindividu maupun antarkelompok di dalam organisasi, serta bagaimana dinamika tersebut turut memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Aprinawati dkk., 2024). Kajian ini pada dasarnya mendalami tiga aras perilaku, yaitu individu, kelompok, dan organisasi, dengan sasaran untuk menjelaskan, memprediksi, sekaligus mengelola perilaku manusia di lingkungan kerja (Muhtarom, Safroji, Rahman, Basirun, & Jamrizal, 2023). Adapun Rismayadi dan Pertiwi (2024) memandang perilaku organisasi sebagai kajian atas cara individu dan kelompok berperilaku di tempat kerja beserta pengaruh interaksi tersebut terhadap

kinerja organisasi. Ruang lingkup kajiannya sendiri meliputi motivasi kerja, gaya kepemimpinan, pola komunikasi, dinamika kelompok, hingga budaya organisasi yang tumbuh di dalamnya.

Dari sejumlah definisi tersebut, perilaku organisasi dapat dimaknai sebagai kajian tentang cara individu dan kelompok berinteraksi serta bertindak di lingkungan kerja — mencakup motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan budaya organisasi — yang pada gilirannya turut menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Budaya Kerja

Budaya kerja dimaknai sebagai falsafah yang bersumber dari pandangan hidup berupa nilai-nilai yang menjelma menjadi sifat, kebiasaan, serta kekuatan pendorong yang mengakar dalam kehidupan suatu kelompok atau organisasi, kemudian termanifestasi melalui sikap, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud dalam aktivitas "bekerja" (Pramudya, Purnama, Andarbeni, Nurjayanti, & Anshori, 2023). Budaya kerja yang kokoh dinilai mampu memberi kontribusi positif bagi kinerja organisasi, karena menumbuhkan motivasi tinggi di kalangan karyawan sekaligus menyediakan kerangka kerja dan pengawasan yang dibutuhkan tanpa mengekang inisiatif dan kreativitas mereka (Pramudya dkk., 2023). Di sisi lain, Rismayadi dan Pertiwi (2024) memaknai budaya kerja sebagai pola nilai dan kebiasaan kerja yang tumbuh dalam organisasi, yang membentuk cara individu maupun kelompok berperilaku dalam menjalankan tugas serta berinteraksi di lingkungan kerja.

Menyimpulkan uraian di atas, budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai dan kebiasaan yang tumbuh dalam organisasi, yang membentuk perilaku serta cara kerja individu maupun kelompok, sehingga turut memengaruhi motivasi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Kerangka pemikiran menggambarkan alur logika yang mendasari peneliti dalam mengurai permasalahan penelitian, dengan berpijak pada kajian teori sekaligus fakta empiris di lapangan. Fokus utama penelitian ini adalah budaya kerja karyawan di PT XYZ, yang dikaji secara deskriptif sebagai satu variabel utuh. Alur kerangka berpikir tersebut tersaji pada gambar 2 berikut:



PROPOSISI

Perencanaan yang matang menjadikan setiap kegiatan lebih terarah dan tersusun rapi, pengendalian berperan memastikan pelaksanaan tetap sejalan dengan rencana, sementara pelaksanaan yang tepat waktu turut menunjang kelancaran serta ketercapaian tujuan operasional secara maksimal.

3. METODOLOGI

Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena mampu menangkap fenomena sosial secara mendalam melalui pemaknaan atas makna, pengalaman, dan konteks yang dihadapi subjek penelitian. Pendekatan ini menitikberatkan pada pemahaman proses, perilaku, dan interaksi sosial dalam setting yang alamiah, sehingga data yang dihasilkan bercorak deskriptif dan kontekstual. Metode ini lazim digunakan dalam kajian keorganisasian, termasuk penelitian seputar manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, dan budaya kerja, karena kemampuannya menggambarkan realitas sosial secara utuh (Busetto, Wick, & Gumbinger, 2020).

Triangulasi adalah salah satu teknik dalam penelitian kualitatif yang digunakan untuk memperkuat kredibilitas dan keabsahan data, yakni dengan

membandingkan informasi yang berasal dari berbagai sudut pandang. Teknik ini bertujuan menjaga konsistensi data sekaligus meredam potensi bias subjektivitas peneliti. Dengan penerapan triangulasi, temuan penelitian tidak hanya bertumpu pada satu sumber atau satu teknik pengumpulan data semata, melainkan ditopang oleh berbagai bukti yang saling menguatkan satu sama lain (Santos et al., 2017).

Secara umum, triangulasi dalam penelitian kualitatif dilaksanakan melalui tiga bentuk, yakni triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber ditempuh dengan membandingkan data dari berbagai informan atau dokumen terkait. Triangulasi teknik dilakukan dengan memadukan lebih dari satu metode pengumpulan data, misalnya wawancara dan observasi. Sementara triangulasi waktu dijalankan dengan mengumpulkan data pada rentang waktu yang berbeda guna menguji konsistensi informasi yang diperoleh. Ketiga bentuk triangulasi ini pada akhirnya bertujuan menghasilkan temuan penelitian yang valid, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Noble & Heale, 2019).

Studi ini melibatkan 10 partisipan, terdiri atas 1 Asisten Manajer, 2 Supervisor/Leader, dan 7 karyawan operator produksi sebagai informan pendukung. Data yang terkumpul diolah melalui tahap reduksi, penyajian, hingga penarikan kesimpulan. Guna menjaga validitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, yaitu memeriksa silang data yang diperoleh dari berbagai sumber melalui wawancara maupun observasi. .

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Observasi

Selain melalui wawancara, peneliti juga melakukan observasi lapangan dan penelusuran dokumen internal perusahaan pada bagian produksi PT XYZ. Hasil observasi terhadap kelima

elemen budaya kerja 5R disajikan dalam bentuk tabel rekapitulasi bulanan sebagai berikut:

Tabel 2. Rekap Output Produksi (Elemen Ringkas)

Bulan	Planning	Actual	Selisik	% Capaian
Januari	1.900.000	1.980.000	+80.000	104,2%
Februari	1.400.000	1.515.000	+115.000	108,2%
Maret	1.400.000	1.400.000	+20.000	99,8%
April	1.000.000	1.000.000	+10.000	100,0%
Mei	1.400.000	1.345.000	-55.000	96,1%
Juni	1.400.000	1.330.000	-70.000	95,0%
Juli	1.400.000	1.425.000	25.000	101,8%
Agustus	1.400.000	1.400.000	+10.000	100,7%
September	1.400.000	1.330.000	-70.000	95,0%
Oktober	1.400.000	1.315.000	-85.000	94,0%
November	1.400.000	1.370.000	-30.000	97,9%
Desember	1.400.000	1.330.000	-60.000	95,0%

Berdasarkan tabel rekap output produksi di atas, terlihat bahwa pencapaian target belum menunjukkan pola yang stabil sepanjang tahun. Pada Januari-Februari, Actual melebihi Planning dengan capaian di atas 100%. Namun sejak Maret mulai berfluktuasi, dan pada Mei-Juni serta Desember, Actual berada di bawah Planning dengan capaian hanya sekitar 94-96%. Selain itu, secara umum output cenderung menurun dari awal ke akhir tahun, dengan titik terendah pada Oktober-November. Hal ini mengindikasikan bahwa efisiensi proses kerja (Ringkas) di lini produksi masih perlu dioptimalkan agar pencapaian target lebih konsisten.

Tabel 3. Rekap Kejadian 5R Produksi (Elemen Ringkas)

Bulan	Realita	Formal	5R	Target	Total	% Real Output
Januari	1.100	1.100	1.100	100	1.100	100,0%
Februari	1.400	1.100	100	100	1.100	78,6%
Maret	1.400	1.100	100	100	1.100	78,6%
April	1.700	1.400	100	100	1.400	82,4%
Mei	1.400	1.100	100	100	1.100	78,6%
Juni	1.400	1.100	100	100	1.100	78,6%
Juli	1.400	1.100	1.000	1.000	1.100	78,6%
Agustus	1.400	1.100	100	100	1.100	78,6%
September	1.400	1.100	100	100	1.100	78,6%
Oktober	1.100	1.100	100	100	1.100	78,6%
November	1.100	1.100	100	100	1.100	78,6%
Desember	1.100	1.100	100	100	1.100	78,6%

Berdasarkan tabel rekap reject/NG product di atas, terlihat adanya lonjakan reject akibat Excess (cairan berlebih) yang sangat tinggi pada Juni dan Juli, dengan total reject mencapai 0,81% dari output aktual pada kedua bulan tersebut - tertinggi sepanjang tahun. Kondisi ini sejalan dengan turunnya pencapaian Actual dibanding Planning pada periode yang sama. Kategori Gap juga sempat tinggi pada Januari, sementara kategori Finger Print baru muncul signifikan mulai Juni. Hal ini mengindikasikan bahwa penataan part dan material (Rapi) pada pertengahan tahun belum berjalan konsisten, sehingga berkontribusi terhadap tingginya angka reject pada periode tersebut.

Tabel 4. Rekap Temuan Foreign Material (FM) (Elemen Resik)

Bulan	FM Hair	FM Eyelash	Total FM	% thd Output
Januari	555	440	995	0,048%
Februari	11	35	46	0,002%
Maret	212	45	257	0,009%
April	555	45	600	0,008%
Mei	120	590	1.120	0,001%
Juni	12	29	41	0,000%
Juli	15	25	40	0,001%
Agustus	12	23	35	0,002%
September	15	10	25	0,002%
Oktober	5	15	20	0,002%
November	15	10	25	0,002%
Desember	5	10	15	0,001%

Berdasarkan tabel rekap temuan Foreign Material di atas, terlihat bahwa pada periode Januari-Mei jumlah temuan FM sangat tinggi (berkisar 590-1.120 temuan per bulan), dengan puncak tertinggi pada Mei terutama untuk kategori FM Eyelash. Namun sejak Juni, jumlah temuan turun drastis hingga di bawah 100 temuan per bulan dan bertahan rendah hingga Desember. Penurunan signifikan ini bertepatan dengan mulai dioperasikannya mesin vacuum di area produksi, yang sebelumnya hanya mengandalkan sticky roll. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan sarana kebersihan (Resik) memberikan dampak

nyata terhadap penurunan kontaminasi produk.

Tabel 5. Checklist Perawatan Mesin Vacuum Cleaner Area Cleanroom Tahun 2025 (Elemen Resik)

No	Bulan	Minggu 1	Minggu 2	Minggu 3	Minggu 4	Keperawatan	PIC
1	Januari	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
2	Februari	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
3	Maret	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
4	April	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
5	Mei	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
6	Juni	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
7	Juli	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
8	Agustus	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
9	September	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
10	Oktober	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
11	November	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik
12	Desember	✓	✓	✓	✓	14/0094	Resik

Berdasarkan tabel checklist perawatan mesin vacuum di atas, terlihat bahwa perawatan mesin vacuum di area Cleanroom dilakukan secara rutin dan lengkap setiap minggu (4 dari 4 minggu) sepanjang tahun 2025, tanpa ada jadwal yang terlewat, dengan penanggung jawab (PIC) yang bergantian setiap empat bulan (Dian, Rahmat, kemudian Yusuf). Dari sisi administratif, kepatuhan jadwal maintenance tergolong sangat baik (100%). Namun demikian, observasi visual di lapangan menemukan bahwa kelengkapan checklist ini belum sepenuhnya berbanding lurus dengan kondisi fisik mesin, karena beberapa unit vacuum masih menunjukkan penurunan daya sedot serta distribusi mesin yang belum merata di setiap line produksi.

Tabel 6. Rekap Jumlah Kontaminasi Resik Produk Tahun 2025 (Elemen Resik)

Bulan	Resik	Line	Area	Sal	Total Kontaminasi
Januari	11	1	3	44	69
Februari	5	3	3	28	41
Maret	12	3	3	20	48
April	10	3	3	40	56
Mei	15	3	3	42	63
Juni	14	3	3	31	51
Juli	10	3	3	15	31
Agustus	10	1	3	11	25
September	11	3	3	11	38
Oktober	15	3	3	15	46
November	11	3	3	11	48
Desember	11	3	3	11	38

Berdasarkan tabel rekap absensi di atas, dengan empat kategori yaitu Sakit, Izin, Alpa, dan Cuti, terlihat bahwa kategori Alpa nyaris tidak pernah terjadi sepanjang tahun (tercatat hanya pada kategori Izin di Januari dan Agustus), sementara ketidakhadiran didominasi oleh Cuti (hak resmi karyawan) dan Sakit (faktor kesehatan). Hal ini mengindikasikan bahwa fluktuasi output produksi, tingginya reject pada Juni-Juli, maupun temuan Foreign Material pada awal tahun, kemungkinan besar bukan disebabkan oleh masalah kedisiplinan kehadiran karyawan (Rajin), melainkan lebih mengarah pada faktor lain seperti metode kerja, kondisi mesin/alat, atau konsistensi penerapan budaya kerja 5R secara keseluruhan di lapangan.

Secara keseluruhan, temuan observasi pada kelima tabel tersebut mempertegas gambaran yang telah dipaparkan pada bagian Latar Belakang, sekaligus menjadi pijakan untuk menelusuri lebih jauh persepsi dan penjelasan informan melalui wawancara pada sub-bab berikutnya.

Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara yang melibatkan satu Asisten Manajer Produksi, dua Supervisor/Leader, dan tujuh operator produksi menunjukkan bahwa dari lima elemen budaya kerja 5R yaitu: Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin, permasalahan paling menonjol terdapat pada elemen Resik dan Rajin. Uraian temuan untuk masing-masing elemen disajikan sebagai berikut:

1. Ringkas: Dari sepuluh informan, mayoritas menyatakan bahwa penerapan prinsip Ringkas telah mendukung pencapaian target produksi, meskipun target masih sering tidak stabil. Ketidakstabilan tersebut menurut 3 informan disebabkan oleh proses adaptasi karyawan baru/masa training. Sementara sebagian lain 7 Informan menyebut keterlambatan pengiriman bahan baku, kondisi jig/tools yang kurang layak, kenaikan harga material, hingga

perubahan spesifikasi model produk sebagai penyebab tambahan yang bervariasi antar informan.

2. Rapi: Dari sepuluh informan, 7 Informan menyatakan penyebab munculnya produk NG/reject produk dikarenakan dengan penataan part yang tidak rapi menempatkan part sesuai tempatnya, sementara 3 informan lain menyatakan adanya produk NG disebabkan ketidaksesuaian proses dengan SOP akibat ketergesa-gesaan atau kurang teliti. Seluruh informan sepakat bahwa penerapan Rapi melalui pelabelan dan penempatan barang sesuai kategori dapat menurunkan angka NG product.

3. Resik: Dari sepuluh informan, seluruhnya menyatakan bahwa sumber utama kontaminasi Foreign Material (FM) hair berasal dari rambut karyawan yang rontok atau ketidaktepatan penggunaan APD (hairnet/ciput). Meskipun rutinitas pembersihan (vacuum, sticky roll) sudah berjalan setiap 2 jam sekali, namun terdapat kepatuhan yang tidak konsisten pelaksanaannya pada kondisi tertentu, seperti saat karyawan terburu-buru atau lelah, serta di area yang sering terlewat (meja kerja, akhir shift). Dari 10 Informan, 6 diantaranya menyebutkan elemen resik sebagai masalah utama penerapan 5R di area produksi.

4. Rawat: Dari sepuluh informan, pendapat mengenai optimalisasi peran mesin vacuum terbagi cukup merata — sebagian menilai penggunaannya sudah optimal, sementara sebagian lainnya menilai belum optimal karena daya sedot yang menurun, jumlah mesin yang belum merata di setiap line, serta belum adanya jadwal perawatan berkala yang konsisten.

5. Rajin: Dari sepuluh informan, seluruhnya menyatakan bahwa tingkat kehadiran karyawan berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi. Ketidakhadiran paling sering disebabkan oleh kendala perjalanan (macet, kendaraan) dan sakit. Peran atasan dalam menegakkan disiplin bervariasi, mulai

dari mengingatkan saat briefing, menjadi teladan, memberikan bimbingan suportif, hingga memberikan sanksi bagi pelanggar. Elemen ini turut disebut sebagai salah satu masalah terkait kesadaran kehadiran tepat waktu saat briefing pagi. yang kuat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan mendorong keputusan pembelian melalui aplikasi selulernya.

Pembahasan

Mengacu pada hasil observasi dan wawancara yang telah dipaparkan di atas terkait budaya kerja 5R — Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin — pada bagian produksi PT XYZ, dapat disarikan gambaran sebagai berikut:

1. Ringkas : penerapan prinsip Ringkas secara umum telah mendukung pencapaian target produksi, meskipun target tersebut masih sering tidak stabil akibat faktor internal (adaptasi karyawan baru/masa training) maupun faktor eksternal (keterlambatan bahan baku, kondisi jig/tools, kenaikan harga material, perubahan spesifikasi produk). Penerapan budaya 5R berperan penting dalam mendorong produktivitas kerja karyawan bagian produksi (Sutariyono, 2023) serta penerapan budaya 5S/5R berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (Yudhanto dan Purwanto, 2020). Sehingga Ringkas perlu didukung oleh stabilitas faktor eksternal agar dampaknya terhadap produktivitas dapat optimal

2. Rapi : Penataan part yang tidak rapi sebagai penyebab utama munculnya produk NG/reject dan penerapan Rapi melalui pelabelan dan penempatan barang sesuai kategori dapat menurunkan angka NG product. Penataan area kerja melalui budaya 5R turut meminimalkan pemborosan (waste) di area produksi. (Miftaql Aqyar dan Indro Kirono, 2023) sehingga budaya 5R berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada proses produksi, mengingat penurunan angka reject secara langsung berkontribusi pada

efisiensi dan output produksi (Prihatiningsih dan Susanti, 2023). Namun, penelitian ini menambahkan temuan bahwa sebagian penyebab NG bukan berasal dari elemen Rapi itu sendiri, melainkan dari ketidaksesuaian proses dengan SOP akibat faktor manusia (ketergesaan, kurang teliti).

3. Resik : Sumber utama kontaminasi Foreign Material (FM) hair berasal dari rambut karyawan yang rontok atau ketidaktepatan penggunaan APD. Penataan area kerja melalui 5R mendukung aspek keselamatan kerja (safety) secara umum (Sari, Parisma, & Oktarizal, 2024). Penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan tersebut belum sepenuhnya tercapai pada elemen Resik, karena masalah utamanya bukan pada ketiadaan sistem kebersihan, melainkan pada inkonsistensi kepatuhan pelaksanaannya di lapangan, terutama saat karyawan dalam kondisi lelah, terburu-buru, atau pada area yang sering terlewat seperti meja kerja dan akhir shift.

4. Rawat : Optimalisasi mesin vacuum belum optimal karena daya sedot menurun, jumlah mesin belum merata, dan belum adanya jadwal perawatan berkala yang konsisten. Temuan ini belum sepenuhnya sejalan dengan penelitian Pelani, Suherman, dan Anggela (2024) yang membuktikan bahwa kombinasi budaya kaizen dan 5R berkontribusi terhadap perbaikan kinerja karyawan secara berkelanjutan (continuous improvement). Prinsip kaizen menekankan perbaikan berkelanjutan yang konsisten, sementara temuan penelitian ini justru menunjukkan bahwa perawatan alat (mesin vacuum) belum berjalan secara berkelanjutan karena tidak adanya jadwal perawatan berkala yang terstandarisasi.

5. Rajin : Seluruh informan sepakat bahwa tingkat kehadiran karyawan berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi, dengan peran atasan dalam menegakkan disiplin yang bervariasi, dan kesadaran kehadiran tepat

waktu saat briefing pagi masih menjadi masalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nilamsari (2025) serta Ravelly dan Has (2024) yang sama-sama menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan 5R sangat dipengaruhi oleh pengetahuan dan sikap pekerja. Dalam penelitian ini, sikap dan kesadaran karyawan terhadap kedisiplinan waktu terbukti menjadi faktor penentu utama pada elemen Rajin.

5. KESIMPULAN

Merujuk pada hasil dan pembahasan, penerapan budaya kerja 5R di bagian produksi dapat disimpulkan sebagai berikut: prinsip Ringkas dan Rapi telah berjalan cukup baik dan menunjang kelancaran proses produksi, sedangkan prinsip Resik dan Rajin belum diterapkan secara optimal oleh seluruh karyawan sehingga kebersihan area kerja masih kurang terjaga akibat kontaminasi rambut dan kekeliruan penggunaan APD, ditambah tingkat kedisiplinan karyawan dalam kehadiran maupun ketepatan waktu briefing yang masih rendah. Selain itu, perawatan peralatan pendukung seperti mesin vacuum juga belum berjalan optimal lantaran belum tersedianya jadwal perawatan berkala yang konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, H., & Padli. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: MSDM*. Poliban Press.
- Aprinawati, Ahmad, A., Franciscus, J., & Linchon, W. (2024). Analisis Perilaku Individu dalam Organisasi: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dinamika Tim dalam Lingkungan Kerja Modern. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(2), 15957–15960.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Budi Rismayadi & Wike Pertiwi. 2024. *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik*. CV Megapress Nusantara.
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). *Neurological Research and Practice*, 2, 14. DOI: 10.1186/s42466-020-00059-z
- Hadiati, E., Saputri, N. A., Ningrum, O., Fitriani, Q. I., & Putri, R. N. (2024). Perencanaan Sumber Daya Manusia Berbasis Pendekatan Strategik dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12). <https://doi.org/10.62281/v2i12.1243>
- Haryanto, D. P., Rismayadi, B., & Pertiwi, W. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada UPTD Puskesmas Kotabaru Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 4989–4999. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.2838>
- Lestari, J. N., & Giawa, N. K. (2025). Analisis Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2(1), 572–585.
- Miftaql Aqyar, A., & Indro Kirono. (2023). Evaluasi Penerapan Metode 5R+S (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin + Safety) pada Ruang Produksi untuk Meningkatkan Produktivitas di CV. Unicorn Kencana Indopetra. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 20(3). <https://doi.org/10.37476/akmen.v20i3.4370>
- Muhtarom, A., Safroji, Rahman, A., Basirun, T. S., & Jamrizal. (2023). Konsep Dasar Perilaku Organisasi: Pengertian, Sejarah, dan Kontribusi Disiplin Ilmu pada Organisasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 1421–1427.

- Nilamsari, N. (2025). Hubungan Pengetahuan dan Sikap Pekerja dengan Praktik 5R di Area Finishing PT. X Surabaya. *Journal of Industrial Safety and Health*, 2(1), 1–10.
- Noble, H., & Heale, R. (2019). Triangulation in research, with examples. *Evidence-Based Nursing*, 22(3), 67–68. DOI: 10.1136/ebnurs-2019-103145
- Pelani, A. H., Suherman, E., & Anggela, F. P. (2024). Penerapan Budaya Kaizen dan 5R terhadap Perbaikan Kinerja Karyawan PT NT Piston Ring Indonesia. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5803–5810. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.3092>
- Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1(4), 24–40.
- Prihatiningsih, B. E., & Susanti, A. (2023). Pengaruh Budaya 5R terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada Proses Stripping di PT. Mersifarma TM). *Jurnal Ekonomi Akuntansi, Manajemen*, 2(2), 91–107.
- Ramadhani, M. A. (2021). Analisis Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan CV. Bintang Andalas. *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora*, 2(1).
- Ravelly, M., & Has, D. F. S. (2024). Pengetahuan dan Sikap terhadap Penerapan 5R Pekerja PT. Petrokopindo Cipta Selaras. *Surya Medika*, 19(2), 96–102. <https://doi.org/10.32504/sm.v19i2.954>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Santos, J. L. G., Erdmann, A. L., Meirelles, B. H. S., Lanzoni, G. M. M., Cunha, V. P., & Ross, R. (2017). Integrating quantitative and qualitative data in mixed methods research. *Texto & Contexto Enfermagem*, 26(3), e1590016. DOI: 10.1590/0104-07072017001590016
- Sari, C. Y., Parisma, W. I., & Oktarizal, H. (2024). Analisis Penerapan 5R dan Safety pada Area Produksi dengan Metode Fish Bone Analysis di PT X Kota Batam. *Al-Tamimi Kesmas: Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat (Journal of Public Health Sciences)*, 13(1), 48–62.
- Septiyani, W., & Fadli, U. M. D. (2024). Analisis Budaya Kerja di PT Hino Motors Manufacturing Indonesia. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 1(2), 216–227. <https://doi.org/10.62710/7pnwsb20>
- Sutariyono. (2023). Penerapan Budaya 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Produksi Pabrik 1 Fitting PT. XYZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Yudhanto, A. D., & Purwanto, P. (2020). Analisa Pengaruh Penerapan Budaya 5S terhadap Produktivitas Karyawan di PT Samsung Electronics Indonesia, Bekasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 205–215. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i2.7609>