

Komitmen Organisasi Sebagai *Intervening* Pada Implementasi Budaya 5S/5R Terhadap Kinerja Karyawan

Yoki Dwi Sambudi¹, Retno Purwani Setyaningrum²

^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

*E-mail: yokidwi@gmail.com

Abstrak

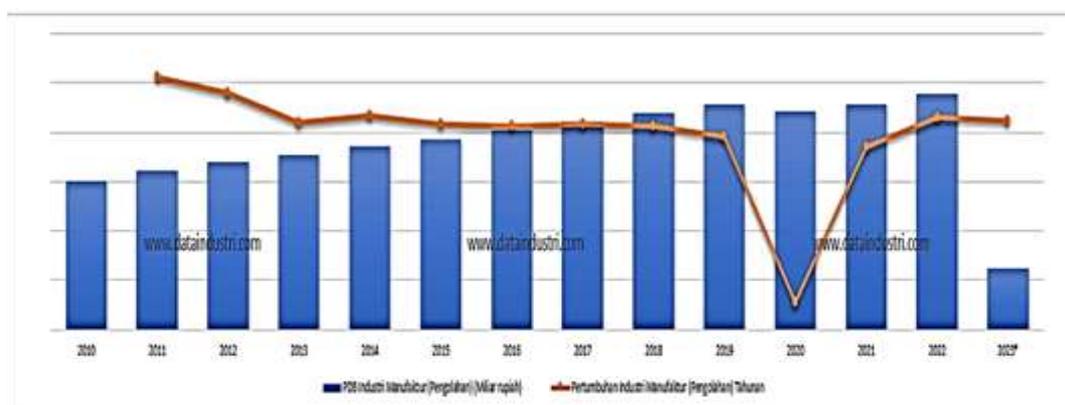
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi sebagai mediasi pada implementasi budaya 5S/5R terhadap kinerja karyawan yang menjadikan keberlangsungan perusahaan dalam persaingan pasar di perusahaan manufaktur.. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel adalah karyawan level operator sampai manajer bekerja di PT. X di Karawang dengan jumlah 56 responden. Penelitian ini diolah dengan menggunakan software pengolah data SmartPLS 4.0 dan pengumpulan data dilakukan melalui google form. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya 5S/5R terhadap kinerja karyawan secara langsung, (2) terdapat pengaruh signifikan budaya 5S/5R terhadap komitmen organisasi, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan impelmentasi budaya 5S/5R jika dimediasi oleh komitmen organisasi,.

Kata kunci: Budaya 5S/5R, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Pertumbuhan tahunan sektor manufaktur (year on year) sampai kuartal 2 2023 tumbuh positif, dan hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Gambar 1. Trend Data Pertumbuhan Industri Manufaktur
Trend Data Pertumbuhan Industri Manufaktur (2011 – 2023)



Sumber : Data Industri Research

Dari gambar 1, menyatakan bahwa dari tahun 2010 mengalami pertumbuhan yang terus meningkat sampai dengan 2022, untuk data tahun 2023 belum kelihatan mengingat dalam data ini tahun 2023 belum sampai selesai tahun 2023. Semakin banyak industri yang terus muncul, menimbulkan persaingan yang lebih baik serta lebih kokoh untuk perusahaan.

Untuk tetap kompetitif dan beradaptasi dengan perkembangan, organisasi harus terus meningkatkan produktivitas dan efisiensi di tengah persaingan dunia bisnis yang semakin ketat. Untuk menjaga kinerja perusahaan, berbagai strategi bisnis dibuat. Termasuk membangun budaya kerja yang terus berkembang untuk terus memperbaiki dan menjadi lebih baik sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkesan dan berkualitas tinggi kepada pelanggan. Salah satunya adalah dengan menerapkan konsep Kaizen dan 5S untuk membangun budaya perbaikan yang berkelanjutan dan berdampak pada kinerja Perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau unit kerja. Lakoy (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen penting yang menentukan seberapa efektif operasi dalam suatu organisasi. Kualitas SDM yang baik diperlukan seiring pertumbuhan industri di Indonesia, dan kinerja karyawan merupakan cara penting untuk mengukur seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan (Nina, H, 2013; Priansa, 2018 dalam (Osi et al., 2024)

Hal ini tentunya harus dicermati terutama di era persaingan global di mana pesaing bisnis berasal dari industri sejenis dan industri lainnya dengan kemampuan yang sama. Perilaku terdiri dari komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah ketika seorang karyawan mendukung organisasi dan tujuannya dan berniat untuk tetap menjadi anggota. Robbins (2013) menyatakan bahwa Keterlibatan yang tinggi seseorang dalam pekerjaan mereka berarti mereka mendukung pekerjaan mereka, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti mereka mendukung organisasi yang merekrut mereka.

Sebuah dimensi perilaku yang dikenal sebagai komitmen pegawai pada organisasi dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kapasitas pegawai untuk bertahan dan melaksanakan tanggung jawab dan tanggung jawab mereka sebagai anggota organisasi. Komitmen adalah orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan bahwa seseorang memberikan prioritas besar kepada pekerjaan dan organisasi mereka. Individu akan berusaha sekuat tenaga untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Nasution (2017), karyawan yang setia akan tetap bersama organisasi (Mathins dan Jackson, 2011).

Kinerja karyawan dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan. Melalui berbagai cara, memotivasi karyawan untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka dan memaksimalkan kemampuan mereka. Karena mereka dapat memenuhi kebutuhan pemilik bisnis, karyawan berkinerja tinggi adalah produk yang didambakan perusahaan. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai produktivitas hasil kerja karyawan dalam segi kuantitas dan kualitas yang dicapai selama melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada mereka. Dalam hal ini, kuantitas mengacu pada jumlah produk yang dihasilkan, sementara kualitas mengacu pada bagaimana suatu produk diproduksi untuk meningkatkan tingkat buruknya. Perusahaan membutuhkan lebih banyak karyawan terampil untuk meningkatkan produktivitas.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas atau kinerja, Perusahaan mencoba mengimplementasikan budaya 5S, sebuah metode penataan dan kebersihan tempat kerja (Hirano, 1992). 5S merupakan konsep yang sangat sederhana berasal dari Negara Jepang. 5S

adalah huruf awal dari lima kata Jepang yaitu Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan menjadi program 5R yaitu Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin. Gerakan 5S atau program 5R adalah membedakan antara yang diperlukan dengan yang tidak diperlukan, mengambil keputusan yang tegas dan menerapkan manajemen stratifikasi untuk membuang yang tidak diperlukan itu (Osada, 2011). 5R merupakan suatu pendekatan sistematis untuk menata, menyusun, dan membersihkan lingkungan kerja. Budaya 5R juga merupakan cara atau metode untuk mengatur atau mengelola tempat kerja yang lebih baik secara berkelanjutan (Adzim, 2013). Selanjutnya juga, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Penerapan Budaya 5S berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Osi et al., 2024).

Komitmen Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan didukung dari hasil Analisis data menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan produktifitas yang berdampak pada kinerja karyawan (Osi et al., 2024).

Metode

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner (Mulyanto & Wulandari, 2019). Kuesioner disebarakan kepada 56 responden (karyawan) dari level operator sampai level manager di semua bagian office dan manufaktur , teknik skala dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan pilihan skala 1 sampai 5. Pengumpulan data sampel jenuh dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dan kuesioner dalam bentuk Google Form (Google Form) . Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi pengolahan data Smart PLS 4.0.

Hasil dan Pembahasan

Demografis Responden

Tabel 1. Demografis Responden

Karakteristik Responden		N	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	43	23%
	Wanita	13	77%
	Total	56	100%
Jabatan	Operator	24	43%
	Staff / Leader	27	48%
	SPV / Manager	5	9%
	Total	56	100%
Lama Bekerja	< 1 Tahun	5	9%
	1 - 5 Tahun	13	23%
	> 5 Tahun	38	68%
	Total	56	100%

Sumber : Diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 1, diperoleh data responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan pria sejumlah 43 (77%) orang, sedangkan jumlah wanita 13 (23%) orang. Level Jabatan / posisi karyawan responden dalam penelitian ini didominasi oleh level operator & staff / leader dengan jumlah 51 (91%) orang, selanjutnya dilihat dari tabel 1 diatas, masa kerja karyawan yang bekerja di PT.X Karawang menunjukkan bahwa rata rata karyawan bekerja selama > 5 tahun dengan jumlah 38 (68%), hal ini menunjukkan bahwa karyawan sudah cukup lama bekerja di PT. X Karawang.

Menurut Ghozali (2011) dalam Yuningsih dkk (2023) uji reliabilitas berfungsi untuk mengukur apakah indikator-indikator suatu variabel dapat diandalkan atau tidak. Indikator dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit > 0,7 dan nilai Cronbach's alpha > 0,6. Nilai Average Variance Extraction yang lebih dari 0,50 mengindikasikan telah memenuhi kriteria validitas konvergen dari suatu konstruk (Fornell & Larcker, 1981). Dalam tabel 2, nilai AVE pada penelitian ini adalah sebesar 0,636; 0,583; 0,655; 0,634, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Validity dan Reliability Test

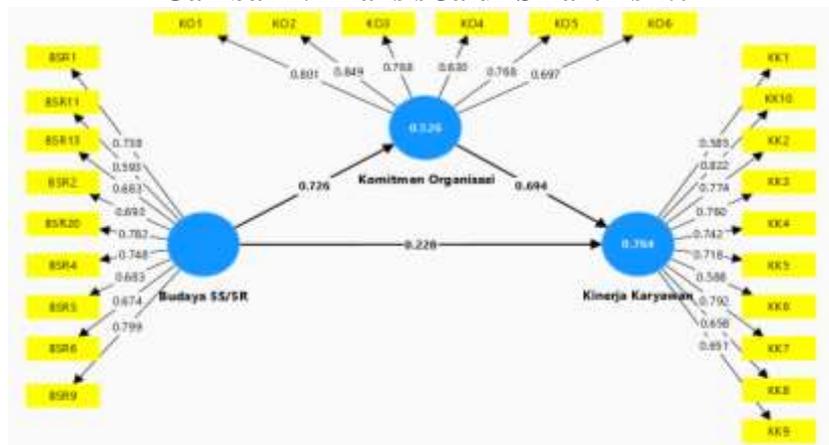
Tabel 2. Validity dan Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Budaya 5S/5R (BSR)	0.878	0.889	0.902	0.508
Komitmen Organisasi (KO)	0.890	0.896	0.911	0.509
Kinerja Karyawan (KK)	0.848	0.860	0.888	0.571

Sumber : Data Diproses dengan SmartPLS 4.0, 2024

Tabel 2 menampilkan hasil uji validitas dan reliabilitas untuk variabel-variabel dalam penelitian ini. Uji ini dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Tabel tersebut menunjukkan nilai Cronbach's alpha, composite reliability (rho_a dan rho_c), serta Average Variance Extracted (AVE) untuk tiga variabel utama: Budaya 5S/5R, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan. Semua nilai Cronbach's alpha berada di atas 0,8, menunjukkan reliabilitas yang baik. Nilai composite reliability (rho_c) untuk semua variabel juga melebihi 0,8, mengindikasikan konsistensi internal yang tinggi. Nilai AVE untuk ketiga variabel berada di atas 0,5, yang menunjukkan bahwa validitas konvergen telah terpenuhi. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa instrumen pengukuran dalam penelitian ini memiliki reliabilitas dan validitas yang baik.

Gambar 2. Analisis Jalur SmartPLS 4.0



Hipotesis Test

Table 3. Hasil Hipotesis Test

Hubungan	Original Sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statics (O/STDEV)	P values
Budaya 5S/5R -> Kinerja Karyawan	0.228	0.224	0.152	1.502	0.133
Budaya 5S/5R -> Komitmen Organisasi	0.726	0.743	0.065	11.231	0.000
Budaya 5S/5R -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.694	0.702	0.141	4.930	0.000

Sumber : Data Diproses dengan SmartPLS 4.0, 2024

Dari gambar 2 dan tabel 3 penelitian ini menggambarkan analisis jalur dan nilai hasil model struktural yang menjelaskan hipotesa sebab akibat dalam model penelitian. Data diolah menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0.

Pengaruh Budaya 5S/5R Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis H1, Budaya 5S/5R tidak akan berkontribusi secara langsung terhadap hasil atau performa Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh (Yanti, 2019). Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya yang ditulis oleh (Osi et al., 2024) dan (Kinerja et al., 2018) menyatakan penerapan 5S/5R berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung.

Pengaruh Budaya 5S/5R Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis H2 , Budaya 5S/5R berdampak secara langsung terhadap terhadap perilaku organisasi yaitu komitmen organisasi atau karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh (Muis et al., 2018). (Suryam Dora, 2017) menyatakan hal yang sama penerapan budaya 5S/5R berdampak langsung terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis H3 , Indikator variable Komitmen Organisasi meningkatkan secara langsung performa atau kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh(Muis et al., 2018). (Meutia et al., 2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen merupakan integrasi dari perasaan kecintaan dan loyalitas yang tinggi dari karyawan kpd pekerjaannya atau perusahaannya. Karyawan yg memiliki komitmen tinggi terikat secara emosional (afektif), rasional (normatif), dan memiliki keinginan karir jangka panjang (kontinuan). Tiga komponen ini yg mendorong karyawan utk bekerja secara optimal.

Pengaruh Budaya 5S/5R Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Intervening* Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis H4 , Budaya 5S/5R yang di *intervening* oleh komitmen organisasi sangat berkontribusi terhadap hasil atau performa Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh(Fauzan et al., 2023). Seperti halnya penulis sebelumnya oleh (Osi et al., 2024).

Kesimpulan

Keunggulan bersaing harus menjadi salah satu poin yang dimiliki oleh perusahaan dimana persaingan bisnis pada saat ini semakin berkembang dan sangat pesat. Perusahaan harus mampu mencari cara untuk meningkatkan kualitas dan perfoma perusahaannya agar perusahaan dapat memiliki budaya organisasi kuat yang membentuk pola pikir atau komitmen tinggi agar mampu bersaing dengan perusahaan pesaing, khususnya perusahaan manufaktur persaingan pasar yang ketat.

Salah satunya budaya organisasi yang paling populer di perusahaan manufaktur adalah penerapan budaya atau aktifitas 5S/5R, tetapi tanpa adanya komitmen organisasi yang menjadi dasar perubahan pola pikir karyawan / organisasi adalah komitmen organisasi dimana variable indikator - indikator tersebut sangat mempengaruhi keberlangsungan penerapan budaya atau aktifitas 5S/5R yang secara konsisten dan keberlanjutan. Karena tanpa komitmen organisasi budaya atau aktifitas 5S/5R hanya sebatas simbolis, seremonial yang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan keberlanjutan perusahaan.

Komitmen organisasi ini sangat penting dimulai dari jajaran Top management sampai level operator, dalam artian sebagai motor penggerak dirinya sendiri untuk selalu berkomitmen terhadap aktifitas tersebut. Selain itu, saran untuk peneliti selanjutnya atau akan diteliti lebih lanjut dengan menambahkan beberapa variabel , variable mediasi atau moderasi lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini , seperti gaya kepemimpinan, reward, dan yang lainnya yang akan mempengaruhi budaya organisasi 5S/5R sehingga lebih bisa meningkatkan kinerja karyawan dan *sustainability* perusahaan.

Daftar Pustaka

- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Kinerja, T., Di, K., Pelindo, P. T., Kepelabuhan, M., & Barunawati, S. (2024). *PENGARUH BUDAYA 5R DAN LINGKUNGAN KERJA*. 01(01), 1–14.
- Kinerja, T., Smk, K., Jakarta, K., & Abdulah, B. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja*. II(September), 276–285.
- Meutia, K. I., Husada, C., Dan, O., Organisasi, K., Kinerja, T., & Jurnal, K. (2019). pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(1 Februari 2019), 8. [https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=915072&val=10544&title=PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN](https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=915072&val=10544&title=PENGARUH%20BUDAYA%20ORGANISASI%20DAN%20KOMITMEN%20ORGANISASI%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAWAN)
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Osi, P. T., Batam, E., Alfa, T., Pancasila, I., & Sakarina, S. (2024). *Pengaruh Penerapan Budaya 5S Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Divisi Wireharness*. 13(2), 603–619.
- Suryam Dora, D. (2017). No Title افراد سالم. *STUDIES ON VARIATION IN MILK PRODUCTION AND IT'S CONSTITUENTS DURING DIFFERENT SEASON, STAGE OF LACTATION AND PARITY IN GIR COWS M.V.Sc D SURYAM DORA LIVESTOCK*, 6–18.
- Yanti, S. N. (2019). Penerapan Budaya Kerja 5R/5S Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Cahaya Mandiri. *Matrik*, 19(2), 31. <https://doi.org/10.30587/matrik.v19i2.727>