

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan interpretasi data mengenai implementasi budaya Kaizen pada PT Digital Solusi Grup, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses Penerapan Budaya Kaizen

Budaya Kaizen di PT Digital Solusi Grup belum diimplementasikan pada awal berdirinya perusahaan, melainkan tiga tahun setelah pendirian. Penerapan dilakukan secara bertahap dengan pendekatan *top-down*, dimulai dari standarisasi, penghapusan pemborosan, dan implementasi 5S. Hal ini sejalan dengan teori Suárez-Barraza et al (2009) yang menyatakan bahwa penerapan *lean thinking* dapat dimulai dengan teknik dan alat *kaizen* dasar. Perbedaan perspektif antara jajaran dari *top-level management*, *middle-level management* dan *first-level management* menjadi temuan dan tantangan bagi penerapan budaya *kaizen* ini. Kesulitan adaptasi dari karyawan juga menjadi tantangan tersendiri dan menjawab kesulitan *top-level management* terkait implementasi budaya yang cukup lama dan perlu dilakukan bertahap.

2. Manfaat Budaya Kaizen Terhadap Perusahaan

Implementasi budaya Kaizen di PT Digital Solusi Grup memberikan manfaat yang signifikan baik dari dimensi teknis maupun sosial. Manfaat yang dirasakan mencakup peningkatan produktivitas, penurunan biaya, pengurangan hasil cacat, serta peningkatan moral

dan motivasi karyawan. Manfaat ini dirasakan oleh semua level manajemen, yang menunjukkan bahwa budaya Kaizen memberikan dampak positif yang holistik terhadap Perusahaan.

3. Tujuan Perusahaan Menerapkan Budaya *Kaizen*

Terdapat perbedaan perspektif mengenai tujuan penerapan budaya Kaizen di PT Digital Solusi Grup antara top-level dan middle-first level management. Meskipun demikian, semua level memahami bahwa tujuan Kaizen berkaitan dengan peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi biaya. Perusahaan perlu memperjelas dan menyelaraskan tujuan penerapan budaya Kaizen kepada seluruh karyawan agar implementasi lebih efektif.

4. Adaptasi Budaya *Kaizen* pada Perusahaan

PT Digital Solusi Grup menunjukkan adaptasi yang baik terhadap konsep utama Kaizen seperti manajemen perawatan, orientasi pada proses, siklus PDCA/SDCA, dan fokus pada kualitas. Perusahaan juga berhasil mengedepankan pentingnya data dalam pengambilan keputusan serta menjaga komitmen terhadap kualitas layanan. Namun, masih ada ruang untuk peningkatan dalam hal pemahaman dan penerapan konsep *Gemba Kaizen* secara lebih utuh.

5. Tantangan Implementasi Budaya *Kaizen*

Pimpinan PT Digital Solusi Grup merasakan bahwa implementasi budaya ini membutuhkan konsistensi dan proses yang cukup lama. Hal ini pun dirasakan oleh Karyawan, mereka merasa adaptasi terhadap budaya Perusahaan merupakan tantangan tersendiri yang

harus dihadapi saat pertama kali bergabung pada Perusahaan. Walaupun implementasi budaya *kaizen* ini dilakukan terus menerus secara periodik, karyawan cukup kesulitan untuk beradaptasi dalam budaya yang ditetapkan oleh Perusahaan ini.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan untuk PT Digital Solusi Grup dalam meningkatkan implementasi budaya *kaizen*:

5. Penguatan Komunikasi Tujuan Kaizen

Perusahaan perlu memperjelas dan menyelaraskan tujuan dari penerapan budaya Kaizen kepada seluruh karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui sosialisasi rutin, pelatihan, dan diskusi terbuka agar semua level manajemen dan karyawan memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan *kaizen*.

6. Peningkatan Keterlibatan Karyawan

Meskipun penerapan *kaizen* dilakukan secara *top-down*, penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses perbaikan. Manajemen dapat mendorong partisipasi aktif karyawan dalam tim *kaizen*, memberikan ruang untuk kontribusi ide, dan mengapresiasi usaha perbaikan yang dilakukan oleh karyawan.

7. Pengembangan Pelatihan Kaizen yang Komprehensif

PT Digital Solusi Grup dapat mengembangkan program pelatihan *kaizen* yang lebih komprehensif untuk semua karyawan. Pelatihan ini

harus mencakup konsep-konsep dasar hingga lanjutan *kaizen*, serta penerapannya dalam konteks pekerjaan sehari-hari.

8. Implementasi Gemba Kaizen Secara Menyeluruh

Meskipun prinsip-prinsip Kaizen telah diterapkan, perusahaan perlu memperkenalkan dan mengimplementasikan konsep *Gemba Kaizen* secara menyeluruh. Ini termasuk pengenalan istilah dan tujuan *Gemba Kaizen* kepada karyawan serta memastikan standar dan praktik *kaizen* diterapkan secara konsisten di seluruh lini organisasi.

9. Pemantauan dan Evaluasi Berkelanjutan

Untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas budaya Kaizen, perusahaan perlu melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala. Manajemen dapat menggunakan alat seperti audit Kaizen, penilaian kinerja, dan feedback loop untuk mengevaluasi kemajuan dan menentukan area yang memerlukan perbaikan lebih lanjut.

10. Penggunaan Data dalam Pengambilan Keputusan

Pengumpulan dan analisis data harus terus menjadi fokus dalam pengambilan keputusan. Perusahaan perlu memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil berdasarkan data yang akurat dan relevan, serta mengembangkan sistem informasi yang mendukung pengumpulan data secara efektif.