

PENERAPAN PRINSIP KAIZEN TERHADAP PENGEMBANGAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA BIDANG PARIWISATA

Oleh

Meries Muhammad¹, Safuan S²

¹PT. Utama Semesta Fasa (USF)

²Universitas Esa Unggul

Email: ¹meriesemuh@gmail.com, ²safuan@esaunggul.ac.id

Abstrak

Prinsip kaizen pada intinya memiliki pendekatan yang menekankan kepada kinerja yang berjenjang untuk perbaikan dan perubahan guna menciptakan inovasi-inovasi penting dalam melakukan pengelolaan serta meningkatkan sumber daya manusia (SDM) berkualitas didalam lingkungan yang terus mengalami perubahan signifikan. Tujuan penelitian adalah untuk memahami peran prinsip kaizen untuk meningkatkan kualitas SDM disuatu organisasi terkait. Studi literature sebagai metode penelitian yang digunakan, Dimana bahan-bahan penelitian diambil daripada kajian terdahulu dengan analisis deskriptif penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip kaizen dapat diterapkan diberbagai kondisi dalam sebuah organisasi serta berperan penting meningkatkan kualitas SDM. Dengan menerapkan prinsip kaizen secara terstruktur dan kontinyu/berkesinambungan dengan optimal maka dapat hal ini bisa membuat rancangan melalui program Pendidikan dan pelatihan yang efektif, mengubah sikap dan perilaku secara personal, serta mampu menciptakan lingkungan pembelajaran dengan keterbaruan inovasi organisasi ini dapat meningkatkan kualitas SDM suatu sektor bidang atau organisasi dengan lebih baik utamanya untuk individu maupun kelompok tertentu

Kata Kunci: Kualitas Sumber Daya Manusia, Prinsip Kaizen

PENDAHULUAN

Berkembang pesatnya dunia industry di Nusantara mengalami kemajuan yang ketat dan cepat sebab, tanah air Indonesia dalam kondisi persaingan pada Tingkat perekonomian yang meningkat. Terbukti semakin banyaknya Perusahaan muncul yang ke-semuanya itu mengutamakan peningkatan SDM agar kualitas pekerjaan beriringan dengan hasil profit yang maksimal. Disisi lain dibidang pemerintahan melalui institusi atau *stakeholder* terkait secara nasional masih dianggap tidak memadai untuk menyelesaikan masalah-masalah local saat ini sebab, erat sekali kaitannya tentang kualitas SDM yang masih berkembang mengatasi kelemahan tersebut. *Problema* SDM erat kaitannya dengan masalah produktivitas terhadap tenaga kerja itu sendiri[1]. Tidak sampai disitu organisasi-organisasi *public* lain juga dituntut untuk mengembangkan

kelembagaan dengan kualitas SDM yang lebih baik. Sumber Daya Manusia merupakan bagian utama elemen organisasi dibandingkan dengan yang lain seperti: Modal, Teknologi, bahkan uang sekalipun. Karena manusia adalah inti utama yang menjadi pusat pengendali. Berbicara SDM tentu erat kaitannya dengan kegiatan-kegiatan atau proses manajemen lain seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen serta pengembangan organisasi[2].

Pengembangan organisasi tidak terlepas dari kualitas SDM. Karena setiap organisasi atau bagian yang membidangi kemampuan tertentu perlu memikirkan system yang dapat dilakukan guna untuk meningkatkan kualitas SDM misalnya pengembangan SDM pada bidang pariwisata melalui prinsip kaizen.

Bidang pariwisata saat sekarang ini menjadi bagian sektor yang potensial guna memberikan sumbangsih pada pertumbuhan

ekonomi setiap negara manapun. Diseluruh penjuru dunia, perencanaan pengembangan dalam sektor pariwisata memiliki proses tertentu yang menjadi skala prioritas di setiap lini pemerintahan. Sama halnya juga proses perencanaan dan pengembangan keparawisataan, pembahasan tentang SDM menjadi kebutuhan inti dalam pelayanan terutama pada kegiatan keparawisataan yang nyata benar dan efektif keberlangsungannya namun seringkali mendapat perhatian yang rendah. Dalam beberapa kasus, bahkan sama sekali terabaikan. Hal ini mengakibatkan timbulnya permasalahan yang cukup serius di industri keparawisataan, dan memungkinkan terhalangnya partisipasi masyarakat setempat dalam agenda kegiatan ekonomi yang dikembangkan dari pengembangan keparawisataan[3]. Apabila mengukur segi produktivitas keadaan sumberdaya manusia yang ada di Indonesia, kualitasnya masih memiliki golongan rendah[4]. SDM harus dapat diubah menjadi sebuah aset keterampilan yang memiliki kebermanfaatn terhadap pembangunan diantara sektor dengan tentu terus berinovasi menggunakan pendekatan dan metode serta memperthankan dan meningkatkan kualitas SDM misalnya dengan menerapkan prinsip Kaizen pada suatu perusahaan.

Pada penelitian-penelitian terdahulu mengenai Kaizen. Dilakukan oleh Rahmanto, Soediantono[5], bahwa penerapan pada Kaizen dapat dirasakan oleh manajemen puncak perusahaan memiliki peranan penting untuk mempertahankan posisi daya saingnya dan Kaizen ini dapat diterapkan dan tempatkan dengan strategis dalam budaya industri yang efektif. Senada dimuat oleh Aziz *et al.*, [6] Kaizen di definisikan sebagai proses pemecahan masalah yang memiliki orientasi kepada objek tertentu. Sejauh ini telah juga didefinisikan sebagai bagian dari perbaikan antara proses secara terus menerus didalam bidang kehidupan pribadi, sosial, rumah atau pekerjaan, saat diterapkan ketika berada

ditempat kerja, sehingga Kaizen berarti peningkatan berkelanjutan yang melibatkan seluruh kalangan dari manajer hingga pekerja.

Adapun penelitian berbeda yang dilakukan oleh Gambi *et al.*, [7], menjelaskan bahwa organisasi atau suatu perusahaan yang menggunakan sistem budaya kolaborasi atau budaya Kaizen cenderung mempunyai kinerja yang negatif, hal ini dikarenakan terdapat adanya perubahan budaya yang ada pada tubuh organisasi yang telah mendarah daging dengan anggota organisasi terindikasi mengalami perubahan sehingga menimbulkan perpecahan antara organisasi baru dengan organisasi sebelumnya. Prayuda *et al.*, [8] mengutip kasus sebuah penelitian Jaca *et al.*, (2010), yang menemukan bahwa dua penghambat utama terhadap efektivitas kegiatan Kaizen meliputi hal berkaitan tentang kerjasama yang buruk antar karyawan, manajemen serta pembangkangan/ *Mbalelo* karyawan terhadap perubahan sistem kerja. Hal tersebut dapat dimaknai sebagai sebuah pengaruh negatif terhadap keberlangsungan kinerja pegawai.

Penelitian ini akan mencari dan menggali bagaimana peran penting prinsip kaizen terhadap pengembangan SDM dibidang pariwisata secara efisien dan efektif yang bisa di terapkan dalam organisasi atau sejenis lainnya. Sehingga, prinsip Kaizen memiliki peranan penting dalam aktualisasinya dan dapat berkontribusi untuk meningkatkan kualitas SDM, mengoptimalkan potensi individu, dan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif serta kompetitif melalui pendekatan prinsip Kaizen.

LANDASAN TEORI

Penerapan Prinsip Kaizen

Prinsip kaizen diartikan sebagai suatu ide yang ada dan dapat digunakan untuk meningkatkan suatu kinerja tertentu dalam bidang dan lini terkait. Prinsip Kaizen serta merta memiliki pengaruh positif baik yang signifikan terhadap tingkat kepuasan konsumen[9]. Kaizen dimaknai sebagai sebuah

konsep Jepang untuk memperbaiki sesuatu secara berkesinambungan. Istilah pada konsep Kaizen ini mencakup pengertian perbaikan yang melibatkan semua orang [10]. Kaizen diartikan sebagai sebuah konsep kultur bersifat mengakar kepada masyarakat *japanese* dan merupakan cara berpikir untuk terus melakukan perbaikan dan kemajuan dalam kehidupan seseorang, keluarga, *community*, atau tempat kerja [11]. Kaizen juga dikenal secara lumrah sebagai *continuous improvement* atau perbaikan yang dilakukan terus menerus. Sehingga banyaknya perusahaan yang ada saat ini diseluruh penjuru dunia dan juga telah menerapkan ide Kaizen guna menghasilkan perbaikan disemua aspek. Pelopor dalam organisasi seringkali mengkoordinasikan konsep Kaizen atau peningkatan secara konstan.

Akan tetapi, setelah adanya kelanjutan melalui dukungan hukum sebagai perubahan lingkungan organisasi, kriteria inovasi atau perubahan yang konsisten harus dibuat. Diperkirakan bahwa untuk mematuhi rekomendasi akan mengarah pada pembaharuan berbasis penelitian terstandarisasi [12].

Penelitian lain dilapangan sesuai budaya Kaizen mengemukakan bentuk keakraban yang terlihat berdasar pada sebuah konsep gagasan Kaizen yang memahami nilai perbaikan secara berkelanjutan. Mayoritas pekerja di sektor publik melihat dan mengadopsi budaya Kaizen dengan sebaiknya. Mereka secara aktif melaporkan dan mengambil bagian sebagai inisiatif perbaikan, terlibat dalam tugas termasuk pengumpulan ide-ide perbaikan, bereksprimen dengan penyesuaian kecil. Dan melacak hasil perbaikan [13]. Selain itu juga oleh Rumampuk & Yuliawati [14], menyatakan terdapat beberapa masalah yang terjadi di perusahaan yang bergerak dibidang produksi kastok plastic yang menyebabkan target produksi tidak tercapai diantaranya meliputi:

- a. Pelelehan tidak sempurna
- b. Pelelehan tidak tercampur

- c. Menggelembung
- d. Bahan baku tidak merata
- e. Warna tidak cerah
- f. Warna berbeda/belang-belang

Jumlah cacat yang ringgi yaitu warna buram sebesar 507 pcs/ 2128 pcs produk cacat dengan jumlah produksi 15.354 dari 22 minggu tersebut. Sehingga kondisi tersebut membuat produk menjadi rusak dan tidak layak untuk berada dipasaran. Berdasarkan dari masalah tersebut peneliti menggunakan metode six sigma dan penggunaan pendekatan Kaizen dengan 5M-checklist dan five step plan. Hasil temuan setelah proses tersebut dilakukan terdapat adanya peningkatan pada produksi tersebut yang berkisar awal pada angka 3,4 dan mengalami peningkatan menjadi 3,8 hasil perbaikan dalam hal konsep kaizen tidak meningkat signifikan sesuai dengan yang diharapkan.

Penelitian serupa oleh Farida & Defrianto [15] menyebutkan tujuan metode sigma dan Kaizen pada Perusahaan PT. Semesta Raya Abadi Jaya Gresik yakni mengetahui faktor-faktor penyebab dari defect serta memberikan usulan perbaikan guna menurunkan defect. Penelitian data dapat diambil dari jumlah defect selama bulan Januari hingga Juni tahun 2014. Faktor-faktor penyebab defect terdapat 5 poin yaitu: Human, Enginerring, method, material dan lingkungan. Maka sebagai upaya diadakanlah perbaikan-perbaikan dengan Kaizen five M dan Kaizen five step plan. Diantara implementasi yang dilakukan melalui pengawasan dari supervisor dengan lebih ketat lagi. Memberikan nasihat atau motivasi agar karyawan memiliki rasa tanggungjawab, rolling operator sering dilakukan untuk menghindari faktor kelelahan. Controlling terhadap bahan baku yang digunakan, perlu mengadakan penilaian tentang kenyamanan pada saat bekerja, controlling serta merawat mesin secara berkala. Setiap perusahaan wajib memberikan masukan dalam menjalankan pekerjaan agar karyawan

mempunyai rasa tanggung jawab dalam bekerja sesuai dengan konsep Kaizen.

Sistem utama yang terdapat pada Kaizen yaitu:

a) proses penekanan pada pola pikir yang berorientasi pada proses pembuatan barang yang senantiasa dilakukan penyempurnaan agar hasil dapat lebih meningkat dan diperhatikan, b) Kaizen dan manajemen: pelaksanaan perbaikan skala kecil namun *kontinyu* dan dapat dikelola dengan baik yang memperhatikan, c). Siklus plan do check action: siklus pelaksanaan pekerjaan untuk dilaksanakan dengan memperhatikan serta penuh kesungguhan agar supaya memberikan jaminan terlaksananya keberlangsungan dari Kaizen demi mewujudkan kebijakan untuk memelihara jaminan atas terlaksananya kontinyu dari kaizen guna mewujudkan kebijakan menjaga dan memperbaiki serta meningkatkan standar, d). Mengutamakan kualitas: melaksanakan proses pembuatan barang selalu menempatkan kualitas pada prioritas utama e) berbicara dengan data: problem solving yang dikemukakan harus dikenali dan dipahami secara benar dan pemecahannya harus didukung dengan data yang konkrit sesuai dengan pakta yang ada[16].

Oleh sebab itu, prinsip penerapan konsep kaizen dapat dimaknai sebagai budaya yang menitikberatkan pada perbaikan-perbaikan secara bertahap dengan tujuan untuk mencapai inovasi-inovasi demi terciptanya lingkungan yang berkemajuan dengan tetap mematuhi regulasi yang ada.

Kualitas SDM Bidang Pariwisata

Dalam teori Martoyo [17], menyatakan kinerja karyawan memiliki artian sebagai hasil kerja selama tenggang waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran dan atau kriteria yang telah disepakati melalui musyawarah. Adapun capaiannya meliputi kualitas, kuantitas kerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi [18].

Sumber daya manusia merupakan induk inti suatu organisasi pada semua elemen

dibandingkan dengan yang lain seperti pada modal, teknologi, dan uang sebab manusia adalah sumber pengendali utama dari yang lainnya. Keterkaitan SDM tidak akan pernah terlepas dari berbagai kegiatan atau proses pengaturan sesuai dengan lainnya seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi [2]. Pengendalian kualitas diartikan sebagai aktivitas kegiatan keteknikan dan manajemen, yang aktivitas itu terukur ciri-ciri kualitas akan produknya, membandingkan dengan spesifikasi atau persyaratan, serta mengambil tindakan penyehatan terprosedur jika terdapat perbedaan antara kenyataan dan sesuai dengan standar [19].

SDM dengan kapasitas terbaik ialah Sumber Daya Manusia yang dapat menciptakan bukan saja sebagai nilai perbandingan tetapi juga nilai kompetitif, dan inovatif dengan menggunakan energi seperti adanya intelegensi, kreativitas, dan imajinasi dengan sendiri[20].

Kualitas daripada kerja dalam mengikuti kualitas dari Sumber Daya Manusia dengan sendirinya, dimana kualitas Sumber Daya Manusia mengacu pada beberapa aspek penting diantaranya; (1) Pengetahuan merupakan kualifikasi yang dimiliki oleh karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi serta daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas dimiliki karyawan, (2) Keterampilan (*Skill*), merupakan suatu kemampuan dan penugasan teknis operasional di sektor bidang tertentu yang dimiliki karyawan, dan (3) Abilities dimaknai sebagai kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama, dan tanggung jawab.

Dalam meningkatkan kualitas SDM dapat dilakukan dengan mengkaji dan memberikan informasi secara komprehensif utamanya berkaitan dengan industri kreatif, penginapan, dan pelayanan secara prima. Kegiatan dilakukan dengan melakukan pengamatan atas potensi desa wisata,

kemampuan SDM, dan melihat rumah-rumah warga yang akan dijadikan sebagai homestay[21].

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Sulartiningrum dkk., [21] tentang bagaimana peningkatan kualitas SDM di bidang pariwisata pada suatu wilayah desa wisata. Penelitian ini mengkaji potensi desa dan alam yang ada dilingkungan Masyarakat seperti kuliner tradisional, pemanfaatan rumah-rumah warga sekitar sebagai homestay agar dijadikan sebagai produk yang memiliki nilai jual. Metode yang dilakukan pada penelitian ini dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Hasil penelitian dalam kegiatan ini setelah dilakukan peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan pemberian materi dan langsung praktik dengan jumlah 30 orang peserta yang terdiri dari kepala desa, para ketua RT, Pokdarwis dan warga sekitar. Hasil temuan setelah dilakukan pendampingan serta pelatihan dan evaluasi untuk homestay semula 60% meningkat ke 70%, sisi kebersihan terdapat 10% menjadi 50%, keinginan dan keindahan meningkat pada angka 30%. Dari hasil penelitian pada peningkatan kualitas SDM dibidang pariwisata diketahui bahwa desa wisata Cikolelet Banten mengalami peningkatan baik dari pelayanan industry kreatif mesyarakat dan kualitas SDM bidang pariwisata. Peningkatan kualitas juga dapat dilakukan dengan cara melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui pelatihan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan untuk memberikan ilmu dan wawasan tentang kualitas SDM yang mampu bersaing dengan wilayah lain.

Maka pelayanan bagian dari pada peningkatan sebagaimana peranan penerapan prinsip Kaizen dalam peningkatan kualitas SDM demi tercapainya tujuan dan suksesnya suatu perusahaan ataupun organisasi maupun lembaga-lembaga tertentu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan studi literatur dengan

menggunakan teknik analisis deskriptif. Studi literature atau studi kepustakaan ialah dapat dilakukan mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan-bahan publikasi yang tersedia di perpustakaan[22]. Adapun data-data atau bahan-bahan yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian tersebut berasal dari perpustakaan baik berupa buku, ensklopedi, jurnal, dokumen, artikel dan lain-lainnya. Tentu kaitannya juga mencakup sumber data yang diperoleh melalui pengumpulan data dan analisis data pada banyaknya jurnal yang diteliti oleh peneliti untuk mendapatkan pemahaman bagaimana penerapan dan peran serta prinsip Kaizen terhadap pengembangan kualitas SDM di bidang pariwisata dengan kajian mendalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Prinsip Kaizen dalam Meningkatkan SDM di Bidang Pariwisata

Dalam berbagai teori terdahulu yang dirujuk mengemukakan hasil setelah melakukan adopsi terhadap budaya Kaizen, ada keuntungan yang cukup besar dalam efektivitas dan kualitas layanan. Adapun disisi bisnis dalam penerapan budaya Kaizen yang melaporkan waktu pemrosesan dengan cukup singkat, produktivitas yang lebih tinggi, dan kesalahan yang lebih sedikit dalam penyampaian layanan publik. Pemerintah berjuang untuk memenuhi permintaan publik. Pemerintah berjuang untuk dapat memenuhi permintaan publik dan ketidakmampuan untuk mengubah struktur, praktik, sikap, atau hukum disebabkan karena kurangnya komitmen dan minimnya pemahaman tentang kedudukan, tugas dan tanggung jawab administrasi negara dalam pembangunan negara [23].

Penelitian dilakukan oleh Zenit & Sukaris [24], menunjukkan bahwa penggunaan penerapan pendekatan metode kaizen yang dilakukan di PT. Petrosida Gresik menggunakan penelitian kualitatif dengan analisis data berupa pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan

Kesimpulan. Informan yang menjadi sumber data penelitian ini adalah pelaku inovasi (*innovator*) serta bidang karyawan departemen SDM dan Umum. Hasil temuan dalam penelitian bahwa, Metode Kaizen (Perbaikan berkesinambungan) atau inovasi menekankan pada upaya manusia, morality, communicate, training, collaborate, pemberdayaan dan disiplin diri. Penemuan peneliti mendapat Kesimpulan penerapan kaizen diperusahaan berpengaruh positif atas keberlangsungan berjalannya aktivitas perusahaan secara terus menerus.

Adapun dalam penelitian Anisa & Frinaldi [11], manfaat budaya kaizen ini yang diterapkan pada sektor public yaitu dapat menawarkan keuntungan besar. Artinya bahwa Organisasi suatu lembaga usaha dapat meningkatkan efektivitas operasionalnya, mengurangi (hemat) pemborosan, serta dapat meningkatkan kebahagiaan pelanggan dengan cara melibatkan semua staf dalam peningkatan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa anggota staf didorong untuk berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan *public* dan menyadari pentingnya dan keuntungan dari perbaikan berkelanjutan [25]. Penelitian dengan studi kasus di CV Graha Rejeki Indonesia diteliti oleh Rufaidah *et al.*, [26] menjelaskan temuannya tentang penggunaan metode kaizen dalam perencanaan perbaikan kualitas untuk mengurangi cacat produk *Coffe Chocolate Creamer*. Dari temuan masalah yang ditemukan oleh peneliti berupa produk cacat atau kerusakan pada produksi sehingga mengurangi kualitas produksi disebabkan oleh factor SDM yang kurang teliti, kurang terampil, perawatan mesin yang tidak efektif, faktor kordinasi minim, bahan baku tidak terstandarisasi dan lingkungan yang tidak nyaman. Peneliti melakukan Upaya Solusi melalui penerapan metode kaizen dengan menerapkan Gerakan 5S (*Seiri*=Pemilahan, *Seiton*=Penaataan, *Seiso*=Kebersihan, *Seiketsu*=Rawat, *Shitsuke*=Pembiasaan). Hasil yang diperoleh dari tindakan tersebut dapat

memberikan pengarahan, komunikasi intens dan memelihara segala fasilitas Perusahaan dan menghasilkan kenyamanan dalam bekerja.

Adyatama & Handayani [27], Prinsip Kaizen dalam perbaikan kualitas di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia dengan melalui siklus PDCA penggunaan *seven tools of quality* dan *5 why analysis*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat III Akar dari penyebab dari *defect dust seed*: tidak terdapat *downflow* pada area moisture sanding, jig yang digunakan masih kotor akibat pencucian yang tidak efektif dan jig digunakan secara berulang tanpa dibersihkan. Dengan melakukan prinsip kaizen/ perbaikan sesuai akar permasalahan yang telah ditemukan, sehingga didapatkan nilai dari *reject dust seed* pada area front door opening berkurang sebanyak 35.29% dan proses repair touch up 2K berkurang sebesar 53.6%. dengan demikian proses perbaikan kualitas dapat dilakukan sesuai standar SOP Perusahaan.

Peningkatan kualitas juga dilakukan menggunakan metode Kaizen oleh Arif *et al.*, [28] beberapa temuan problem yang ditemukan pada Perusahaan textile berorientasi ekspor yang cacat produk dan tidak memenuhi standar sesuai ketentuan sementara Perusahaan tersebut memiliki standar kualitas internasional yaitu *ISO 9001* dan *ISO 14001*. Setelah dilakukan konsep Kaizen dan Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, and Action*) secara Continuous improvement diperoleh peningkatan Grade dan efisiensi kerja. Peningkatan Grade dengan penurunan cacat *Filling* sebesar 14160 *pieces* (0,40%) dan cacat *Abnormal salvage* sebesar 4504 *pieces* (0,13%) dan peningkatan efisiensi kerja yang semula rata-rata 76% menjadi 82,62% setelah perbaikan dinyatakan meningkat sesuai kualitas standar operasional prosedur (SOP) perusahaan.

Penelitian serupa tentang kualitas menggunakan Kaizen oleh Faritsy & Apriliani [29], tujuan penelitian ini mengurangi cacat produk tas dengan *metode Six Sigma* dan

Kaizen di UMKM Villa Tas Jaya. Ditemukan 3 jenis cacat diantaranya; cacat jahitan, kain berjamur dan resleting terjahit. Atas dasar budaya Kaizen *Five Step Plan* dan *5W+1H* dari kelima factor penyebab kecacatan produk tersebut diperlukan usulan perbaikan dan diadakan pengawasan serta control terhadap lima factor (Manusia, mesin, metode, material, lingkungan) dengan *five step plan* (*Seiri, seiton, seisi, seiketsu, shitsuke*) yang lebih ketat dari sebelumnya.

Penggunaan Kaizen pada penelitian Gusniar & Ramadhan [30], tentang pengendalian kualitas menggunakan seven tools dan kaizen pada part PLG di PT Naratama Sayagai Indonesia. Penelitian ini berupa deskriptif kuantitatif dengan metode yang digunakan ialah Seven Tools dalam melakukan pengukuran tingkat cacat serta Kaizen *Five-M Checklist* untuk memberikan usulan perbaikan pada perusahaan. Data pada penelitian ini didapatkan menggunakan wawancara dan observasi secara langsung. Hasil yang didapatkan itu diketahui terdapat tiga jenis cacat Part PLG yaitu *Deep dropping*, *Ulir Trid Double*, dan *Drill Patah*. Berdasarkan diagram pareto diketahui cacat dominan yang terjadi adalah *Deep dropping* dengan 68%. Berdasarkan diagram *fishbone* dapat diketahui terjadinya cacat disebabkan beberapa faktor yaitu dari manusia, mesin, bahan baku, metode, alat, dan lingkungan sehingga Solusi pemecahan masalah yang digunakan pada analisis Kaizen adalah penyesuaian SOP, evaluasi system kerja dan penambahan beberapa peralatan. Sementara Ekoanindiyo [31] menggunakan pendekatan Kaizen dapat dilakukan untuk melakukan pencegahan terhadap terjadinya kesalahan, mengurangi penyimpangan atau cacat produk dan peningkatan kualitas sumber daya manusia sebaliknya terhadap proses produksinya banyak produk yang cacat akan terjadi pemborosan sehingga menurunkan efisiensi dan produktifitas perusahaan. Dengan demikian konsep Kaizen terhadap continous

incremental improvement sebagai Solusi pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia juga dikenal dengan nama lain sebagai *TQM (Total Quality Management)* Selain itu peran lingkungan dalam hal ini konteks organisasi pada penerapannya memiliki nilai tinggi dalam mengelola dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas SDM diantaranya menurut Bairizki *et al.*, [32] sebagai berikut; (1) kebutuhan pengembangan, (2) merancang dan melakukan penyusunan program pengembangan, (3) mengelola implementasi dari program pengembangan, (4) memfasilitasi pembelajaran dan pertumbuhan, (5) mendorong adaptasi dan fleksibilitas, dan (6) membangun kultur pembelajaran dan inovasi.

Peran pelatihan

Pada poinnya pelatihan juga memiliki peranan penting guna meningkatkan suatu kinerja karyawan, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma *et al.*, [10] pada kajian ini menunjukkan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, pelatihan diartikan sebagai hal penting untuk dapat diimplementasikan didalam suatu perusahaan atau instansi tertentu. Peran pelatihan juga memiliki dampak besar dalam menjawab tantangan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) hal ini perlu memuat kerjasama yang baik antar pihak setempat, swasta dan akademisi dalam pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan SDM sangat diperlukan agar dapat terlatih dengan kompeten hingga makin besar dan menyeluruh pada penelitian[33].

Pada pelatihan ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan keterampilan serta, sehingga mereka dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien. Sisi lain pelatihan juga membantu karyawan dalam menghadapi suatu perubahan

yang terjadi yang meliputi perubahan teknologi, metode kerja, sikap, tingkah laku, dan pengetahuan. Dengan demikian, pelatihan dapat membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan tersebut[34]. Penerapan pelatihan juga diketahui dapat meningkatkan Produktivitas berdasarkan strategi Kaizen (Kaizen Production) menggunakan pemanfaatan platform digital Dimana informasi-informasi produk jasa dapat ditawarkan melalui social media sebagai penunjang ke akses yang lebih luas jangkauannya sebab jika hanya mengandalkan penerapan lama di kondisi pemberlakuan pembatasan kegiatan Masyarakat sesuai dengan peraturan pemerintah atas kondisi covid-19 yang terjadi maka tidak akan ada perubahan dan perbaikan[35].

Peran penting materi dalam mencapai tujuan pelatihan sangat dibutuhkan. Pada materi pelatihan semestinya dapat disesuaikan atas kebutuhan dari agar dapat efektif. Materi pelatihan berupa bahan tulisan yang akan disajikan kepada peserta pelatihan. Penting untuk menyusun materi pelatihan secara tertulis agar dapat dipelajari dengan mudah. Penyusunan materi pelatihan harus memperhatikan tujuan pelatihan, tingkat pemahaman peserta, harapan lembaga penyelenggara, dan durasi pelatihan.

Dengan memperhatikan pentingnya pelatihan dan menyusun materi pelatihan pada penerapan prinsip kaizen yang sesuai, perusahaan dapat membantu karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan demikian, perusahaan dapat terus berkembang dan menghadapi perubahan dengan lebih baik

Adapun oleh Panggabean, mengemukakan pelatihan memiliki peran yang penting dan menguntungkan kepentingan karyawan[36]. Berikut adalah beberapa manfaat pelatihan bagi karyawan yang dikemukakan oleh Melky, meliputi[37]:

1. Peningkatan keterampilan dan pengetahuan: Kegiatan dilaksanakannya

pelatihan sebagai upaya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pada bidang yang relevan. Dengan peningkatan tersebut dapat secara kompeten, self confident, dan responsible.

2. Peningkatan kinerja: Pelatihan yang efektif membantu karyawan meningkatkan kinerja. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan proses kerja, serta pengembangan keterampilan bekerja lebih efektif dan efisien. Sehingga produktivitas dan kualitas kerja menguntungkan baik bagi karyawan maupun organisasi.
3. Peningkatan peluang jangka panjang/karier: Pelatihan dapat membuka peluang karier bagi karyawan tertentu. Dengan relevansi pengembangan tersebut, karyawan dapat meningkatkan prospek karier dan memperluas jangkauan relasi. Selain itu, dapat mempersiapkan diri guna menghadapi peran serta tanggung jawab di dalam ranah organisasi.
4. Peningkatan semangat dan keterlibatan: Pelatihan yang baik dapat memberikan rasa penghargaan dan pengakuan kepada karyawan.
5. Peningkatan kepuasan kerja: Pelatihan dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Dengan peningkatan keterampilan serta pengetahuan karyawan meningkat, sehingga karyawan merasa lebih kompeten dan percaya diri. Sehingga dapat memberikan rasa pencapaian dan kepuasan pribadi, serta pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Pelatihan dan Pengembangan SDM

Sebelum penentuan metode atau diterapkannya prinsip kaizen ini maka ada beberapa langkah yang akan ditempuh dalam mencapai keberlangsungan kaizen dilapangan diantaranya fungsi pelatihan dan pengembangan SDM yang meliputi antara lain;

- a. Pelatihan Klasikal: Metode ini melibatkan pengajaran langsung oleh instruktur dalam bentuk kuliah, presentasi, atau sesi diskusi di

- dalam kelas. Pelatihan ini sering digunakan untuk menyampaikan pengetahuan serta konsep-konsep kepada peserta.
- b. Pelatihan Praktik: Metode ini melibatkan latihan dan praktik langsung dari keterampilan atau tugas yang ingin dikembangkan. Peserta dapat berpartisipasi dalam kegiatan praktik secara langsung di bawah bimbingan instruktur atau melalui simulasi sejenis.
 - c. Pelatihan Berbasis Kasus: Metode ini melibatkan analisis dan penyelesaian kasus nyata yang relevan dengan bidang kerja peserta. Peserta pelatihan diajak untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk mengatasi masalah atau situasi yang dihadapi.
 - d. Pelatihan Berbasis Proyek: Metode ini melibatkan pelibatan peserta pelatihan dalam proyek nyata di dalam organisasi. Peserta diberi tanggung jawab untuk menyelesaikan proyek yang relevan dengan bidang kerja mereka, sehingga memungkinkan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan praktis dalam konteks sebenarnya.
 - e. Pelatihan Berbasis Teknologi: Metode ini melibatkan penggunaan teknologi, seperti e-learning, video pembelajaran, webinar, atau modul pembelajaran interaktif, untuk menyampaikan materi pelatihan. Kegiatan ini memungkinkan akses yang fleksibel dan mandiri bagi peserta. Serta memfasilitasi pembelajaran jarak jauh.
 - f. Pelatihan Kelompok: Metode ini melibatkan kolaborasi dan interaksi antara peserta pelatihan dalam bentuk diskusi kelompok, permainan peran, atau studi kasus kelompok. Pelatihan kelompok memungkinkan peserta pelatihan untuk belajar dari pengalaman dan perspektif kolektif, serta memfasilitasi kolaborasi dan kerjasama antar karyawan,
 - g. Pelatihan Mandiri: Metode ini melibatkan karyawan untuk mengelola pembelajaran mereka sendiri dengan mengakses sumber daya yang ada, seperti buku, jurnal, materi online, atau pelatihan mandiri yang disusun oleh organisasi. Pelatihan ini memungkinkan karyawan untuk belajar secara mandiri dan sesuai dengan kebutuhan mereka[38].
- Selain itu Rihardi menemukan manajemen pengembangan SDM sebagai sebuah keunggulan yang kompetitif pada industri pariwisata dan perhotelan secara langsung mempengaruhi daya saing dan kelangsungan hidup perusahaan-perusahaan tersebut di pasar. Sebab, pariwisata dan hotel perusahaan menghadapi masalah dalam merekrut dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas tinggi, yang juga bergantung pada daya saing mereka di pasar pariwisata. Untuk alasan ini, dalam industri pariwisata dan perhotelan, peningkatan perhatian diberikan pada manajemen kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian pengembangan SDM dapat dilakukan melalui perhatian-perhatian khusus terhadap pengembangan pengetahuan, kreativitas, inovasi dan niat baik yang tulus[39].
- Penelitian lain oleh Santoso *et al.*, [40] peningkatan kapasitas SDM bagi kelompok sadar wisata. Hasil penelitian menunjukkan untuk meningkatkan SDM pada dusun Singolangu kelurahan Sarangan Plaosan Kab. Magetan dilakukan melalui pelatihan dan simulasi dengan berfokus pada peningkatan/pemberdayaan Masyarakat secara khusus POKDARWIS dikampung lawu selama 2 (dua) hari dengan 2 (dua) kegiatan yang meliputi pemaparan materi dan simulasi. Adapun Kesimpulan yang dihasilkan berupa Buku Saku, Pemandu Wisata, yang akan dibagikan kepada peserta pelatihan guna sebagai media cetak materi-materi yang praktis, tampilannya menarik, dapat dengan mudah dibawa kemana pun, dan mampu membuat peserta lebih mendalami materi terkait pemandu wisata.
- Penelitian berbeda dilakukan oleh Pajriah[41], dengan tema peran sumber daya manusia dalam pengembangan pariwisata budaya di Ciamis. metode yang digunakan

dalam penelitian ini adalah metode penelitian sejarah dalam upaya untuk mendapatkan data dan fakta yang ada di lapangan. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa peran sumber daya manusia sebagai faktor kunci keberhasilan dalam mewujudkan pengembangan pariwisata. Tidak terlepas pada peran SDM yang menjadi motor penggerak bidang industry pariwisata, pencipta produk industri pariwisata, dan sebagai penentu daya saing industri pariwisata. Hal ini dapat diwujudkan melalui pendidikan pariwisata dan pelatihan pemandu wisata yang harus dimiliki bagi masyarakat khususnya berada di daerah wisata karena melalui kegiatan tersebut akan lebih meningkatkan mutu, kinerja dan hasil yang diperoleh menjadi lebih baik.

Peran Pelatihan dan Pengembangan Karir

Peran pelatihan merupakan suatu kegiatan atau usaha yang memiliki arti agar seseorang dapat memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap tatacara dalam menuntaskan suatu pekerjaan. Penelitian dilakukan oleh Purnama *et al.*, [42], menunjukkan bahwa peran pelatihan memiliki dampak terhadap meningkatkan soft skill maupun hard skill seseorang dalam memasuki dan menghadapi dunia industry serta kualitas pengembangan karir yang dilaksanakan melalui kegiatan pelatihan kompetensi pada suatu daerah tertentu. Sejalan dengan penelitian Palimbunga [43], bahwa keterlibatan SDM/ Masyarakat dalam pengembangan Pariwisata. Tujuan dalam penelitian membuka lapangan kerja bagi masyarakat lokal, memberikan edukasi tentang pariwisata, serta meningkatkan perekonomian masyarakat setempat

Di pengembangan karir memiliki makna sebagai proses untuk melibatkan suatu langkah dan upaya yang dapat diambil untuk meningkatkan kemajuan dan perkembangan seseorang dalam bidang pekerjaan atau profesi tertentu. Tujuan dari pengembangan karir adalah mencapai kepuasan kerja, meningkatkan potensi dan kompetensi, serta mencapai kesuksesan dalam bidang yang dipilih. Sebagai

sarana dalam mengembangkan SDM dalam bidang karir yaitu pendidikan dan pelatihan. Setiap karyawan mendambakan kemajuan dalam meneliti karirnya[1].

Pada umumnya dalam pengembangan karir terdapat tahap-tahap yang harus dilalui diantaranya; (1) Kenaikan Pangkat, (2) Kenaikan Jabatan, (3) Alih Tugas, (4) Alih Wilayah Kerja dan (5) Penugasan Khusus. Pengembangan karir dalam rangka mencapai tahap-tahap yang lebih tinggi biasanya menuntut berbagai hal seperti (Rahman *et al.*, [44]); (1) Penampilan kerja yang memuaskan dalam melaksanakan tugas sekarang, (2) Kesediaan memikul tanggung jawab yang lebih besar, (3) Kemampuan berpikir kreatif, (4) Kemampuan bekerja secara inovatif, (5) Berprakarsa, (6) Kemampuan tinggi melakukan penyesuaian sehingga perilakunya sesuai dengan ketentuannya, (7) budaya organisasi, (8) Kesediaan memutakhirkan pengetahuan dan keterampilan, (8) Pembuktian masih terdapatnya potensi yang bersangkutan yang dapat digali dan dikembangkan, (9) Akseptabilitas yang bersangkutan oleh rekan-rekan sekerjanya.

Dan dengan adanya perubahan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka akan terciptanya perubahan pada kualitas kinerja yaitu meliputi berikut ini;:

1. Peningkatan keterampilan dan pengetahuan
2. Peningkatan motivasi dan keterlibatan
3. Peningkatan kolaborasi dan komunikasi
4. Peningkatan fleksibilitas dan adaptabilitas
5. Peningkatan fleksibilitas dan adaptabilitas

Dalam rangka meningkatkan SDM melalui prinsip kaizen, penting untuk memastikan adanya dukungan yang tepat, komunikasi yang efektif, dan pemantauan terhadap kemajuan yang dicapai. Organisasi juga perlu memastikan bahwa perubahan diintegrasikan secara menyeluruh dalam budaya dan praktik organisasi untuk mendukung pertumbuhan SDM jangka panjang.

PENUTUP**Kesimpulan**

Prinsip Kaizen memiliki peranan penting terhadap peningkatan SDM dalam suatu bidang terkhusus pariwisata serta memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan SDM (Sumber Daya Manusia) sebuah organisasi terkait. Dengan melakukan peran-peran melalui pendekatan dan tindakan yang efektif, organisasi dapat mengarahkan dan menggerakkan SDM serta semua fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan budaya Kaizen.

Melalui program pendidikan dan pelatihan secara terencana dengan baik, suatu organisasi dapat meningkatkan sebuah kualitas SDM. Program tersebut perlu didasarkan pada metode-metode yang ilmiah mengacu pada keterampilan dasar kebutuhan oleh organisasi baik saat ini maupun di masa depan. Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu agar kinerja SDM dapat meningkat sesuai dengan keterampilan yang telah diperolehnya. Sehingga dengan memperhatikan dan meningkatkan kualitas SDM, organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencapai tujuan jangka panjang. Investasi dalam pengembangan SDM adalah investasi jangka panjang yang berdampak positif pada pertumbuhan dan kesuksesan organisasi.

Saran

Prinsip Kaizen tidak serta merta menjadi budaya yang dapat dilakukan diseluruh lini sektor kehidupan. Kepada peneliti selanjutnya untuk tetap memperhatikan kondisi, karakteristik SDM dan *branding* masing-masing perusahaan ataupun lembaga sebagai penerapan perbaikan atau kemajuan suatu instansi tertentu demi tercapai cita-cita dan kesuksesan yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir and F. Fatimah Maulyan, "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review," *J. Sains Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 40–50, Aug. 2019, doi: 10.51977/JSM.V1I1.83.
- [2] R. Aulia and N. Aslami, "The Role of Change Management in Facing Challenges and Optimizing Opportunities in the Digital Age," *J. Nusant. Econ. Sci. e-ISSN*, vol. 1, no. 2, pp. 2986–9463, 2023.
- [3] "View of PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI BIDANG PARIWISATA: PERSPEKTIF POTENSI WISATA DAERAH BERKEMBANG." <https://journal.stieken.ac.id/index.php/enataran/article/view/301/389> (accessed Jul. 04, 2024).
- [4] "Perwakilan BKKBN Provinsi Bengkulu: 2023." <https://www.keluargabengkulu.id/2023/> (accessed Jul. 04, 2024).
- [5] W. Y. Rahmanto, D. Soediantono, S. Staf, K. Tni, and A. Laut, "Studi Kualitatif Dampak Kaizen Terhadap Keunggulan Kompetitif Perusahaan Industri Pertahanan," *J. Ind. Eng. Manag. Res.*, vol. 3, no. 4, pp. 41–49, Mar. 2022, doi: 10.7777/JIEMAR.V3I4.298.
- [6] N. D. Aziz, N. R. M. Ariff, and A. H. Nawawi, "Reinforcing Building Information Modelling (BIM) using Kaizen in the Facilities Management Industry," *Glob. Bus. Manag. Res.*, vol. 12, no. 1, pp. 52–60, 2020, [Online]. Available: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/reinforcing-building-information-modelling->

- bim/docview/2436884541/se-2?accountid=31562%0Ahttps://media.prequest.com/media/hms/PFT/1/hwBDH?_a=ChgyMDIyMTAxMjAzMzg0NDU4MT00NDAYmzISBTc4ODY0GgpPTkVfU0VBuKnIlg4xMTEuOTQu
- [7] L. Gambi, F. Jørgensen, H. Boer, L. C. R. Carpinetti, and M. C. Gerolamo, *The influence of organizational culture on the use of quality techniques and its impact on performance*. 2013. Accessed: Jul. 04, 2024. [Online]. Available: <https://austaging.elsevierpure.com/da/publication/s/the-influence-of-organizational-culture-on-the-use-of-quality-techniques>
- [8] R. Zaidan Prayuda, “Continuous Improvement Through Kaizen In An Automotive Industry,” *J. Ind. Eng. Manag. Res.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–6, 2020.
- [9] P. Penerapan, S. Kaizen, T. Kepuasan, T. Pada, H. Budget, and D. I. K. Makassar, “AkMen,” vol. 16, pp. 474–482, 2019.
- [10] N. Kusuma, M. Djudi, and A. Prasetya, “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KEMAMPUAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Para-Medis Rsia Buah Hati Pamulang Tangerang Selatan),” *J. Adm. Bisnis SI Univ. Brawijaya*, vol. 31, no. 1, pp. 199–208, 2016.
- [11] F. V. Anisa and A. Frinaldi, “ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN PADA SEKTOR PUBLIK,” *Nusant. J. Ilmu Pengetah. Sos.*, vol. 10, no. 4, pp. 1595–1603, Jun. 2023, doi: 10.31604/JIPS.V10I4.2023.1595-1603.
- [12] T. S. Bentar, A. Samsudin, and U. M. Sukabumi, “Peran Budaya Kaizen dan Reward dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *J. Manag. Bussines*, vol. 1, no. 1, pp. 37–47, May 2019, doi: 10.31539/JOMB.V1I1.598.
- [13] A. R. Syamsuri, S. Tinggi, I. Ekonomi, L. Batu, R. Prapat, and S. Utara, “Analisis Budaya Kaizen dan Keterlibatan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Gloria Jaya Sejahtera Medan),” *J. Samudra Ekon. dan Bisnis*, vol. 9, no. 2, pp. 171–179, Sep. 2018, doi: 10.33059/JSEB.V9I2.765.
- [14] N. I. Rumampuk, E. Yuliawati, J. T. Industri, T. Adhi, and T. Surabaya, “Analisa Pengendalian Kualitas Produk Kastok Plastik Menggunakan Metode Six Sigma Dan Pendekatan Kaizen,” *Pros. Semin. Nas. Sains dan Teknol. Terap.*, vol. 1, no. 1, pp. 143–150, Sep. 2019, Accessed: Jul. 04, 2024. [Online]. Available: <https://ejournal.itats.ac.id/sntekpan/article/view/784>
- [15] E. D. Defrianto and Farida, “Analisis Kualitas Produk Gelas Kaca Crown Dengan Metode Six Sigma Dan Kaizen Di Pt.Semesta Raya Abadi Jaya,Gresik,” *J. Tekmapro*, vol. 10, pp. 16–25, 2016.
- [16] F. Ulfah and S. T. Rahardjo, “ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI MANAJEMEN KUALITAS TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA USAHA KECIL MENENGAH DI KOTA SALATIGA,” *J. Stud. Manaj. Organ.*, vol. 10, no. 1, pp. 22–37, 2013, doi: 10.14710/JSMO.V10I1.5574.
- [17] S. Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFE, 2000.
- [18] Prihantoro, “PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI MOTIVASI, DISIPLIN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMITMEN,” vol. 8, no. 2, pp. 78–98, 2012.
- [19] D. C. Montgomery, *Pengantar Pengendalian Kualitas Statistik*. Jogjakarta: Gajah Mada University Press, 1990.
- [20] I. K. Rachmawati, *Manajemen Sumber*

- Daya Manusia*. 2007: CV. Andi Offset, 2007.
- [21] S. Sulartiningrum and F. Nofiyanti, "Pelatihan Peningkatan Kualitas SDM Bidang Pariwisata di Desa Wisata wisata unggulan Gunung Pillar dan Gunung Cibaja . Gunung Pillar menawarkan wisata alam pengunjung menuju lokasi .," vol. 7, no. September, pp. 176–181, 2018.
- [22] R. Ruslan, *Metodologi Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.
- [23] A. Muharman, A. Fitriasia, and O. Ofianto, "PERGESERAN NOMENKLATUR ADMINISTRASI NEGARA MENJADI ADMINISTRASI PUBLIK," *Nusant. J. Ilmu Pengetah. Sos.*, vol. 10, no. 1, pp. 152–159, Feb. 2023, doi: 10.31604/jips.v10i1.2023.152-159.
- [24] O. M. Zenit and S. Sukaris, "Penerapan Budaya Inovasi Dengan Mengadopsi Konsep Kaizen (Continuous Improvement) di PT. Petrosida Gresik," *J. Mhs. Manaj.*, vol. 1, no. 2, p. 93, 2020, doi: 10.30587/mahasiswamanajemen.v1i2.1903.
- [25] N. A. Fauziah, M. Kasran, and S. Sampetan, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada Pt. Bumi Mineral Sulawesi," *Publik J. Manaj. Sumber Daya Manusia, Adm. dan Pelayanan Publik*, vol. 10, no. 2, pp. 457–467, 2023, doi: 10.37606/publik.v10i2.661.
- [26] A. Rufaidah, R. Efendi, and J. T. Industri, "Analisa Perencanaan Perbaikan Kualitas untuk Mengurangi Cacat Produk Coffee Chocolate Creamer Menggunakan Metode Kaizen (Study Kasus CV Graha Rejeki Indonesia)," *KAIZEN Manag. Syst. Ind. Eng. J.*, vol. 3, no. 2, pp. 72–79, Nov. 2020, Accessed: Jul. 04, 2024. [Online]. Available: <https://e-journal.unipma.ac.id/index.php/Kaizen/article/view/7896>
- [27] A. Adyatama and N. U. Handayani, "Perbaikan Kualitas Menggunakan Prinsip Kaizen Dan 5 Why Analysis: Studi Kasus Pada Painting Shop Karawang Plant 1, Pt Toyota Motor Manufacturing Indonesia," *J@ti Undip J. Tek. Ind.*, vol. 13, no. 3, p. 169, 2018, doi: 10.14710/jati.13.3.169-176.
- [28] M. S. Arif, C. F. Putri, and N. Tjahjono, "PENINGKATAN GRADE KAIN SARUNG DENGAN MENGURANGI CACAT MENGGUNAKAN METODE KAIZEN DAN SIKLUS PDCA PADA PT. X," *Widya Tek.*, vol. 26, no. 2, pp. 222–231, Oct. 2018, doi: 10.31328/JWT.V26I2.796.
- [29] O. Ari, Z. Al-Faritsy, and C. Apriliani, "ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS UNTUK MENGURANGI CACAT PRODUK TAS DENGAN METODE SIX SIGMA DAN KAIZEN," *J. Cakrawala Ilm.*, vol. 1, no. 11, pp. 2723–2732, Jul. 2022, doi: 10.53625/JCIJURNALCAKRAWALAI LMAH.V1I11.2855.
- [30] I. N. Gusniar and D. N. Ramadhan, "Pengendalian Kualitas Menggunakan Seven Tools dan Kaizen pada Part PLG di PT Naratama Sayagai Indonesia," *J. Serambi Eng.*, vol. 7, no. 4, Sep. 2022, Accessed: Jul. 04, 2024. [Online]. Available: <https://ojs.serambimekkah.ac.id/jse/article/view/4647>
- [31] F. A. Ekoanindiyo, "Pengendalian Kualitas Menggunakan Pendekatan Kaizen," *Din. Tek.*, vol. VII, no. 2, pp. 1–10, 2013.
- [32] Bairizki, Irwansyah, and Arifudin, *Manajemen Perubahan*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.
- [33] D. Harding, A. L. Kadiyono, Y. Hidayat,

- and N. Yanuarti, "PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM SEBAGAI SALAH SATU UPAYA MENJAWAB TANTANGAN MEA," *J. Psychol. Sci. Prof.*, vol. 2, no. 2, pp. 185–192, Aug. 2018, doi: 10.24198/JPSP.V2I2.21196.
- [34] A. D. Cahya, D. A. Rahmadani, A. Wijiningrum, and F. F. Swasti, "Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *YUME J. Manag.*, vol. 4, no. 2, pp. 230–242, Jun. 2021, doi: 10.37531/YUM.V4I2.870.
- [35] "View of Penerapan Strategi Kaizen Production dan Integrated Digital Marketing Untuk Meningkatkan Produktivitas dan Penjualan Tanaman Hias." <https://jurnal.umpwr.ac.id/index.php/abdimas/article/view/1736/1146> (accessed Jul. 04, 2024).
- [36] M. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
- [37] Y. Melky, "Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Pindah Kerja (Turnover Intention) Karyawan PT Rejeki Abadi Sakti Samarinda," *Psikoborneo J. Ilm. Psikol.*, vol. 3, no. 1, pp. 98–111, Jan. 2015, doi: 10.30872/PSIKOBORNEO.V3I1.3758.
- [38] U. Rahardja, "Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Dengan Sistem Pengembangan Fundamental Agile," *ADI Bisnis Digit. Interdisiplin J.*, vol. 3, no. 1, pp. 63–68, 2022, doi: 10.34306/abdi.v3i1.760.
- [39] E. L. Rihardi, "PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI SEBUAH KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA INDUSTRI PARIWISATA DAN PERHOTELAN," *Komitmen J. Ilm. Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 10–20, Mar. 2021, doi: 10.15575/JIM.V2I1.12474.
- [40] E. B. Santoso *et al.*, "Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) Bagi Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) Kampung Susu Lawu," *Sewagati*, vol. 6, no. 3, 2022, doi: 10.12962/j26139960.v6i3.161.
- [41] S. Pajriah, "Peran Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Pariwisata Budaya Di Kabupaten Ciamis," *J. Artefak*, vol. 5, no. 1, p. 25, 2018, doi: 10.25157/ja.v5i1.1913.
- [42] Y. H. Purnama, Fathihani, and S. Purwanto, "Peran Pelatihan Dalam Peningkatkan Kualitas Sdm Dan Pengembangan Karir Di Pulau Tidung," *J. Umum Pengabd. Masy.*, vol. 2, no. 3, pp. 16–23, 2023, doi: 10.58290/jupemas.v2i3.146.
- [43] I. Pujiningrum Palimbunga, "Keterlibatan Masyarakat Dalam Pengembangan Pariwisata Di Desa Wisata Tabalansu, Papua," *J. Master Pariwisata*, vol. 05, p. 193, 2018, doi: 10.24843/jumpa.2018.v05.i01.p10.
- [44] "View of PERANAN HUBUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN." <https://stieus.ejournal.web.id/index.php/stieus/article/view/201/178> (accessed Jul. 04, 2024).