

**Penerapan Budaya Kaizen pada Kinerja Karyawan Diindustri Perbankan:
*Literature Review***

Ilham Pauzi¹, Ana Aulia Setyani², Vanesa Razelina³

Universitas Esa Unggul

ilhampauzi49@gmail.com¹, anaauliasetyani1@gmail.com²,

vanesarazelina3@gmail.com³

ABSTRACT

The culture applied by an organization or company is an important concern for employees and companies to support productivity and sustainable innovation, one of which is the application of Kaizen culture. So that the purpose of this study is to provide insight related to the application of kaizen culture in the banking industry. Through literature studies, research is made based on previous studies. This research discusses how the application of kaizen culture in the banking industry is able to have an impact in improving the operational efficiency of an organization or company, such as the PDCA Cycle in the kaizen concept which emphasizes continuous improvement and empowerment of employees to participate in the improvement process, the concept of the 5S movement which serves as the basis for developing a mentality of continuous improvement and quality awareness among employees. The implementation of Kaizen culture has brought significant impact in improving employee engagement in the Indonesian banking sector. Through active participation in Kaizen initiatives, employees feel more engaged, motivated, and committed to their work, which in turn can bring benefits to both employees and the company as a whole.

Keywords: Kaizen, Banking Industry, Commitment, Employee Performance

ABSTRAK

Budaya yang diterapkan oleh organisasi atau perusahaan menjadi perhatian penting bagi karyawan maupun perusahaan untuk mendukung produktivitas dan inovasi berkelanjutan salah satunya penerapan budaya Kaizen. Sehingga tujuan dari penelitian ini yaitu untuk memberikan wawasan terkait penerapan budaya kaizen diindustri perbankan. Melalui Studi literatur penelitian dibuat berdasarkan kajian terdahulu. Penelitian ini membahas bagaimana penerapan budaya kaizen diindustri perbankan mampu memberikan dampak dalam meningkatkan efisiensi operasional organisasi atau perusahaan, seperti Siklus PDCA pada konsep kaizen yang menekankan pada perbaikan terus-menerus dan pemberdayaan karyawan untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan, konsep gerakan 5S yang berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan mentalitas perbaikan berkelanjutan dan kesadaran mutu di antara karyawan. Penerapan budaya Kaizen telah membawa dampak signifikan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan di sektor perbankan Indonesia. Melalui partisipasi aktif dalam inisiatif Kaizen, karyawan merasa lebih terlibat, termotivasi, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat membawa manfaat baik bagi karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan.

Kata kunci: Kaizen, Industri Perbankan, Komitmen, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Budaya yang baik sangat penting bagi sebuah organisasi karena berfungsi sebagai landasan yang memengaruhi setiap aspek operasional dan interaksi di dalam organisasi (Adawia & Azizah, 2020). Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, kepercayaan, sikap, dan norma yang dipegang oleh anggota organisasi. Menurut Khomisah et al., (2023) ketika sebuah organisasi memiliki budaya yang kuat dan positif, hal ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, inovasi, dan keterlibatan karyawan. Sementara itu menurut Chaerunnissa (2019) budaya yang baik mendorong rasa memiliki dan komitmen di antara karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat cenderung memberikan kinerja yang lebih baik dan berkontribusi lebih signifikan terhadap tujuan organisasi.

Kaizen adalah sebuah filosofi manajemen asal Jepang yang secara harfiah berarti "perbaikan berkelanjutan". Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Toyota di industri manufaktur sebagai bagian dari *Toyota Production System*, tetapi sejak itu telah diterapkan di berbagai sektor industri di seluruh dunia (Lesmana, 2020). Budaya Kaizen menekankan pada pengembangan terus-menerus dan sistematis, melibatkan semua anggota organisasi dari level tertinggi hingga terendah. Prinsip utama Kaizen adalah bahwa perbaikan kecil yang dilakukan secara konsisten dapat menghasilkan perubahan besar dalam jangka panjang. Fokusnya adalah pada efisiensi, kualitas, dan pengurangan limbah (Auritz & Rachmarwi, 2020).

Dalam industri perbankan, penerapan Kaizen sangat penting karena sektor ini menghadapi lingkungan yang sangat kompetitif dan terus berubah, terutama dengan perkembangan teknologi finansial (*fintech*) yang pesat. Menurut Sulistyani (2023) perbankan tidak hanya berurusan dengan transaksi keuangan, tetapi juga harus memastikan kepuasan pelanggan, keamanan data, kepatuhan terhadap regulasi, dan efisiensi operasional. Kaizen membantu bank untuk mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan dalam proses mereka, meningkatkan efisiensi operasional dan layanan kepada pelanggan. Melalui penerapan Kaizen, bank dapat memperbaiki proses internal mereka, mempercepat waktu respons terhadap kebutuhan pelanggan, dan meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

Lebih jauh lagi, budaya Kaizen dapat menginspirasi karyawan bank untuk berpartisipasi aktif dalam proses perbaikan. Ini bukan hanya tentang manajemen yang menerapkan perubahan dari atas, tetapi juga melibatkan karyawan di semua tingkatan untuk memberikan masukan dan ide-ide mereka untuk perbaikan. Pendekatan ini meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, karena mereka merasa memiliki peran dalam kemajuan dan keberhasilan organisasi (Permana et al., 2021). Ketika karyawan merasa dihargai dan didengar, mereka lebih cenderung berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Selain itu, dalam konteks regulasi dan kepatuhan yang ketat dalam industri perbankan, Kaizen membantu bank untuk memastikan bahwa mereka selalu berada di garis depan dalam memenuhi standar yang berlaku (Sulistyani, 2023). Dengan secara proaktif mencari cara untuk meningkatkan proses dan sistem mereka, bank dapat lebih mudah memberikan arah

untuk perubahan regulasi dan mengurangi risiko kepatuhan. Peningkatan berkelanjutan ini juga membantu dalam mempertahankan kepercayaan dan loyalitas pelanggan, yang merupakan aset berharga dalam industri yang sangat bergantung pada reputasi.

Budaya Kaizen memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan, terutama dalam konteks peningkatan produktivitas, keterlibatan, dan kepuasan kerja (Mulyana et al., 2023). Salah satu dampak utama dari penerapan Kaizen adalah peningkatan produktivitas karyawan. Melalui proses perbaikan berkelanjutan, karyawan didorong untuk mencari cara-cara baru dan lebih efisien dalam menjalankan tugas mereka. Kaizen mengajarkan karyawan untuk mengidentifikasi pemborosan dalam pekerjaan mereka dan mencari solusi yang lebih baik. Ini tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga meningkatkan *output* keseluruhan dari organisasi. Dengan demikian, produktivitas meningkat tanpa harus menambah jumlah jam kerja atau sumber daya yang ada (Khomisah et al., 2023).

Selain produktivitas, Kaizen juga meningkatkan keterlibatan karyawan. Kaizen menekankan pentingnya kontribusi dari semua level karyawan dalam proses perbaikan. Menurut Rizqulloh & Putra (2022) karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan masukan dan ide-ide mereka tentang bagaimana pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih baik. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan partisipatif. Karyawan merasa dihargai dan didengarkan, yang meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Rasa memiliki dan keterlibatan ini juga mengurangi tingkat *turnover* karyawan, karena mereka merasa menjadi bagian integral dari organisasi (Sibarani & Wijaya, 2023).

Selanjutnya, Kaizen juga memiliki dampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dari Prasetyo (2023) ketika karyawan melihat bahwa ide-ide mereka dihargai dan diterapkan, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kaizen juga sering melibatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan, yang memberikan karyawan kesempatan untuk belajar dan tumbuh dalam peran mereka. Ini tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawan tetapi juga meningkatkan kepuasan mereka karena mereka melihat adanya peluang untuk perkembangan karir. Disisi lain hasil penelitian dari Syamsuri (2018) menunjukkan bahwa karyawan yang puas cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Implementasi Kaizen juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan lebih sedikit stres. Proses perbaikan berkelanjutan mengurangi beban kerja yang berlebihan dan menciptakan alur kerja yang lebih efisien. Karyawan tidak harus berurusan dengan prosedur yang rumit atau tidak efisien, yang sering kali menjadi sumber stres. Dengan demikian, karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka dengan lebih baik dan memberikan kinerja yang optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui penetapan budaya kaizen pada kinerja karyawan industri perbankan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi literatur yaitu dengan Kesimpulan. Bentuk penyajian ini bisa berupa naratif yang membantu memvisualisasikan data secara jelas dan sistematis. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti membuat inferensi dan menyusun interpretasi berdasarkan data yang telah disajikan, mengidentifikasi pola atau tema, dan memverifikasi kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prosedur Kaizen, yang dikenal sebagai standar untuk pemecahan masalah dan standarisasi, sering kali diwujudkan melalui siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*). Siklus PDCA adalah alat manajemen yang sistematis dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa proses perbaikan tidak hanya direncanakan dan dijalankan, tetapi juga dievaluasi dan disempurnakan secara terus-menerus (Putri et al., 2023).

Tahap pertama dalam siklus PDCA adalah perencanaan. Pada tahap ini, masalah atau area yang memerlukan perbaikan diidentifikasi melalui analisis mendalam. Data dikumpulkan dan dianalisis untuk memahami penyebab utama masalah. Berdasarkan analisis ini, tujuan spesifik dan terukur ditetapkan. Selain itu, rencana tindakan rinci yang meliputi langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan, alokasi sumber daya, dan penjadwalan waktu juga disusun. Perencanaan yang matang memastikan bahwa semua aspek yang relevan diperhitungkan sebelum tindakan diambil (Permana et al., 2021).

Tahap kedua adalah pelaksanaan rencana yang telah disusun. Pada tahap ini, tindakan yang direncanakan dilaksanakan sesuai dengan jadwal dan alokasi sumber daya yang telah ditentukan. Penting untuk mendokumentasikan setiap langkah yang diambil serta hasil yang dicapai untuk referensi di masa mendatang. Pelaksanaan ini mungkin melibatkan pelatihan bagi karyawan, pengujian perubahan dalam lingkungan kecil terlebih dahulu (*pilot testing*), dan penyesuaian operasional lainnya. Pengawasan ketat diperlukan untuk memastikan bahwa semua langkah berjalan sesuai dengan rencana (Tampubolon & Abadi, 2022).

Tahap ketiga adalah pemeriksaan atau evaluasi. Pada tahap ini, hasil dari pelaksanaan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan. Data dikumpulkan dan dianalisis untuk mengukur efektivitas tindakan yang telah diambil. Jika hasilnya tidak sesuai dengan yang diharapkan, penyebabnya dianalisis lebih lanjut untuk memahami apa yang tidak berjalan dengan baik. Pemeriksaan ini sangat penting untuk mengetahui apakah perubahan yang dilakukan memberikan dampak positif atau memerlukan penyesuaian lebih lanjut (Handayani & Sukardi, 2020).

Tahap terakhir adalah tindakan. Berdasarkan hasil evaluasi, tindakan diambil untuk menyempurnakan proses. Jika perubahan yang dilakukan terbukti efektif, mereka distandarisasi dan diintegrasikan ke dalam prosedur operasional yang sudah ada. Namun, jika hasilnya belum memadai, siklus PDCA dimulai kembali dengan perencanaan ulang untuk mengatasi masalah yang teridentifikasi. Ini memastikan

bahwa proses perbaikan adalah iteratif dan berkelanjutan, memungkinkan organisasi untuk terus berkembang dan meningkatkan efisiensinya (Nilawati, 2020). Siklus PDCA ini mencerminkan filosofi Kaizen yang menekankan pada perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dan pemberdayaan karyawan untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan. Dengan menerapkan siklus PDCA, organisasi dapat mengidentifikasi masalah dengan lebih efektif, menerapkan solusi yang lebih baik, dan memastikan bahwa perbaikan yang dilakukan berdampak positif pada keseluruhan kinerja dan produktivitas (Rohmah & Mahfud, 2021). Siklus PDCA juga mendorong budaya evaluasi dan adaptasi, di mana setiap langkah diperiksa dan ditingkatkan, sehingga organisasi selalu siap menghadapi tantangan baru dan meraih keberhasilan yang berkelanjutan.

Selain itu dalam penerapan Kaizen, menurut Nilawati (2020), konsep gerakan 5S merupakan elemen fundamental yang berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan mentalitas perbaikan berkelanjutan dan kesadaran mutu di antara karyawan. Konsep 5S terdiri dari lima prinsip utama: *Seiri* (Sortir), *Seiton* (Susun), *Seiso* (Bersih), *Seiketsu* (Standarisasi), dan *Shitsuke* (Disiplin). Masing-masing prinsip memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien, teratur, dan berkualitas tinggi.

Seiri berarti memilah dan mengeliminasi barang-barang yang tidak diperlukan di tempat kerja. Menurut Handayani & Sukardi (2020) prinsip ini mendorong karyawan untuk menyortir semua alat, material, dan dokumen, serta membuang atau menyimpan barang-barang yang tidak digunakan. Dengan mengurangi kekacauan, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan menemukan apa yang mereka butuhkan dengan cepat. Sementara itu menurut Saputra et al., (2022) implementasi *Seiri* membantu dalam mengidentifikasi item yang tidak produktif dan fokus hanya pada alat dan bahan yang mendukung tugas dan tujuan organisasi.

Seiton mengacu pada pengaturan dan penataan barang-barang yang telah disortir. Setiap item harus ditempatkan pada lokasi yang tepat, mudah diakses, dan ditandai dengan jelas. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang terorganisir sehingga karyawan dapat menemukan apa yang mereka butuhkan tanpa membuang waktu (Permana et al., 2021). *Seiton* tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja tetapi juga mengurangi kemungkinan kesalahan dan meningkatkan keselamatan kerja. Penataan yang baik juga mempermudah pemantauan persediaan dan mengurangi waktu pencarian barang.

Seiso adalah kegiatan membersihkan tempat kerja secara rutin untuk memastikan kebersihan dan pemeliharaan yang baik. Menurut Permana et al., (2021) ini mencakup pembersihan peralatan, mesin, dan area kerja secara keseluruhan. *Seiso* menekankan pentingnya lingkungan kerja yang bersih untuk mencegah kecelakaan, meningkatkan moral karyawan, dan menjaga kondisi optimal peralatan. Dengan membersihkan secara teratur, karyawan juga dapat mendeteksi masalah atau kerusakan pada tahap awal, yang memungkinkan tindakan perbaikan cepat sebelum masalah menjadi lebih serius (Putri et al., 2023).

Seiketsu berarti standarisasi praktik-praktik terbaik yang telah diimplementasikan dalam tiga langkah pertama (*Seiri*, *Seiton*, *Seiso*). Dengan

standarisasi, perusahaan dapat memastikan bahwa semua karyawan mengikuti prosedur yang sama untuk mempertahankan kondisi yang sudah dicapai. *Seiketsu* melibatkan dokumentasi dan pelatihan yang tepat untuk memastikan semua karyawan memahami dan menerapkan standar yang telah ditetapkan. Standarisasi ini membantu menjaga konsistensi dalam kualitas dan efisiensi kerja di seluruh organisasi (Syamsuri, 2018). *Shitsuke* adalah penanaman disiplin untuk mempertahankan praktik-praktik 5S yang telah diimplementasikan. Ini berarti membentuk kebiasaan baik dan memastikan bahwa semua karyawan mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Disiplin dalam *shitsuke* mencakup pelatihan terus-menerus, audit rutin, dan umpan balik untuk memastikan kepatuhan terhadap 5S. *Shitsuke* juga menekankan pentingnya tanggung jawab individu dan kolektif untuk menjaga dan meningkatkan lingkungan kerja yang telah diciptakan (Mulyana et al., 2023). Penerapan gerakan 5S dalam industri perbankan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif dan proaktif. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip 5S, perbankan dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Lebih jauh lagi, 5S membantu dalam membangun fondasi untuk inisiatif perbaikan berkelanjutan dan inovasi, yang merupakan inti dari budaya Kaizen (Mulyana et al., 2023).

Penerapan Budaya Kaizen Di industri Perbankan

Penerapan budaya Kaizen di Bank Central Asia (BCA) pada penelitian Sulistyani (2023) menunjukkan bagaimana prinsip-prinsip perbaikan berkelanjutan dapat diintegrasikan ke dalam operasional sehari-hari dan berdampak positif pada kinerja karyawan. Budaya ini diimplementasikan melalui berbagai langkah strategis, seperti menunjuk *person in charge* (PIC) untuk setiap unit kerja, menyediakan pelatihan mendalam, dan mengintegrasikan Kaizen ke dalam *key performance indicator* (KPI) karyawan. Langkah-langkah ini membantu menanamkan nilai-nilai Kaizen dalam budaya perusahaan, memastikan bahwa perbaikan berkelanjutan menjadi bagian dari rutinitas kerja.

Proses penerapan Kaizen PDCA di BCA pada penelitian Sulistyani (2023) melibatkan tahapan *PLAN*, *DO*, *CHECK*, dan *ACTION* yang dilaksanakan secara sistematis. Pada tahap *PLAN*, masalah diidentifikasi, akar penyebabnya dicari, dan rencana perbaikan disusun menggunakan metode analisis seperti *five why analysis* dan *fishbone* diagram. *DO* melibatkan implementasi rencana perbaikan dengan fokus pada minimalisasi risiko. Tahap *CHECK* mengevaluasi hasil perbaikan untuk memastikan kesesuaian dengan target yang telah ditetapkan. Akhirnya, tahap *ACTION* memastikan standarisasi hasil perbaikan dan mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan berikutnya. Selanjutnya hasil penelitian dari Khomisah et al., (2023) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang berarti semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi komitmen mereka terhadap organisasi. Selain itu, budaya Kaizen juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, bahwa penerapan budaya Kaizen dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Namun, kualitas kehidupan

kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya perubahan dalam kualitas kehidupan kerja tidak secara langsung berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, budaya Kaizen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, menunjukkan bahwa budaya Kaizen dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dampak Penerapan Budaya Kaizen Di industri Perbankan

Peningkatan Efisiensi Operasional

Dalam konteks industri perbankan di Indonesia, penerapan budaya Kaizen telah terbukti mampu memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan efisiensi operasional. Dalam sebuah studi yang dilakukan Sulistyani (2023) ditemukan bahwa budaya Kaizen mendorong karyawan untuk terlibat aktif dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah operasional secara terus-menerus. Para karyawan didorong untuk memberikan masukan dan ide perbaikan, yang kemudian diimplementasikan secara kolaboratif. Sebagai hasilnya, bank-bank tersebut berhasil merancang dan menerapkan berbagai perbaikan proses yang lebih efisien, termasuk pengurangan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas operasional, penghematan biaya dalam pengelolaan dan pelaksanaan proses, serta peningkatan secara keseluruhan dalam produktivitas.

Salah satu contoh konkret dari efisiensi yang ditingkatkan adalah dalam proses verifikasi dan persetujuan transaksi perbankan. Melalui penerapan budaya Kaizen, bank berhasil mengidentifikasi titik-titik lemah dalam proses ini dan mengusulkan berbagai perbaikan yang dapat mengoptimalkan waktu dan sumber daya yang dibutuhkan. Misalnya, dengan memperkenalkan sistem verifikasi otomatis untuk transaksi rutin yang memenuhi kriteria tertentu, bank berhasil mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proses verifikasi secara signifikan, dari beberapa hari menjadi hanya beberapa jam. Selain itu, dengan memperbaiki alur kerja dan mengurangi redundansi dalam proses, bank juga berhasil mengurangi biaya operasional yang terkait dengan proses tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan budaya Kaizen dalam industri perbankan di Indonesia telah membawa dampak positif dalam meningkatkan efisiensi operasional. Melalui keterlibatan aktif karyawan dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, bank-bank mampu merancang dan menerapkan berbagai perbaikan proses yang menghasilkan penghematan waktu dan biaya operasional, serta peningkatan produktivitas secara keseluruhan. Hal ini menegaskan pentingnya budaya Kaizen dalam mendukung transformasi positif dalam pengelolaan operasional di sektor perbankan Indonesia.

Peningkatan Kualitas Layanan

Penerapan budaya Kaizen telah membawa dampak signifikan dalam peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan. Melalui pendekatan perbaikan berkelanjutan yang diterapkan oleh budaya Kaizen, karyawan bank terlibat secara aktif dalam mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul dalam layanan kepada pelanggan. Sebagai hasilnya, bank-bank mampu memberikan layanan

yang lebih responsif dan berkualitas, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat reputasi perusahaan di pasar.

Studi yang dilakukan Khomisah et al., (2023) menunjukkan bahwa melalui budaya Kaizen, karyawan bank didorong untuk terus mencari cara untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan. Mereka dilatih untuk menjadi responsif terhadap masalah yang dilaporkan oleh pelanggan dan untuk proaktif dalam mencari solusi yang efektif. Sebagai contoh, bank-bank berhasil merancang sistem pelaporan masalah yang efisien dan transparan, yang memungkinkan pelanggan untuk dengan mudah melaporkan masalah yang mereka hadapi. Tim Kaizen kemudian bekerja sama dengan berbagai departemen di bank untuk menangani masalah tersebut secara cepat dan efektif, sehingga memastikan bahwa kebutuhan dan harapan pelanggan terpenuhi dengan baik.

Dengan meningkatnya kualitas layanan, bank-bank di Indonesia juga berhasil memperkuat reputasi mereka di pasar. Pelanggan merasa lebih dihargai dan didengar, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas mereka terhadap bank. Selain itu, dengan reputasi yang kuat sebagai penyedia layanan yang berkualitas, bank-bank tersebut juga mampu menarik pelanggan baru dan memperluas pangsa pasar mereka. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan budaya Kaizen telah membawa dampak positif dalam peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan di sektor perbankan Indonesia, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat posisi kompetitif bank di pasar.

Meningkatkan Keterlibatan Karyawan

Dalam konteks industri perbankan di Indonesia, penerapan budaya Kaizen telah membawa dampak positif dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Melalui budaya Kaizen, karyawan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam meningkatkan proses kerja mereka. Mereka didorong untuk mengidentifikasi potensi perbaikan, memberikan masukan, dan menciptakan solusi untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja. Karyawan yang terlibat dalam inisiatif Kaizen cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap proses kerja, yang pada gilirannya menciptakan iklim kerja yang positif dan memperkuat hubungan antara karyawan dan manajemen (Khomisah et al., 2023).

Selain itu, penerapan budaya Kaizen juga mendorong terciptanya budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif di dalam perusahaan. Karyawan dari berbagai tingkatan hierarki dan departemen diajak untuk bekerja sama dalam mencari solusi terbaik untuk meningkatkan proses kerja. Ini menciptakan suasana kerja yang saling mendukung dan mempromosikan kolaborasi lintas tim, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Studi kasus di beberapa bank terkemuka menunjukkan bahwa implementasi budaya Kaizen telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan penuh semangat, di mana karyawan merasa didorong untuk terus berkembang dan berkontribusi secara positif terhadap kesuksesan perusahaan (Sulistiyani, 2023a).

KESIMPULAN DAN SARAN

Penerapan budaya Kaizen dalam industri perbankan di Indonesia telah memberikan dampak signifikan terhadap kinerja operasional, kualitas layanan, dan keterlibatan karyawan. Melalui siklus PDCA, bank-bank terkemuka berhasil meningkatkan efisiensi operasional dengan mengurangi waktu dan biaya serta meningkatkan produktivitas. Kualitas layanan kepada pelanggan juga meningkat melalui keterlibatan aktif karyawan dalam mencari solusi dan merespons kebutuhan pelanggan, yang memperkuat reputasi bank di pasar. Secara keseluruhan, penerapan budaya Kaizen membawa manfaat berkelanjutan bagi bank-bank di Indonesia, memperkuat posisi kompetitif mereka di pasar dan mendukung transformasi positif dalam pengelolaan operasional. Untuk penelitian dimasa akan datang penerapan kaizen dapat menggunakan metode peningkatan kinerja lainnya, seperti *Six Sigma* atau *Lean Management*, untuk bisa mengetahui pendekatan mana yang lebih efektif dalam industri perbankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawia, P. R., & Azizah, A. (2020). Analisis Penerapan Metode Kaizen Terhadap Impor Material Produksi Pada Perusahaan Manufaktur. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(1), 56–70. <https://doi.org/10.30812/TARGET.V2I1.700>
- Auritz, A., & Rachmarwi, W. (2020). Pengaruh Penerapan Supply Chain Management Dan Kaizen Terhadap Proses Produksi Di PT. Daiki Axis Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 8(3). <https://doi.org/10.35137/JMBK.V8I3.474>
- Chaerunnissa, D. P. (2019). Pengaruh Penerapan Strategi Kaizen Terhadap Tingkat Kepuasan Tamu Pada Hotel Budget Di Kota Makassar. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 16(4), 474–482. <https://doi.org/10.37476/AKMEN.V16I4.800>
- Handayani, W., & Sukardi, S.-. (2020). Pengaruh Budaya Kaizen Dan Budaya Horenso Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Pt. Yamaha Music Indonesia Manufacturing Asia Cikarang Barat. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 210. <https://doi.org/10.22441/MIX.2020.V10I2.005>
- Khomisah, K., Indah Lestari Nasution, A., & Aslami, N. (2023a). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Budaya Kaizen Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan*, 2(1), 27–46. <https://doi.org/10.55927/JAMBAK.V2I1.4158>
- Khomisah, K., Indah Lestari Nasution, A., & Aslami, N. (2023b). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Budaya Kaizen Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan*, 2(1), 27–46. <https://doi.org/10.55927/JAMBAK.V2I1.4158>

- Lesmana, B. (2020). Pengaruh Penggunaan Pendekatan Target Dan Kaizen Costing Terhadap Upaya Mengurangi Biaya Produksi. *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKA)*, 9(1), 1–12. <https://doi.org/10.34010/JIKA.V9I1.2537>
- Mulyana, S., Nugraha, A. E., & Wahyudin, W. (2023). Analisa Penerapan Konsep Kaizen 5S Terhadap Efektivitas Kerja Menggunakan Uji Regresi Linier Berganda. *Tekinfo: Jurnal Ilmiah Teknik Industri Dan Informasi*, 11(2), 139–146. <https://doi.org/10.31001/TEKINFO.V11I2.1321>
- Nilawati, S. (2020). PENGARUH BUDAYA KAIZEN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SURYA TOTO INDONESIA. *Dynamic Management Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.31000/DMJ.V3I2.2377>
- Permana, H. R., Hadiyati, E., & Mulyono, S. (2021a). Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Internal dan Disiplin Kerja. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(4), 234–253. <https://doi.org/10.59188/JURNALSOSTECH.V1I4.44>
- Permana, H. R., Hadiyati, E., & Mulyono, S. (2021b). Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Internal dan Disiplin Kerja. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(4), 234–253. <https://doi.org/10.36418/JURNALSOSTECH.V1I4.44>
- Prasetyo, Y. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kaizen, dan Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(1), 77–86. <https://doi.org/10.62421/JIBEMA.V1I1.8>
- Putri, A., Suhartono, C., & Kristanti, M. (2023). PENGARUH KUALITAS LAYANAN TERHADAP MINAT KUNJUNG KEMBALI DI RESTORAN KAIZEN BBQ GRILL & SHABU-SHABU SURABAYA DENGAN CUSTOMER EXPERIENCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 9(1), 46–54. <https://doi.org/10.9744/JMP.9.1.46-54>
- Rizqulloh, A. N., & Putra, I. G. S. (2022). Kontribusi Budaya Kerja Kaizen dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Gistex Garmen Indonesia. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(9), 3520–3525. <https://doi.org/10.54371/JIIP.V5I9.865>
- Rohmah, Z., & Mahfud, Y. (2021). PENGARUH BUDAYA KAIZEN, DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN WONOSOBO. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 3(1), 40–49. <https://doi.org/10.32500/JEBE.V3I1.1994>
- Saputra, R. E., Kenedi, L. P., & Hertina, D. (2022). Pengaruh budaya kerja kaizen dan iklim komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Akuntabel*, 19(1), 143–152. <https://doi.org/10.30872/JAKT.V19I1.10930>

Sibarani, E. R., & Wijaya, C. (2023). Pengaruh Budaya Kaizen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pegadaian (Persero) Area Palembang. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(2), 1042–1058.

<https://doi.org/10.36418/SYNTAX-LITERATE.V8I2.10774>

Sulistiyani, R. (2023a). Analisis penerapan dan pengaruh Kaizen PDCA terhadap kinerja karyawan Bank Central Asia (Studi kasus pada kantor pusat PT BCA Tbk). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(3), 676–685.
<https://doi.org/10.24912/JMBK.V7I3.23880>

Sulistiyani, R. (2023b). Analisis penerapan dan pengaruh Kaizen PDCA terhadap kinerja karyawan Bank Central Asia (Studi kasus pada kantor pusat PT BCA Tbk). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(3), 676–685.
<https://doi.org/10.24912/JMBK.V7I3.23880>

Syamsuri, A. R. (2018). Analisis Budaya Kaizen dan Keterlibatan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Gloria Jaya Sejahtera Medan). *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 171–179. <https://doi.org/10.33059/JSEB.V9I2.765>

Yunico Tampubolon, R., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Budaya Kaizen, Pelatihan Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Rimba Kencana Bumi Nusantara. *KALBISOCIO Jurnal Bisnis Dan Komunikasi*, 9(1), 23–31.
<https://doi.org/10.53008/KALBISOCIO.V9I1.204>