

ANALISIS PENERAPAN BUDAYA KAIZEN PADA SEKTOR PUBLIK

Febiola Vena Anisa¹, Aldri Frinaldi²

^{1,2}Magister Administrasi Publik Universitas Negeri Padang

Koresponden Email : anisafebiola61@gmail.com

Abstract

This study aims to examine how the Kaizen culture is used in the public sector. The author identifies Kaizen concepts that can be adopted and adapted to the context of the public sector through qualitative research conducted in various government agencies. The findings of the analysis show that implementing a Kaizen culture in the public sector has a number of advantages. First of all, implementing the Kaizen concept stimulates staff participation and increases job happiness. The increase in everyone's motivation and performance is the result of this. The application of Kaizen also improves work procedures and reduces waste in the public sector. Improved operational effectiveness can lead to cost savings. The implementation of Kaizen culture in the public sector, however, is not without its difficulties, as this study also found. The complete adoption of Kaizen concepts is hampered by elements such as bureaucratic rigidity, opposition to change, and a lack of resources. This study suggests taking strategic actions to address this issue, such as the formation of a Kaizen team made up of committed workers, suitable training, and unwavering backing from top management. Additionally, collaboration between public and commercial institutions can be a way to share expertise in putting the Kaizen culture into practise. This paper's conclusion is that the public sector has a great opportunity to increase service effectiveness and quality by embracing a Kaizen culture.

Keywords : Kaizen Culture, Institutions, Service

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana budaya Kaizen digunakan di sektor publik. Penulis mengidentifikasi konsep Kaizen yang dapat diadopsi dan disesuaikan dengan konteks sektor publik melalui penelitian kualitatif yang dilakukan di berbagai lembaga pemerintah. Temuan analisis menunjukkan bahwa menerapkan budaya Kaizen di sektor publik memiliki sejumlah keuntungan. Pertama-tama, penerapan konsep Kaizen merangsang partisipasi staf dan meningkatkan kebahagiaan kerja. Peningkatan motivasi dan kinerja setiap orang adalah hasil dari ini. Penerapan Kaizen juga meningkatkan prosedur kerja dan mengurangi pemborosan di sektor publik. Peningkatan efektivitas operasional dapat menyebabkan penghematan biaya.

Implementasi budaya Kaizen di sektor publik bukan tanpa kesulitan, seperti yang juga ditemukan dalam studi ini. Adopsi lengkap konsep Kaizen terhambat oleh unsur-unsur seperti kekakuan birokrasi, penentangan terhadap perubahan, dan kurangnya sumber daya. Studi ini menyarankan untuk mengambil tindakan strategis untuk mengatasi masalah ini, seperti pembentukan tim Kaizen yang terdiri dari pekerja yang berkomitmen, pelatihan yang sesuai, dan dukungan yang tak tergoyahkan dari manajemen puncak. Selain itu, kolaborasi antara institusi publik dan komersial dapat menjadi cara untuk berbagi keahlian dalam mempraktikkan budaya Kaizen. Kesimpulan makalah ini adalah bahwa sektor publik memiliki peluang besar untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan dengan menganut budaya Kaizen.

Kata Kunci : Budaya Kaizen, Institusi, Layanan

I. PENDAHULUAN

Institusi birokrasi pemerintah nasional dianggap tidak memadai untuk menyelesaikan semua masalah lokal. Hal ini didasarkan pada anggapan bahwa institusi birokrasi melayani kepentingan masyarakat secara keseluruhan, bukan hanya kepentingan kelas penguasa. Setiap masalah sosial harus menyertakan negara karena itu adalah senjata birokrasi terbaik. Metrik terbaik untuk mengukur eksistensi birokrasi adalah seberapa siapnya untuk melayani masyarakat dengan sebaik mungkin (Sururi, 2017). Hal ini lebih jauh ditegaskan sebagai salah satu tanda bahwa birokrasi suatu bangsa bekerja untuk rakyat, bukan untuk pemerintah. Ini menunjukkan seberapa besar nilai dan keuntungan komunitas dari layanan yang ditawarkan. Selain itu, cara pejabat publik memberikan berbagai bentuk bantuan ke daerah merupakan contoh pengelolaan yang baik dan amanah. Yang dimaksud dengan "baik dan dapat dipercaya" adalah sesuai dengan preferensi individu, tidak membutuhkan tenaga tetapi memiliki belas kasihan manusia, tidak membuat orang kesakitan,

tidak membuat mereka menunggu dalam antrian dan tidak mahal. Mereka harus menginvestasikan banyak waktu, tenaga, dan kadang-kadang bahkan hidup mereka di dalamnya.

Dalam perbincangan lainnya, menyebutkan bahwa lihatlah masalah sebenarnya dengan evolusi perubahan administratif. Sepanjang sejarah peradaban manusia, ada beberapa contoh reformasi regulasi yang menyebabkan perubahan dalam bantuan publik. Dengan kata lain, sementara kami berjuang untuk pembangunan berkelanjutan, reformasi gerakan pelayanan publik adalah sesuatu yang terjadi secara teratur (Muharman & Frinaldi, 2023).

Tantangan-tantangan ini semakin parah karena hubungan internasional (globalisasi) tidak lagi menghormati batas-batas administratif. Di era globalisasi, membangun kesepakatan budaya lintas negara, khususnya dalam hal nilai, merupakan penghalang terbesar untuk transformasi. Sayangnya, tidak semua nilai dapat diberikan atau diminta secara efisien dan cepat di era globalisasi ini. Sangat

menantang untuk menyepakati sistem nilai karena batas negara dan kepentingan pribadi. Secara internal, pemerintah harus memberikan perhatian khusus pada aksesibilitas pelayanan publik karena jika masyarakat merasa pelayanan yang diterimanya tidak sesuai dengan harapan, mereka akan mengalami masalah serius. Selain itu, diharapkan pemerintah dapat melepaskan reputasi buruknya karena memiliki lingkungan kerja yang buruk, lamban menanggapi permintaan bantuan, dan ketinggalan zaman (Pradnyawati et al., 2023).

Budaya kerja aparatur negara di Indonesia diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PAN/RB) Nomor 25 Tahun 2002 tentang Pedoman Budaya Kerja Aparatur Negara. Menurut pasal tersebut, peraturan tersebut dimaksudkan untuk mendukung pengembangan budaya organisasi dalam pelaksanaan perubahan peraturan serta untuk mendukung setiap instansi/yayasan dan pemerintah daerah dalam memberdayakan perubahan cara pandang dan perilaku pejabat dan perwakilan di masing-masing lingkungan untuk lebih mengembangkan pelaksanaan dan mempercepat pelaksanaan perubahan administrasi (Artha & Syafrifudin, 2023).

Rionald Silaban, Kepala Jendral Sumber Daya Negara, menyampaikan harapannya dalam salah satu kegiatan tersebut akan ada kemajuan yang signifikan setelah Rakernas 2021. Dia juga percaya bahwa ide-ide tambahan perlu diwujudkan, diukur, dan hasil yang disampaikan benar-benar berbasis pengembangan riset.

Vol. 6. No. 1 (2023)

Menurut Sri Mulyani Indrawati, Menteri Keuangan, salah satu kunci untuk menjadi negara berpenghasilan tinggi adalah terus menggenjot produktivitas, berinovasi, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Selain sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi dan daya saing, inovasi sangat penting bagi pemerintah untuk memberikan hasil yang lebih ideal.

Sayangnya, sejumlah kelompok tetap percaya bahwa pegawai negeri sering dianggap tidak kompeten dan tidak efisien dalam memberikan layanan mereka. Karena kebiasaan, banyak pegawai pemerintah yang kurang siap mengambil risiko saat menentukan pilihan. Hal ini biasanya disebabkan oleh akibat kegagalan dan hukuman yang terkait. Karena itu, banyak otoritas administratif memilih untuk melakukan administrasi kapan pun atasan mereka memintanya (Fernanda & Frinaldi, 2023). Secara teori, ketika setiap bagian aparatur kekuasaan publik bekerja sama sebagai satu kesatuan tanpa terbagi-bagi, cara hidup yang takut melakukan kesalahan justru bisa diakhiri. Tanpa perlu menunggu pesanan atau masalah muncul terlebih dahulu, seluruh komponen terus melakukan prosedur *continuous improvement* di sepanjang perjalanan.

Namun, banyak orang masih bergumul untuk benar-benar memprakarsai penemuan tersebut. Orang-orang tidak menyadari proses yang terlibat dalam inovasi, itulah sebabnya mengapa demikian. Kami sering ingin berinovasi tetapi berjuang untuk menghasilkan konsep baru atau menerapkan ide-ide kami yang ada. Banyak karyawan juga sudah mulai berinovasi, tetapi mereka kurang

konsentrasi dan tidak menerima hasil yang mereka butuhkan atau inginkan, yang terkadang membuat mereka ingin berhenti. Konsep inovasi standar diperlukan agar dapat berfungsi dengan baik karena menciptakan budaya inovasi yang sehat merupakan tantangan tersendiri (Rahmayani & Frinaldi, 2022).

Konsep Kaizen adalah salah satu ide yang ada yang dapat digunakan untuk meningkatkan. Kaizen adalah sebuah konsep dan budaya yang berakar pada masyarakat Jepang dan merupakan cara berpikir untuk terus melakukan perbaikan dan kemajuan dalam kehidupan seseorang, keluarga, komunitas, atau tempat kerja. Kaizen juga dikenal sebagai continuous improvement atau perbaikan terus menerus. Banyak perusahaan di seluruh dunia telah menerapkan ide kaizen untuk menghasilkan perbaikan di semua lini proses. Pelopor dalam organisasi seringkali mengoordinasikan konsep kaizen, atau Peningkatan Konstan. Namun, setelah melanjutkan dukungan hukum untuk perubahan lingkungan organisasi, kriteria inovasi atau perubahan yang konsisten harus dibuat. Diperkirakan bahwa mematuhi rekomendasi ini akan mengarah pada inovasi berbasis penelitian yang terstandarisasi (Bentar et al., 2019).

II. METODE PENELITIAN

Pemeriksaan subyektif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian kualitatif diartikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang berkaitan dengan pengalaman subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya. sistematis dan menggunakan

deskripsi verbal dan linguistik (Rijali, 2019). Strategi penjelasan adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan deskriptif adalah suatu cara untuk menggambarkan dan menilai sesuatu sebagaimana adanya (Nurmalasari & Erdiantoro, 2020). Melalui penggunaan metodologi deskriptif dalam penelitian ini diperoleh gambaran tentang pengujian penerapan budaya kaizen di sektor publik. Dalam penelitian ini, data wawancara kualitatif dilihat dengan menggunakan analisis tematik. Kenali tema dan gagasan yang berulang dari pola pikir Kaizen.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Adopsi Budaya Kaizen: Menurut temuan penelitian, sektor publik telah berhasil memasukkan budaya Kaizen ke sejumlah organisasi dan unit kerja. Mayoritas peserta jajak pendapat mengatakan mereka akrab dengan gagasan Kaizen dan memahami nilai perbaikan yang berkelanjutan. Mayoritas pekerja sektor publik melihat adopsi budaya Kaizen dengan baik. Mereka melaporkan secara aktif mengambil bagian dalam inisiatif perbaikan, terlibat dalam tugas termasuk mengumpulkan ide perbaikan, bereksperimen dengan penyesuaian kecil, dan melacak hasil perbaikan (Syamsuri, 2018).

Setelah budaya Kaizen diadopsi, ada keuntungan yang cukup besar dalam efektivitas dan kualitas layanan. Bisnis yang menerapkan budaya Kaizen melaporkan waktu pemrosesan yang lebih singkat, produktivitas yang lebih tinggi, dan kesalahan yang lebih sedikit dalam penyampaian layanan publik. Pemerintah berjuang untuk 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 (Muharman et al., 2023).

1. Manfaat Budaya Kaizen.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa menerapkan budaya Kaizen di sektor publik menawarkan keuntungan besar. Organisasi dapat meningkatkan efektivitas operasional, menghemat pemborosan, dan meningkatkan kebahagiaan pelanggan dengan melibatkan semua staf dalam peningkatan berkelanjutan.

2. Tantangan dan Kendala

Meskipun penerapan budaya Kaizen di sektor publik telah menguntungkan, berbagai kesulitan dan keterbatasan juga telah dicatat oleh penelitian tersebut. Resistensi terhadap perubahan, kurangnya sumber daya, dan kurangnya pemahaman karyawan terhadap ide Kaizen adalah beberapa tantangan yang dihadapi.

3. Faktor Keberhasilan

Studi ini juga mencantumkan elemen-elemen yang diperlukan agar sektor publik berhasil mengadopsi budaya Kaizen. Kehadiran sistem penghargaan dan pengakuan, partisipasi aktif dari semua karyawan, komitmen manajemen yang kuat, dan pelatihan yang tepat adalah beberapa kriteria tersebut. Mayoritas responden di sektor publik pada jajak pendapat tersebut mengatakan bahwa mereka memiliki kesadaran yang cukup tentang konsep Kaizen. Mereka sadar bahwa Kaizen menyerukan upaya terus-menerus menuju

perbaikan terus-menerus. Ini menunjukkan seberapa baik ide-ide Kaizen diterima di antara mereka yang bekerja di sektor publik.

Mayoritas responden juga setuju bahwa menumbuhkan budaya Kaizen di sektor publik itu penting. Mereka memahami bahwa organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas layanan mereka, dan kesenangan klien dengan melakukan perbaikan terus-menerus. Langkah awal yang baik dalam mempromosikan penerapan perbaikan di sektor publik adalah meningkatkan kesadaran akan nilai budaya Kaizen.

Penelitian ini mencakup wawancara mendalam dengan sejumlah pekerja sektor publik selain survei. Dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang perspektif dan gagasan karyawan tentang budaya Kaizen, wawancara ini mendukung hasil survei tersebut. Karyawan melihat budaya Kaizen sebagai pendekatan yang membantu dan positif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan standar pelayanan publik, menurut wawancara. Namun, penting untuk diingat bahwa kadang-kadang ada individu yang tidak sepenuhnya memahami Kaizen atau tidak secara aktif berkontribusi dalam membangun budaya Kaizen. Hal ini menunjukkan perlunya pelatihan tambahan dan inisiatif penjangkauan untuk memastikan bahwa konsep dan keuntungan Kaizen dipahami dengan lebih baik. Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa sektor publik menyadari nilai perbaikan berkelanjutan dan memiliki pemahaman yang kuat tentang ide Kaizen. Penerapan budaya Kaizen di sektor publik sedang didorong dalam langkah konstruktif awal

ini. Untuk mendapatkan hasil terbaik, lebih banyak pekerjaan harus dilakukan di bidang penjangkauan, pelatihan, dan keterlibatan staf.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas pekerja sektor publik memandang baik penerapan budaya Kaizen. Mereka melaporkan secara aktif mengambil bagian dalam kegiatan Kaizen, seperti mengumpulkan ide perbaikan, bereksperimen dengan penyesuaian kecil, dan melacak hasil perbaikan, untuk meningkatkan proses. Keterlibatan karyawan dalam inisiatif perbaikan merupakan tanda kunci seberapa baik budaya Kaizen telah diterapkan. Dengan keterlibatan ini, pekerja merasa bertanggung jawab untuk meningkatkan efektivitas dan standar pelayanan publik. Mereka percaya bahwa mereka memainkan peran penting dalam mengenali masalah, membuat rekomendasi untuk perbaikan, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.

Dalam budaya Kaizen, mengumpulkan saran untuk perbaikan adalah salah satu fase kunci. Karyawan di sektor publik mengklaim bahwa mereka didorong untuk menawarkan saran perbaikan yang membantu meningkatkan alur kerja, mengurangi pemborosan, dan menyelesaikan masalah saat ini. Sebelum menerapkan perubahan lebih luas, pengujian penyesuaian kecil juga dilakukan. Sebelum sepenuhnya menerapkan perubahan, ini membantu dalam menguji keefektifan dan dampaknya. Karyawan mengatakan bahwa mereka juga terus memperhatikan efek dari perubahan yang telah dilakukan. Untuk memastikan apakah perbaikan berhasil dan menghasilkan hasil

Vol. 6. No. 1 (2023)

yang diinginkan, mereka memantau efek dari perubahan yang diterapkan dan melakukan evaluasi. Karyawan dapat terus membuat dan menyempurnakan prosedur kerja dengan melacak hasil perbaikan.

Tanda penting bahwa budaya Kaizen telah diterima dan diadopsi di sektor publik adalah persepsi yang baik dan keterlibatan aktif karyawan dalam penerapannya. Hal ini menunjukkan bahwa anggota staf didorong untuk berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan publik dan menyadari pentingnya dan keuntungan dari perbaikan berkelanjutan (Fauziah et al., 2023). Penerapan budaya Kaizen di sektor publik telah berhasil memotivasi karyawan untuk mengambil bagian dalam inisiatif perbaikan, yang dibuktikan dengan persepsi yang baik dan partisipasi aktif dari karyawan. Karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas layanan publik secara berkelanjutan dengan mengumpulkan ide-ide perbaikan, mencoba penyesuaian sederhana, dan melacak konsekuensi perbaikan. Efisiensi dan kualitas layanan di sektor publik meningkat secara signifikan setelah penerapan budaya Kaizen, menurut penelitian ini. Bisnis yang menganut budaya Kaizen mencatat sejumlah keuntungan, antara lain:

a) Penurunan Waktu Proses

Organisasi yang mengadopsi budaya Kaizen berhasil dalam mengidentifikasi dan meminimalkan tugas-tugas yang tidak bernilai tambah dalam proses kerja mereka karena mereka memberikan penekanan yang kuat pada peningkatan berkelanjutan. Akibatnya, waktu pemrosesan untuk tugas atau layanan berkurang dan efisiensi

meningkat. Dalam beberapa keadaan, pengurangan waktu pemrosesan ini mungkin sangat besar, memungkinkan staf melakukan tugas mereka dengan lebih berhasil.

b) Peningkatan Produktivitas

Karyawan didorong untuk mencari cara baru untuk meningkatkan produktivitas dengan mengikuti budaya Kaizen. Partisipasi karyawan dalam proses peningkatan berkelanjutan memungkinkan bisnis menemukan dan menghilangkan pemborosan atau kemacetan yang menghambat produktivitas. Karyawan yang merasa terdorong untuk menawarkan dan mengikuti saran perbaikan lebih mungkin menjadi produktif dan efisien di tempat kerja, yang meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

c) Pengurangan Kesalahan

Menerapkan budaya Kaizen juga membantu menurunkan tingkat kesalahan dalam pelayanan publik. Organisasi dapat menentukan akar penyebab kesalahan, menciptakan proses kerja yang lebih efektif, dan melakukan tindakan pencegahan kesalahan dengan mempertahankan pola pikir perbaikan yang konstan. Hal ini secara langsung mempengaruhi peningkatan kebahagiaan klien dan kualitas layanan. Organisasi harus berkomitmen penuh untuk membangun budaya Kaizen dan melibatkan semua staf jika ingin peningkatan efisiensi dan kualitas layanan ini berhasil. Sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan yang secara aktif berkontribusi pada upaya peningkatan menerima sistem dukungan dan insentif yang tepat.

Pemantauan dan penilaian berkelanjutan juga penting untuk

memastikan bahwa manfaat terus bertambah dan perbaikan dilakukan. Kesimpulannya, sektor publik mendapat manfaat dari pengadopsian budaya Kaizen dalam hal produktivitas dan tingkat pelayanan. Menerapkan budaya Kaizen dapat memberikan efek yang baik seperti mengurangi waktu pemrosesan, meningkatkan output, dan menurunkan kesalahan. Sektor publik dapat terus meningkatkan efisiensi dan standar layanan yang diberikan kepada masyarakat umum dengan terus menerapkan prinsip Kaizen dan mendorong *employee engagement*.

Studi ini juga menunjukkan bahwa beberapa karyawan masih belum sepenuhnya memahami gagasan Kaizen atau tidak berpartisipasi aktif dalam implementasinya. Hal ini menunjukkan perlunya inisiatif penjangkauan dan pelatihan yang lebih banyak untuk memastikan bahwa anggota staf memiliki pemahaman yang lebih baik tentang ide dan keuntungan Kaizen. Sosialisasi karyawan merupakan langkah penting dalam memperkenalkan dan menjelaskan konsep Kaizen kepada mereka. Karyawan dapat memahami esensi Kaizen sebagai pendekatan konstan untuk perbaikan dan pengembangan diri melalui penjangkauan yang efisien. Untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang alat dan prosedur Kaizen yang dapat diterapkan di sektor publik, pelatihan merupakan komponen yang sangat penting.

Selain penjangkauan dan pelatihan, sangat penting untuk mengembangkan lingkungan yang mendorong penggunaan budaya Kaizen. Komunikasi terbuka, dukungan manajerial, dan pengakuan

karyawan atas upaya yang lebih baik semuanya dapat membantu mencapai hal ini. Karyawan akan merasa terinspirasi untuk berpartisipasi aktif dalam mempraktekkan budaya Kaizen jika tercipta lingkungan yang baik dan mendukung. Perlu diingat bahwa membangun budaya Kaizen membutuhkan waktu dan upaya yang terus menerus.

Keterlibatan karyawan dan pengembangan pemahaman harus didukung dan didorong secara konsisten. Manajemen harus berkomitmen untuk menyediakan dana yang memadai, memfasilitasi penjangkauan dan pelatihan, serta mengembangkan budaya organisasi yang berpikiran terbuka. Laporan ini mencantumkan beberapa kesulitan dan keterbatasan yang dihadapi saat memperkenalkan budaya Kaizen di sektor publik. Kesulitan-kesulitan tersebut antara lain:

1. Resistensi Terhadap Perubahan

Salah satu kendala utama adalah penentangan pejabat sektor publik terhadap perubahan. Beberapa pekerja mungkin merasa nyaman dengan kebiasaan mereka saat ini dan ragu untuk mengubahnya. Pengadopsian budaya Kaizen, yang memerlukan perubahan dan kemajuan terus-menerus, mungkin terhambat oleh pertentangan ini.

2. Kurangnya Sumber Daya

Menerapkan budaya Kaizen di sektor publik juga terhambat oleh kurangnya sumber daya, baik itu finansial, manusia, maupun fisik. Dibutuhkan waktu, usaha, dan sumber daya lain untuk melaksanakan kaizen dan melibatkan karyawan dalam peningkatan berkelanjutan. Ketika sumber

Vol. 6. No. 1 (2023)

daya langka, hal ini dapat mempersulit penerapan teknik Kaizen secara efektif.

3. Kekurangan Pemahaman tentang Konsep Kaizen

Karyawan di sektor publik tampaknya tidak memahami gagasan Kaizen, menurut temuan penelitian ini. Beberapa pekerja mungkin tidak sepenuhnya memahami prinsip Kaizen atau bagaimana menerapkannya dalam lingkungan profesional mereka. Keterlibatan karyawan dan partisipasi aktif dalam upaya peningkatan berkelanjutan dapat terhambat oleh kesenjangan pemahaman ini.

Beberapa tindakan dapat dilakukan untuk mengatasi kendala dan keterbatasan tersebut antara lain:

a) Sosialisasi dan Pendidikan

Untuk meningkatkan pemahaman tentang ide Kaizen dan keuntungannya, terapkan inisiatif penjangkauan dan pendidikan yang mencakup semua karyawan. Untuk mengajarkan ide-ide Kaizen dan bagaimana menerapkannya dalam konteks pekerjaan sektor publik, ini dapat mencakup lokakarya, pelatihan, dan diskusi kelompok.

b) Partisipasi Aktif

Mendorong semua pekerja untuk berpartisipasi aktif dengan mengembangkan budaya yang menghargai pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan. Dorong keterlibatan dan tingkatan keterlibatan karyawan dengan menggunakan mekanisme partisipatif termasuk forum perbaikan, berbagi ide, dan penghargaan.

c) Manajemen Perubahan

Untuk mengatasi penolakan terhadap perubahan, terapkan strategi manajemen perubahan yang berhasil. Libatkan

manajemen dan pemimpin organisasi untuk membantu penerapan perubahan yang diperlukan untuk budaya Kaizen.

d) **Optimalisasi Sumber Daya**

Dengan memberikan inisiatif Kaizen yang paling penting prioritas tertinggi dan menawarkan pelatihan yang efisien dalam penggunaan alat dan prosedur Kaizen dasar namun efisien, adalah mungkin untuk memanfaatkan sumber daya yang ada dengan sebaik-baiknya.

Sektor publik dapat lebih berhasil membangun budaya Kaizen dengan mengatasi hambatan dan masalah ini. Sektor publik dapat mengatasi tantangannya saat ini dan menuai hasil yang lebih besar dari penerapan budaya Kaizen jika memiliki pengetahuan yang lebih baik tentang ide Kaizen, partisipasi karyawan yang aktif, dan manajemen perubahan yang efektif. Sektor publik dapat mencapai sejumlah hasil yang menguntungkan dengan penerapan budaya Kaizen yang efektif, termasuk efisiensi operasional yang lebih baik, peningkatan kualitas layanan publik, penghematan biaya, dan peningkatan kebahagiaan pelanggan. Kaizen juga dapat mendukung pengembangan budaya tempat kerja yang inventif, mudah beradaptasi, dan berorientasi perbaikan berkelanjutan.

Sangat penting untuk melibatkan semua tingkatan organisasi, termasuk manajemen, pemimpin, dan karyawan, agar berhasil menerapkan budaya Kaizen di sektor publik. Rahasia kesuksesan adalah komitmen kuat manajemen untuk memfasilitasi perbaikan proses, mendorong keterlibatan aktif, dan mendukung perubahan. Penerapan budaya Kaizen juga perlu dipantau dan dinilai secara teratur.

Vol. 6. No. 1 (2023)

Efektivitas dan efisiensi penerapan budaya Kaizen dapat ditingkatkan dengan mengidentifikasi area yang masih membutuhkan perbaikan dan mengambil tindakan perbaikan.

IV. KESIMPULAN

Efisiensi dan kualitas layanan telah meningkat sebagai hasil adopsi budaya Kaizen oleh sektor publik. Mengikuti adopsi budaya Kaizen, penelitian menunjukkan peningkatan kecepatan pemrosesan, produktivitas, dan penurunan kesalahan dalam layanan publik. Sebagian besar pekerja sektor publik akrab dengan gagasan Kaizen dan menghargai pentingnya perbaikan yang berkelanjutan. Selain itu, mereka menyebutkan secara aktif berkontribusi pada inisiatif peningkatan, termasuk mengumpulkan ide, bereksperimen dengan penyesuaian kecil, dan melacak hasil peningkatan. Meskipun membangun budaya Kaizen memiliki banyak keuntungan, penelitian ini juga mengungkap beberapa kesulitan dan keterbatasan yang mungkin muncul. Beberapa tantangan yang harus diatasi antara lain resistensi karyawan terhadap perubahan, kurangnya sumber daya, dan kurangnya pemahaman karyawan terhadap gagasan Kaizen.

V. DAFTAR PUSTAKA

Artha, I. W. W. R., & Syafrifudin. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Knowledge Management Dan Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Infrastruktur 2 Pt Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk Jakarta. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*,

- Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10, 433–445.
- Bentar, T. S., Samsudin, A., & Norisanti, N. (2019). Peran Budaya Kaizen dan Reward dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 1(1), 37–47. <https://doi.org/10.31539/jomb.v1i1.598>
- Fauziah, N. A., Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada Pt . Bumi Mineral Sulawesi. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10, 457–467.
- Fernanda, M., & Frinaldi, A. (2023). Inovasi Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Perilaku Inovatif Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 7(2), 855–865. <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i2.4549/http>
- Muharman, A., Fitriasia, A., & Ofianto. (2023). Pergeseran Nomenklatur Administrasi Negara Menjadi Administrasi Publik. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 10(1), 152–159.
- Muharman, A., & Frinaldi, A. (2023). Penerapan Pelayanan Publik Yang Berinovasi Dalam Mewujudkan Good Governance Pada Sektor Publik. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 90–98. [https://doi.org/10.25299/jiap.2023.vol9\(1\).12670](https://doi.org/10.25299/jiap.2023.vol9(1).12670)
- Vol. 6. No. 1 (2023)*
- Nurmalasari, Y., & Erdiantoro, R. (2020). Perencanaan Dan Keputusan Karier: Konsep Krusial Dalam Layanan BK Karier. *Quanta*, 4(1), 44–51. <https://doi.org/10.22460/q.v1i1p1-10.497>
- Pradnyawati, N. L. P. ., Telagawathi, N. L. W. ., & Trianasari. (2023). Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai setda kabupaten buleleng. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10, 412–422.
- Rahmayani, A., & Frinaldi, A. (2022). strategi dinas pariwisata dan kebudayaan kota Padang dalam upaya promosi pariwisata pada masa pandemi Covid-19. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 6(2), 3776–3782. <https://doi.org/10.58258/jisip.v6i2.2974>
- Rijali, A. (2019). Analisis Data Kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16236>
- 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>