

DAFTAR PUSTAKA

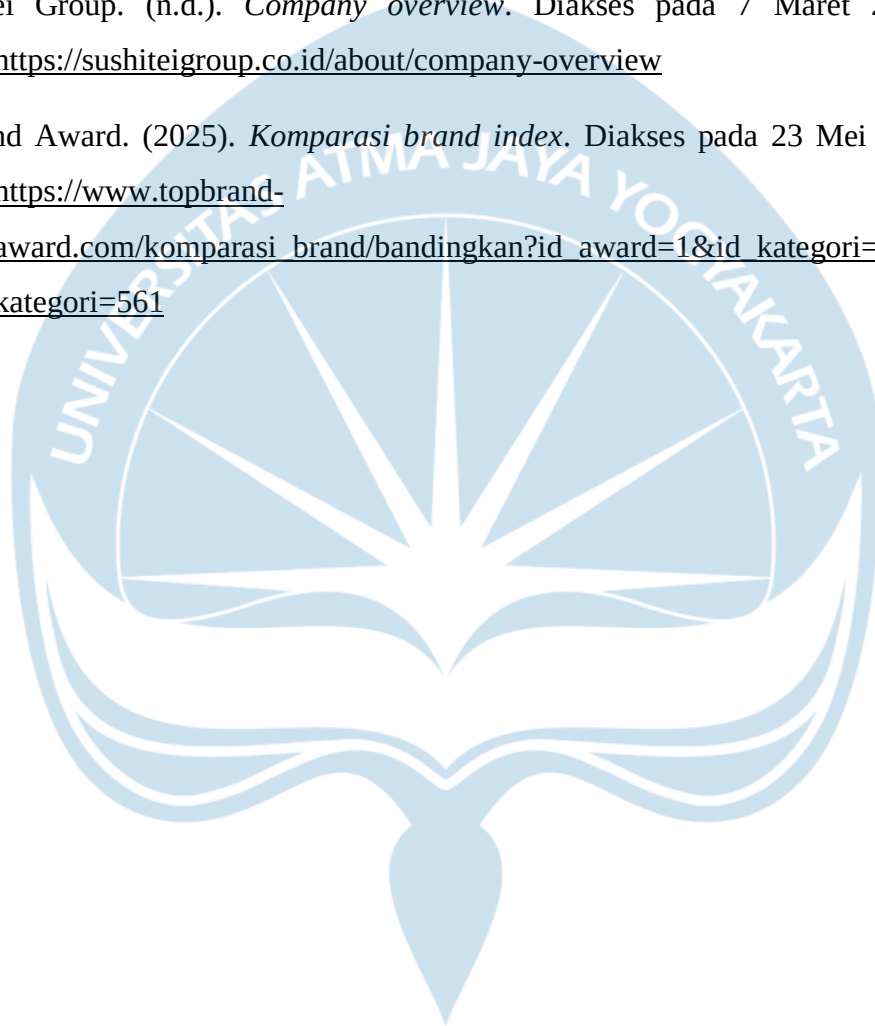
- Abdussamad, Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.
- Alhempri, R. R., Zamii, A., Goenawan, R. D., Yusuf, M., & Lukas, A. (2024). *Budaya organisasi*. Padang: Takaza Innovatix Labs.
- Anindita, Y. V. (2018). *Analisis Peranan Budaya Kerja Jepang yang Diterapkan oleh Ekspatriat dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Lokal (Studi pada PT Hou-Tech Indonesia, Pasuruan)*. (Skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang).
- Ardiansah, R. (2024). *Penerapan Budaya Kerja 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) di Yogo Nouen Farm Hokkaido, Jepang*. (Skripsi, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta).
- Bekti, I. R. & Cahyadi, N. (2024). Penerapan budaya 5s (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke) terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 19(1), 21-35.
- Febriati, A. A. (2014). Efektivitas komunikasi antar pribadi guru dan siswa dalam mencegah kenakalan siswa di sma negeri 1 kota bontang. *eJournal Ilmu Komunikasi*, 2(4), 287-296.
- Hasyim, M. (2024). Penerapan social penetration theory dalam kehidupan sehari-hari. *Journal of Dialogs*, 1(2), 29-33.
- Mulyadi, B., Hastuti, N., & Noviandi, M.Y. (2022). Pelatihan etika dan budaya kerja masyarakat jepang bagi siswa lpk martini semarang. *Jurnal "Harmoni"*, 6(1), 26-33.
- Moerdijati, S. (2012). *Buku ajar pengantar ilmu komunikasi*. Surabaya: PT Revka Petra Media.
- Purba, B., Gaspersz, S., Bisyri, M., Putriana, A., Hastuti, P., Sianturi, E. (2020). *Ilmu Komunikasi: Sebuah Pengantar*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Purnamasari, D. (2015). Budaya kerja pegawai pada bagian organisasi sekretariat pemerintah daerah kabupaten donggala. *E-Journal Katalogis*, 3(8), 57-64.

Santoso, J. T. (2024). *Prinsip etos kerja ala orang jepang yang menginspirasi*. Diakses pada 23 Mei 2025, dari <https://toploker.com/tips/prinsip-etos-kerja-ala-orang-jepang-yang-menginspirasi>

Sari, P. W. (2023). Interaksi self-disclosure dalam jaringan online pada teori penetrasi sosial. *Journal Common*, 7(1), 13-21.

Sushi Tei Group. (n.d.). *Company overview*. Diakses pada 7 Maret 2025, dari <https://sushiteigroup.co.id/about/company-overview>

Top Brand Award. (2025). *Komparasi brand index*. Diakses pada 23 Mei 2025, dari https://www.topbrand-award.com/komparasi_brand/bandingkan?id_award=1&id_kategori=6&id_sub_kategori=561



LAMPIRAN

TRANSKRIP WAWANCARA

Informan : Bapak Hendra Kurniawan (*Chef de Partie*)

Tanggal : 30 Mei 2025

Lokasi : Lantai 3, Restoran Sushi Tei Yogyakarta

Durasi : 45 Menit

Pewawancara : Selamat Sore, Pak Hendra. Saya Vonny. Terima kasih sudah bersedia meluangkan waktu untuk saya wawancarai. Kita akan membahas nilai-nilai budaya kerja Jepang 5S yang diterapkan di restoran Sushi Tei Yogyakarta ini. Boleh diperkenalkan terlebih dahulu nama, jabatan, serta sudah berapa lama bekerja di restoran ini?

Hendra : Selamat Sore, Mbak Vonny. Nama saya Hendra Kurniawan selaku CDP (*Chef de Partie*) di Sushi Tei Yogyakarta. Saya sudah sepuluh tahun di sini, dan kurang lebih setahun menjabat sebagai CDP.

Pewawancara : Sebagai *leader kitchen* di restoran Sushi Tei Yogyakarta, bagaimana pemahaman Bapak mengenai konsep 5S dalam operasional *kitchen* khususnya?

Hendra : Untuk operasional *kitchen*, penerapan 5S tentu saja sangat penting karena dari arti 5S sendiri. Seirinya pemilahan, seitonnya penataan, seisonnya pembersihan, seiketsunya pembakuan, dan yang terakhir shitsukunya pembiasaan. Kelima poin tersebut jika diterapkan di operasional *kitchen* itu akan menjadi suatu sistem yang bagus untuk penerapan pada produk,

orang, dan di operasionalnya. Dari pemilahan, penataan, pembersihan, pembakuan, pembiasaan, nanti akan tercipta suasana kerja yang lebih mudah, nyaman, dan meringankan pekerjaan pada saat operasional.

Pewawancara : Sejak kapan mulai diterapkan nilai-nilai budaya kerja Jepang 5S di Sushi Tei Yogyakarta ini?

Hendra : 5S diterapkan dari awal restoran ini buka. 5S ini ada trainingnya dan langsung diterapkan.

Pewawancara : Jadi sejak awal buka budaya 5S ini sudah diterapkan dari Sushi Tei Yogyakarta ya dan jadi patokan budaya kerja?

Hendra : Iya, karena budaya Jepang 5S ini termasuk yang baik untuk diterapkan. Di sini diterapkan budaya tersebut agar kerja pada divisi *service* ataupun *kitchen* bisa lebih baik dan lebih enak pada saat operasional.

Pewawancara : Menurut Bapak Hendra, seberapa penting komunikasi antar pribadi misalnya antara Bapak sama karyawan dalam menanamkan nilai-nilai 5S ini?

Hendra : Menurut saya, ini sangat penting. Hal tersebut dikarenakan terkadang dalam komunikasi secara umum itu, 5S ini belum tentu dapat dipahami sepenuhnya. Tetapi melalui komunikasi interpersonal atau antar pribadi ini, mereka lebih memahami dari hati ke hati biasanya. Dan mereka dengan senang hati akan menerima dan menerapkan budaya 5S ini.

Pewawancara : Kemudian untuk bentuk komunikasi interpersonal yang lebih sering digunakan Bapak Hendra dengan karyawan itu seperti apa?

Hendra : Biasanya saya memanggil mereka satu per satu saat senggang. Saya berikan tes lisan tentang apa itu 5S dan artinya, bagaimana penerapannya di operasional. Kemudian apa efek bagi karyawan setelah menjalankan 5S.

Pewawancara : Kalau semisalnya ada karyawan yang belum paham tentang 5S, biasanya dengan cara apa menyampaikan budaya 5S tersebut?

Hendra : Kalau mungkin ada yang belum paham atau belum bisa menjalankan, yang paling ampuh biasanya dilakukan komunikasi secara interpersonal atau tatap muka. Hal itu dikarenakan lebih mengena menurut saya. Karena kalau disampaikan secara umum atau *training* atau *briefing*, mungkin mereka hanya sekadar mendengar bagi yang kurang memperhatikan. Tetapi bagi yang memperhatikan, juga pasti mereka paham pada saat *training* atau *briefing*. Tetapi bagi mereka yang kurang bisa menjalankan 5S ini karena kurang memperhatikan, metode komunikasi interpersonal tadi biasanya malah lebih ampuh supaya mereka bisa menjalankan dan memahami apa pentingnya 5S bagi operasional di restoran ini.

Pewawancara : Berarti lebih enak mengobrol secara langsung ya?

Hendra : Iya, agar lebih paham. Dan saya bisa menjelaskan secara rinci dan mereka bisa menerima dengan mudah nantinya.

Pewawancara : Kemudian apa tantangan terbesar dalam mengkomunikasikan 5S secara interpersonal pada karyawan?

Hendra : Tantangan terbesarnya yaitu terutama pada perbedaan *mindset*. Karena harus menyamakan *mindset* dulu tentang apa pentingnya 5S. Untuk menyampaikan hal tersebut saja saya rasa sudah sulit, karena harus

memberitahukan secara terus-menerus hingga membentuk *mindset* mereka sesuai dengan apa yang kita harapkan. Karena tujuan 5S sendiri untuk kebaikan operasional. Jadi, sangat disayangkan jika mereka tidak bisa menerapkannya. Secara langsung dan tidak langsung dapat menambah wawasan bagi mereka sendiri, setelah di luar Sushi Tei atau bekerja di restoran lainnya.

Pewawancara : Menyamakan *mindset* dengan pendekatan interpersonal menjadi tantangan ya pak? Kemudian bagaimana menurut Pak Hendra tahu bahwa komunikasi interpersonal dengan karyawan ini sudah dijalankan secara efektif? Dilihat dari cara kerja atau bagaimana?

Hendra : Cara mengetahui tidak efektif atau tidaknya jelas dari dalam operasional sehari-harinya. Nanti saya atau tim akan mengecek secara acak tiap hari, per tiga hari, atau bahkan per minggu tentang apa yang dikerjakan oleh karyawan. Cara mereka memilah, menata, membersihkan, dan membakukan itu dijalankan atau belum. Nanti pasti tampak pada yang mereka kerjakan sehari-hari dalam operasional. Pada poin pemilahan, nanti akan ada produk yang harusnya sudah layak atau tidak layak untuk digunakan. Kemudian mereka akan menyingkirkan tidak barang tersebut. Barang atau bahan baku tersebut dilihat dari standar yang digunakan restoran, dilihat dari tingkat *fresh* atau kesegarannya. Dari penataan terlihat, apakah benar atau tidak barang yang lama dipakai dulu dan ditata di depan dengan menggunakan sistem *fi-fo* (*first in-first out*) dan *fe-fo* (*first expired-first out*). Karena pada barang-barang tersebut juga terdapat tanggal kedatangan atau pembukaan. Kemudian dari pembersihan itu jelas

tampak secara kasat mata bakal kotor atau tidak. Jika terlihat kotor, maka mereka belum menjalankan. Jika sudah bersih, maka mereka sudah menjalankan. Kebersihannya terlihat pada tempat yang digunakan untuk menata atau menyimpan bahan baku, *chiller*, keadaan sekitar seperti lantai juga. Bahan baku juga harus terlihat bersih karena berhubungan dengan makanan atau produk utama yang disajikan.

Pewawancara : Kemudian sejauh ini apakah ada saran atau *feedback* dari karyawan kepada Bapak terkait penerapan komunikasi interpersonal?

Hendra : Ada beberapa *feedback* dari mereka. Contohnya ketika *training* disampaikan saran lebih enak bagaimana menjalankan 5S. Contohnya seperti dari cara memilah dan menata barang atau bahan baku. Karena mungkin mereka merasa kesulitan untuk membedakan bahan baku mana yang harus ditata terlebih dahulu di depan atau di belakang, karena kita harus mencari tangga kedatangannya, pembuatannya, dan kadaluarsanya. Kalau tentang pembersihan, mereka sudah tahu.

Pewawancara : Sejauh pengamatan Bapak, apakah penerapan 5S ini memengaruhi motivasi atau semangat kerja karyawan tidak? Kalau semisalnya ada, bagaimana bentuk semangat kerja mereka?

Hendra : Pasti ada memengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan. Karena mereka yang sudah mantap dengan prinsip 5S, kinerjanya lebih tertata, lebih baik dan lebih meningkat pada diri mereka sendiri. Dan restoran juga terkena dampak baik dari penerapan 5S tersebut. Tetapi juga ada tantangan lagi pada karyawan yang belum sepemikiran, itu menjadi

tantangan bagi kami para pemimpin untuk membuat mereka menjadi sepemikiran dengan pentingnya 5S ini. Sejauh ini, untuk membuat mereka sepemikiran sudah berhasil tetapi dengan tenggat waktu yang berbeda-beda pada setiap orangnya.

Pewawancara : Setelah melihat semua penerapan 5S ini sudah bagus, sudah tertata, apakah ada rasa bangga melihat area kerja operasional tersebut?

Hendra : Iya, pasti ada rasa bangga karena kita memberikan ilmu yang bermanfaat. Kalau mereka bisa menerapkan dan menjalankan 5S tersebut, menjadi suatu kebanggaan bagi saya secara pribadi dan tim. Karena apa yang kami tim *leader* cita-citakan dan banggakan dapat direalisasikan. Hal itu juga bisa sangat bermanfaat bagi mereka secara pribadi maupun keluarga mereka. Dan mereka juga akan merasakan manfaat dari 5S, karena mereka juga tahu dari mereka yang bekerja di Sushi Tei.

Pewawancara : Apakah bapak melihat adanya efisiensi atau peningkatan ketika budaya 5S diterapkan?

Hendra : Untuk efisiensi jelas ada. Sebagai contohnya kita dapat mengurangi barang *waste* atau yang tidak dapat digunakan dari penataan dan pemilahan yang bagus. Nanti kita jadi tahu barang mana yang harus digunakan dahulu, barang mana yang harus disimpan. Jadi tingkat *waste* bisa lebih ditekankan lagi.

Pewawancara : Lalu menurut Bapak, apakah budaya 5S ini memengaruhi kualitas atau kerja sama antar karyawan?

Hendra : Iya, memengaruhi juga. Karena dengan penerapan 5S itu, komunikasi mereka akan lebih intens dan terjaga. Mereka akan saling mengingatkan. Seperti, “bagian sini dulu yang ditata, barang ini dulu yang digunakan”. Nah itu salah satu pengaruh kualitas interaksi di antara karyawan setelah menerapkan 5S. Supaya barang *waste* tersebut akan berkurang. Kerja juga jadi lebih enak karena merasa saling diingatkan, saling dijaga, dan saling peduli. Karena mereka sama-sama menjaga barang dan kondisi di sekitar pekerjaan nantinya.

Pewawancara : Secara keseluruhan, menurut bapak seberapa besar peran komunikasi interpersonal dalam keberhasilan penerapan budaya 5S di Sushi Tei Yogyakarta?

Hendra : Sangat besar dan sangat penting. Banyak pengaruh dan banyak keberhasilan selama komunikasi interpersonal yang saya jalankan. Karena seperti yang saya sampaikan di awal tadi, komunikasi secara interpersonal itu lebih mengena dan lebih paham ketika dijelaskan secara pribadi tentang 5S. Walaupun secara *training* penyampaian budaya 5S sudah bagus, tetapi komunikasi interpersonal juga tidak kalah bagus.

Pewawancara : Kemudian apa harapan Bapak tentang penerapan 5S dari komunikasi interpersonal pemimpin pada masa yang akan datang?

Hendra : Untuk penerapan 5S dan komunikasi pemimpin harapannya bisa dilanjutkan oleh junior-junior yang sudah memahami bisa menerapkan dan memberikan training dan contoh yang bagus mengenai pentingnya 5S dalam kehidupan sehari-hari baik itu di operasional ataupun diterapkan

pada kehidupan pribadi mereka. Dan hal itu sangat penting dan berguna nantinya. Kemudian lebih ditingkatkan lagi untuk penerapannya, semakin gencar, atau ada inovasi lainnya.

Pewawancara : Baik. Kalau begitu terima kasih Bapak Hendra yang sudah meluangkan waktu dalam wawancara ini. Semoga penerapan komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pemimpin dalam menerapkan budaya kerja Jepang 5S ini benar-benar menjadi wadah bagi motivasi dan semangat kerja karyawan di Sushi Tei Yogyakarta.

Hendra : Terima kasih kembali, Mbak Vonny.

Informan : Bapak Riffai Dharmawan (*Store Supervisor*)

Tanggal : 31 Mei 2025

Lokasi : Office Lantai 1, Restoran Sushi Tei Yogyakarta

Durasi : 45 Menit

Pewawancara : Selamat sore, Bapak Riffai. Perkenalkan saya Vonny. Terima kasih sudah bersedia meluangkan waktu untuk saya wawancarai. Kita akan membahas nilai-nilai budaya kerja Jepang 5S yang diterapkan di restoran Sushi Tei Yogyakarta ini. Boleh diperkenalkan terlebih dahulu nama, jabatan, serta sudah berapa lama bekerja di restoran ini?

Riffai : Perkenalkan nama saya Riffai Dharmawan, jabatan saya *Store Supervisor*, saya sudah tujuh tahun di Sushi Tei Yogyakarta.

Pewawancara : Untuk jumlah karyawan di divisi *service* ada berapa ya? Boleh dibantu diberitahukan secara rinci.

Riffai : Jumlah karyawan divisi *service*, dari MOD ada 2, *captain* 3, *greeter* 2, kasir 3, *server* 10, *bush boy* 2, dan *bartender* 2.

Pewawancara : Bapak sebagai *leader* divisi *service*, bagaimana bapak memahami budaya 5S dalam konteks operasional di restoran Sushi Tei Yogyakarta?

Riffai : Yang saya pahami dari 5S itu sebagai landasan awal yang bisa menjadi patokan atau pegangan untuk diterapkan pada banyak bidang tergantung kebutuhan. Karena dari 5S itu nanti kita gunakan pada saat mengelola bahan. Pemilahan, penataan, pembersihan, pembakuan, dan pembiasaan. Contohnya dari penataan barang gudang. Dari kita memilah, menata, dibersihkan, dibakukan, dan dibiasakan. Misalnya pada operasional ada kebijakan yang tidak ada wujud barangnya atau non fisik. Seperti di Sushi Tei terdapat banyak kebijakan baik internal maupun dari pusat kita bisa mengelompokkan secara 5S. Kita pilah dulu, kita tata, dan kita bersihkan dari kebijakan yang ganda seperti kebijakan yang sudah dibuat ternyata di sisi lain ada lagi yang mirip. Dari segi kebersihan, untuk mengecek kebijakan-kebijakan tersebut sudah tepat atau belum. Kemudian kita bakukan dulu, kita sepakati bersama, setelahnya disampaikan ke karyawan untuk dibiasakan. Jadi penerapannya menjadi sangat luas karena sebagai kerangka berpikir karyawan.

Pewawancara : Sejak kapan 5S mulai ditetapkan di Sushi Tei Yogyakarta?

Riffai : Sepanjang pengetahuan saya, 5S tersebut sudah diterapkan sejak Sushi tei Yogyakarta berdiri di tahun 2013, karena itu mengadopsi langsung dari STI (Sushi Tei Indonesia) pusat.

Pewawancara : Menurut Bapak Riffai, seberapa penting komunikasi interpersonal dalam menanamkan nilai-nilai 5S kepada karyawan?

Riffai : Komunikasi interpersonal utamanya yang *face to face* itu yang paling penting. Karena itu adalah cara yang paling efektif, paling berdampak, dan dari sisi para *leader* itu kita bisa langsung tahu respon dari yang bersangkutan. Ketika kita menjelaskan tentang 5S, kita bisa tahu responnya, mereka menangkap atau tidak sejauh mana mereka memahami 5S itu. Misalnya *training* secara umum, untuk persentase penyerapan nilai-nilai 5S sangat sedikit. Untuk *training* secara umum memang perlu, tetapi secara dampak itu lebih signifikan ketika para *leader* menerapkan komunikasi interpersonal. Kenapa *face to face* itu menjadi penting, karena di bisnis *fnb* banyak hal seperti aturan yang kita tidak bisa sekadar dituliskan. Misal senyum yang ramah, itu tidak bisa kita tuliskan tentang indikator senyum yang ramah seperti apa. Tetapi harus secara *face to face* untuk kita mencontohkan hal tersebut. Karena interpretasi setiap orang berbeda, makanya perlu komunikasi interpersonal. Dalam 5S nanti bisa sangat digunakan ketika pada saat komunikasi interpersonal untuk memberikan pemahaman agar karyawan nanti menerimanya runut. Misalnya aturan yang tidak bisa dituliskan, kita memberikan pemahaman

secara *mindset* kepada karyawan. Misalnya kita mengecek karyawan mana yang perlu kita panggil lebih awal menggunakan 5S. Kita pilah yang mana urgensinya lebih tinggi, yang lebih berdampak pada operasional jika segera tidak ditangani. Kemudian dikelompokkan menjadi ini yang bermasalah, ini yang aman, ini yang bagus. Kemudian nanti pembersihan, kelompok karyawan ini nanti pembersihannya akan bagaimana seperti yang *bad attitude*, kurangnya motivasi kerja, atau apapun itu. Lalu dari diskusi itu nanti bisa kita bakukan untuk kebutuhannya seperti apa ke depannya. Kemudian baru kita biasakan komunikasi interpersonal ini.

Pewawancara : Bentuk-bentuk komunikasi interpersonal seperti apa yang paling sering Bapak gunakan dalam menyampaikan atau menjelaskan nilai-nilai budaya 5S ini?

Riffai : Yang paling sering digunakan saya yaitu teguran langsung di operasional, kemudian pemanggilan *face to face*. Jadi dua cara itu yang saya gunakan tergantung kebutuhan. Komunikasi ini terjadi tidak hanya jika terjadi kesalahan, tetapi bisa juga ketika mendeliskasikan tugas di operasional tanpa ada pemanggilan khusus. Kadang komunikasi interpersonal juga tidak hanya menggunakan komunikasi verbal, tetapi juga komunikasi nonverbal. Misalnya ada isyarat-isyarat yang sudah kita sepakati bersama untuk menjadi penanda bahwa ada hal yang perlu dilakukan. Seperti *refill ocha*, kita memberikan isyarat tangan, karyawan lainnya sudah paham. Misalnya untuk kondisi dimana kita perlu melakukan pemanggilan secara khusus, *face to face* banyak kita gunakan untuk *training*, *coaching*, maupun *counselling*. Kadang ada *micro training*

untuk sekadar *refreshment*. Ada juga *coaching* apabila karyawan ini sudah pernah di-*training*, sudah bisa paham, tetapi masih ada beberapa hal yang bisa di-*upgrade* atau masih ada celah yang salah. Kemudian untuk *counselling*, prioritas kita kepada anak yang bermasalah. Tidak hanya untuk anak yang bermasalah, tetapi kita melakukan performa yang baik dan benar untuk memberikan apresiasi secara berkala.

Pewawancara : Bagaimana Bapak memastikan karyawan memahami 5S bukan hanya sekadar instruksi?

Riffai : Cara memastikannya dengan pemanggilan *counselling* secara berkala atau tiap bulannya. Karyawan baru kita berikan *training*, karyawan lama kita *refreshment training*-nya. Setelah *training*, kita pantau sudah sejauh mana penerapan dan pemahaman tentang 5S. Jika dirasa sudah cukup baik, kita tinggal mendampingi saja.

Pewawancara : Kalau misalnya ada karyawan yang masih kurang paham tentang nilai-nilai budaya kerja 5S, pendekatan komunikasi interpersonalnya seperti apa?

Riffai : Kita akan melakukan *coaching*.

Pewawancara : Apa tantangan terbesar yang Bapak hadapi dalam mengkomunikasikan 5S secara interpersonal?

Riffai : Tantangan terbesarnya lebih ke motivasi karyawan untuk mau menerima 5S tersebut sebagai budaya kerja yang sebenarnya bisa diterapkan di banyak bidang. Mungkin karyawan belum termotivasi kenapa 5S ini perlu diterima dan harus dilakukan.

Pewawancara : Kemudian bagaimana cara mengatasi hal tersebut?

Riffai : Caranya seperti yang sudah saya sebutkan tadi, kita mulai dari *training*, *refreshment*, *coaching*, dan *counselling*.

Pewawancara : Bagaimana Bapak mengetahui bahwa komunikasi interpersonal Anda seperti *training*, *refreshment*, *coaching*, dan *counselling* dalam menyampaikan nilai-nilai budaya 5S sudah efektif?

Riffai : Untuk indikator sederhananya kita melakukan tes lisan. Setelah *training*, berapa lama karyawan bisa menghafalkan 5S. Kemudian dalam periode waktu tertentu akan kita tes lagi terkait penjelasan 5S itu seperti apa. Lalu akan kita cek lagi untuk penerapannya seperti apa.

Pewawancara : Dari penerapan komunikasi interpersonal yang Bapak lakukan, apakah ada umpan balik dari karyawan?

Riffai : Tentu saja ada. Umpan balik yang diberikan terkait metode *training*-nya, waktu pelaksanaan *training*-nya, durasi yang dimana semua berkaitan dengan jam operasional restoran. Lalu pada akhirnya disepakati bersama dan ditemukan pola yang paling pas. Cara saya menyikapi umpan balik tersebut yaitu dengan menerima sebagai masukan, kemudian saya evaluasi lagi terkait apakah masukan ini perlu ditindak lanjuti atau tidak atau saya sesuaikan lagi dengan masukan yang lain.

Pewawancara : Setelah diterapkan 5S dan dikomunikasikan secara konsisten, perubahan apa yang paling signifikan pada sikap dan perilaku karyawan khususnya divisi *service* menurut Bapak?

Riffai : Yang terlihat secara fisik, karyawan lebih peka terhadap kebersihan, alur kerja yang lebih efektif, dan peningkatan efektivitas pekerjaan. Karena sudah ada pola 5S, jadi untuk pengkategorisasikan kerjaan mereka sudah jelas yang dimana sebelumnya masih banyak yang berantakan menjadi lebih tertata yang sudah dibakukan dan dibiasakan. Dari hal tersebut, terjadi peningkatan performa karyawan, peningkatan kebersihan, dan semakin menurunnya persentase kesalahan karyawan.

Pewawancara : Kemudian menurut Bapak dari komunikasi interpersonal yang sudah Anda jalankan memengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan?

Riffai : Iya, komunikasi interpersonal yang sudah saya jalankan memengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan.

Pewawancara : Menurut Bapak, apakah ada peningkatan rasa bangga terhadap karyawan pada area kerja setelah 5S diterapkan?

Riffai : Iya, saya bangga. Area makin bersih dan tertata, makin efektif kerja.

Pewawancara : Bagaimana Anda menilai dampak 5S terhadap lingkungan kerja secara keseluruhan?

Riffai : Kebersihan dan kerapian di area kerja meningkat secara signifikan.

Pewawancara : Apakah Bapak melihat adanya peningkatan efisiensi saat produktivitas karyawan setelah 5S diterapkan?

Riffai : Efisiensi terlihat dari kerusakan barang jadi berkurang, bahan sisa produksi lebih terkendali.

Pewawancara : Apakah 5S ini memengaruhi kualitas interaksi atau kerja sama tim antar karyawan?

Riffai : Iya, sangat memengaruhi. Dengan pemahaman aturan baku yang sama, karyawan jadi membiasakan hal yang sama secara tim lebih kompak.

Pewawancara : Secara keseluruhan, menurut Bapak seberapa besar peran komunikasi interpersonal Bapak dalam keberhasilan penerapan budaya 5S di Sushi tei Yogyakarta?

Riffai : Menurut saya, sangat besar. Karena komunikasi interpersonal menjadi dasar bagaimana kita untuk bisa menyampaikan terkait apa yang diharapkan perusahaan kepada karyawan maupun sebaliknya.

Pewawancara : Apa harapan Bapak terkait keberlanjutan terkait penerapan 5S dan komunikasi interpersonal pemimpin di masa depan di Sushi Tei Yogyakarta?

Riffai : Harapan saya untuk pemimpin bisa terus diterapkan, dievaluasi, dan diinovasikan.

Pewawancara : Baik. Kalau begitu terima kasih Bapak Riffai yang sudah bersedia meluangkan waktu dalam wawancara ini. Semoga penerapan komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pemimpin dalam menerapkan budaya kerja Jepang 5S ini benar-benar menjadi wadah bagi motivasi dan semangat kerja karyawan di Sushi Tei Yogyakarta.

Riffai : Terima kasih kembali, Mbak Vonny atas kesempatannya.

Informan : Bapak Rahman Subianto (*Cook II Kitchen*)

Tanggal : 31 Mei 2025

Lokasi : Office Lantai 2, Restoran Sushi Tei Yogyakarta

Durasi : 30 Menit

Pewawancara : Selamat malam, Bapak Rahman. Perkenalkan saya Vonny. Terima kasih sudah bersedia meluangkan waktu untuk saya wawancarai. Kita akan membahas bagaimana peran komunikasi internal pemimpin dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja Jepang 5S di restoran Sushi Tei Yogyakarta ini. Boleh diperkenalkan terlebih dahulu nama, jabatan, serta sudah berapa lama bekerja di restoran ini?

Rahman : Selamat malam, Mbak Vonny. Perkenalkan saya Rahman Subianto. Posisi saya di Restoran Sushi Tei Yogyakarta ini sebagai *Cook 2 kitchen*. Kebetulan juga saya sudah kurang lebih dua tahun bekerja di sini.

Pewawancara : Bagaimana pendapat Pak Rahman ketika pertama kali mendengar tentang konsep 5S di restoran Sushi Tei Yogyakarta ini?

Rahman : Kalau menurut saya bagus ya untuk menerapkan konsep manajemen yang berasal dari Jepang di sini. Hal tersebut agar lebih rapi, bersih, terawat, rajin, dan ringkas untuk di dunia restoran.

Pewawancara : Kemudian menurut Bapak, konsep 5S itu apa sih dan seberapa penting bagi pekerjaan Bapak sehari-hari?

Rahman : 5S itu *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu*, dan *shitsuke*. 5S itu penting untuk memilah dan membuang barang-barang yang tidak diperlukan, menyusun dengan rapi barang-barang yang diperlukan, membersihkan tempat kerja

secara teratur. Kemudian menerapkan kebiasaan menjaga agar kinerja kita tetap bersih, rapi, dan disiplin.

Pewawancara : Bagaimana cara pemimpin Bapak dalam hal ini *Leader Kitchen* menjelaskan atau menyampaikan tentang 5S?

Rahman : Kalau menurut saya melalui *briefing*. Jika ada karyawan yang sedang tidak hadir pada saat *briefing*, maka yang dilakukan *leader kitchen* yaitu melakukan *face to face*.

Pewawancara : Apakah dari komunikasi pemimpin yang dilakukan *face to face* itu menurut Bapak, sangat membantu dalam memahami konsep 5S tersebut secara lebih baik?

Rahman : Menurut saya, sangat membantu sekali. Karena dari *leader kitchen* itu mampu memberikan contoh barang apa saja yang dapat dipilah, disortir, disusun, dibersihkan, dan digunakan lebih lanjut seperti standar pemotongan salmon dan mencuci piring. Seperti sebelum mencuci piring, prosesnya harus dipilah dulu, dibuang sisa makanannya, kemudian disusun dan dimasukkan ke dalam mesin pencuci piring. Kalau dalam hal pemotongan salmon, itu semua berdasarkan standar. Seperti harus menggunakan lap yang bersih dan khusus berwarna biru, menggunakan sanitasi khusus seperti J512. Maneta yang digunakan juga harus dicuci setiap malam. Kemudian juga harus menggunakan *hand gloves* ketika melakukan pemotongan salmon.

Pewawancara : Menurut Bapak, gaya komunikasi pemimpin apa yang digunakan *leader kitchen* yang efektif?

Rahman : Komunikasi *face to face* itu tadi dan juga dipanggil secara personal.

Pewawancara : Apakah Bapak pernah mendapat *feedback* langsung atau bimbingan dari *leader kitchen* terkait dengan penerapan 5S? Lalu bagaimana perasaan Bapak ketika itu?

Rahman : Tentu saja ada, biasanya dari *store chef*. Saya merasa terbantu ketika mendapatkan bimbingan tersebut. Selain itu juga, biasanya *leader* memberikan contoh secara langsung atau praktiknya. Seperti saat pencucian sayuran atau pemotongan salmon, dan itu membuat saya pribadi jadi lebih mudah memahami.

Pewawancara : Apakah Bapak merasa ada kesulitan atau tantangan ketika menerapkan 5S pada pekerjaan Bapak?

Rahman : Kesulitan pasti ada, karena tidak semua orang benar-benar memahami dan melakukan dengan baik tentang penerapan 5S. Apalagi ketika suasana restoran lagi ramai, pasti ada kendala di mana penerapan 5S menjadi sedikit lebih longgar.

Pewawancara : Kalau semisal suasana restoran lagi ramai seperti yang disebutkan, apakah Bapak merasa nyaman untuk menyampaikan kesulitan tersebut kepada *leader kitchen*?

Rahman : Kalau sedang ramai, saya rasa kurang nyaman. Karena *leader kitchen* pasti akan membantu tim di depan yang utama terutama tentang orderan dari pelanggan. Kecuali jika suasana restoran sedang sepi, saya rasa agak nyaman dalam menyampaikan kesulitan tersebut atau meminta bantuan.

Pewawancara : Bagaimana penerapan 5S memengaruhi cara Bapak dalam bekerja?
Apakah ada perubahan pada kecepatan dalam bekerja misalnya?

Rahman : Tentu saja ada perubahan, misalnya kecepatan meningkat, kerapihan, dan kebersihan juga. Kalau 5S tidak diterapkan, poin-poin tersebut mungkin menurun tingkatannya.

Pewawancara : Kemudian dengan adanya 5S ini, apakah Bapak merasa lebih termotivasi dalam bekerja?

Rahman : Iya, saya lebih termotivasi dalam bekerja ketika melihat lingkungan kerja saya rapi dan bersih.

Pewawancara : Dengan kata lain, apakah 5S ini memengaruhi kenyamanan dan keamanan Bapak dalam bekerja?

Rahman : Iya, sangat memengaruhi.

Pewawancara : Apakah menurut Bapak 5S ini memengaruhi hubungan kerja dengan sesama rekan kerja?

Rahman : Iya, memengaruhi. Sifatnya menjadi lebih saling menguntungkan, menjadi lebih efektif dan efisien dalam bekerja. Secara keseluruhan, 5S ini juga jadi menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Pewawancara : Secara keseluruhan, bagaimana Bapak menilai peran komunikasi pemimpin dalam membuat 5S ini berjalan dengan baik?

Rahman : Menurut saya, peran komunikasi pemimpin sangat besar. Karena dari peran pemimpin memberikan masukan, contoh secara langsung, dapat

menjadi bekal kerja rekan-rekan kerja sehari-hari. Pekerjaan terasa lebih efektif dan efisien.

Pewawancara : Apa harapan Bapak terkait dengan 5S di masa depan?

Rahman : Harapan saya terkait penerapan 5S ini menjadikan lingkungan kerja di restoran ini menjadi lebih rapi dan bersih sehingga ketika bekerja semua rekan kerja melakukannya dengan lebih nyaman dan enak.

Pewawancara : Baik, terima kasih Bapak Rahman atas kesediaannya sudah meluangkan waktu untuk terlibat dalam wawancara ini. Semoga penerapan 5S yang telah disampaikan pemimpin baik secara *face to face* atau memberikan contoh langsung dapat meningkat dari yang sebelumnya.

Rahman : Terima kasih juga, Mbak Vonny. Semoga komunikasi yang dilakukan *leader kitchen* juga lebih baik ke depannya berkaitan dengan penerapan 5S ini. Selamat malam.

Informan : Eva (*Captain Service*)

Tanggal : 31 Mei 2025

Lokasi : Office Lantai 2, Restoran Sushi Tei Yogyakarta

Durasi : 30 Menit

Pewawancara : Selamat malam, Eva. Perkenalkan saya Vonny. Terima kasih sudah bersedia meluangkan waktu untuk saya wawancarai. Kita akan membahas bagaimana peran komunikasi internal pemimpin dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja Jepang 5S di restoran Sushi Tei Yogyakarta ini. Boleh

diperkenalkan terlebih dahulu nama, jabatan, serta sudah berapa lama bekerja di restoran ini?

Eva : Selamat malam, Mbak Vonny. Saya Eva dan posisi saya di Restoran Sushi Tei Yogyakarta ini sebagai *Captain* tim *Service*. Saya bekerja di sini sejak tahun 2022, ya sudah sekitar kurang lebih tiga tahun.

Pewawancara : Bagaimana pendapat Eva ketika pertama kali mendengar tentang konsep 5S di restoran Sushi Tei Yogyakarta ini?

Eva : Awalnya saya kurang familiar dengan istilah 5S ini, tetapi setelah dijelaskan dan diberi pengantar oleh pemimpin saya, menurut saya 5S ini cukup menarik untuk dipelajari lebih dalam.

Pewawancara : Kemudian menurut Eva, konsep 5S itu apa sih dan seberapa penting bagi pekerjaan Eva sehari-hari?

Eva : Menurut saya konsep 5S ini saling berkaitan satu sama lain. *Seiri* yaitu pilah yang di mana dalam departemen F&B (*Food and Beverage*) artinya memiliki nilai layak atau tidak layak tentang suatu barang. *Seiton* yaitu penataan, penyimpanan utensil agar tidak rusak dan senyaman mungkin. *Seiso* yaitu pembersihan, pemeliharaan kebersihan atau kelayakan pakai suatu barang. *Seiketsu* yaitu pembakuan. Poin ini merupakan keteraturan pengulangan metode 5S dari bagian 1-3 kemudian berkesinambungan ke poin 5 yaitu *shitsuke*. *Shitsuke* ini menjadi kebiasaan untuk melakukan bagian 1-4 agar lebih mudah dipahami.

Pewawancara : Bagaimana cara pemimpin Anda dalam hal ini *Leader Service* menjelaskan atau menyampaikan tentang 5S?

Eva : Cara *leader* saya yaitu dengan melakukan *coaching* dan *counselling*. Ini biasa dilakukan pada saat jam kerja, empat mata, dan di ruang privat. Biasanya yang dilakukan yaitu lebih ke diskusi dengan *leader* agar menemukan solusi atau jalan tengah.

Pewawancara : Apakah cara *coaching* dan *counselling* yang dilakukan *leader* Anda sangat membantu dalam memahami konsep 5S tersebut secara lebih baik?

Eva : Iya, tentu saja membantu saya agar lebih mudah memahami 5S. Contohnya ketika saya memberikan saran dan masukan tentang metode baru, kemudian *leader* mencerna dan kami menemukan jalan tengah bersama. Metode baru tersebut dapat dijalankan asal sesuai dengan SOP (*Standard Operational Procedure*).

Pewawancara : Menurut Eva, gaya komunikasi pemimpin apa yang digunakan *leader service* yang efektif?

Eva : *Coaching* dan *counselling* itu.

Pewawancara : Apakah Eva pernah mendapat *feedback* langsung atau bimbingan dari *leader service* terkait dengan penerapan 5S? Lalu bagaimana perasaan Anda saat itu?

Eva : Tentu saja pernah. Pada saat jam operasional restoran biasanya *leader* memberikan arahan bagian mana saja yang perlu dibersihkan debunya atau dirapikan penataan peralatan makanan yang akan digunakan pelanggan. Saya merasa sangat terbantu pada saat itu.

Pewawancara : Apakah Anda merasa ada kesulitan atau tantangan ketika menerapkan 5S pada pekerjaan Anda?

Eva : Pada awalnya terdapat kesulitan bagaimana menerapkan 5S ini agar dapat menghemat waktu dalam bekerja. Karena sekarang saya sudah paham tentang 5S dan bisa menerapkan dengan seefisien mungkin, jadi saya rasa hanya perlu pengulangan terus-menerus saja agar terbiasa.

Pewawancara : Pada saat jam operasional, apakah Eva merasa nyaman untuk bertanya atau menyampaikan kesulitan terkait 5S kepada *leader service*?

Eva : Saya tidak segan menyampaikan secara langsung kesulitan saya pada saat itu kepada *leader* saya. Hal itu bertujuan supaya pekerjaan saya menjadi lebih cepat untuk saya kerjakan daripada menunggu untuk bertanya.

Pewawancara : Bagaimana penerapan 5S memengaruhi cara Eva dalam bekerja? Apakah ada perubahan pada kecepatan dalam bekerja misalnya?

Eva : Tentu saja ada. Kecepatan saya dalam bekerja pelan-pelan mulai meningkat karena saya juga pelan-pelan paham sama alur kerja yang saya gunakan sesuai dengan SOP.

Pewawancara : Kemudian dengan adanya 5S ini, apakah Eva merasa lebih termotivasi dalam bekerja?

Eva : Iya, saya termotivasi dalam bekerja. Tetapi saya lebih menekankan kepada kenyamanan dalam bekerja karena dapat menghemat waktu.

Pewawancara : Apakah menurut Eva 5S ini memengaruhi hubungan kerja dengan sesama rekan kerja?

Eva : Iya, memengaruhi. Saya kadang memberikan pengetahuan atau cara baru kepada rekan-rekan kerja saya juga contohnya tentang *closingan* dan *openingan*. Bagi yang mau menerima saran tersebut, ini sangat memudahkan kita dalam bekerja. Bagi yang tidak mau menerima saran tersebut, ya mungkin menjadi sedikit tidak menghemat waktu dalam bekerja.

Pewawancara : Secara keseluruhan, bagaimana Anda menilai peran komunikasi pemimpin dalam membuat 5S ini berjalan dengan baik?

Eva : Menurut saya, peran komunikasi pemimpin sangat besar. Karena dari peran pemimpin memberikan masukan, contoh secara langsung, dapat mengurangi beban kerja juga.

Pewawancara : Apa harapan Eva terkait dengan 5S di masa depan?

Eva : Harapan saya terkait penerapan 5S ini dapat lebih mudah dipahami dan dijalankan dengan baik di antara sesama rekan kerja dan ditekankan lagi pemahamannya oleh *leader service*.

Pewawancara : Baik, terima kasih Eva atas kesediaannya untuk terlibat dalam wawancara ini. Semoga penerapan 5S yang telah disampaikan pemimpin melalui *coaching* dan *counselling* semakin rutin untuk dilaksanakan ke depannya.

Eva : Terima kasih juga, Mbak Vonny. Semoga seperti itu.

FOTO

1. Foto bersama Hendra Kurniawan (Chef de Partie)



2. Foto bersama Riffai Dharmawan (Store Supervisor) dan Eva (Captain Service)



3. Foto bersama Rahman Subianto (Cook 2 Kitchen)

